

379.11

013251

1.2

ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

ปริญญาโท

ของ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร

013251

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้า

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

เมษายน 2532

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

168635

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอยไคพิจารณาปริญญานิพนธ์
ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปันจิติ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒไค

คณะกรรมการที่ปรึกษา

..... ประธาน

(รศ.ดร.วิจิตร วรทบางกร)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.ไพศาล หวังพานิช)

คณะกรรมการสอย

..... ประธาน

(รศ.ดร.วิจิตร วรทบางกร)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.ไพศาล หวังพานิช)

..... กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติม

(รศ.ดร.อินทร ศรีคุณ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญาโทฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปันจิติของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ประกาศคุณูปการ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่ายด้วยกัน คือ
รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร วรุตบางกูร รองศาสตราจารย์ ดร. ทรงศักดิ์ ศรีกาตสินธุ์
และรองศาสตราจารย์ ดร. ไพศาล หวังพานิช ได้ให้ความกรุณารับเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ซึ่งทุกท่านให้ความช่วยเหลือ แนะนำและปรับปรุงจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์
ด้วยความตั้งใจอย่างสูงยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวรรณี ศรีคุณ อาจารย์วิทยาลัยครู
จันทระเกษม และอาจารย์ศิริมา สัมฤทธิ์ อาจารย์วิทยาลัยครูอุตรธานี ให้ความช่วยเหลือ
ในด้านการเก็บข้อมูลการวิจัยชั้นการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวได้รับความ
ช่วยเหลือในการให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงจนเสร็จสมบูรณ์จากผู้เชี่ยวชาญหลายท่านซึ่งกล่าวนาม
ไว้ในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว อธิการ อาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ และเพื่อน ๆ ของผู้วิจัยใน
วิทยาลัยครูที่เป็นหน่วยตัวอย่างทั้งหมดก็ให้ความช่วยเหลือ ประสานงานการเก็บข้อมูลการวิจัย
เป็นอย่างดี รองศาสตราจารย์ ดร. อินทร์ ศรีคุณ อธิการวิทยาลัยครูจันทระเกษม
ได้กรุณาเป็นกรรมการเพิ่มเติมการสอบวิทยานิพนธ์ด้วยความเต็มใจยิ่ง อาจารย์อีกท่านหนึ่ง
ที่ผู้วิจัยจะลืมไม่ได้คือ อาจารย์สายฝน สุรกิจบวร ภรรยาของผู้วิจัยที่ให้ความช่วยเหลือทาง
ด้านการการวิจัยและคอยให้กำลังใจจนผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี
ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาจากผู้ที่เกี่ยวข้องมาแล้วอย่างสูง จึงขอประกาศคุณูปการแก่
บุคคลดังกล่าวให้ปรากฏไว้ในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ด้วยความขอบคุณอย่างยิ่ง

ความตั้งใจของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขอบูชาแด่บิดาและมารดาของผู้วิจัย มอบแก่
บูรพาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัย และมอบแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องมาแล้วอย่างสูง
ฉบับนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร

เมษายน 2532

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลังของปัญหาการวิจัย	1
	ปัญหาการวิจัย	6
	✓ จุดมุ่งหมายของการวิจัย	6
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
	✓ ความสำคัญของการวิจัย	9
	✓ ขอบเขตของการวิจัย	9
	เนื้อหาการศึกษาวิจัย	10
	ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	10
	ตัวแปรที่ศึกษา	10
	✓ สมมุติฐานการวิจัย	11
	นิยามศัพท์เฉพาะ	12
2	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย	17
	ผู้นำ ภาวะผู้นำและทฤษฎีประสิทธิภาพผู้นำ	
	ความสามารถของฟิคเลอร์	17
	ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ	18
	✓ ความหมายของประสิทธิภาพผู้นำ	20
	ทฤษฎีประสิทธิภาพผู้นำตามสภาพการณ์ของฟิคเลอร์	22
	รูปจำลองประสิทธิภาพผู้นำของทฤษฎีฟิคเลอร์	23
	แบบของพฤติกรรมผู้นำ	27

การควบคุมสภาพการณ์หรือสภาพการณ์ที่เฝ้าต่อผู้นำ	30
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือสมาชิก	31
โครงสร้างของงาน	33
อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ	35
การวัดสภาพการณ์ที่เฝ้าต่อผู้นำ	36
การบริหารวิชาการ และประสิทธิผลการบริหารวิชาในวิทยาลัยครู	39
การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู	42
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู	46
ภารกิจการบริหารวิชาการในคณะวิชา	51
งานจัดการเรียนการสอน	51
งานพัฒนาอาจารย์	52
งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม	53
งานส่งเสริมวิชาการ	54
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	54
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการ	57
ทฤษฎีและทัศนะที่ใช้เป็นกรอบการวิจัย	60
3 วิธีดำเนินการวิจัย	62
แบบแผนการวิจัย	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	63
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	67
แบบสอบถามวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา	68
แบบสอบถามวัดภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา	68

แบบสอบถามวิชาพฤติกรรมผู้นำ	68
แบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชา	69
แบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ..	72
การหาคุณภาพของ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	74
การเก็บรวบรวมข้อมูล	76
การจัดกระทำกับข้อมูล	78
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	78
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	81
ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู	83
ตอนที่ 2 การ เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของ หัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน	118
ตอนที่ 3 การศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู	135
5 บทย่อ สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	138
บทย่อ	138
วิธีดำเนินการวิจัย	139
การวิเคราะห์ข้อมูล	140
สรุปผลการวิจัย	140
การอภิปรายผล	141
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู	142
ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา	146
พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา	147

บทที่	หน้า
สภาพการณ์ในคณะวิชา	149
การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ...	150
ข้อเสนอแนะ	152
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	152
ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาวิทยาสัยกร	153
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	155
บรรณานุกรม	157
ภาคผนวก	166
ก แสดงค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย ...	167
ข ตารางแสดงค่าสถิติผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย	173
ค แบบสอบถามการวิจัย	196
ง รายงานผู้เชี่ยวชาญแบบสอบถามการวิจัย	230
ประวัติย่อของผู้วิจัย	232

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืนแยกตามวิทยาลัย	64
2	จำแนกแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืนแยกตามลักษณะกลุ่มตัวอย่าง ...	67
3	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้า คณะวิชาทั้งหมด	84
4	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ทั้งหมด	85
5	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้า คณะวิชาที่ประสบการณ์ในการสอนน้อย	88
6	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่ประสบการณ์ในการสอนน้อย	90
7	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้า คณะวิชาที่ประสบการณ์ในการสอนมาก	92
8	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่ประสบการณ์ในการสอนมาก	93
9	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้า คณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง	94

10	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง	96
11	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง	98
12	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง	99
13	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	102
14	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	103
15	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	105
16	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	107
17	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย	109

18	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย	110
19	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชาและ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก	112
20	อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก	114
21	ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามภูมิลำเนา ก่อนประสบการณ์ในการสอน	119
22	ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามภูมิลำเนา ก่อนวิธีการศึกษา	120
23	ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามภูมิลำเนา ก่อนตำแหน่งทางวิชาการ	121
24	ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามภูมิลำเนา ก่อนประสบการณ์ในตำแหน่ง	122
25	คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารวิชาการ ของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามลักษณะพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ใน คณะวิชา และผลของปฏิสัมพันธ์	124
26	ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา	127
27	การ เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการ เป็นรายคู่ ระหว่างสภาพการณ์ ที่เลือกหัวหน้าคณะวิชาต่ำ ปานกลางและสูง	130

28	เปรียบเทียบประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอนเป็นรายคู่ ของปฏิสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา	132
29	คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลการระดับประสิทธิผล การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จำแนกตามภารกิจของการบริหาร วิชาการ	137
ข 1	ความแปรปรวนของพฤติกรรมและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์น้อย	174
ข 2	ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์มาก ..	176
ข 3	ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษา ปานกลาง	178
ข 4	ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง...	180
ข 5	ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทาง วิชาการ	182
ข 6	ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	184
ข 7	ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ใน ตำแหน่งน้อย	186

ช 8	ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ใน ตำแหน่งมาก	188
ช 9	คะแนนเฉลี่ย ความพึงพอใจมาตรฐาน และการแปลค่าระดับประสิทธิภาพ การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จำแนกตามภารกิจการบริหารวิชาการ และคณะวิชา	191
ช 10	ลำดับที่ของคะแนนระดับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ จำแนกตาม ภารกิจการบริหารวิชาการ และคณะวิชา	194

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้	8
2 รูปจำลองประสิทธิผลการดำเนินงานของฟักเคอร์	24
3 รูปจำลองประสิทธิผลการดำเนินงานของฟักเคอร์ โดยการแสดงค่าสหสัมพันธ์ ระหว่างคะแนน แอล ที ซี กับผลการปฏิบัติงานกลุ่ม	26
4 ลักษณะมาตรการวัดสภาพการพึงพอใจของผู้นำ	37
5 แผนภูมิแสดงแผนแบบการบริหารวิทยาลัยครู	41

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลังของปัญหาการวิจัย

การอุดมศึกษาเป็นการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายหลัก 3 ประการ คือ มุ่งพัฒนาความเจริญงอกงามทางสติปัญญาและความคิดเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ มุ่งสร้างสรรค์กำลังคนในระดับวิชาการและวิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อพัฒนาประเทศ และมุ่งพัฒนาคนให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตอันมีคุณค่าแก่บุคคล สังคมและประเทศชาติ นอกจากนั้นยังมีจุดมุ่งหมายเฉพาะคือ มุ่งฝึกอาชีพในระดับสูงให้มีความสามารถและความชำนาญเฉพาะอย่างสอดคล้องกับตลาดแรงงาน (แผนการศึกษาชาติ. 2520 : 114) จากจุดมุ่งหมายดังกล่าวแล้ว การศึกษาในระดับอุดมศึกษาจึงเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนผลิตกำลังคน เพื่อสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ เมื่อพิจารณาถึงการวางแผนการผลิตกำลังคนโดยเฉพาะในส่วนของการฝึกหัดครู พบว่าตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 4 (พ.ศ. 2520 - 2524) ตอนปลายแผนและระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525 - 2529) ตลอดแผน มีมติที่ครูที่สำเร็จการศึกษากินความต้องการทางบ้านกำลังคนของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน จึงมีผลทำให้เกิดปัญหาการว่างงานจำนวนมากปัญหาดังกล่าวจึงส่งผลให้ผู้บริหารการศึกษาในสถานอุดมศึกษาและองค์การทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนแก้ปัญหา โดยการปรับบทบาท หน้าที่ของสถานอุดมศึกษาบางแห่ง เช่น วิทยาลัยครูและมหาวิทยาลัย เพื่อลดปริมาณการผลิตกำลังคนในสาขาการฝึกหัดครู และผลิตกำลังคนในสาขาวิชาการอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งได้ดำเนินการไปบางส่วนแล้วในตอนกลางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525 - 2529) และดำเนินการมาจนถึงปัจจุบัน

การปรับบทบาท หน้าที่ของวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 กำหนดให้วิทยาลัยครู

เป็นสถาบันการศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาในสาขาวิชาการต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่น และผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ทำการวิจัย ส่งเสริมวิทยฐานะครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ. 2527 : 2) ซึ่งมีผลทำให้เกิดการปรับโครงสร้างของหน่วยงาน ภารกิจ พร้อมทั้งปรับและเพิ่มหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ ส่วนที่เกี่ยวกับสายการบังคับบัญชาในวิทยาลัยครู ประกอบด้วยผู้บริหารระดับต่าง ๆ ได้แก่ อธิการ รองอธิการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสำนัก หัวหน้าศูนย์ หัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าฝ่าย (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ. 2527 : 7 และ 10) ซึ่งผู้บริหารทุกระดับนี้ต้องปรับบทบาทและภารกิจให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลางที่มีความสำคัญต่อการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู เพราะต้องเป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูง เช่น อธิการและรองอธิการ กับผู้บริหารระดับปฏิบัติการ เช่น หัวหน้าภาควิชา นอกจากจะต้องปฏิบัติหน้าที่และบทบาทที่กำหนดตามพระราชบัญญัติ และรับผิดชอบการสอนซึ่งเป็นงานประจำแล้ว ยังต้องรับภารกิจอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาอีกด้วย จึงทำให้ปริมาณงานของหัวหน้าคณะวิชามีมากกว่าผู้บริหารตำแหน่งอื่นในวิทยาลัยครู (วันเพ็ญ สอนสวัสดิ์. 2528 : 40 - 41)

แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 ของกรมการฝึกหัดครู (พ.ศ. 2530 - 2534) มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญประเด็นหนึ่งคือ มุ่งให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ ทั้งนี้เป้าหมายที่สำคัญของกรมการฝึกหัดครูคือ การมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการในวิทยาลัยครู เพื่อให้มีความมั่นคงพร้อมที่จะเจริญเติบโตไปเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ วัตถุประสงค์นี้ส่งผลให้การบริหารวิชาการในคณะวิชาต่าง ๆ ของวิทยาลัยครูจึงเป็นงานสำคัญที่จะต้องเร่งให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และทำให้งานวิชาการซึ่งประกอบด้วย งานการเรียน การสอน งานวิจัย งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ เป็นหัวใจของการบริหารงานทุกอย่างในวิทยาลัยครู (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู. 2529 : 2 - 3) องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูก็คือ หัวหน้าคณะวิชาและความสามารถในการใช้ "ภาวะผู้นำ" รวมพลัง

ความคิดและความสามารถของบุคคลในคณะวิชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเกิดความพึงพอใจในการทำงานจนสามารถทำให้งานบรรลุจุดหมายได้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภณ. 2522 : 3) พร้อมทั้งมีความเป็นนักวิชาการที่ทำหน้าที่ผลักดัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางวิชาการ หลักสูตร โปรแกรมการเรียนการสอนและอื่น ๆ ที่เป็นงานวิชาการให้ประสบผลสำเร็จ กล่าวโดยสรุปคือ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำและความเป็นนักวิชาการของหัวหน้าคณะวิชานั้นเอง

วิทยาลัยครูเป็นองค์การทางวิชาการที่มีลักษณะพิเศษด้านโครงสร้างของอำนาจและการใช้อำนาจขององค์การ กล่าวคือวิทยาลัยครูเป็นองค์การที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างลักษณะขององค์การแบบแนวตั้ง (Vertical Organization) ซึ่งมีลักษณะโครงสร้างของอำนาจและการใช้อำนาจรวมอยู่ระดับบนขององค์การ มีลักษณะสำคัญของการบริหารเน้นหนักทางด้านการศึกษาและการควบคุมจากเบื้องบน และอีกลักษณะหนึ่งคือ ลักษณะองค์การแบบแนวนอน (Horizontal Organization) ซึ่งมีลักษณะโครงสร้างของอำนาจและการใช้อำนาจมิได้รวมอยู่ระดับบนขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะร่วมกันรับผิดชอบความสำเร็จและประสิทธิผลของงานมากกว่ายึดถืออำนาจของตำแหน่งและอำนาจตามสายบังคับบัญชา (Likert. 1961 : 234) คือเป็นองค์การที่มีโครงสร้างของอำนาจและการใช้อำนาจตามกฎหมายเหมือนกับส่วนราชการอื่นและในขณะเดียวกันมีโครงสร้างของอำนาจที่ไม่เป็นทางการอยู่ด้วย จึงทำให้หัวหน้าคณะวิชาต้องสามารถประสมประสานใช้อำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ในสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์การด้วย (Morris. 1981 : 7) นอกจากนั้นลักษณะพิเศษขององค์การทางวิชาการก็คือ เป็นองค์การที่เสมือนว่ามีเป้าหมายคลุมเครือ เป็นองค์การที่ให้บริการแก่ผู้ใช้หลายลักษณะ เป็นองค์การที่อยู่ภายใต้ความมั่นคงของสภาพแวดล้อมรอบ ๆ องค์การ เป็นองค์การที่มักจะมีปัญหาทางด้านการเงิน เป็นองค์การที่ประกอบด้วยนักวิชาชีพชั้นสูงหลาย ๆ สาขา และเป็นองค์การแบบอนาธิปไตย (Riley and Baldrige. 1977 : 7) ลักษณะเหล่านี้ทำให้การบริหารวิชาการในคณะวิชาจะเกิดประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญมากมาย อาทิ คุณลักษณะหรือภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา และสภาพการณ์

ในคณะวิชา (Hoy and Miskel. 1982 : 248) ความมีประสิทธิผลดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้จากการที่หัวหน้าคณะวิชาจะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใดผู้หนึ่งกับบัญชาในหน่วยงานของตน ถึงแม้ว่าไม่มีองค์ประกอบใดที่สามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงภายในคณะวิชาก็ตาม แต่สิ่งที่จะปรับปรุงและพัฒนาได้ตลอดเวลา คือ ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา (Owen. 1981 : 145) ฟิเกลอร์ (Fiedler. 1976) ได้ยืนยันจากการวิจัยว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 องค์ประกอบคือ พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในการทำงานหรือองค์การ เขาอธิบายว่าผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในองค์การ ผู้นำจึงมีใช้จะยึดแบบแผนอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงแบบเดียวตลอดไป ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎีการบริหารตามสภาพการณ์ (Sergiovanni and others. 1980 : 77) ที่สรุปว่า ไม่มีรูปแบบการบริหารใดที่เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ ในทำนองเดียวกันย่อมไม่มีผู้นำคนใดที่จะเหมาะสมกับการบริหารงานในทุกองค์การและทุกสภาพการณ์ ดังนั้นหัวหน้าคณะวิชาจึงต้องมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (McCorkle and others. 1982 : 190) โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมในทุกสภาพการณ์ได้ และใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย ทั้งนี้ องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูที่จะนำมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ ภูมิหลังและพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาและสภาพการณ์ในคณะวิชา

ปัญหาการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูตั้งแต่เริ่มดำเนินการตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครูทั้ง 2 ฉบับ จนกระทั่งปัจจุบัน นอกจากจะมีปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพของอาจารย์บางสาขา การขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอนบางสาขาแล้วยังมีปัญหายุ่งยากโดยตรงกับผู้บริหารวิชาการ โดยเฉพาะหัวหน้าคณะวิชาอีกด้วย เพราะจากการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและการบริหารวิชาการในคณะวิชาพบว่า ขาดการจัดกิจกรรมส่งเสริมงานวิชาการประสานงานระหว่างคณะวิชากับหน่วยงานต่าง ๆ ในสายงานบริหารของวิทยาลัยยังมีน้อย มีปัญหาเกี่ยวกับแหล่งสื่อสารคานงานวิชาการในวิทยาลัย และขาดการประเมินผลและศึกษามงานคานวิชาการในคณะวิชา เป็นต้น (สุรพล พุฒคำ และคนอื่น ๆ. 2524 : 46 - 49)

นอกจากนั้นยังพบว่า หัวหน้าคณะวิชาบริหารงานโดยให้ความสำคัญของงานธุรการ และ
งบประมาณมากที่สุด รองลงมาได้แก่ บริหารงานบุคคล อาคารสถานที่และสวัสดิการวิชาการ
กิจการนักศึกษา และบริการทางวิชาการแก่ชุมชน ตามลำดับ (ประมวล คันยะ. 2522 :
บทคัดย่อ) ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เป็นปัญหาต่อการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาเหล่านี้
อาจจะเนื่องมาจากหัวหน้าคณะวิชาซึ่งเปรียบเสมือนนักบริหารสมัครเล่นที่มีภูมิหลังมาจากการ
เป็นอาจารย์ในคณะวิชา ยังขาดประสบการณ์และความรู้ทางด้านการบริหารวิชาการ
เมื่อหัวหน้าคณะวิชาเข้าสู่ตำแหน่งจึงใช้ค่านิยมและเจตคติส่วนตัวในการบริหารงาน และ
นิยมการยี่กระเปียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการมากกว่าการยึดหลักการมีส่วนร่วมในการ
บริหารงาน ซึ่งในบางครั้งการยี่กระเปียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการมากเกินไปกลับเป็น
อุปสรรคต่อการบริหารวิชาการในสถาบัน สรุปได้ว่าหัวหน้าคณะวิชายังขาดความรู้ ความ
สามารถและประสบการณ์ที่จะอำนวยความสะดวกสำเร็จในการบริหารวิชาการ การแก้ปัญหาประเค้น
นี้อาจทำได้โดยพัฒนาคุณสมบัติที่สำคัญให้เกิดขึ้น เป็นต้นว่าให้มีความรู้ด้านทฤษฎีและแนวคิด
ทางการบริหาร ให้มีความสามารถในการใช้ความรู้ทางด้านทฤษฎีและแนวคิดทางการบริหาร
และให้มีประสบการณ์ในการบริหารงานที่ประสบผลสำเร็จ (สมนึก แดงเจริญ. 2528 : 6)
ซึ่งหมายถึงต้องมี "ศาสตร์" และ "ศิลป์" สำหรับการบริหารงาน นอกจากนั้นปัญหาการบริหาร
วิชาการของหัวหน้าคณะวิชายังเกิดจากความขัดแย้งในบทบาท ซึ่งต้องเป็นทั้งผู้บังคับบัญชา
อาจารย์ และเป็นเสมือนนักการเมืองตามความคาดหวังของผู้เลือก บทบาททั้ง 2 ประเภทนี้
มีลักษณะขัดแย้งกันอยู่ในตัว หัวหน้าคณะวิชาจะต้องใช้วิจารณญาณเลือกแสดงบทบาทและ
พฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการบริหารวิชาการในสภาพต่าง ๆ อีกด้วย

หัวหน้าคณะวิชาเป็นหัวใจของการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู คณะวิชาจะต้องปรับ
เปลี่ยนทิศทางการบริหารวิชาการให้สอดคล้องกับความกดดันจากภายนอก เป็นต้นว่าการว่างงาน
ของบัณฑิต ความต้องการของตลาดแรงงาน ความต้องการเข้าศึกษาในสาขาวิชาอื่น ๆ ของ
นักเรียนในส่วนภูมิภาค หัวหน้าคณะวิชาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างประสิทธิผลให้แก่คณะวิชา
และประสิทธิภาพของการบริหารวิชาการ ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำ
ของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ และสืบค้นต่อไปถึงอิทธิพลของ

ภาวะผู้นำและสภาพการณ์ที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อการบริหารวิชาการหรือไม่และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับใด ทั้งนี้โดยอาศัยกรอบความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำทางการศึกษาของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1982) และ ทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำตามสภาพการณ์ของฟิเคเดอร์ (Fiedler, 1967) เป็นแนวทางในการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าคณะวิชา และพัฒนาการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูต่อไป

ปัญหาการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดปัญหาการวิจัยไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งประกอบด้วย ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา จะส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูหรือไม่
2. หัวหน้าคณะวิชาซึ่งมีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน จะมีประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูแตกต่างกันหรือไม่
3. ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับใด ด้านใดบ้างที่ควรให้การพัฒนา

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อแสวงหาคำตอบของปัญหาการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัยไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งประกอบด้วย ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

2. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน
3. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

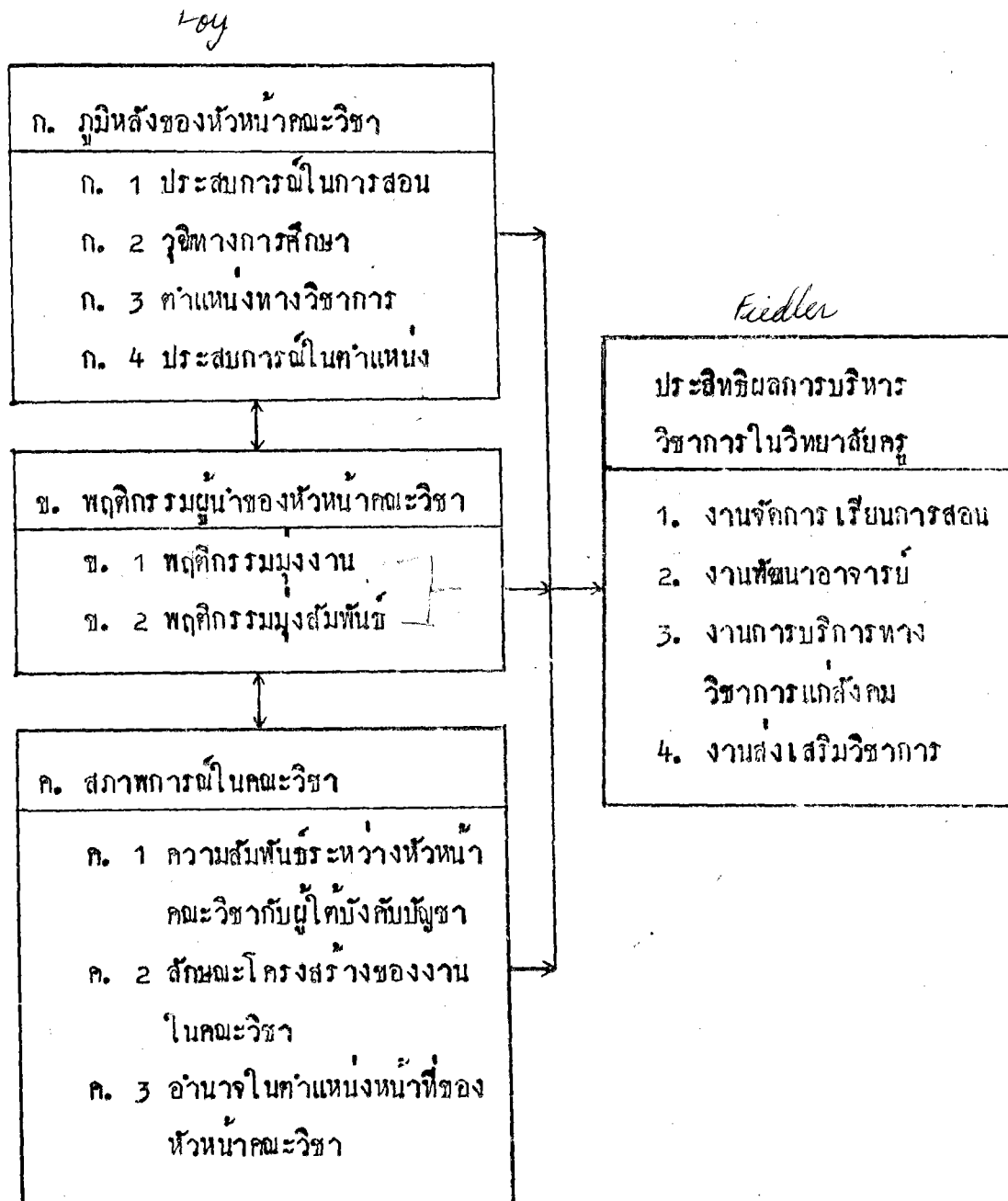
กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีผู้วิจัยได้ผสมผสานทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคม และทฤษฎีการบริหาร การศึกษากันต่อไปนี้มากำหนดกรอบของการอธิบายและพยากรณ์ ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครูคือ

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิผลภาวะผู้นำทางการศึกษาของฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1982 : 248) ซึ่งอธิบายว่า ประสิทธิผลขององค์การควร วิเคราะห์จากองค์ประกอบที่สำคัญ คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา พฤติกรรม ผู้นำและคุณลักษณะของสภาพการณ์ขององค์การทางการศึกษา สำหรับการวิจัยครั้งนี้จะยึด องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้า คณะวิชา และสภาพการณ์ในคณะวิชา

2. ทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำตามสภาพการณ์ของฟิเดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory of Leadership Effectiveness) กล่าวว่า ประสิทธิผลภาวะผู้นำหรือองค์การ ขึ้นอยู่กับผลรวมของแบบของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ที่เหมาะสม (Hoy and Miskel. 1982 : 235 ; citing Fiedler. 1967) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาพประกอบ 1

จากกรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นสามารถเขียนเป็นแผนภาพที่แสดงถึงกรอบแนวคิดทฤษฎีสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้

ความสำคัญของการวิจัย

เป้าหมายที่สำคัญของการวิจัยครั้งนี้คือการค้นหาคำประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู และศึกษาระดับของประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา และการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู / ดังนั้นความสำคัญของการวิจัยจึงขึ้นอยู่กับ การนำไปใช้ประโยชน์ ดังต่อไปนี้

1. ผลงานวิจัยจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการชี้แจงคุณสมบัติและคุณสมบัติของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู
2. ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยการปรับปรุงกิจกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ในคณะวิชา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู และสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งกำลังปฏิบัติงานที่อยู่นั้น หรือการเตรียมผู้บริหารของสถานประกอบการผู้บริหาร กรรมการฝึกหัดครู และวิทยาลัยครู
3. ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการใช้ทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำตามสภาพการณ์ของฟิสิกส์ในการวิจัยการบริหารการศึกษาในประเทศไทย
4. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูล เพื่อใช้สำหรับชี้แนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยในที่นี้จะกล่าวถึงเรื่องเนื้อหาการศึกษาวิจัย ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

เนื้อหาการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งประกอบด้วย ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา และสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่วนประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จะศึกษาจากองค์ประกอบของงานที่เป็นภารกิจของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งประกอบด้วย งานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้คือ หัวหน้าคณะวิชาที่กำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวิทยาลัยครู ทั้ง 36 แห่ง ปีการศึกษา 2531 จำนวน 152 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ประกอบด้วย อธิการจำนวน 34 คน รองอธิการฝ่ายวิชาการจำนวน 34 คน หัวหน้าคณะวิชา จำนวน 143 คน และอาจารย์ ผู้แทนคณะวิชา จำนวน 286 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรควบคุม ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรควบคุม ประกอบด้วย
 - 1.1 ประสบการณ์ในการสอน
 - 1.2 วุฒิทางการศึกษา
 - 1.3 ตำแหน่งทางวิชาการ
 - 1.4 ประสบการณ์ในตำแหน่ง

2. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

2.1 พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ได้แก่

2.1.1 พฤติกรรมมุ่งงาน

2.1.2 พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

2.2 สภาพการณ์ในคณะวิชา ได้แก่

2.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2.2 ลักษณะโครงสร้างของงานในคณะวิชา

2.2.3 อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา

3. ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ประกอบด้วย

3.1 งานจัดการเรียนการสอน

3.2 งานพัฒนาอาจารย์

3.3 งานการบริการทางวิชาการ แก่สังคม

3.4 งานส่งเสริมวิชาการ

สมมุติฐานการวิจัย

เพื่อแสดงถึงผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานการวิจัยให้สอดคล้องกับ
จุดมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วย
ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ
ในวิทยาลัยครู

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งได้แก่ภูมิหลัง
พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการใน
วิทยาลัยครู

จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันตามระดับประสบการณ์ในการสอน วุฒิต่างทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง

นิยามศัพท์เฉพาะ

การให้นิยามศัพท์เฉพาะของการวิจัยในครั้งนี้มีดังนี้

1. หัวหน้าคณะวิชา หมายถึง ผู้บริหารสูงสุดในคณะวิชาซึ่งรับผิดชอบ และควบคุมกิจการต่าง ๆ ของคณะวิชาในวิทยาลัยครู และปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปีการศึกษา 2531

2. อาจารย์ หมายถึง อาจารย์ผู้สอนในคณะวิชาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวิทยาลัยครู ปีการศึกษา 2531

3. ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของหัวหน้าคณะวิชา สำหรับการบริหารวิชาการในคณะวิชาให้บรรลุเป้าหมายในสภาพการณ์ใดสภาพการณ์หนึ่งของ คณะวิชา

4. ทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ หมายถึง ทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำตามสภาพการณ์ของฟิเคเลอร์ซึ่งอธิบายว่า ประสิทธิผลภาวะผู้นำหรือองค์การขึ้นอยู่กับผลรวมของแบบของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ที่เหมาะสม

5. องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาและสภาพการณ์ในคณะวิชา

5.1 ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา หมายถึง คุณลักษณะประจำตัวของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งประกอบด้วย ประสบการณ์ในการสอน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่ง

5.1.1 ประสบการณ์ในการสอน หมายถึง ระยะเวลาที่เคยทำการสอนอยู่ในวิทยาลัยครู และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ มาก่อน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ประสบการณ์ในการสอนน้อย (ไม่เกิน 10 ปี) และประสบการณ์ในการสอนมาก (มากกว่า 10 ปี)

5.1.2 วุฒิทางการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาชั้นสูงสุดของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ วุฒิทางการศึกษาปานกลาง (ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีและประกาศนียบัตรวิชาชีพเฉพาะ) และวุฒิทางการศึกษาสูง (ปริญญาโทและปริญญาเอก)

5.1.3 ตำแหน่งทางวิชาการ หมายถึง ตำแหน่งทางวิชาการซึ่งแสดงถึงความสามารถทางวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ (อาจารย์ 1 และอาจารย์ 2) และมีตำแหน่งทางวิชาการ (อาจารย์ 3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์และรองศาสตราจารย์)

5.1.4 ประสบการณ์ในตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาที่อยู่ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชารวมถึงระยะเวลาที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาและ/หรือหัวหน้าศูนย์และ/หรือหัวหน้าสำนักและ/หรือหัวหน้าภาควิชา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย (ระยะเวลาไม่เกิน 4 ปี) และมีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก (ระยะเวลามากกว่า 4 ปี)

5.2 พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา หมายถึง การแสดงออกหรือการกระทำที่ต่างลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกัน การแบ่งพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาให้แบบสลับตามที่เราเรียกว่า "แบบประเมินผู้ร่วมงาน

ที่ไม่พึงประสงค์ (Least Preferred Co - Worker Scale : L P C ; แอล พี ซี)"

ของฟิดเลอร์ (Fiedler and Garcia. 1987 : 71) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ พฤติกรรม
มุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

5.2.1 หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน หมายถึง หัวหน้า
คณะวิชาที่แสดงความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะให้คณะวิชาของตนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปอย่างรวดเร็ว มีปริมาณและคุณภาพสูง มีเจตคติที่ไม่ดีต่อผู้ร่วมงาน
ซึ่งทำหน้าที่ขงงานของคณะวิชาและจะเกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงานจำกัดเฉพาะเรื่องของงาน
มากกว่าเรื่องส่วนตัว คะแนน หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงานมีคะแนนจากแบบสอบถาม
แอล พี ซี อยู่ในกลุ่มต่ำ

5.2.2 หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง หัวหน้า
คณะวิชาที่มีความเห็นใจ และเกรงอกเกรงใจผู้ร่วมงานของตน ไม่ต้องการที่จะใช้งานมาก
จนเกินไป เพราะเกรงว่าจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างตนกับผู้ร่วมงานเลวลง มีความเชื่อ
ว่าคณะวิชาจะดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จได้ ถ้าสมาชิกในคณะวิชามีความสัมพันธ์กันอย่าง
แน่นแฟ้น และจะเกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงานในเรื่องต่าง ๆ ไม่เฉพาะแต่เรื่องงานเท่านั้น หัวหน้า
คณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ แอล พี ซี อยู่ในกลุ่มสูง

5.3 สภาพการณ์ในคณะวิชา หมายถึง ระดับความสามารถของหัวหน้า
คณะวิชาในการควบคุมสภาพการณ์ในคณะวิชา เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุ
วัตถุประสงค์ ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับ
ผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะโครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของ
หัวหน้าคณะวิชา ลักษณะของสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชานั้น หมายถึง สภาพการณ์
ที่สนับสนุน อำนวยความสะดวกให้เกิดความพร้อมในการบริหารวิชาการ แบ่งออกเป็น
3 ลักษณะ คือ สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง สภาพการณ์
ในคณะวิชาตามองค์ประกอบเหล่านี้สามารถวัดได้จากแบบสอบถามของฟิดเลอร์ (Fiedler,
Chemers and Mahar. 1976 : 39, 71 และ 77)

5.3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ของหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาในขณะที่ทำงานร่วมกัน ซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกในกลุ่มของฟิสิกเกอร์

5.3.2 สักขณะโครงสร้างของงานในคณะวิชา หมายถึง ความคิดเห็นของหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อโครงสร้างของงานเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย การดำเนินงาน และการติดตามผล ซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามวัดลักษณะโครงสร้างของงานของฟิสิกเกอร์

5.3.3 อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา หมายถึง ความคิดเห็นของหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่ออำนาจในตำแหน่งของตนซึ่งใช้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชาในคณะวิชา วัดได้จากแบบสอบถามวัดอำนาจในตำแหน่งของฟิสิกเกอร์

6. ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู หมายถึง ระบุความสำเร็จของการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู ตามความคิดเห็นของอธิการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ และอาจารย์ในคณะวิชา โดยวัดจากแบบสอบถาม "ความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา" เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคอร์ท (Likert Scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง

7. การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู หมายถึง การดำเนินการทางการบริหารของหัวหน้าคณะวิชาทุกคณะ ตามภารกิจ 4 ประการ ซึ่งได้แก่

7.1 งานจัดการเรียนการสอน หมายถึง ภารกิจของหัวหน้าคณะวิชา เกี่ยวกับการประสานงานการใช้หลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอน การส่งเสริม การจัดวัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอนต่าง ๆ และการควบคุม ดูแล การวัดผล และการประเมินผลการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงสุด

7.2 งานพัฒนาอาจารย์ หมายถึง ภารกิจของหัวหน้าคณะวิชาเกี่ยวกับการส่งเสริมและประสานงานการศึกษา ค้นคว้าวิจัย การผลิตเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และนวัตกรรมทางวิชาการใหม่ ๆ การศึกษาครูงาน การฝึกอบรม และการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของอาจารย์

7.3 งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม หมายถึง ภารกิจของหัวหน้าคณะวิชาเกี่ยวกับ การส่งเสริมและประสานงานการจัดบริการและการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการให้แก่ ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ ผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ และประชาชนทั่วไป ในท้องถิ่นที่วิทยาลัยรับนิคมและสถานที่อื่น ๆ

7.4 งานส่งเสริมวิชาการ หมายถึง ภารกิจของหัวหน้าคณะวิชาเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปซึ่งส่งเสริมวิชาการ ประกอบด้วย การบริหารงานสำนักงานคณะวิชา และการส่งเสริมประสานงานในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และงานกิจการนักศึกษา

บทที่ 2

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

- การเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ได้จำแนกเนื้อหาสาระออกเป็น 4 ตอน คือ
- ตอนที่ 1 ผู้นำ ภาวะผู้นำ และทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำตามสภาพการณ์ของฟอล์กเลอร์
 - ตอนที่ 2 การบริหารวิชาการ และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู
 - ตอนที่ 3 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ และการบริหารวิชาการ และ
 - ตอนที่ 4 ทฤษฎีและทัศนะที่ใช้เป็นกรอบการวิจัย

ผู้นำ ภาวะผู้นำ และทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำตามสภาพการณ์ของฟอล์กเลอร์

การบริหารการศึกษาจะมีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าประสงค์วางไว้ได้ องค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งซึ่งจะขาดเสียมิได้ก็คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่พยายามจะรวมพลังทั้งหลาย เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์ได้ (เสริมศักดิ์ วิชาสารณ. 2522 : 1) ซึ่ง เกวีส (วิจิตร วุฒยากร. 2525 : 1 : อ้างอิงมาจาก Davies. 1952) ได้กล่าวยืนยันไว้เช่นเดียวกันว่า สมัยนี้ผู้นำมีความสำคัญมากกว่าแต่ก่อน ทั้งนี้เพราะว่าโลกมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น ทุกเมื่อเชื่อวัน ฝ่ายปฏิบัติการจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งเหล่านี้ หัวหน้างานจึงต้องเป็นพี่เลี้ยงของลูกน้องควย เนื่องจากความกดดันจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและทางสังคม ความเชื่อเก่า ๆ ที่เกี่ยวกับผู้นำจึงเปลี่ยนไปจากเดิม แทนที่จะเป็นผู้นำที่มีร่างกายลำสันแข็งแรงกลับหันมาสนับสนุนผู้นำที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ ดังนั้นจึงพบเสมอว่าคนธรรมดาสามัญที่จะเป็นผู้นำได้

✓ ความหมายของผู้นำ และภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นคำที่เกิดขึ้นในยุคหลัง ก่อนหน้านั้นจะมีคำแสดงถึงการเป็นผู้นำ เช่น หัวหน้า ประมุข ราชา พญา เป็นต้น จากพจนานุกรมศัพท์ภาษาอังกฤษของ ออกซฟอร์ด (Oxford English Dictionary, 1933) ซึ่งให้แนวคำว่า "ผู้นำ" (Leader) มีในภาษาอังกฤษประมาณ ค.ศ. 1300 แต่คำว่า "ภาวะผู้นำ" (Leadership) เพิ่งปรากฏประมาณ ค.ศ. 1800 แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาภาวะผู้นำมีมานานแล้ว เช่น เพลโต (Plato) ได้พยายามอธิบายคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นนักคิดผู้ยิ่งใหญ่ไว้ในหนังสือรีพับลิค (Republic) ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นำนั่นเอง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2522 : 1) ทั้งผู้นำและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันมากจนบางครั้งเป็นคำเดียวกัน แต่ลักษณะสำคัญของคำสองคำนี้พอที่จะบอกถึงความแตกต่างกันได้ โดยใช้หลักของกระบวนการกลุ่มเป็นตัวกำหนด กล่าวคือ "ภาวะผู้นำ" จะหมายถึงกระบวนการ แต่ "ผู้นำ" เป็นตำแหน่งของโครงสร้างภายในกลุ่มหรือการดำรงตำแหน่งของบุคคล (Nath Bhanthumnavin, 1985 : 27)

ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำมีผู้กล่าวไว้มากมาย ในที่นี้จะนำความหมายที่สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้มาเสนอ สำหรับความหมายของผู้นำ จำแนกได้ 2 นัย ซึ่ง วิจิตร วรขางกูร (2525 : 2) ได้อธิบายไว้ว่า

ผู้นำ หมายถึง ผู้มีตำแหน่งหัวหน้า เช่น นายกรัฐมนตรี อธิบดี อธิการบดี เป็นต้น ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีตำแหน่ง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะหัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ และผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีความสามารถในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จได้

ผู้นำและผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานโดยตำแหน่งอาจเป็นบุคคลคนเดียวกันก็ได้ คือ มีทั้งตำแหน่ง พฤติกรรม และความสามารถในการดำเนินงานของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ ในทางตรงข้ามผู้นำอาจมิใช่ผู้บริหารที่มีตำแหน่งก็ได้ แต่เขามีบทบาท หน้าที่ มีความสำคัญและมีอิทธิพลในฐานะเป็นผู้นำในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จได้ ซึ่ง ศิริ เจริญชัย (2520 : 5) ซึ่งเห็นถึงบทบาทที่แตกต่างกันของผู้นำและผู้บริหารในลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. บทบาทในการเปลี่ยนแปลงงาน ผู้นำมักเป็นตัวละครสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในหน่วยงานได้ง่าย เพราะมีอิทธิพลเหนือจิตใจคนอื่น ๆ จำนวนมาก แต่ผู้บริหารซึ่งทำหน้าที่วางโครงการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน ตลอดจนออกกฎระเบียบ ซึ่งมีผลในหน่วยงานนั้นๆ เพื่อให้หน่วยงานมั่นคง จึงไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดง่ายๆ ก่อนจะเปลี่ยนแปลงก็ต้องไตร่ตรองให้รอบคอบถึงผลดี ผลเสียในหลาย ๆ กรณี ดังนั้นผู้นำจึงเป็นตัวละครที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้บริหารเป็นตัวละครรักษาความมั่นคงในหน่วยงาน

2. บทบาทในการรับผิดชอบงาน ผู้นำไม่จำเป็นจะต้องรับผิดชอบงานหรือตำแหน่งงานสูง ๆ แต่ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบงานสูงสุดในหน่วยงาน คือต้องรับผิดชอบต่องานทุกอย่างเสมอ

3. ค่านิยมทางประชาธิปไตย ผู้นำโคออดิเนตจากการตัดสินใจและตกลงยินยอมของกลุ่มบุคคลซึ่งเป็นบุคลากร ดังนั้นอำนาจของผู้นำจึงเป็นอำนาจจากกลุ่ม ส่วนผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานโคออดิเนตจากองค์การหรือตำแหน่ง ซึ่งมักถูกหมายหรือระเบียบกำหนดไว้อย่างแน่ชัด บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานอาจจะได้รับการแต่งตั้งมาจากคนที่ไม่มีอิทธิพลเลยก็ได้ ต่อมาเมื่อเขาเป็นที่ยอมรับของทีมงานแล้ว เขาจะเป็นคนที่มีอิทธิพลเพิ่มขึ้น ในที่สุดก็จะกลายเป็นผู้นำได้

ส่วนความหมายของภาวะผู้นำนั้น มอร์เฟตและคนอื่น ๆ (Morphet and others. 1965 : 122) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อและความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง โดยผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น ภายใต้แนวคิดนี้จึงเห็นว่าผู้นำสามารถแยกแยะกันที่ระดับและชนิดของอิทธิพลที่มีผู้นำอาจจะมีตำแหน่งหรือไม่มีตำแหน่งในหน่วยงานนั้น ๆ ก็ได้

ฟีดเลอร์และเชเมอร์ (Fiedler and Chemers. 1974 : 4) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

นอกจากนั้น โบลส์และคานวนพอร์ท (Boles and Davanport. 1975 : 154 - 155) เชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยให้กลุ่มใดก้าวไปสู่จุดประสงค์ซึ่งเป็นที่ยอมรับ ช่วยทำให้กลุ่มคงอยู่ได้และช่วยให้คนในกลุ่มมีความปรารถนาในสิ่งที่ต้องการ โดยที่สิ่งที่ต้องการนั้น เป็นตัวกระตุ้นให้เขาเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่ม

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญ ซึ่งสามารถนำหรือประสานการทำงานของสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จ โดยที่บุคคลนั้นได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม

ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมแต่ละบุคคล ในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตาม เป้าหมายในสภาพการณ์ใดสภาพการณ์หนึ่ง

ความหมายของประสิทธิภาพภาวะผู้นำ

นักจิตวิทยาและนักบริหารต่างก็มีความคิดเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับ "ภาวะผู้นำ" ว่าเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือของกลุ่มในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสภาพการณ์ใดสภาพการณ์หนึ่ง จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการของภาวะผู้นำประกอบด้วย ผู้นำ ผู้ตาม และตัวแปรสภาพการณ์ (Kast and Rosenzweig. 1985 : 387)

คำจำกัดความนี้ได้อ้างถึงองค์การที่มีรูปแบบพิเศษเฉพาะใด ๆ เมื่อบุคคลหนึ่งพยายามจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ในสภาพการณ์ใดสภาพการณ์หนึ่งนั้น ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นทันที ฉะนั้นทุกคนต่างก็ได้อ้างถึงภาวะผู้นำอย่างน้อยก็ครั้งหนึ่งหรือหลายครั้ง ไม่ว่ากิจกรรมของเขาจะเกี่ยวข้องกับธุรกิจ สถาบันการศึกษา พยาบาล องค์การทางการเมือง หรือครอบครัวก็ตาม ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$L = g(l, f, s)$$

เมื่อ

L	=	ภาวะผู้นำ
g	=	องค์ประกอบหรือหน้าที่
l	=	ผู้นำ
f	=	ผู้ตาม
s	=	ตัวแปรสภาพการณ์

(ถวิล เกตุอรังศ์. 2530 : 219)

ฮอลพิน (Halpin, 1966 : 71) กล่าวว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จต้องมุ่งปฏิบัติตามวัตถุประสงค์หลักของกลุ่ม 2 ประการ คือ เป้าหมายสัมฤทธิ์ผล และการดำรงสภาพของกลุ่มไว้ ผู้นำจะก่อให้เกิดความสละสลวย ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของกลุ่ม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของภาวะผู้นำพิจารณาได้จากความสามารถในการปรับพฤติกรรมของผู้นำ เพื่อเป้าหมายสัมฤทธิ์ผลและการดำรงสภาพของกลุ่มไว้ด้วยความเหมาะสมกลมกลืนซึ่งกันและกันและสอดคล้องกับสภาพการณ์ในขณะนั้นนั่นเอง (Fiedler, Chemers and Mahar, 1976 : 87)

ดังนั้น ถ้าให้ E = ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ จะสามารถสรุปได้เช่นเดียวกันคือ

$$E = g(l, f, s)$$

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถปรับพฤติกรรมของเขาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตามและสถานการณ์ เนื่องจากสิ่งเหล่านี้ไม่คงที่ ดังนั้นการใช้แบบพฤติกรรมผู้นำซึ่งเหมาะสมจึงเป็นสิ่งท้าทายต่อผู้นำที่มีประสิทธิภาพ "ผู้นำเปรียบเสมือนกับนักดนตรีที่สามารถเปลี่ยนเทคนิคและวิธีการเล่นให้สอดคล้องกับการเล่นของวงดนตรีทั้งวงไปตามความต้องการ" นั่นคือ "ผู้นำที่ปรับแบบพฤติกรรมผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์และผู้ตามได้มากเท่าใด แนวโน้มจะบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายของการอย่างมีประสิทธิภาพย่อมมีมากขึ้นเท่านั้น (ดิวล เกอฏลวงศ์, 2530 : 231 - 232)

ฉะนั้น ประสิทธิภาพภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับและครอบคลุมไปถึง ความสำเร็จของกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง (Hersey and Blanchard, 1972 : 94)

ปัญหาสำหรับผู้นำประการหนึ่งก็คือ ช่องว่างระหว่างสิ่งที่ผู้นำกระทำกับสิ่งที่ผู้นำควรจะทำ ผู้นำจึงไม่สามารถจะยึดแบบภาวะผู้นำที่เฉพาะเจาะจงใด แต่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ แบบของภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญยิ่งเพราะจะทำให้พฤติกรรมจริงและพฤติกรรมที่พึงปรารถนาของผู้นำสอดคล้องกัน (Fiedler, 1967 : 76)

ทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำตามสภาพการณ์ของฟิเคเลอร์

การวิวัฒนาการเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน สามารถแบ่งออกได้ 3 ยุค คือ ยุคของบุคลิกลักษณะผู้นำ (Trait Approach) ยุคของแบบพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Approach) และยุคของผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency or Situational Approach) (Chemers. 1984 : 91 - 95) สำหรับทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ (Fiedler. 1967) เป็นทฤษฎีซึ่งใช้แนวคิดพื้นฐานจากงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของคณะมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) นำโดย คาร์โรล ชาร์ตเทิล (Carrol Sharttle) ในปี ค.ศ. 1940 และ 1950 ซึ่งได้กำหนดพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมผู้นำที่เน้นโครงสร้างหรือเนื้องาน (Structuring) และพฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ (Consideration) และทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญในอีก 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี "ระบบ 4 (System 4)" ของ ลิคเอร์ท (Likert. 1967) และ ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของ แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1967) ซึ่งแนวคิดของทฤษฎีทั้งสองได้ให้ข้อสรุปไว้ว่า "ความสำเร็จของการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานใด ๆ ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ คือ บุคลิกลักษณะของผู้นำคนนั้น การจัดการอย่างมีหลักการ และเจตคติของการนำไปประยุกต์ใช้ก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน นอกจากนั้นการติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นข้อความ วาจา และกิริยาท่าทาง ย่อมจะสร้างความเข้าใจและความมีเหตุผล รวมไปถึงสัมพันธภาพที่ดีต่อกันย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลภายในกลุ่ม"

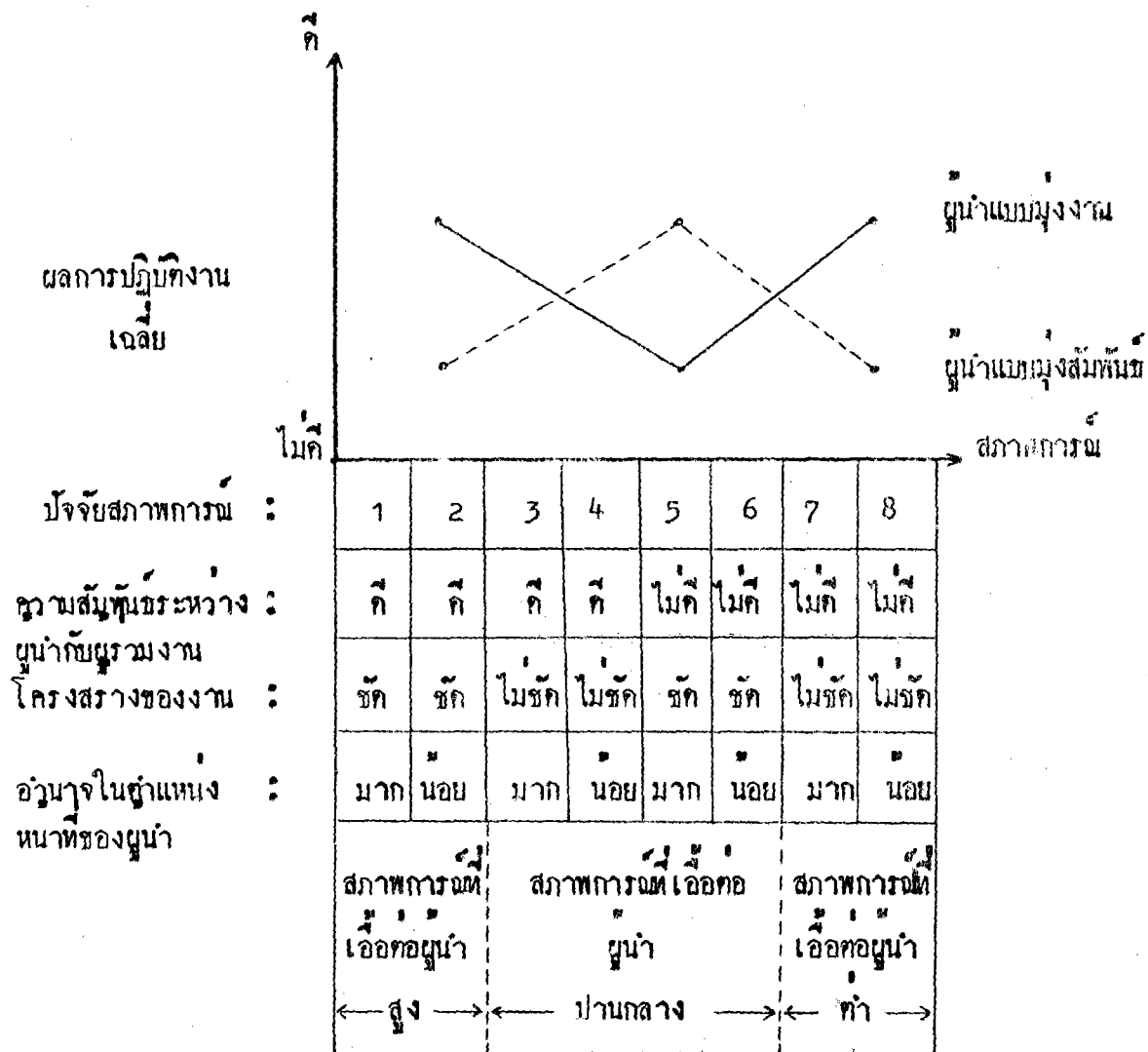
ทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ (Fiedler. 1967) มีหลักการว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำหรือองค์การจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งสัมพันธ์กัน คือ บุคลิกลักษณะของผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะที่หรือระดับเจตคติและแรงจูงใจซึ่งเกี่ยวกับการทำงานในกลุ่มของผู้นำโดยกำหนดเป็นแบบของพฤติกรรม 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Task Oriented) ซึ่งถือว่าเป้าหมายสูงสุดคือ ความสำเร็จของงาน อีกประเภทหนึ่งก็คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Oriented) ซึ่งถือว่าเป้าหมายที่สำคัญก็คือ การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์ประกอบที่สองก็คือสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำหรือการควบคุมสภาพการณ์ (Situational Favorableness of Situational Control) หมายถึง ระดับของสภาพการณ์ที่ผู้นำสามารถ

ใช้อำนาจควบคุมและอิทธิพลให้ส่งมอบผลงานของกลุ่มได้ องค์ประกอบนี้จะเห็นชัดในแง่ก่อให้เกิดโอกาสในการกระทำของผู้นำว่าจะใช้บทบาทดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน สภาพการณ์ที่เชื่อต่อผู้นำสามารถวัดได้จากระดับขององค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบด้วยกันคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับทีมงาน (Leader - Member Relation) หมายถึง กลุ่มให้ความสนับสนุนผู้นำมากน้อยเพียงใด
2. ลักษณะงานหรือโครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง ความชัดเจนในลักษณะงานหรือโครงสร้างของงานที่กลุ่มได้รับมอบหมายเมื่ออยู่เพียงใด
3. อำนาจในตำแหน่ง (Position Power) หมายถึง การใช้อำนาจของผู้นำที่จะให้รางวัลหรือการลงโทษทีมงานมากน้อยเพียงใด

1. รูปจำลองประสิทธิผลภาวะผู้นำของพิทเคิลเลอร์

พิทเคิลเลอร์ ได้ให้เหตุผลปัจจัยสภาพการณ์ 3 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและทีมงาน โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและทีมงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญมากที่สุดที่กำหนดอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ เพราะวาทาหาความบุคคลต่าง ๆ เหนียวปฏิบัติตามผู้นำ (อาจจะเนื่องมาจาก ประเพณีหรือความเชื่อขงขานเฉพาะคนหรือการยอมรับ) ผู้นำจะอาศัยโครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่งน้อยมาก ในกรณีที่ผู้นำไม่ได้รับการไว้วางใจและถูกมองในคานลบแล้ว สภาพการณ์ดังกล่าวจะอำวยประโยชน์แกผู้นำน้อยมาก แสดงให้เห็นถึงภาพประกอบ 2



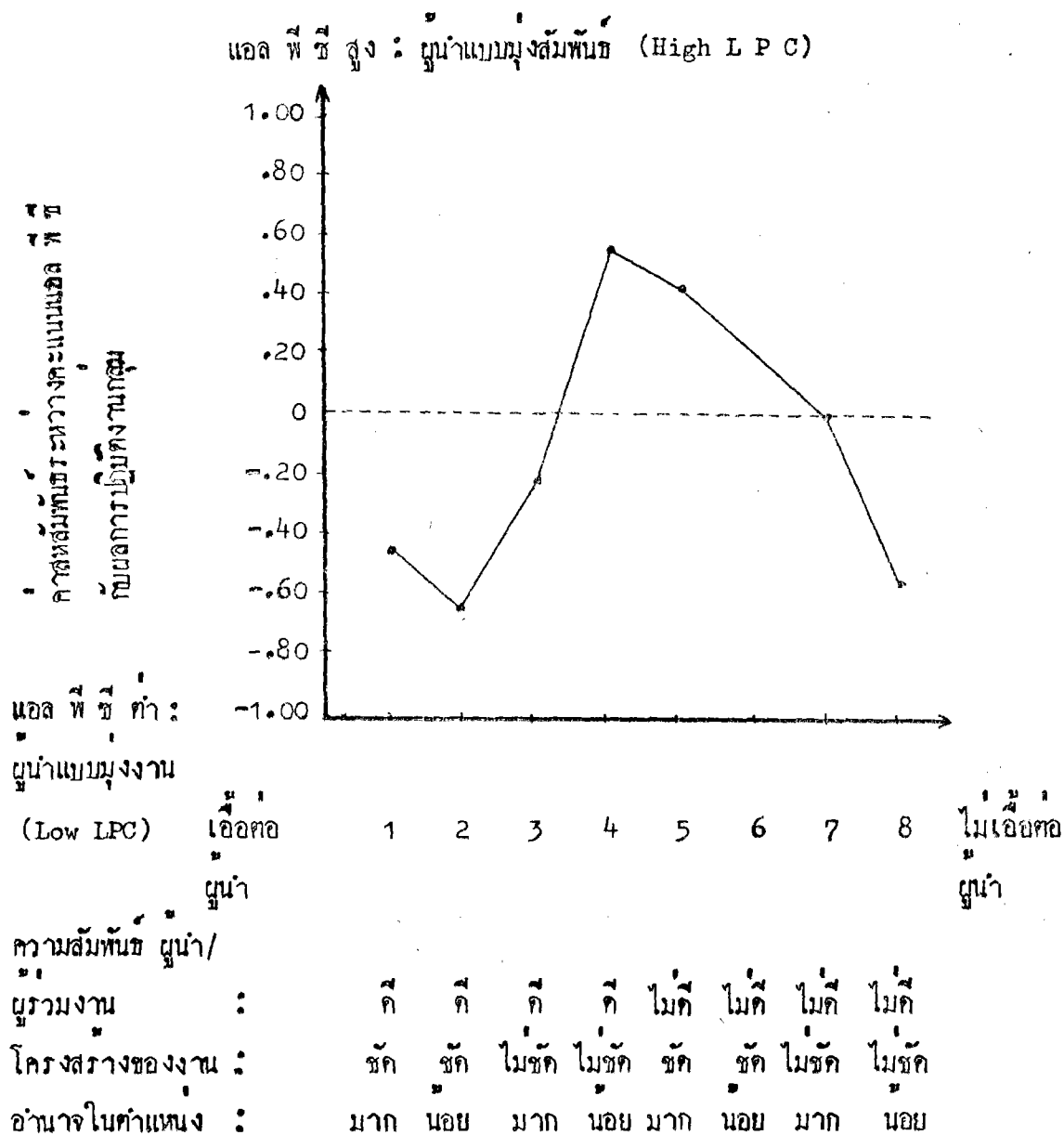
ภาพประกอบ 2 รูปจำลองประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์

ภาพประกอบ 2 แสดงให้เห็นรูปจำลองประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ ตัวแปรของสภาพการณ์ทั้งสามอยู่ที่แกนนอน ของทั้งแปดของสภาพการณ์จะชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในแบบต่าง ๆ ของปัจจัยสภาพการณ์เรียงลำดับจากสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำมากที่สุด (ความสูง) จากช่องที่ 1 ผู้นำได้รับการยอมรับและมีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่มากและงานที่ปฏิบัติโครงสร้างชัดเจน ผู้นำจะมีอิทธิพลน้อยลง ดังในช่องที่ 2 เพราะว่า ผู้นำได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ปฏิบัติโครงสร้างชัดเจน

แต่มีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่น้อย ส่วนในข้อที่ 8 อิทธิพลของผู้นำมีจำกัดมาก เพราะว่าผู้นำไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน มีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่น้อย และลักษณะงานที่ปฏิบัติมีโครงสร้างไม่ชัดเจน

ส่วนเกณฑ์ที่จะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ในทัศนะของฟัลเลอร์แล้ว ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานจะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำสูงและต่ำ (ความคุมสภาพการณ์ที่สูงและต่ำ) นั่นคือ ปัจจัยในสภาพการณ์ข้อที่ 1 และ 2 กับข้อที่ 7 และ 8 ตามลำดับ ส่วนผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ จะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำปานกลาง (ความคุมสภาพการณ์ที่ปานกลาง) เช่น ผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน แต่โครงสร้างของงานไม่ชัดเจน และอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่น้อย เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยในสภาพการณ์ข้อที่ 3 ถึง 6

การแสดงรูปจำลองประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟัลเลอร์นั้น ฟัลเลอร์ยังสามารถแสดงให้เห็นจากกราฟเหมือนกับภาพประกอบ 2 แต่ต่างกันที่แกนตั้งจะแสดงค่าสหสัมพันธ์ของมัธยฐาน (Median Correlation) ระหว่างคะแนน แอส พี ซี (แบบของพฤติกรรมผู้นำ) กับผลการปฏิบัติงาน ส่วนแกนนอนเป็นสภาพการณ์เช่นเดิม ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 รูปจำลองประสิทธิภาพผู้นำของฟิเคเลอร์ โดยการแสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนแอล พี ซี กับผลการปฏิบัติงานกลุ่ม (Fiedler. 1967 : 147)

ภาพประกอบ 3 แสดงให้เห็นว่าแบบของพฤติกรรมผู้นำแต่ละลักษณะจะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูงหรือกลุ่มต่ำ ขอบเขตนอกกับการสนับสนุนของสภาพการณ์ที่เหมาะสม ผู้นำที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Task Oriented : Low LPC) มีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูงสุด

ในสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยสูง หรือในสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยต่ำ (ค่าสหสัมพันธ์ค่าที่กลับสูง)
ส่วนผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ มีแนวโน้มที่จะมีผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูงสุดในสภาพการณ์
ที่เอื้ออำนวยปานกลาง

2. แบบของพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำและการปฏิบัติของผู้นำที่มีต่อสมาชิกในกลุ่มในขณะ
ที่มีการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ การวัด
พฤติกรรมผู้นำนั้น ที่เลออร์จะวัดจากลักษณะของผู้นำโดยตรง (เจตคติและแรงจูงใจของผู้นำ) จึง
ทำให้พฤติกรรมของผู้นำสามารถเปรียบเทียบได้ในทุกสถานการณ์ สำหรับเครื่องมือที่ที่เลออร์ใช้วัดนั้นเป็น
แบบสอบถามซึ่งเรียกว่า "แบบประเมินผู้ร่วมงานที่ไม่พึงประสงค์ (Least Preferred Co-Worker
Scale) หรือ LPC Scale คะแนน LPC จะเป็นเจตคติและแรงจูงใจของผู้นำที่จะแสดงถึง
พฤติกรรมของผู้นำแต่ละแบบ

ลักษณะของแบบสอบถาม LPC เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราวัดแบบสื่อความหมาย
(Semantic Differential Scale) สำหรับบรรยายคุณลักษณะของบุคคลโดยใช้คำคู่
(Bipolar) ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 ของคะแนนเท่า ๆ กัน (คะแนน 1 - 8 คะแนน) ลักษณะของ
แบบสอบถามจะมีคำถาม ตามผู้ตอบหนึ่งประโยคก่อน ซึ่งเป็นคำถามที่บอกถึงผลงานของบุคคล ๆ หนึ่ง
แล้วให้ผู้ตอบบรรยายลักษณะของบุคคลนั้น ตัวอย่าง

"คนที่ร่วมงานกับข้าพเจ้าแล้วทำให้งานนั้นล้มเหลว คน ๆ นี้ มีลักษณะดังต่อไปนี้..."

น่าพึงพอใจ	8	7	6	5	:	4	3	2	1	ไม่น่าพึงพอใจ
เป็นมิตร	8	7	6	5	:	4	3	2	1	ไม่น่าเป็นมิตร
ปฏิเสธ	1	2	3	4	:	5	6	7	8	ยอมรับ
เครียด	1	2	3	4	:	5	6	7	8	ตามสบาย
ห่างเหิน	1	2	3	4	:	5	6	7	8	อบอุ่นเป็นกันเอง

แบบสอบถาม LPC ที่นิยมใช้กันในปัจจุบันมีอยู่ทั้งหมด 18 ข้อ จำนวนครั้งที่ใช้ในระยะเวลาที่ผ่านมา 20 ปี ประมาณ 2,000 กรณี ซึ่งถือว่าใช้กับกลุ่มประชากรหลายลักษณะและวงกว้างมาก พิคเลอร์เองเคยใช้มาแล้ว 898 กรณี มีคะแนนเฉลี่ยทั้งหมด 68.75 คะแนน และคะแนนความเบี่ยงเบนมาตรฐานทั้งหมด 21.8 ปรากฏว่า คนทั้งหมดที่มีคะแนน LPC อยู่ในเกณฑ์สูงเพียง 73 คน และต่ำจริง ๆ เพียง 73 คน ที่เหลืออยู่มีคะแนนอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง (Fiedler and Chemers. 1984)

ความเชื่อมั่นของคะแนน LPC มีค่าสูงมากเนื่องจากพิคเลอร์เน้นการใช้เพื่อการฝึกอบรม คะแนนของแบบสอบถามจึงต้องมีความเชื่อมั่นสูงเพียงพอที่จะพยากรณ์ผลงานในอนาคต เนื่องจากทฤษฎีของพิคเลอร์เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้นำ (พฤติกรรมผู้นำ) และสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ ซึ่งจุดที่สำคัญก็คือ ความไม่แน่นอนของสภาพการณ์หรือเหตุการณ์ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้คะแนน LPC ที่มีความเชื่อมั่นสูง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งศึกษาโดยนักจิตวิทยาหลายท่าน อาทิ กลุ่มที่ใช้วิธีการแบ่งครึ่ง (Split-Half Method) เช่น ทรูเฟย์ พิคเลอร์ และฮอลล์ใช้กลุ่มตัวอย่าง 482 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 มีวเลส ใช้กลุ่มตัวอย่าง 178 คน พบค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 (Fiedler and Garcia. 1987 : 73) ส่วน ไรซ์ (Rice. 1978) ได้วิเคราะห์ผลงานวิจัย 23 เรื่อง ที่ใช้วิธีหาค่าความเชื่อมั่นแบบสลับซ้ำ (Test - Retest Method) ของแบบสอบถาม LPC ที่ใช้ช่วงเวลาในการสอบครั้งแรกและครั้งหลังห่างกันตั้งแต่ 2 - 3 วัน จนถึง 1 ปี พบค่าสหสัมพันธ์โดยไร้คะแนนเฉลี่ยฐานมีค่า .67 และจากการไร้คะแนนเฉลี่ยมีค่า .63 ค่าคะแนนความเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่า .36 แสดงให้เห็นว่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม LPC มีค่าสูงพอที่จะวัดบุคลิกภาพของผู้นำได้

การแปลความหมายคะแนน LPC นั้น พิคเลอร์อธิบายว่าผู้ที่ตอบได้คะแนน LPC ต่ำ (กำหนดไว้ 63 คะแนนและต่ำกว่า) จัดได้ว่าเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน และถ้าผู้ที่ตอบได้คะแนน LPC สูง (กำหนดไว้ 73 คะแนนและสูงกว่า) จะจัดได้ว่าเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งสามารถอธิบายพฤติกรรมผู้นำทั้งสองลักษณะได้ดังนี้ ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน ก็แสดงให้เห็นถึงความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะให้กลุ่มของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จ ลุล่วงไปอย่างรวดเร็วและมีปริมาณและคุณภาพสูง ผู้นำประเภทนี้จะมีเจตคติที่ไม่ดีต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งทำหน้าที่ขงงานของกลุ่ม จะเกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงานของตนจำกัดเฉพาะเรื่องการทำงาน

มากกว่าที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องส่วนตัวของบุรุษงานของชนและจะรู้สึกมีความสุขเมื่อบุรุษงานมีความขยันขันแข็งในการทำงานกลุ่ม (ส่วนผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์เป็นบุคคลที่มีความเห็นใจและเกรงใจบุรุษงานของชน ไม่ต้องการที่จะให้งานบุรุษงานมากจนเกินไปเพราะเกรงว่าจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับบุรุษงานเลวลง ผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มและเชื่อว่า ถ้ากลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้นแล้วจะทำให้ในงานของกลุ่มดูสว่างไปไกล นอกจากนั้นยังเกี่ยวข้องกับบุรุษงานในเรื่องต่าง ๆ ไม่เฉพาะแต่เรื่องงานที่กลุ่มจะต้องทำเท่านั้น และมีความพอใจเมื่อเห็นวามสันทิภายในกลุ่มของตนรักใคร่กลมเกลียวกันและกันที่มีสัมพันธ์ที่ดีกับบุรุษงานทุกคน (Fiedler and Garcia, 1987 : 76)

พฤติกรรมผู้นำทั้งสองแบบนี้จะปะปนกันในบุคคลแต่ละคน ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาเพราะว่าพฤติกรรมผู้นำทั้งสองแบบที่กล่าวมานี้ เป็นพฤติกรรมผสมของผู้นำทั้งสองแบบ แต่ว่าเป็นส่วนผสมที่มีปริมาณแตกต่างกันไปจนทำให้บางคนมีแนวโน้มว่าจะเป็นผู้นำแบบมุ่งงาน หรือบางคนเป็นผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (ควงเกื่อน พันธมนาวิน, 2519 : 29) และจากการวิจัยโดยวิธีการทดลองของฟิคเลอร์ และคนอื่น ๆ หลายเรื่องที่สรุปผลการวิจัยที่สอดคล้องกันจนกำหนดเป็นทฤษฎีโค ซอสรูปก็กล่าวคือ หึ่งผู้นำมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์มีโอกาสที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลใกล้เคียงกัน ถ้าโคเป็นผู้นำในกลุ่มที่มีสภาพการณ์เหมาะสมกับคุณลักษณะส่วนตัว (แบบของพฤติกรรมผู้นำ) ของผู้นำนั้น ซึ่งแสดงให้เห็นจากรูปจำลองประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิคเลอร์ (ภาพประกอบ 2 และ 3)

การนำแบบสอบถาม LPC เขามาใช้ในประเทศไทยยังมีน้อย ผู้นำที่ใช้ประกอบการวิจัยการทดลอง คือ ไวรซ์ เจียมมรรจง (2518) โคใช้เพื่อการจำแนกนักเรียนชายในชั้น ม.ศ. 3 ของ โรงเรียนสาธิตแห่งหนึ่ง โคนักเรียนที่มีพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์กลุ่มละ 48 คน แล้วสุ่มนักเรียนเหล่านั้นเข้ากลุ่มขนาด 2 คน หรือ 4 คน ขนาดโคขนาดหนึ่งโคจัดให้คนลักษณะเดียวกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน แล้วให้กลุ่มเหล่านั้นทั้ง 16 กลุ่ม ทำงานประเภทแก้ปัญหาสร้างสรรค์ 5 ชิ้นด้วยกัน ผลการวิจัยที่สำคัญคือ กลุ่มที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์ที่มุ่งงานมีปริมาณและคุณภาพของงานดีกว่ากลุ่มที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์ที่มุ่งสัมพันธ์อย่างเชื่อมั่นไ้มาก

นอกจากนี้ผู้ศึกษาลักษณะของนักบริหารในวงราชการไทย โดยใช้แบบสอบถาม LPC ของฟิคเลอร์ คือเขียน แสงหุ้ยม (2516) โคขอให้ข้าราชการไทยในตำแหน่งผู้อำนวยการกอง และหัวหน้ากองในกระทรวงแห่งหนึ่งตอบแบบสอบถาม LPC แล้ววัดความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จ

ในงานและความพอใจของผู้ร่วมงานในกองนั้น ผลปรากฏว่า ผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 69 คน มีเพียง 1 - 2 คนเท่านั้น ที่พฤติกรรมมุ่งงานทางเทคนิคของ ฟิคเลอร์ นอกจากนั้นเป็นบุคคลที่มี พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์เป็นส่วนมาก และหลายคนมีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าเกณฑ์ฟิคเลอร์ทั้งไว ฟิคเลอร์และเชมเมอร์ (Fiedler and Chemers. 1984) โค้ชศึกษาการใช้แบบสอบถาม LPC และโคโหขอเสนอแนะเกี่ยวกับคะแนนที่กำหนดไว้นั้น สามารถปรับได้เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพทาง สังคมที่นำแบบสอบถาม LPC ไปใช้ เช่น ในปี ค.ศ. 1976 ฟิคเลอร์ เชมเมอร์ และมาฮาร์ โคกำหนดช่วงคะแนน LPC ค่าไว 57 คะแนน และต่ำกว่า และคะแนน LPC สูงไว 64 คะแนน และสูงกว่า (Fiedler, Chemers and Mahar. 1976 : 9) เมื่อสภาพการณ์ของสังคมเปลี่ยนแปลงไป ช่วงคะแนนของแบบสอบถาม LPC ถูกปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ ดังนั้นในปี ค.ศ. 1987 ฟิคเลอร์และการ์เซีย จึงโคกำหนดช่วงคะแนน LPC ใหม่เป็น 63 คะแนน และต่ำกว่า สำหรับ LPC ค่า และ 73 คะแนน และสูงกว่า สำหรับ LPC สูง (Fiedler and Garcia. 1987 : 76) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะใช้ช่วงคะแนน LPC ที่ปรับปรุงใหม่ในปี ค.ศ. 1987 เป็นเกณฑ์ในการจำแนก พฤติกรรม

3. การควบคุมสภาพการณ์หรือสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ

✓ ความคิดเกี่ยวกับอำนาจและอิทธิพลต่างก็มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ นักจิตวิทยาสังคม ทางลงความเห็นว่าการใช้อำนาจของผู้นำเป็นสิ่งที่น่าหนักใจและเป็นสิ่งสำคัญของกระบวนการ ภาวะผู้นำ (Hollander and Julian. 1970 และเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2522 : 9 - 11) ผลของการใช้อำนาจจะเป็นตัวแย่งแยกระยะของความสามารถในการใช้แผนการตัดสินใจ และการแสดงออกทางยุทธศาสตร์ต่าง ๆ อย่างไรก็ดี ความอำนาจ อิทธิพล และการควบคุมมีต้นกำเนิด มาจากสภาพการณ์ในภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของ "การควบคุมสภาพการณ์ของผู้นำ"

การควบคุมสภาพการณ์สามารถแปลความหมายได้หลายลักษณะ อาทิ ระยะของสภาพการณ์ ที่เอื้อต่อผู้นำ (Fiedler. 1967) ความเชื่อมั่นหรือความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ (Nebecker. 1975) เป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้จะใช้สภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำแทนการควบคุม สภาพการณ์ สภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถแยกแยะพฤติกรรมผู้นำโคดีที่สุด (แต่มินักจิตวิทยา

บางคนมักจะพยากรณ์พฤติกรรม รมผู้นำจากการยอมรับในค่านิยมคตินิยมของผู้นำมากกว่าสภาพแวดล้อมของผู้นำ) ที่เคเลอร์จึงให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมในการศึกษาพฤติกรรม รมผู้นำมากกว่าบุคลิกภาพ ซึ่งสามารถยกตัวอย่างได้ เช่น เราจะเล่นสกีในฤดูหนาว วายนาในฤดูร้อน คนไทยจะเล่นสงกรานต์ในฤดูร้อน คนมักจะเข้านานทางประตูมากกว่าหน้าต่าง ในเมืองใหญ่เรายังมักจะขับรถยนต์ทางซ้ายมือของถนนเพื่อความปลอดภัยของตัวเอง เป็นต้น ดังนั้นจึงไม่แปลกเลยที่สภาพแวดล้อมของผู้นำจะมีบทบาทเป็นเอกลักษณ์ที่จะแยกแยะพฤติกรรม รมผู้นำ

✓ ความสำคัญประการหนึ่งของสิ่งแวดล้อมก็คือ การที่มีผลกระทบทางอารมณ์โดยเฉพาะความมั่นคงทางอารมณ์ เนื่องจากเราไม่สามารถคาดคะเนได้ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้น เกิดขึ้นในลักษณะใดอย่างไร เช่น ความหนาของหิมะ การเผชิญภัยในมหาสมุทร การซบเซาเจทราย เป็นต้น เมื่อเราควบคุมสิ่งแวดล้อมไม่ได้จะทำให้เราเกิดความวิตกกังวล ความไม่มั่นคงทางอารมณ์ ในบางครั้งทำให้เกิดความเครียดหรือความห่อหุ้มของการทำงาน เป็นต้น ทั้งนี้ความสามารถในการควบคุมสภาพการณ์ของผู้นำจึงเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้นำเกิดความรู้สึกกว้างขวางที่ตนรับผิดชอบนั้นจะประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ สำหรับองค์ประกอบที่สำคัญของสภาพการณ์ประกอบด้วย (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือสมาชิก (2) โครงสร้างของงาน และ (3) อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งจะกล่าวถึงองค์ประกอบย่อยแต่ละตัวแปรดังนี้

✓ 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือสมาชิก (Leader - Member Relation : LMR) องค์ประกอบที่สำคัญของสภาพการณ์ในองค์การ คือการยอมรับและการสนับสนุนของสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำจะมีความรู้สึกสะดวกสบายและไม่เคร่งเครียดเมื่อรู้ว่าตนสามารถไว้วางใจและพึ่งพิงสมาชิกในกลุ่มของตนได้ และผู้นำจะไม่มีความรู้สึกสะดวกสบายใจ ถ้าสมาชิกในกลุ่มไม่ให้ความศรัทธาเชื่อถือ ทำให้ผู้นำเกิดความวิตกกังวลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มและงานที่เขาเผชิญอยู่อาจถูกกลืนเล็ดไปได้ในที่สุด (Fiedler and Garcia. 1987 : 52)

มีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเป็นตัวแปรที่กำหนดระดับของสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำ อาทิ

บิชและบิช (Beach and Beach. 1978 : 69 - 74) ได้จัดกลุ่มทดลองขึ้น 2 กลุ่ม ให้ทำงานเหมือนกันชิ้นหนึ่ง โดยจัดสถานการณ์ของกลุ่มให้แตกต่างกันตามลักษณะองค์ประกอบทั้งสามประการคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานที่ดีและไม่ดี ลักษณะงานถูกแบ่งเป็นงานที่มี

โครงสร้างและไม่มีโครงสร้างและอำนาจในตำแหน่งผู้นำถูกกำหนดให้อำนาจมากและน้อย ผลของการทดลองปรากฏว่าผู้ถูกทดลองรู้สึกว่าเขามีความเชื่อมั่นต่อความสำเร็จในการทำงานสูงขึ้นถ้าสมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

เนเบคเกอร์ (Nebecker. 1975 : 281 - 294) แสดงให้เห็นว่า หัวหน้างานมีความเชื่อมั่นสูงในการทำงานที่สัมพันธ์กับการตัดสินใจในกลุ่มที่ให้การสนับสนุนเขา นอกจากนี้ มิทเชล (Mitchell. 1970 : 89 - 94) พบว่า มีอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกตามเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการศึกษารื่องการตัดสินใจ

การวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูก หรือผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีอยู่

3 วิธี คือ

วิธีแรก เป็นมาตรการการวัดที่เคยใช้มานานกว่า 20 ปีแล้ว และเคยนิยมกันมาก คือ การให้กลุ่มตัวอย่างตอบคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน (Group Atmosphere : GA) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบคำคู่ มีจำนวน 10 ข้อ เช่น มีผลผลิต - ไม่มีผลผลิต, รวมมือ - ไม่รวมมือ เป็นต้น คะแนนบรรยากาศในการทำงาน คือผลรวมของคะแนนทั้ง 10 ข้อ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ใช้วิธีการหาแบบครึ่งฉบับมีค่าระหว่าง .92 - .95 (Fiedler and Garcia. 1987 : 53)

วิธีที่สอง เป็นมาตรการการวัดของฟิเคเลอร์ ก็คือแบบสอบถามวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูก (LMR) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของฟิเคเลอร์ กำหนดไว้ 5 ช่วงคะแนน จำนวน 8 ข้อ ค่าของ LMR จะรวมคะแนนทั้ง 8 ข้อ ตัวอย่าง

(0) ผู้ร่วมงานทั้งหลายของข้าพเจ้าไม่ถูกกัน

1	2	3	4	5
เห็นควย	เห็นควย	ไม่ใช่ทั้ง	ไม่	ไม่เห็นควย
อย่างยิ่ง		สองอย่าง	เห็นควย	อย่างยิ่ง

(00) บูรณงานทั้งหลายของข้าพเจ้าน่าเชื่อถือและไว้วางใจ

1	2	3	4	5
เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ใช่ทั้ง สองอย่าง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง

อาา

ความเชื่อมั่นใ้ของแบบสอยถาซึ่งใช้วิธีหาโดยวิธีการหาแบบครึ่งฉบับ พบว่าอยู่ในเกณฑ์ปานกลางค่อนข้างสูง เช่น ฟีดเลอร์และมาฮาร์ หากความเชื่อมั่นแบบครึ่งฉบับกับกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นทหารจำนวน 66 คน มีค่าเท่ากับ .64 ($p < .01$) (Fiedler and Mahar. 1979 : 247 - 254)

วิธีสว เป็นวิธีวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้นตาม โดยใช้พื้นฐานจากดัชนีซึ่งทางสังคมมิติ (Sociometric Indices) เป็นเกณฑ์แสดงถึงการยอมรับของสมาชิกในกลุ่มต่อผู้นำ เช่น สมาชิกในกลุ่มจะถูกถามว่า "ผู้นำที่คุณชอบมากที่สุดคือใคร" เป็นต้น

ลักษณะเครื่องมือทั้ง 3 ลักษณะ พบว่าคะแนนจาก GA และคะแนนจาก LMR จะเป็นคะแนนที่เป็นดัชนีซึ่งสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ โค้ดคือการใช้สังคมมิติ (Fiedler and Garcia. 1987 : 54) สำหรับการวิจัยนี้ใช้แบบสอยถา LMR ของฟีดเลอร์

3.2 โครงสร้างของงาน (Task Structure : TS) องค์ประกอบย่อยของสภาพการณ์ในองค์การที่สำคัญอันมีทั้งสอง คือโครงสร้างของงาน ซึ่งหมายถึงระดับของความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบาย ชัดแจ้งเป้าหมายของงานและวิธีการในการปฏิบัติงานที่ผู้นำรับผิดชอบ ถ้าหากมีความคลุมเครือและไม่มีความแน่นอนแล้วระดับของสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำย่อมลดลง เพราะว่าการควบคุมงานใด ๆ ก็ตามผู้นำควรตอบให้ได้ว่า งานที่รับผิดชอบคืออะไร ทำไมต้องทำ และทำอย่างไร โครงสร้างของงานจึงมีความสำคัญต่อสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ (Fiedler and Garcia. 1987 : 56)

ทฤษฎีของฟีดเลอร์นั้น ฟีดเลอร์ได้แนวทางพัฒนาเครื่องมือวัดโครงสร้างของงานซึ่งเป็นแบบสอยถาที่ปรับจากแนวคิดของ ชอว์ (Shaw. 1963, 1973) โดยแบ่งโครงสร้างของงานออกเป็น 4 มิติ คือ (1) ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal - Clarity) (2) แนวทางไปสู่เป้าหมาย - วิธีดำเนินการ (Goal - Path Multiplicity) (3) ทางเลือกที่ดีที่สุดใน

การดำเนินการ (Solution Specificity) และ (4) วิธีการตัดสินใจที่เหมาะสม (Decision Verifiability) ลักษณะแบบสอบถามวัดโครงสร้างของงานที่ผู้เลือกสร้างขึ้น เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของอิกเคอร์ธนิค 3 และ 4 ช่วงคะแนน โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่งชนิก 3 ช่วงคะแนน มีจำนวน 10 ข้อคำถาม เป็นคำถามครอบคลุมโครงสร้างของงาน ทั้ง 4 มิติ ทั้งกล่าว และส่วนที่สองชนิก 4 ช่วงคะแนน เป็นส่วนของการปรับคะแนนตามการฝึกอบรม และประสบการณ์ของผู้มีจำนวน 2 ข้อ แล้วนำคะแนนทั้งสองส่วนมาลบกันเพื่อหาประสิทธิภาพของงานที่แท้จริง (ในกรณีส่วนที่หนึ่งคะแนนรวม 6 คะแนน หรือต่ำกว่าแล้วไม่ตอบรับ คะแนน) ถึงตัวอย่างของคำถาม

- (0) มีแบบแผน แผนภาพ รูปแบบหรือคำอธิบาย
อย่างละเอียดเกี่ยวกับลักษณะของผลงานที่สำเร็จแล้ว

2	1	0
จริงเสมอ	จริงเป็น บางส่วน	จริงเป็น ส่วนน้อย

ส่วนที่ 2 การปรับคะแนนตามการฝึกอบรมและประสบการณ์ของผู้มี

- (00) เมื่อเปรียบเทียบกับหัวหน้าคนอื่น ๆ ในตำแหน่งเดียวกัน ข้าพเจ้าได้ร่วม
การฝึกฝนเพื่อตำแหน่งนี้เพียงใด

3	2	1	0
ไม่ได้รับ	ได้รับ	ได้รับ	ได้รับ
การฝึกฝนเลย	การฝึกฝนน้อย	การฝึกฝนปานกลาง	การฝึกฝนมาก

ฯลฯ

ลักษณะของคำถามแต่ละข้อมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธกันบางอย่าง เพราะเป็นแบบสอบถามวัดแนวโน้มน หรือวัดความก้าวหน้าของงานจึงสามารถปรับใช้กับการวัดโครงสร้างของงานในหลายลักษณะ แบบสอบถามฉบับนี้หาความเชื่อมั่นโดยวิธีแบ่งครึ่งฉบับ จากกลุ่มผู้นำที่ได้รับการฝึกอบรมมีค่าเท่ากับ .77

(Fiedler and Mahar. 1979) งานใดที่มีโครงสร้างชัดเจนจะมีลักษณะเด่น คือมีเป้าหมาย ชัดเจน มีวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องเพียงวิธีเดียว และผู้นำสามารถตรวจสอบงานได้โดยใช้วิธีที่ง่ายที่สุดซึ่งจะ

โคเคแนสูงจากแบบสอยถาม แคมซอสึงเกตเกี่ยวกับคะแนจากแบบสอยถามก็คือ ความแปรปรวนของคะแนจะเปลี่ยนแปลงไปตามขนาดของกลุ่มประชากร ดังนั้นการใช้คะแนต่าง ๆ จากแบบสอยถามจึงต้องคำนึงถึงข้อสังเกตทั้งกล่าวควบ

3.3 อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ (Position Power : PP) องค์ประกอบย่อยของสภาพการณ์เลือกของผู้นำมีความสำคัญเช่นกันคือ "อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ" ซึ่งหมายถึง "อำนาจ" ที่องค์การมอบให้ผู้นำ เพื่อให้ผู้นำสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ในบรรดาตามเป้าหมายได้ เพราะว่าอำนาจเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้นำสามารถควบคุมสมาชิกในกลุ่มได้โดยตรงในทางปฏิบัติแล้ว อำนาจเป็นสิ่งที่มีความยากลำบากที่จะใช้ให้เหมาะสมกับสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำบางคนอาจจะใช้มากเกินไปหรือบางคนอาจจะใช้น้อยเกินไป สิ่งเหล่านี้ต่างก็มีผลต่อยุทธศาสตร์สมาชิกในกลุ่มแตกต่างกัน

อำนาจ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพลทั้งสามคำต่างก็มีความสัมพันธ์กัน อำนาจเป็นสมรรถภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ในภายใน (Potential Force) ของผู้นำ ผู้นำจะได้รับอำนาจจากหน่วยงานหรือองค์การใดเมื่อสิทธิที่จะสั่งการ ประเมินผล ในรางวัลและลงโทษในขอบเขตที่กำหนด ส่วนอำนาจหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งของอำนาจที่จะเกิดขึ้นได้เมื่อเป็นอำนาจที่ถูกยอมรับจากสมาชิก (Accepted Forces) และอิทธิพลเป็นอำนาจที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลใดที่การกระทำของบุคคลหนึ่งมีผลกระทบต่อความคิดหรือเจตคติของอีกบุคคลหนึ่ง ดังนั้นการจริงจัง การเกลี้ยกล่อมและการเสนอแนะต่างก็เป็นรูปแบบของอิทธิพล ภายใต้อิทธิพลบุคคลจึงมีสิทธิที่จะใช้ดุลยพินิจของเขาเองยอมรับหรือปฏิเสธที่จะเชื่อฟังหรือปฏิบัติตามผู้นำ กล่าวคือ ภาวะผู้นำจึงเป็นความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล (เสริมศักดิ์ วิชาสาทรณ. 2522 : 4, 9 และ 10) นั่นคือ บุคคลที่มีอำนาจจริง (อิทธิพล) ถ้าไม่มีใครยอมรับ (อำนาจหน้าที่) ก็จะไม่เป็นผู้นำ บุคคลมีอำนาจที่ผู้อื่นยอมรับ (อำนาจหน้าที่) แต่ขาดอำนาจจริง (อิทธิพล) ก็เป็นผู้นำไม่ไ้เช่นกัน ดังนั้นบุคคลจะเป็นผู้นำได้จึงต้องมีอำนาจจริงและอำนาจนั้นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

การวัดอำนาจในตำแหน่งผู้นำ ที่เคเลอร์ได้สร้างแบบสอยถามวัดอำนาจในตำแหน่งผู้นำ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ ลีเคอร์ท ชนิด 3 และ 2 ช่วงคะแน จำนวน 5 ข้อ ดังตัวอย่าง

(๐) ข้าพเจ้าสามารถที่จะลงโทษหรือให้รางวัลผู้ไขว่คว้าโดยเคร่งหรือสามารถเสนอแนะได้

2	1	0
สามารถทำได้	เสนอแนะได้	ทำไม่ได้
อย่างเต็มที่	แต่ยังไม่แน่นอน	

(๐๐) ข้อตำแหน่งของข้าพเจ้ามีปรากฏอยู่อย่างถูกต้องตามระเบียบ กฎเกณฑ์หรือถูกต้องตามกฎภายในองค์กรนี้

2	0
มี	ไม่มี

ฯลฯ

3.4 การวัดสภาพการณ์เอื้ออำนวย การศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยของสภาพการณ์ (Contingency Model) ฟิดเลอร์และการใช้ (Fiedler and Garcia. 1987 : 63 - 64) จะแบ่งกลุ่มที่ศึกษาโดยไขว่คว้าฐาน แบ่งออกเป็นกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ จากคะแนนของแบบวัดตามกิ่งที่กล่าวมาแล้ว ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน อาจจะใช้ GA หรือ LMR แล้วนำคะแนนที่ได้มาแบ่งออกเป็นกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ
 2. โครงสร้างของงาน (TS) แบ่งออกเป็นกลุ่มสูง และกลุ่มต่ำ และ
 3. อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ (PP) แบ่งออกเป็นกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ
- เช่นเดียวกัน การแบ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งสามครั้งดังกล่าวจะโคจรกลุ่มย่อย ๆ 8 กลุ่ม เราเรียกแต่ละกลุ่มว่า "ออกแทนต์ (Octant)" แต่ละออกแทนต์ก็คือ สภาพการณ์ย่อยหนึ่งสภาพการณ์ ซึ่งมีคุณลักษณะของสภาพการณ์ต่างระดับกัน 8 สภาพการณ์ ในกรณีของการกำหนดคุณลักษณะของสภาพการณ์ออกเป็น 3 ลักษณะ คือสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยในระบับสูง ปานกลาง และต่ำ ที่สามารถดำเนินการได้ทั้งภาพประกอบ 4

LMR	สูง				ต่ำ			
TS	สูง		ต่ำ		สูง		ต่ำ	
PP	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ
สภาพการขอย	1	2	3	4	5	6	7	8
	สภาพการณ์เอื้อ ← ทอญ่น้ำสูง →		สภาพการณ์เอื้อต่อญ่น้ำ ← ปานกลาง →				สภาพการณ์เอื้อ ← ทอญ่น้ำต่ำ →	

ภาพประกอบ 4 ลักษณะมาตรการจัดสภาพการณ์เอื้อต่อญ่น้ำ

ภาพประกอบ 4 สภาพการณ์เอื้อต่อญ่น้ำมากที่สุด คือ ส่วนที่ 1 ซึ่งหมายถึง ญ่น้ำมีความสัมพันธ์ที่ทอญ่น้ำรวมงาน กลุ่มโครงสร้างของงานชัด เจนสูงและอำนาจในตำแหน่งของญ่น้ำสูง ส่วนสภาพการณ์เอื้อต่อญ่น้ำน้อยที่สุด คือ ส่วนที่ 8 ซึ่งหมายถึง ญ่น้ำมีความสัมพันธ์กับญ่น้ำรวมงานต่ำ กลุ่มโครงสร้างของงานชัด เจนต่ำและอำนาจในตำแหน่งของญ่น้ำน้อย ถ้าพิจารณาสัดส่วนขององค์ประกอบย่อย จะพบว่า LMR : TS : PP เท่ากับ 4 : 2 : 1 สัดส่วนเหล่านี้จะแปร เปลี่ยนไปตามลักษณะของกลุ่มเหตุการณ์ต่าง ๆ และฐานน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยดังกล่าว

เนเบคเคอร์ (Nebecker, 1975) พัฒนาการวัดสภาพการณ์เอื้อต่อญ่น้ำโดยแบ่งความหมายเป็นความเชื่อมั่นหรือความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ จากการศึกษาคอลงกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำทหารเรือ และข้าราชการระดับผู้บริหาร พบความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการณ์เอื้อต่อญ่น้ำกับความไม่แน่นอนในการตัดสินใจมีค่าเท่ากับ $-.56$ ($p < .01$) และเท่ากับ $-.25$ ($p < .01$) ตามลำดับ ผลของการศึกษาของเนเบคเคอร์มีความสำคัญมาก คือเขาได้แสดงให้เห็นว่า สัดส่วน 4 : 2 : 1 ของ LMR : TS : PP เป็นสัดส่วนเชิงประจักษ์ที่สามารถพยากรณ์สภาพการณ์เอื้อต่อญ่น้ำ และความไม่แน่นอนในการตัดสินใจได้ นอกจากนั้นเขาได้เสนอแนะการวัดสภาพการณ์เอื้อต่อญ่น้ำ โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำ} = (4 \times \text{LMR}) + (2 \times \text{TS}) + \text{PP}$$

(LMR, TS และ PP ต้องเป็นคะแนนมาตรฐาน)

ไม-แคลตัน (Fiedler and Garcia. 1985 : 65 citing Mai-Dalton. 1975)

โคคิธวิจัยเรื่อง "อิทธิพลของการประกอบรวมกับการเปลี่ยนแปลงอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ" โดย
 บัณฑิตปริญญาตรีศึกษาภาวะผู้นำของฟิคเลอร์ (Fiedler. 1967) เป็นหลัก กลุ่มตัวอย่างผู้นำที่ใช้
 ในการทดลองถูกแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อยตามลักษณะของการมีอำนาจในตำแหน่งสูงและต่ำได้รับการฝึก
 อบรมและไม่ได้รับการฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างถูกให้ตอบแบบสอบถามทักษะการบริหาร (แบบทดสอบ
 ที่สร้างขึ้นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในการทำงานของผู้นำ) แบบสอบถามบรรยากาศของกลุ่มและ
 แบบสอบถามระดับของความไม่แน่นอนในการทำงาน ผลการวิจัยพบความสัมพันธ์ระหว่างความ
 ไม่แน่นอนในการทำงานกับบรรยากาศของกลุ่มเท่ากับ -0.34 กับโครงสร้างของงานเท่ากับ -0.35
 และกับอำนาจในตำแหน่งเท่ากับ -0.41 ส่วนค่าถดถอยพหุคูณ (R^2) เท่ากับ $.54$ ($p < .01$)
 ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของเนเบคเกอร์ (Nebecker. 1975)

ฟิคเลอร์ ได้กล่าวถึงสัดส่วนระหว่าง LMR : TS : PP เท่ากับ 4 : 2 : 1 ของ
 สภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำนั้นไม่ใช่ใช้กับทุกสภาพการณ์ บางสภาพการณ์ TS และ PP อาจมีน้ำหนัก
 สูงกว่าฟิคเลอร์ สภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำระดับที่ต่างกันไม่ทำให้ประสิทธิผลของงานกลุ่มหรือองค์การ
 แตกต่างกัน ฉะนั้นสภาพการณ์จึงเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมของผู้นำที่จะปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่ม
 ทำงานร่วมกัน เช่น การวิจัยของ เชมเมอร์ และคนอื่น ๆ (Chemers, Rice, Sundstrom
 and Butler. 1975) โคคาและฟิคเลอร์ (Csoka and Fiedler. 1972) และฟิคเลอร์
 (Fiedler. 1972) แสดงให้เห็นว่ากลุ่มผู้นำอยู่ในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำในระดับสูงและใน
 ระดับต่ำ มีประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน

ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่า รูปแบบสภาพการณ์ (Contingency Model) ของ
 ฟิคเลอร์ มีลักษณะที่ขึ้นอยู่กับความนิยมปฏิบัติการของสมาชิกต่าง ๆ ในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำ คุณสมบัติ
 ของผู้นำที่สามารถปรับใช้กับสภาพการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

สำหรับการนำรูปแบบของฟิคเลอร์ไปใช้ในการพัฒนาผู้นำ ฟิคเลอร์ได้กำหนดช่วงคะแนนรวม
 ของค่า LMR, TS และ PP ตามลักษณะสภาพการณ์แตกต่างกัน 3 ลักษณะคือสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำ

ในระดัปลำดับคะแนนรวมระหว่าง 51 - 70 คะแนน สภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยในระดัปลำดับคะแนน
คะแนนรวมระหว่าง 31 - 50 คะแนน และสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยในระดัปลำดับคะแนนรวม
ระหว่าง 10 - 30 คะแนน (Fiedler, Chemers and Mahar. 1976 : 98) ซึ่งแสดง
ให้เห็นในภาพประกอบ 4 แล้ว นอกจากนั้น แคสท์และโรเซนทวิค (Kast and Rosenzweig.
1985 : 387) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้นำในองค์การจากทฤษฎี
ประสิทธิภาพของฟิวดเลอร์ไว้ 3 แนวทาง คือ (1) เพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคคลซึ่งมีแนวโน้ม
ที่จะเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ (2) เพื่อใช้สำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้นำบริหารและเป็น
แนวทางสำหรับการฝึกฝนและการฝึกอบรมผู้นำบริหาร และ (3) เพื่อใช้เป็นหลักสำหรับการพิจารณาถึง
ความเหมาะสมกันระหว่างผู้นำกับสภาพการณ์ขององค์การที่จะส่งผลถึงความสำเร็จในการทำงาน
ของสมาชิกในองค์การ

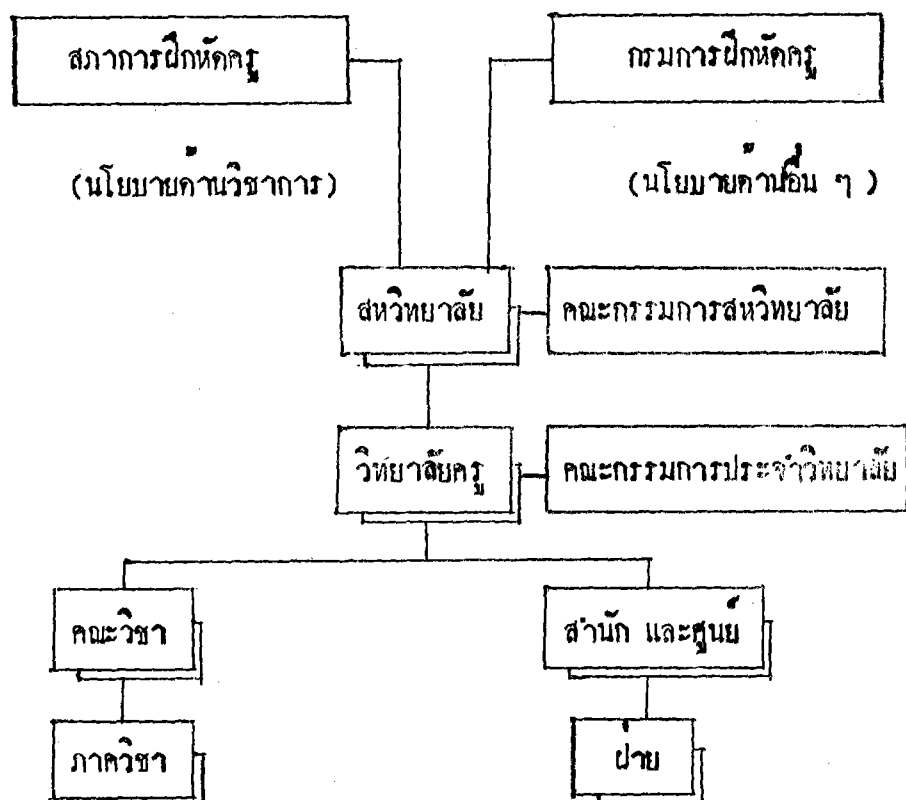
การบริหารวิชาการ และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

ประเทศไทยมีการจัดการฝึกหัดครูควบคู่กับการก่อตั้งกระทรวงศึกษาธิการในปี พ.ศ. 2435
การฝึกหัดครูในระยะแรกนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น โรงเรียนฝึกหัดครู อาจารย์โรงเรียนฝึกหัดครูและ
โรงเรียนการช่างสตรี (ครูช่างสตรี) เป็นต้น ต่อมา พ.ศ. 2497 จึงได้จัดตั้งกรมการฝึกหัดครูขึ้น
ดังปรากฏในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 71 ตอนที่ 61 วันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2497 กำหนดให้
การฝึกหัดครูซึ่งอยู่กระจัดกระจายในหน่วยงานต่าง ๆ มารวมอยู่ในกรมการฝึกหัดครู เพื่อให้เกิดเอกภาพ
การประพันธ์และมีประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิต ระหว่าง พ.ศ. 2497 - 2517 กรมการฝึกหัดครู
ได้พัฒนาโรงเรียนฝึกหัดครูแต่เดิมซึ่งผลิตครูระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา หลักสูตร 2 ปี มาเป็น
วิทยาลัยครูซึ่งผลิตครูซึ่งผลิตครูทั้งระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) และระดับประกาศนียบัตร
วิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง) หลักสูตร 2 ปี รวมทั้งการจัดตั้งวิทยาลัยครูเพิ่มขึ้นเป็น 36 แห่ง
ทั่วประเทศ ปี พ.ศ. 2518 ยกฐานะวิทยาลัยครูให้เป็นสถานบันอุดมศึกษาที่สามารถผลิตบัณฑิตในระดัปลำดับ
ปริญญาตรีสาขาวิชาชีพครู และ พ.ศ. 2527 เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือการขยายฐานทาง
วิชาการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 เป็นพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2527 ได้กำหนดขอบเขตและหน้าที่ของวิทยาลัยครูตามมาตรฐานที่ 5 แห่งพระราชบัญญัติ ดังนี้

"ให้วิทยาลัยครูเป็นสถานการศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิชาการแขนงต่าง ๆ ตาม
 ความต้องการของท้องถิ่นและผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ทำการวิจัย ส่งเสริมวิทยฐานะครู อาจารย์
 และบุคลากรทางการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและให้บริการแก่สังคม" (กรมการฝึกหัดครู.
 2522 : 1 - 3) นอกจากนี้ยังกำหนดให้วิทยาลัยครูหลาย ๆ แห่ง สามารถรวมกันเป็นกลุ่ม
 วิทยาลัยครู (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ. 2527 : 2) ยังก่อให้เกิดวิทยาลัยขึ้น
 8 สหวิทยาลัยในปัจจุบัน ดังนี้

1. สหวิทยาลัยฉานนา ประกอบด้วย วิทยาลัยครูเชียงใหม่ วิทยาลัยครูเชียงราย วิทยาลัย
 ครูลำปาง และวิทยาลัยครูอุตรดิตถ์
 2. สหวิทยาลัยพระพุทธรักษา ประกอบด้วย วิทยาลัยครูกำแพงเพชร วิทยาลัยครูนครสวรรค์
 วิทยาลัยครูพิจิตรสงคราม และวิทยาลัยครูเพชรบูรณ์
 3. สหวิทยาลัยอีสาน - เหนือ ประกอบด้วย วิทยาลัยครูมหาสารคาม วิทยาลัยครูเลย
 วิทยาลัยครูสกลนคร และวิทยาลัยครูอุดรธานี
 4. สหวิทยาลัยอีสาน-ใต้ ประกอบด้วย วิทยาลัยครูนครราชสีมา วิทยาลัยครูบุรีรัมย์
 วิทยาลัยครูสุรินทร์ และวิทยาลัยครูอุบลราชธานี
 5. สหวิทยาลัยศรีอยุธยา ประกอบด้วย วิทยาลัยครูฉะเชิงเทรา วิทยาลัยครูเทพศิรินทร์
 วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาจกรณ และวิทยาลัยราไพพรรณี
 6. สหวิทยาลัยพวราวดี ประกอบด้วย วิทยาลัยครูกาญจนบุรี วิทยาลัยครูนครปฐม
 วิทยาลัยครูเพชรบุรี และวิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง
 7. สหวิทยาลัยทักษิณ ประกอบด้วย วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช วิทยาลัยครูภูเก็ต
 วิทยาลัยครูยะลา วิทยาลัยครูสงขลา และวิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี
 8. สหวิทยาลัยรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วย วิทยาลัยครูจันทระเกษม วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จ
 เจ้าพระยา วิทยาลัยครูพระนคร วิทยาลัยครูสวนกุหลาบ วิทยาลัยครูธนบุรี และวิทยาลัยครูสวนสุนันทา
- การบริหารงานในวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 และแก้ไขเพิ่มเติม
 ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 มีองค์กรการบริหารวิชาการอยู่ 3 ระดับ
 คือ องค์กรการบริหารวิชาการระดับกรม ซึ่งหมายถึง สภาการฝึกหัดครู องค์กรการบริหารวิชาการ

ระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งหมายถึง คณะกรรมการมหาวิทยาลัย และองค์การบริหารวิชาการระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งหมายถึง คณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัยฯ แสดงให้เห็นถึงภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 แผนภูมิแสดงแผนแบบการบริหารวิทยาลัยครู

กรมการฝึกหัดครูโดยความเห็นชอบของสภาการฝึกหัดครู บริหารวิชาการตามนโยบาย ซึ่งมีมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ประสานนโยบาย และวิทยาลัยครูแต่ละแห่งดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว สำหรับการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูนั้นผู้บริหารวิชาการระดับสูงซึ่งประกอบด้วย อธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ บริหารวิชาการโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำวิทยาลัยครู คณะวิชาโดยหัวหน้าคณะวิชาประสานงานบริหารวิชาการ และภาควิชาโดยหัวหน้าภาควิชาเป็นฝ่ายปฏิบัติ

การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

งานวิชาการในสถานอุดมศึกษาจะรวมไปถึงการสอน การวิจัย และการบริการสังคม (Amara Raksasataya. 1978 : 15) ดังนั้นการบริหารวิชาการในสถานอุดมศึกษาจึงหมายถึง การบริหารการสอน การบริหารการวิจัยและการบริหารการบริการสังคม (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. 2530 : 139) เพื่อให้ครอบคลุมถึงบทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู หมายถึง การดำเนินงานทางการบริหารของผู้บริหารวิชาการทางด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารทางวิชาการแก่สังคมและกิจกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมงานวิชาการในวิทยาลัยครู

การแบ่งส่วนราชการในวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 แก้ไขเพิ่มเติม โดย พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ประกอบด้วยหน่วยงานที่สำคัญ คือสำนักงานอธิการ คณะวิชาครูศาสตร์ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิชาวิทยาการจัดการ คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษา คณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรม ศูนย์วิจัยและบริการการศึกษา ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม สำนักวางแผนและพัฒนา สำนักกิจการนักศึกษา และสำนักส่งเสริมวิชาการ (คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษา มีเฉพาะวิทยาลัยครูพระนคร ส่วนคณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรม มีเฉพาะวิทยาลัยครูพิษณุสงคราม วิทยาลัยครูสงขลา วิทยาลัยครูเพชรบุรี วิทยาลัยการณ วิทยาลัยครูเพชรบุรี วิทยาลัยราไทรพนม วิทยาลัยครูอุบลราชธานี และวิทยาลัยครูจันทระเกษม) สำหรับหน่วยงานย่อยในคณะวิชาแบ่งเป็นภาควิชา ศูนย์และสำนักแบ่งเป็นฝ่าย ดังนั้นวิทยาลัยครูจึงมีหน่วยงานทางวิชาการระดับคณะวิชา 4 หน่วยงาน เป็นส่วนใหญ่ จะมี 5 หน่วยงาน เฉพาะที่กล่าวไปแล้วบางวิทยาลัย ส่วนผู้บริหารในวิทยาลัยครูแต่ละแห่งประกอบด้วย อธิการ รองอธิการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสำนักและศูนย์ เป็นต้น

คณะวิชาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญซึ่งรับผิดชอบงานวิชาการและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการที่สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ของวิทยาลัยครู ประกอบด้วยงานด้านการสอน งานส่งเสริมวิทยฐานะครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา งานวิจัยและงานบริการทางวิชาการแก่สังคมซึ่งเป็นงานวิชาการ ส่วนงานท่ามกลาง คือศิลปวัฒนธรรมและงานอื่น ๆ ที่ส่งเสริมงานวิชาการ จัดว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการ สำหรับผู้บริหารที่ทำหน้าที่รับผิดชอบและยังคัมภีร์วิชาการดำเนินงานในคณะวิชา คือหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งแต่งตั้งจากอาจารย์ประจำในวิทยาลัยครู โดยให้ดำรงตำแหน่งปี และอาจได้รับ

การแต่งตั้งใหม่ได้อีกแต่ไม่เกินสองวาระ (ราชกิจจานุเบกษา. 2527 : 10) การไต่ถามซึ่งตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา ในทางปฏิบัติวิทยาลัยครูทุกแห่งให้การเลือกตั้งจากคณาจารย์ประจำในคณะวิชานั้น ๆ

หัวหน้าคณะวิชาเป็นผู้บริหารระดับกลางที่มีความสำคัญต่อการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูมากเพราะต้องเป็นผู้นำประสานระหว่างผู้บริหารระดับสูง เช่น อธิการและรองอธิการ กับผู้บริหารระดับปฏิบัติการ เช่น หัวหน้าภาควิชา โดยการนำนโยบายและการตัดสินใจในระดับสูงลงสู่การปฏิบัติ จึงถือว่าเป็นตำแหน่งที่จะต้องประสานและเชื่อมงานทั้งสองระดับเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ยังกำหนดงานในคณะวิชาออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ คืองานบริหารทั่วไปและงานบริหารวิชาการแล้ว หัวหน้าคณะวิชาจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถทางด้านการบริหารทั่วไป และความเป็นนักวิชาการ อยู่ในทวีถ์อิกควย (Morris. 1981 : 7 - 8) กึ่งที่ ริชแมนและฟาร์เมอร์ กล่าวว่า "ถ้าอาจารย์ในคณะวิชาเห็นว่า หัวหน้าคณะวิชาไม่ใช่ตัววิชาการแล้วไม่ว่าบุคคลนั้นจะเคยดำรงตำแหน่งใหญ่ในอดีตมาเพียงใดก็ตาม งานในคณะวิชานั้นจะพบกับอุปสรรคอย่างแน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่หัวหน้าคณะวิชาจะพยายามผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางด้านการ หลักสูตร โปรแกรมการเรียน และอื่น ๆ ที่เป็นงานวิชาการ จะได้รับการต่อต้านจากอาจารย์อย่างรุนแรง"

หัวหน้าคณะวิชาจึงเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญสำหรับการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู บุคคลที่จะดำรงตำแหน่งควรมีคุณสมบัติที่เหมาะสม แนวคิด หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคุณสมบัติของหัวหน้าคณะวิชาจะขอล่าวโดยสังเขป ดังนี้

ระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2522 : 1 - 4) ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีสรรหาคณบดี ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้สมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นคณบดีไว้ดังนี้

1. ค่านคุณวุฒิ ใ้รับปริญญาเอกหรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่ปฏิบัติงานสอนในสถาบันอุดมศึกษาและสอนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี การศึกษา หรือต้องใ้รับปริญญาโทและใ้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา และสอนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปีการศึกษา หรือใ้รับปริญญาตรีและใ้ปฏิบัติงานสอนในสถาบันอุดมศึกษาและสอนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปีการศึกษา

2. ความคุณสมบัติพิเศษ คือมีความสามารถทางวิชาการ มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการบริหารและมีมนุษยสัมพันธ์

ส่วน ฮิลล์ (สมเกียรติ กรีทอง. 2526 : 33 - 42 , อ้างอิงมาจาก Heald. n.d.) แห่งมหาวิทยาลัยฮอลินอยส์ โคโลราโดศึกษาคุณสมบัติของคณบดีโดยเลือกสถาบันที่กำลังมีการสรรหาคณบดี ในช่วงปีการศึกษา ค.ศ. 1977 - 1978 และ ค.ศ. 1978 - 1979 มา 40 สถาบันแล้ว นำเอากฎเกณฑ์แต่ละสถาบันสร้างขึ้นมารวบรวมเป็นแบบสอบถาม โดยถามไปยังคณะกรรมการสรรหาและคณบดีที่กำลังดำรงตำแหน่งอยู่ ในส่วนที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของคณบดีพบว่า คุณสมบัติที่ได้รับเลือกมากที่สุด 7 ข้อเรียงตามลำดับ คือ (1) ความสามารถเชิงวิชาการที่ปรากฏ (2) ได้รับปริญญาเอก (3) ทักษะการเป็นผู้นำ (4) ความมุ่งมั่นต่อการวิจัย (5) ประสบการณ์ด้านการบริหารงานทั่วไป (6) ประสบการณ์ด้านการบริหารเฉพาะตำแหน่ง และ (7) ทักษะในการดำเนินงานทางงบประมาณ

ทัศนะของ มอร์ริส (Morris. 1981 : 12) ได้กล่าวถึง "ความเป็นคณบดี" ว่าเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ 4 ประการ คือ (1) มีความสามารถทางวิชาการสูงสุด นั่นคือดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ (2) มีประสบการณ์ในการบริหารงานวิชาการมาก่อน นั่นคือ เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาหรือหน่วยงานทางวิชาการอื่น ๆ (3) มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก และ (4) เป็นอาจารย์ในคณะที่ได้รับการคัดเลือกจากคณาจารย์ในคณะ

แมคคอร์เกิล และคนอื่น ๆ (McGorkle and others. 1982 : 190 - 211) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารวิชาการในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นอธิการบดี คณบดี หรือหัวหน้าภาควิชา นอกจากจะบริหารวิชาการให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถาบันและความพอใจของตนเองแล้ว ควรจะทอมีความรู้ ความสามารถที่จะบริหารวิชาการให้เป็นไปตามความคาดหวังของสังคมภายนอกอีกด้วย ผู้บริหารวิชาการจะต้องมองว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรในระบบเปิด ต้องมีความพร้อมเสมอที่จะเปลี่ยนแปลงบทบาทของสถาบันให้สอดคล้องกับข้อเรียกร้องทางสังคม ดังนั้นการให้กระบวนการบริหารวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การหรือการจัดสรรทรัพยากร การนำและการติดตามผล จึงต้องเป็นวิธีที่ดีที่สุด และคล่องตัวที่สุด ผู้บริหารวิชาการระดับคณะคือคณบดีจึงควรเป็นผู้ที่เลือกสรรจากบุคคลที่มีความเป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น สามารถประสานความสัมพันธ์กับบุคลากรในคณะให้ดำเนินงานและใช้ประโยชน์ทรัพยากรต่าง ๆ ในคณะได้สูงสุด นั่นคือ ควรเป็นผู้นำเพื่อภาว

เปลี่ยนแปลงซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้ (1) วางตัวให้อย่างเหมาะสมในภาวะผู้นำ (2) มีความสามารถพิเศษและมีศักยภาพในภาวะผู้นำ นั่นคือ ต้องเป็นผูรรอบรู้ข่าวสารทั้งภายในและภายนอกคณะไม่ว่าจะเป็นข้อมูลข่าวสารทางเศรษฐกิจ การเมือง และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในคณะ (3) มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงของคณะ (4) มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะ และ (5) มีความสามารถในการใช้กลุ่มเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารวิชาการ

สำหรับผลงานวิจัยที่กล่าวถึงคุณสมบัติและภูมิหลังของคณบดีหรือหัวหน้าคณะวิชานั้น แอนเดอร์เสนและคิง (Andersen and King. 1987 : 9 - 12) ได้วิเคราะห์คุณสมบัติและภูมิหลังทางด้านการบริหารของคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ จากสถาบันอุดมศึกษาในเครือของสมาคมวิทยาลัยวิชาการศึกษาในสหรัฐอเมริกา จำนวน 100 สถาบัน จาก 714 สถาบัน โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 12 ข้อ ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติที่สำคัญของความ เป็นคณบดีก็คือความเห็นอกเห็นใจและความเป็นนักปฏิบัติการซึ่งเป็นลักษณะเด่นที่จะทำใหกลุ่มรวมกันได้ และส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในภาวะผู้นำของคณบดี ส่วนภูมิหลังทางด้านการบริหารของคณบดีที่สำคัญคือ ระดับการศึกษาซึ่งพบว่า คณบดีร้อยละ 95 สำเร็จปริญญาเอกทางการศึกษา ประกอบด้วยสาขาหลักสูตรและการสอน (ร้อยละ 31) การบริหารการศึกษา (ร้อยละ 21) พื้นฐานการศึกษา (ร้อยละ 16) นอกจากนั้นยังพบว่า คณบดีที่ออกจากตำแหน่งมีอยู่ถึง 128 คน ซึ่งไม่ได้สำเร็จสาขาการศึกษา ทางด้านประสบการณ์พบว่า คณบดีเคยเป็นอาจารย์สอนมาก่อนเฉลี่ย 12 ปี คณบดีที่มีประสบการณ์สูงประมาณร้อยละ 31 เคยอยู่ในตำแหน่งมาก่อน 6 - 10 ปี นอกจากนั้นยังพบว่า คณบดีส่วนใหญ่เป็นนิรชากร เพศชาย อายุประมาณ 50 ปี หรือน้อยกว่าเล็กน้อย และถ้าเป็นผู้บริหารนอกสถาบันที่ดำรงตำแหน่งคณบดีต้องเคยบริหารงานมาก่อนประมาณ 5 ปี และดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับคุณสมบัติและภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชาที่สำคัญ จากแนวคิด หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติ และผลงานวิจัย พบว่ามีความสอดคล้องกันในเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาเป็นคุณสมบัติที่สำคัญต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ ส่วนภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชาที่สำคัญประกอบด้วย ประสบการณ์ในการสอน ซึ่งหมายถึง ระยะเวลาที่เคยทำหน้าที่ในการสอนในวิทยาลัยครู และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ มาก่อน วุฒิทางการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของหัวหน้า

คณะวิชา ตำแหน่งทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถทางวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา และ
ประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา หมายถึง ระยะเวลาที่เคยบริหารงานในตำแหน่งหัวหน้า
คณะวิชาหรือหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะวิชาและเคยบริหารงานวิชาการในภาควิชาหรือเทียบเท่า
มาก่อน เข้ารับตำแหน่ง

ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

ลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาในความเป็นองค์การทางวิชาการนั้น ไรลีย์และบาลดริจ
(Riley and Baldrige. 1977 : 2 - 10) ได้กล่าวถึงลักษณะเด่นไว้ 6 ประการ คือ

1. เป็นองค์การที่มีเป้าหมายคลุมเครือ เพราะว่าสถาบันอุดมศึกษาทั้งวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเป็นองค์การที่มีเป้าหมายหลายเป้าหมายและมักจะเปลี่ยนแปลงเพิ่ม เติมอยู่เสมอ
 2. เป็นองค์การที่มีผู้ให้บริการเฉพาะ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการเพื่อตอบสนอง
วัตถุประสงค์เหล่านั้น
 3. มีปัญหาทางเทคโนโลยี สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์การที่มีบุคคลแตกต่างกันมากมาย
ปัญหาเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้จึงยุ่งยาก ชัดเจนเป็นเงาตามตัว
 4. ความเป็นนักวิชาชีพชั้นสูง ลักษณะดังกล่าวจึงทำให้สถาบันอุดมศึกษาแก้ปัญหาโดย
การแสวงหาผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการในสถาบันอุดมศึกษา
 5. ความไม่มั่นคงของภาวะแวดล้อม ซึ่งทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับบทบาทและระบบ
การบริหารให้เหมาะสมอยู่เสมอ
 6. ความเป็นองค์การอนาธิปไตย ซึ่งเป็นองค์การที่ควบคุมและประสานงานจากหน่วยงาน
กลางน้อย บุคลากรแต่ละบุคคลสามารถที่จะวินิจฉัยสั่งการ ใดๆ โดยอิสระ
- ลักษณะดังกล่าวของสถาบันอุดมศึกษา ทำให้ข้อสรุปเกี่ยวกับลักษณะของการบริหารวิชาการ
ในสถาบันอุดมศึกษา (โพธิ์บุญ สันลาวัณย์ : 2526 : 291 - 296) บางประการ ดังนี้
- (1) การบริหารมีลักษณะเป็นการประสานงานร่วมกัน (2) การบริหารมีลักษณะเป็นองค์คณะบุคคล
หรือคณะกรรมการ (3) การบริหารมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจ (4) สถาบันอุดมศึกษาอิสระ
ในการบริหาร และ (5) การตัดสินใจหรือการแก้ปัญหาใด ๆ ต้องถือประโยชน์ทางวิชาการ เป็นหลัก

การเปลี่ยนแปลงของการบริหารวิชาการในสถานบันอุดมศึกษาปัจจุบัน เช่น ความซับซ้อนทางการเงิน การเติบโตของระบบอุดมศึกษา ความต้องการขยายทางการอุดมศึกษาทางขวางขึ้น และความ ต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมากขึ้น (ประกอบ กุปรัตน์. ม.ป.ป. : 4 - 6) จึงเกิด แรงผลักดันที่ต้องการให้การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ระบุความสำเร็จในการแสดงบทบาทของ ผู้บริหาร เพื่อให้ได้ผลงานตามต้องการ ดังนั้นประสิทธิผลจึงเป็นความเหมาะสมกันระหว่างพฤติกรรม ผู้นำ กับสภาพการณ์ในขณะนั้น (ถวิล เกตุดวงศ์. 2530 : 245 ; อ้างอิงมาจาก Reddin. 1976) นั่นคือ ประสิทธิผลเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานไปประสบผลสำเร็จตามจุดหมาย และเป้าหมาย (ไกรสิทธิ์ แก้วศรีนวล. 2527 : 23)

ดังนั้น ประสิทธิภาพการบริหารงานจึงหมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารงาน จนบรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายและเป้าหมาย เฮอร์เชย์ และบลองชาร์ด (Hersey and Blanchard. 1972 : 94) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพการบริหารงาน หมายถึง ระบุความสำเร็จของการบริหารงานของผู้บริหาร ส่วน วิจิตร วรุทมางกูร (2530 : 7) อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมายโดยคำนึงถึง สิ่งที่ถูกที่ควร ทำให้งานมีคุณภาพและบรรลุตามความคาดหมาย โดยใช้ทรัพยากรบริหารและเวลา อย่างประหยัดและคุ้มค่า

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู หมายถึง ระบุความสำเร็จ ของการบริหารวิชาการตามภารกิจของหัวหน้าคณะวิชาทุกคนในวิทยาลัยครู

สำหรับภารกิจหลักที่สำคัญของหัวหน้าคณะวิชา มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้ โคเฮน และมาร์ช (Cohen and March. 1974 : 3) ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับประสิทธิผล การบริหารวิชาการในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ ควรมีภารกิจที่สำคัญ คือ คานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร คานการเรียนการสอน คานการพัฒนาอาจารย์ให้เป็นนักวิจัย และนักวิชาการ และคานการบริการทางวิชาการแก่สังคม ส่วน คอรัสัน (Corson. 1975 : 73 - 74) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การบริหารวิชาการในคณะวิชาไว้ 5 ประการ คือ

1. การกำหนดนโยบายและเป้าหมายสำหรับการรับนักศึกษา และกำกับดูแลการเรียน การสอนนักศึกษาอย่างจริงจัง

2. การกำหนดมาตรฐานสำหรับการคัดเลือก และการเลื่อนตำแหน่งของอาจารย์ในคณะวิชาอย่างเหมาะสม

3. พัฒนาหลักสูตรและประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าให้แก่นักศึกษาอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

4. วางแผนการพัฒนานวัตกรรมทางการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอ

5. กำหนดนโยบายที่จะระดมทรัพยากร เพื่อพัฒนาการวิจัยและประยุกต์งานวิจัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากกว่าการให้บริการทางด้านการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว ส่วน เบดล มูตัน และวิลเลียมส์ (Blake, Mouton and Williams. 1981 : 30) ได้กล่าวถึง กิจกรรมหรือภารกิจ 10 ประการ ซึ่งจะเห็นถึงประสิทธิผลการบริหารวิชาการไว้ดังนี้คือ

1. กำหนดแนวทางและการดำเนินงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการบริหารงานต่าง ๆ ให้บรรลุผล

2. ให้การสนับสนุนทั้งในด้านการเรียนการสอนและการเรียนรู้การดำเนินงานต่าง ๆ

3. กำหนดแนวทางและให้การสนับสนุนในเรื่องหลักสูตรต่าง ๆ

4. ส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศในการวิจัย เพื่อให้เกิดงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง

5. ให้การสนับสนุนการบริการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ชุมชนและสถานอื่น ๆ

6. การบริหารงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมและเพียงพอต่อ

ความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ

7. การบริหารงานบุคลากรทางวิชาการ เช่น อาจารย์ นักวิชาการ เป็นต้น

8. การประสานงานกิจการนักศึกษา

9. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคม เพื่อให้เกิดสายสัมพันธ์ที่มั่นคงของบุคลากรนอกที่มีต่อสถาบัน

10. กำหนดให้มีสถานที่และแหล่งปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้บริการต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเบื้องต้นทั่ว ๆ ไป ส่วน มอร์ริส (Morris. 1981 : 164 - 168) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในคณะวิชา ซึ่งเน้นการพิจารณาจากภารกิจของคณะวิชาที่สำคัญคือ (1) ความสามารถทางการสอนของอาจารย์ การพัฒนาหลักสูตร และการปฏิบัติ

งานอื่น ๆ ของอาจารย์ตามที่มอบหมาย (2) การวิจัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และกิจกรรมทางวิชาการ และ (3) การบริการทางวิชาการ ซึ่งรวมไปถึงการให้บริการทางวิชาการให้แก่บุคลากรภายในสถาบันและการให้บริการทางวิชาการภายนอกสถาบัน

แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับภารกิจการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาดังกล่าวยังคงมีภารกิจที่สำคัญในเรื่องต่อไปนี้คือ

1. งานจัดการเรียนการสอน ซึ่งรวมไปถึงงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน
2. งานพัฒนาอาจารย์ ซึ่งรวมไปถึงงานที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาบุคลากรทางวิชาการในด้านการวิจัย และประสบการณ์ทางวิชาการ
3. งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม เป็นการสนับสนุนการบริการทางวิชาการ ทั้งบุคลากรภายในสถาบัน ชุมชน และสถานท้องถิ่น
4. งานส่งเสริมวิชาการ ซึ่งในที่นี้หมายถึง งานบริหารทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวิชาการ เช่น งานสำนักงาน และงานที่ได้รับมอบหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิชาการ (Gohen and March. 1974 : 3 ; Corson. 1975:73 - 74 ; Blake, Mouton and Williams. 1981 : 30 และ Morris. 1981 : 164 - 168)

การพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูนั้น นอกจากจะพิจารณาตามภารกิจคณะวิชาหรือวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเป็นเกณฑ์ดังกล่าวแล้ว ยังสามารถพิจารณาจากบทบาทหน้าที่และอำนาจการบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชาได้ ดังนี้

อำนาจหน้าที่ของคณะที่ ซึ่ง สมใจนึก วรรณสิน (2528 : 13) ได้สรุปจากพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของรัฐ ประกอบด้วย

1. ความควบคุมดูแลและสั่งการกรกระทำเนิกรกิจการของคณะให้เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
2. ความควบคุมดูแลการดำเนินงานและการจัดการ เกี่ยวกับงบประมาณและทรัพย์สินของคณะตามระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย
3. ติดต่อประสาน บุคคลทั้งในและนอกประเทศ เพื่อกำเนิการที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัย

4. เป็นผู้แทนคณะในกิจการทั่วไป
5. สั่งการให้มีการวิเคราะห์และการดำเนินงานของคณะ
6. แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง

ส่วนอำนาจ หน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ในวิทยาลัยครูนั้น จะยกภารกิจใน
วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยครู ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 มาตรา 5
เป็นแนวทางที่สำคัญ อาทิ วิทยาลัยครูสกลนคร (2527 : ประกาศ) ได้กล่าวถึงงานในอำนาจหน้าที่
ของหัวหน้าคณะวิชาไว้ว่า "คณะวิชาเป็นส่วนราชการของวิทยาลัยครู ที่จัดการบริหารและดำเนินงาน
ด้านวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย การสอนและการให้การศึกษ อบรมครูและบุคลากรทางการศึกษา
ประจำการ การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้
เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย หัวหน้าคณะวิชาในอำนาจ หน้าที่ที่จะบริหารงานตาม
ภารกิจต่าง ๆ ของคณะวิชาในบรรดาเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล" นอกจากนั้น
สภวิทยาลัยทักษิณ สุราษฎร์ธานี (วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี) ได้จัดสัมมนาเรื่อง "บทบาทและรูปแบบ
การบริหารคณะวิชาของวิทยาลัยครูในอนาคต" ระหว่างวันที่ 21 - 23 มิถุนายน พ.ศ. 2531 ซึ่ง
ทองคำ หงษ์พันธ์ อธิการวิทยาลัยครูนครราชสีมา (วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี, 2531 : 2 - 8)
ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทและรูปแบบการบริหารคณะวิชาของวิทยาลัยครูของการพัฒนาซึ่งสรุปโดย
ก่อนเป็นสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่นที่สมบูรณ์แบบโดยสรุปว่า หัวหน้าคณะวิชาจะต้องมีบทบาทที่สำคัญ
ต่อไปนี้ (1) การบริหารงานทั่วไป (2) การบริหารบุคลากร (3) การบริหารวิชาการ
(4) การบริหารอาคารสถานที่และวัสดุ ครุภัณฑ์ (5) การบริหารการเงินและงบประมาณ
(6) การบริหารกิจการนักศึกษา (7) การบริหารงานคณาการวิจัยและการพัฒนางานวิชาการ
(8) การบริหารงานคณาการบริการทางวิชาการแก่ชุมชน (9) การบริหารงานคณาทำนุบำรุงศิลป
วัฒนธรรม และ (10) การบริหารงานคณาการประชาสัมพันธ์

ระยะแรกของการพัฒนาวิชาการในวิทยาลัยครูนั้น เพื่อให้วิทยาลัยครูสามารถปฏิบัติการ
หลักตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 การบริหารวิชาการจึงมุ่งไปที่การเตรียม
ความพร้อม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ นั่นคือ การพัฒนาทางด้านการจัดการเรียนการสอน
การพัฒนาอาจารย์ การบริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการพัฒนากิจกรรมอื่น ๆ เพื่อส่งเสริม
วิชาการ (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู, 2529 : 3) ดังนั้นให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ของ

วิทยาลัยครูในปัจจุบัน ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูสำหรับการวิจัยครั้งนี้จึงหมายถึง ความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชาทุกคณะ ตามภารกิจที่สำคัญ 4 ประการ คือ งานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคมและงานส่งเสริมวิชาการ

การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์สำหรับการพิจารณาประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากความสำเร็จของการบริหารวิชาการ ในคณะวิชาทุกคณะ ซึ่งให้การรับรู้โดยการแสดงความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง อาทิ อธิการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา และอาจารย์ ซึ่งเป็นผู้แทนคณะวิชาเป็นเกณฑ์สำหรับการพิจารณาดังกล่าว

ภารกิจของการบริหารวิชาการในคณะวิชา การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในวิทยาลัยครูที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของนักศึกษาให้ได้อัตรา และมีประสิทธิภาพสูงสุด (บุญโญ สาธร. 2519 : 22) แผนงานวิชาการที่เป็นหัวใจของการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูก็คือ คณะวิชา ดังนั้นเมื่อกล่าวถึง การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูจึงหมายถึงการบริหารวิชาการในคณะวิชา และขอบข่ายงานที่เป็นภารกิจที่สำคัญของการบริหารวิชาการในคณะวิชา ประกอบด้วย (1) งานจัดการเรียนการสอน (2) งานพัฒนาอาจารย์ (3) งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และ (4) งานส่งเสริมวิชาการ ซึ่งสอดคล้องถึงสาระสำคัญขององค์ประกอบดังกล่าวโดยสังเขปดังต่อไปนี้

1. งานจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร และการเรียนการสอนซึ่ง วิจิตร ศรีสะอาน (2523 : 45 - 55) ได้กล่าวถึงขอบข่ายเนื้อหาของงานแต่ละลักษณะดังนี้

1.1 งานด้านหลักสูตร ประกอบด้วย

1.1.1 งานพัฒนาหลักสูตร ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและการสร้างหลักสูตรใหม่ ให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น

1.1.2 งานจัดทำแผนประกอบการสอนรายวิชา หมายถึง การจัดทำคู่มือเอกสาร เพื่อใช้ประกอบการสอนเป็นรายวิชา

1.1.3 งานจัดครูสอน หมายถึง การกำหนดอาจารย์ผู้สอนให้เหมาะสมกับรายวิชาในแต่ละภาคเรียน โดยคำนึงถึงความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.1.4 งานเลือกเอกสาร ทำราและแบบเรียน และการพัฒนาโครงการ
ทำราให้สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตร

1.2 งานการเรียนการสอน ประกอบด้วย

1.2.1 งานเตรียมการสอน หมายถึง การเตรียมโครงการต่าง ๆ หรือ
การเตรียมแผนงานสำหรับการนำแบบเรียนหรือเนื้อหาต่าง ๆ ที่จะสอนจากหลักสูตรเสนอให้แก่
ผู้เรียน ซึ่งอาจจะจัดในรูปแบบของการประชุม อบรมหรือสัมมนาตามความเหมาะสม

1.2.2 งานพัฒนาเทคนิคการเรียนการสอน ซึ่งหมายถึง การให้อาจารย์
ใคร่จุกใจเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ มาประกอบการสอนที่เคยปฏิบัติมาแล้ว

1.2.3 งานนิเทศการเรียนการสอน ซึ่งหมายถึง การช่วยเหลือ แนะนำ
ชี้แจง การบริการ การร่วมมือ การปรับปรุงที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อที่จะส่งเสริมให้อาจารย์
ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น

1.2.4 งานบริการสื่อการสอน หมายถึง การให้บริการและสนับสนุนการพัฒนา
สื่อและอุปกรณ์การสอน เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

1.2.5 การวัดผลและประเมินผลการศึกษา หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับ
การวัดผลและประเมินผลการเรียนและการประเมินโครงการต่าง ๆ

1.2.6 การกำหนดมาตรฐานทางวิชาการต่าง ๆ หมายถึง การกำหนด
มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ผู้สอน และคุณสมบัติเฉพาะทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียน
การสอน เช่น กำหนดคุณสมบัติหลักสูตร นักศึกษาที่จะเข้ารับการศึกษา การกำหนดเกณฑ์ผู้สอนรายวิชา
และเกณฑ์การประเมินผล เป็นต้น

1.2.7 งานจัดนิทรรศการนิเทศ หมายถึง การดำเนินการ และประสานงาน
การจัดนิทรรศการนิเทศให้แก่นักศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบ

2. งานพัฒนาอาจารย์ หมายถึง การส่งเสริมให้ครู อาจารย์ มีความรู้ ความสามารถ
สูงขึ้น ทั้งในด้านการวิจัยและทางวิชาการ เพื่อให้ปฏิบัติงานการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและ
เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ

ในระยะแรกของการพัฒนาวิทยาลัยครูเข้าสู่สถานบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์แบบ งานพัฒนา
อาจารย์จึงเป็นภารกิจที่สำคัญที่จะกำหนดมาตรฐานทางวิชาการ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่ง

เป็นเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา โดยกำหนดกิจกรรมหลักที่สำคัญ 3 ประการ ซึ่ง สคส. อัครวิไล (2524 : 159 - 164) ได้เสนอแนะไว้ดังนี้

2.1 กิจกรรมที่กระทำตามลำดับ ได้แก่ กิจกรรมต่อไปนี้

2.1.1 การอ่านหรือการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีอื่น เช่น การฟังปาฐกถา การอภิปราย เป็นต้น

2.1.2 การค้นคว้าหรือการศึกษาทางคำวิชาการและวิชาชีพ เช่น การเขียน ตำราหรือคำสอน การวิจัย

2.1.3 การทดลองและการวิจัย

2.1.4 การเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัย

2.1.5 การมีส่วนร่วมในการบริหารวิทยาลัย

2.1.6 การลาศึกษาต่อ

2.2 กิจกรรมส่งเสริมเป็นหมู่คณะ ได้แก่ กิจกรรมต่อไปนี้

2.2.1 การประชุมครู อาจารย์ภายในวิทยาลัย

2.2.2 การประชุมปฏิบัติการทางวิชาการและการอบรมสัมมนาทางวิชาการ

2.2.3 การศึกษาดูงานนอกสถานที่

2.2.4 การประชุมปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียน

2.2.5 การจัดคณาจารย์ให้มีการปฏิบัติงานในรูปคณะกรรมการ

2.3 งานบำรุงขวัญครู อาจารย์ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของ การบริหารวิชาการ

3. งานการบริหารทางวิชาการแก่สังคม หมายถึง งานหรือการจัดบริการใด ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชุมชนและสังคมได้รับประโยชน์ที่จะนำไปปรับปรุงสภาพชุมชนและสังคมให้ดีขึ้น (สคส. กองค้ำ. 2526 : 6) ซึ่งมีลักษณะงานหลายลักษณะ เช่น การสอนและการฝึกอบรม การอภิปรายและการสัมมนา การเผยแพร่วิชาการด้วยสื่อมวลชน การสาธิต การให้คำแนะนำทางวิชาการ และการดำเนินงานภาคปฏิบัติในชุมชน เป็นต้น (กนก ไชยบัว. 2524 : 9 - 10)

4. งานส่งเสริมวิชาการ หมายถึง งานบริหารทั่วไปที่ควบคุมดูแลและควบคุมการดำเนินงานให้กิจการทางวิชาการในคณะวิชาเป็นไปตามวัตถุประสงค์และตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ งานบุคลากรในส่วนของสวัสดิการ งานสารบรรณ งานแผนงาน โครงการและงบประมาณ งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานพัสดุ อุปกรณ์และครุภัณฑ์ อันจะทำให้คณะวิชาและวิทยาลัยครูสามารถดำรงความเป็นแหล่งวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วัลลา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. 2530 : 3 - 4) นอกจากนั้นงานส่งเสริมวิชาการยังมีลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ งานกิจการนักศึกษา และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (สกลนคร. 2527 : ประกาศ) นั่นคือ งานบริหารทั่วไปในที่นี้หมายถึง การดำเนินงานในสำนักงานคณะวิชาซึ่งต้องปฏิบัติเป็นประจำ ส่วนงานมอบหมายพิเศษคือ งานกิจการนักศึกษาและงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นงานส่งเสริมและประสานงาน ซึ่งจะตอ้งดำเนินการเป็นครั้งคราว

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำหรือพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูหรือสถาบันอุดมศึกษา โดยยึดทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ เป็นกรอบสำหรับการวิจัย ยังปรากฏเป็นหลักฐานทางด้านการวิจัยทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทยอย่างมาก ส่วนมากจะพบในการวิจัยงานกิจการทหาร คานธุรกิจ และด้านการบริหารการศึกษาทั่วไป ดังนั้นการเสนอผลงานวิจัยเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยนี้ จะเสนอผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบางลักษณะ เช่น ตัวแปรในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และเครื่องมือที่ใช้วัดคุณลักษณะต่าง ๆ เป็นต้น พอสังเขปดังนี้

เอ็ดวาร์ด (Edward. 1984 : 01-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีรูปจำลองสภาพการณ์ของฟิเคเลอร์ เป้าหมายของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาความเที่ยงตรงของทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ โดยการศึกษาการปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำ (พฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์) และสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คืออาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองฮัลลอสโบ

(Hillsborough City) เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล คือแบบสอบถาม LPC ไขว้กับแบบของภาวะผู้นำ ส่วนระดับของสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำโดยรวมของคะแนนจากแบบสอบถาม 3 ฉบับ คือ แบบสอบถามวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับทีมงาน แบบวัดโครงสร้างของงานและแบบวัดอำนาจในตำแหน่งผู้นำ ซึ่งเป็นแบบสอบถามของฟิคเลอร์ที่ออกแบบสำหรับประสิทธิผลภาวะผู้นำนั้น วัดจากการรับรู้ของทีมงานโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง ผลการวิจัยพบว่า คะแนน LPC (แบบของภาวะผู้นำ) กับประสิทธิผลภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันทางลบ เมื่อผู้นำอยู่ในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำระดับสูงและต่ำ และมีความสัมพันธ์กันทางบวก เมื่อผู้นำอยู่ในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำระดับปานกลาง ผลการวิจัยดังกล่าวสนับสนุนรูปแบบจำลองของประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิคเลอร์

นาค พันธุมภวนิน (Nath Bhanthumvatin, 1985 : Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำและประสิทธิผลขององค์การของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกข้าว : ศึกษาเฉพาะเขตภาคกลางในประเทศไทย ความมุ่งหมายของการวิจัยคือ เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ และความสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรต่าง ๆ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้นำชาวนาในเขตภาคกลาง จำนวน 80 คน ถูกแบ่งออกเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงและต่ำ (โดยการคัดเลือก) กลุ่มละ 40 คน ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมีตัวแปรอิสระ ซึ่งประกอบด้วย ภูมิหลังของผู้นำ คุณลักษณะของกลุ่ม และสถานการณ์ของกลุ่ม และบุคลิกภาพของผู้นำ ตัวแปรตาม คือประสิทธิผลของกลุ่ม ซึ่งวัดได้จากคะแนนการประเมินประสิทธิผลของกลุ่มจากกรมส่งเสริมการเกษตร ส่วนสถานการณ์ของกลุ่มและบุคลิกภาพของผู้นำใช้แบบสอบถามของฟิคเลอร์ทั้งหมด ผลการวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิคเลอร์ พบว่า ประสิทธิผลของกลุ่มสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับคะแนนแอล ที ซี ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับทีมงาน โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งผู้นำ จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ต่อประสิทธิผลขององค์การ พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ (คะแนนแอล ที ซี ความเชื่ออำนาจในตนและรูปแบบการติดต่อสื่อสาร) รวมกับพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การโดยรวมละ 56 ส่วนปัจจัยคุณลักษณะของกลุ่ม (ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับทีมงาน โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งผู้นำ) รวมพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การโดยรวมละ 64

โลเยอร์และโอไรลลี่ (Loyer and O'Reilly, 1985 : EAO18039) ได้ประเมินผลกระทบจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเรื่องประสิทธิผลภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ที่รับผิดชอบโครงการอนามัยชุมชนในเมืองออนตาริโอ โดยสุ่มเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษา จำนวนร้อยละ 93 ผู้วิจัยใช้

รูปจำลองประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิคเลอร์เป็นกรอบในการวิจัยกลุ่มตัวอย่างถูกแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม โดยใช้แบบสอบถาม LPC ของฟิคเลอร์ คือพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้วัดบรรยากาศในการทำงานกลุ่มเพื่อแบ่งระดับของสภาพการณ์ในการทำงานออกเป็น 3 ระดับ คือ สภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำสูง ปานกลาง และต่ำ ส่วนประสิทธิผลในการปฏิบัติงานใช้แบบประเมินงาน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างและผู้นำมีความเป็นอยู่ประเพณี ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีฟิคเลอร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีพฤติกรรมมุ่งงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงในกลุ่มที่มีสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำ ระดับสูงและระดับต่ำ (บรรยากาศในกลุ่มดีและไม่ดี) และกลุ่มตัวอย่างที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงในกลุ่มที่มีสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำปานกลาง (บรรยากาศในกลุ่มปานกลาง) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสันนิษฐานทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิคเลอร์

มิลเลอร์ (Miller, 1987 : 795-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำ ความสำคัญเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์และการรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยศึกษาทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ ทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิคเลอร์ เป็นกรอบสำหรับการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือ อาจารย์ใหญ่จาก 74 โรงเรียน ในรัฐจอร์เจีย สหรัฐอเมริกา โดยให้ตอบแบบสอบถาม 3 ฉบับ คือแบบสอบถามลักษณะการมองธรรมชาติของมนุษย์ แบบสอบถาม วัดบรรยากาศของกลุ่ม และแบบสอบถาม LPC สองฉบับหลังใช้ของฟิคเลอร์ ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีของฟิคเลอร์พบว่า อาจารย์ใหญ่ที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน อยู่ในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำ ระดับสูงและระดับต่ำ มีประสิทธิผลสูงกว่าอาจารย์ใหญ่ที่มีพฤติกรรมมุ่งงานที่อยู่ในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำระดับปานกลาง ส่วนอาจารย์ใหญ่ที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์อยู่ในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำระดับปานกลาง มีประสิทธิผลสูงกว่าอาจารย์ใหญ่ที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ที่อยู่ในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำ ระดับสูงและระดับต่ำ

เอฟเวอร์ส (Evers, 1987 : 4249-A) วิจัยประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในรัฐวิสคอนซิน การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาความเที่ยงตรงของ รูปจำลองประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิคเลอร์ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ประชากร สภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ (3) เพื่อตรวจสอบระดับความสำคัญของตัวแปร อิสระแต่ละตัวในการพยากรณ์ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน 76 คน ตัวแปรอิสระ คือแบบของพฤติกรรมผู้นำ ความสัมพันธ์

ระหว่างผู้นำกับทีมงานและอำนาจในตำแหน่งผู้นำ ตัวแปรตาม คือประสิทธิผลของงาน (วัดจาก การรับรู้ตนเองของผู้บริหารโรงเรียน) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า แบบของพฤติกรรมผู้นำ ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับทีมงานและอำนาจในตำแหน่งผู้นำ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน ส่วนตัวแปร ประชากรไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน ปฏิบัติงาน ใฝ่ที่สุดในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำระดับสูงและระดับต่ำ และผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ ปฏิบัติงานใฝ่ที่สุดในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำระดับปานกลาง นอกจากนั้นยังพบว่า ตัวแปรอิสระ ทั้ง 3 ตัว (ยกเว้นตัวแปรประชากร) รวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของงานได้ โดยตัวแปรความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับทีมงานสามารถพยากรณ์ได้สูงสุด

ผลงานวิจัยของนักวิจัยดังกล่าวทางในหอสรุปสอดคล้องกับทฤษฎีของฟิเดลอร์ นั่นคือ ผู้นำที่มี พฤติกรรมมุ่งงานมีประสิทธิผลของงานสูงเมื่ออยู่ในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำระดับสูงและระดับต่ำ และ ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์มีประสิทธิผลของงานสูงเมื่ออยู่ในสภาพการณ์เอื้อต่อผู้นำระดับปานกลาง นอกจากนั้นยังพบว่าแบบของพฤติกรรมผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับทีมงาน โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน และรวมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของ งานได้

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการ

สำหรับการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา และการบริหารวิชาการ ในวิทยาลัยครู กล่าวโดยสรุปดังนี้

เชอร์แมน (Sherman, 1984 : 01-A) ได้ศึกษาบทบาทของการบริหารวิชาการ ของคณบดี ในวิทยาลัยแห่งรัฐชิคาโก (City Colleges of Chicago) โดยการศึกษาภารกิจ ความรับผิดชอบและกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นงานในหน้าที่ของคณบดีในการบริหารวิชาการ ผู้วิจัยได้ แบบสอบถามจำนวน 111 ข้อ สอบถามหัวหน้าสำนักงานฝ่ายวิชาการ และสัมภาษณ์คณบดีเป็นรายบุคคล ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่ของคณบดีที่สำคัญก็คือ ความพยายามที่จะต้องเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน การเสนอผลงานทางวิชาการในลักษณะต่าง ๆ เช่น

การเสนอรายงานทางวิชาการ การเขียนบทความทางวิชาการ การออกแบบ และการร่วมคำในการวิจัย และการติดตามผลการศึกษา ค้นคว้าต่าง ๆ รวมถึงการติดตามและการประเมินผลงาน ส่วนในด้านการศึกษาค้นคว้าที่จะต้องทำคือ การบริหารงาน การนิเทศก์และมนุษยสัมพันธ์ สำหรับความสามารถในกระบวนการบริหารงานซึ่งองค์มีความจำเป็นมากตามลำดับดังนี้ การวางแผน การจัดองค์การ การดำเนินงาน การควบคุม การมอบหมายงาน การจูงใจ และการชักจูงสื่อสาร ในส่วนของบทบาท หน้าที่ขององค์คณะนี้ อักวุ (Ugwu. 1986 : 03-A) ก็ได้ศึกษากับคณะในสถาบันเทคโนโลยีในสหรัฐอเมริกา ซึ่งผลการศึกษาวิจัยสอดคล้องกับเซอร์แมน และยังพบว่าคณะควร เน้นการบริหารงานตามหลักสูตรและการ เรียนการสอนมากที่สุด

ประมวล กันยะ (2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทที่เป็นจริงและที่คาดหวังของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลประกอบควมบริหาร หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์รวม 416 คน จากวิทยาลัยครู 17 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู จำนวน 80 ข้อ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าคณะวิชามีบทบาทที่เป็นจริงเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ปฏิบัติงานด้านธุรการ และงบประมาณมากที่สุด รองลงมา คือแก่ การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่และสวัสดิการ ด้านวิชาการ กิจกรรมนักศึกษา บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและการฝึกประสบการณ์วิชาชีพภาคปฏิบัติ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วันเพ็ญ ส่วนสวัสดิ์ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปริมาณงานของอาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าปริมาณงานของหัวหน้าคณะวิชาที่สูงที่สุด และถ้าวิเคราะห์ลักษณะงานแล้วพบว่า หัวหน้าคณะวิชาจะปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานธุรการและงานกรรมการมากที่สุด รองลงมาเป็นงานสอนและงานที่เกี่ยวข้องกับการสอนและงานฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการ ตามลำดับ

ผลงานวิจัยแสดงให้เห็นว่า การบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาจะดำเนินงานทาง การบริหาร 4 ภารกิจใหญ่ ๆ คือ งานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริหารทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ ซึ่งพบปัญหาอุปสรรคที่สำคัญก็คือ หัวหน้าคณะวิชา ให้ความสำคัญของงานส่งเสริมวิชาการมากกว่างานอื่น ๆ จึงสมควรที่จะศึกษาวิจัย เพื่อค้นหาแนวทางการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งจะส่งผลถึงความเป็นสถานบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ของวิทยาลัยครูต่อไป

ผลของการศึกษาทฤษฎีประสิทธิภาพของผู้นำของฟิเคเลอร์ แนวคิดของนักวิชาการและ
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของทั้งกล่าว ให้ข้อสรุปที่สำคัญดังนี้

1. ผู้นำที่มีแบบของพฤติกรรมผู้นำต่างกัน (คะแนน LPC สูงและต่ำ) มีประสิทธิภาพ
ผู้นำเหมาะสมกับสภาพการณ์ในการทำงานต่างลักษณะกัน คือผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานมีความเหมาะสม
กับสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำระดับสูง และระดับต่ำ ส่วนผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์มีความเหมาะสมกับ
สภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำระดับปานกลาง
2. องค์ประกอบย่อยของสภาพการณ์ในการทำงานหรือสภาพการณ์ในองค์การที่สำคัญ
ประกอบควย (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน (2) โครงสร้างของงาน และ
(3) อำนาจในตำแหน่งผู้นำ
3. ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานและผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ต่างกันความสัมพันธ์กับประสิทธิผล
ในการทำงาน องค์ประกอบย่อยของสภาพการณ์ในการทำงาน
4. พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 แบบ และองค์ประกอบย่อยของสภาพการณ์ในการทำงานทั้ง
3 องค์ประกอบ รวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพในการทำงานได้
5. แนวคิด แนวปฏิบัติ และผลการศึกษวิจัย มีความสอดคล้องกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ
หัวหน้าคณะวิชาเป็นคุณสมบัติที่สำคัญต่อประสิทธิภาพของการบริหารวิชาการและคุณลักษณะประชากรหรือ
ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชาที่สำคัญ ประกอบควย ประสบการณ์ในการสอน วุฒิต่างการศึกษา ตำแหน่ง
ทางวิชาการและประสบการณ์ในตำแหน่ง
6. ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู โค้ชพิจารณาจากภารกิจหลัก 4 ประการ
เป็นเกณฑ์ ซึ่งประกอบควย (1) การบริหารงานการจัดการเรียนการสอน (2) การบริหารงาน
พัฒนาอาจารย์ (3) การบริหารงานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และ (4) การบริหารงาน
ส่งเสริมวิชาการ
7. การบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาในปัจจุบันน่าจะยังมีปัญหาและอุปสรรคอยู่
เนื่องจากหัวหน้าคณะวิชา ยังเน้นบทบาทของงานทางด้านการบริหารหรืองานการบริหารทั่วไปซึ่งเป็นงาน
ส่งเสริมวิชาการมากกว่างานวิชาการ จึงสมควรศึกษาสาเหตุแห่งปัญหา อุปสรรคเหล่านั้น

ทฤษฎีและทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบการวิจัย

ทฤษฎีสำหรับการศึกษาประสิทธิภาพภาวะผู้นำทางการศึกษานั้น ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1982 : 248) ได้ประสมประสานทฤษฎีภาวะผู้นำ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ (Fiedler, 1967) และทฤษฎีแนวทางไปสู่เป้าหมายของเฮาส์ (House's Path Goal Theory : 1970) โดยให้ข้อเสนอแนะว่าประสิทธิภาพภาวะผู้นำทางการศึกษา ควรวิเคราะห์จากองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาที่สำคัญต่อไปนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา (Leadership Traits of Educational Administrator)
 - 1.1 บุคลิกภาพ - แรงจูงใจของผู้บริหารการศึกษา
 - 1.2 ความสามารถของผู้บริหารการศึกษา
2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา (Leader Behavior) ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์
3. คุณลักษณะสภาพการณ์ขององค์การทางการศึกษา (Situational Characteristics of the Educational Organization) ซึ่งประกอบด้วย
 - 3.1 ลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชา
 - 3.2 ลักษณะขององค์การ
 - 3.3 ลักษณะบทบาทของผู้นำ
 - 3.4 ลักษณะสิ่งแวดล้อมขององค์การ

ส่วนประสิทธิภาพขององค์การทางการศึกษา สามารถวัดได้ 3 ลักษณะ คือ

1. วัดจากการรับรู้ผลการปฏิบัติงานของผู้นำด้วยตัวผู้นำเอง
2. วัดจากเป้าหมายขององค์การ และ
3. วัดจากความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การ

นั่นคือ ทฤษฎีของฮอยและมิสเกล เสนอแนวคิดว่าประสิทธิภาพภาวะผู้นำทางการศึกษา จากองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มของตัวแปรอิสระประกอบด้วยคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาและคุณลักษณะของ

สภาพการณ์ขององค์การทางการศึกษา ส่วนตัวแปรตาม คือประสิทธิผลขององค์การทางการศึกษานั้น สามารถวัดได้ 3 ลักษณะ ดังที่กล่าวมาแล้ว)

สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1982) เป็นหลักในการกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำที่สำคัญ 3 ประการ คือ ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา และสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่วนประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จะใช้การวัดประสิทธิผลจากการรับรู้ความสำเร็จของการบริหารของหัวหน้าคณะวิชา จากการแสดงความพึงพอใจของคณาจารย์ของหัวหน้าคณะวิชา (อธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ) หัวหน้าคณะวิชาและคณาจารย์ (อาจารย์ผู้สอนในคณะวิชา)

ในส่วนขององค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาและสภาพการณ์ในคณะวิชา ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีประสิทธิผลภาวะผู้นำของฟิลาเลอร์ เป็นหลักสำหรับกำหนดแนวทางในการวิจัย เช่น การกำหนดปัญหาการวิจัย จุดมุ่งหมายการวิจัย สมมติฐานในการวิจัยและการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สำหรับองค์ประกอบด้านภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา และประสิทธิผลของการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของนักวิชาการ แนวปฏิบัติของสถาบันอุดมศึกษาและข้อมูลเชิงประจักษ์ของนักวิจัย เป็นข้อสรุปเพื่อกำหนดภูมิหลังที่เป็นคุณลักษณะสำคัญของหัวหน้าคณะวิชาและเกณฑ์สำหรับการประเมินประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู กล่าวคือ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ซึ่งเป็นตัวแปรตามในการวิจัยนี้ ประกอบด้วยงานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา คือ

1. ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา ประกอบด้วย ประสบการณ์ในการสอน วิชาการ การศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการและประสบการณ์ในตำแหน่ง เป็นตัวแปรควบคุม
2. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ประกอบด้วย พฤติกรรมปฏิบัติงาน และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ เป็นตัวแปรอิสระ
3. สภาพการณ์ในคณะวิชา ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับคณาจารย์ คณาจารย์ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา เป็นตัวแปรอิสระ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

บทนี้เป็นการบรรยายเกี่ยวกับแบบแผนการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัยที่ใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยวิธีการกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งมีรายละเอียดดังนี้

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบสำรวจ ซึ่งมุ่งศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงกลาว เพื่อต้องการตอบจุดมุ่งหมายของการวิจัยและสมมุติฐานการวิจัย ดังต่อไปนี้

จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วย ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งได้แก่ ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันตามระดับประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา

✓ สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำด้าน
พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของ
หัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน

↪ จุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของการบริหารวิชาการ
ในวิทยาลัยครู

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู
อยู่ในระดับปานกลาง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้าคณะวิชาทุกคณะในวิทยาลัยครูทั่วประเทศ
จำนวน 36 วิทยาลัยครู ซึ่งประกอบด้วยจำนวนหัวหน้าคณะวิชาทั้งหมด 152 คน สำหรับกลุ่ม
ตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชา คือ อธิการ
และรองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชาทุกคณะ และอาจารย์ที่เป็นผู้แทนคณะวิชาคณะละ
2 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนโดยกำหนดไว้ 2 ขั้นตอนดังนี้

1. การสุ่มวิทยาลัยครู ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายสำหรับวิทยาลัยครูที่เป็นหน่วย
ตัวอย่างจำนวน 36 วิทยาลัยครู จากวิทยาลัยครูทั้งหมด 36 วิทยาลัยครู โดยใช้ตาราง
กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างจากประชากรของ เครทซี และมอร์แกน (Krejcie and
Morgan. 1970 : 608) ส่วนวิทยาลัยครูที่เหลือ 2 วิทยาลัยครูใช้สำหรับการทดลอง
ใช้แบบสอบถามการวิจัยซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อการตรวจสอบหาคุณภาพ
ของแบบสอบถาม

2. การสุ่มอาจารย์ ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายสำหรับอาจารย์ซึ่งเป็นผู้แทนอาจารย์
ในแต่ละคณะวิชา คณะละ 2 คน เพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลในวิทยาลัยครูที่เป็นหน่วย
ตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย อธิการ จำนวน 34 คน รองอธิการฝ่ายวิชาการ จำนวน 34 คน หัวหน้าคณะวิชา จำนวน 143 คน และอาจารย์ จำนวน 286 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลทั้งหมด จำนวน 497 คน จากทุกสหวิทยาลัย และ 34 วิทยาลัยครู ที่เป็นหน่วยตัวอย่างจากการเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจำนวน ดังกล่าว พบว่าได้ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ส่งคืนมา จำนวน 465 คน ซึ่งจำนวนแบบสอบถาม ที่ส่งไปและได้รับกลับคืน ได้แสดงให้เห็นในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืนแยกตามวิทยาลัย

สหวิทยาลัย	วิทยาลัยครู	จำนวนที่ ส่งไป	จำนวนที่ ได้รับกลับคืน	ร้อยละ
ล้านนา	อุตรดิตถ์	14	13	92.85
	เชียงใหม่	14	14	100.00
	เชียงราย	14	14	100.00
	ลำปาง	14	13	92.85
พุทธชินราช	พิษณุสงคราม	17	17	100.00
	เพชรบูรณ์	14	12	85.71
	กำแพงเพชร	14	14	100.00
	นครสวรรค์	14	12	85.71
อีสาน-เหนือ	สกลนคร	14	14	100.00
	เลย	14	13	92.85
	มหาสารคาม	14	13	92.85

ตาราง 1 (ต่อ)

สหวิทยาดับ	วิทยาดับครู	จำนวนที่ ส่งไป	จำนวนที่ ได้รับกลับคืน	ร้อยละ
อีสาน-ใต้	อุบลราชธานี	17	17	100.00
	นครราชสีมา	14	13	92.85
	บุรีรัมย์	14	12	85.71
	สุรินทร์	14	14	100.00
ศรีอยุธยา	เทพสตรี	14	14	100.00
	พระนครศรีอยุธยา	14	12	85.71
	เพชรบุรีวิทยาลัย	17	17	100.00
	ฉะเชิงเทรา	14	14	100.00
	รำไพพรรณี	17	15	88.23
ทวารวดี	นครปฐม	14	13	92.85
	หมู่บ้านจอมบึง	14	13	92.85
	กาญจนบุรี	14	14	100.00
	เพชรบุรี	17	15	88.23
ทักษิณ	ยะลา	14	10	71.42
	สงขลา	17	16	94.11
	นครศรีธรรมราช	14	13	92.85
	สุราษฎร์ธานี	14	14	100.00
	ภูเก็ต	14	11	78.57

ตาราง 1 (ต่อ)

สหวิทยาลัย	วิทยาลัยครู	จำนวนที่ ส่งไป	จำนวนที่ ได้รับกลับคืน	ร้อยละ
รัตนโกสินทร์	บ้านสมเด็จเจ้าพระยา	14	14	100.00
	สวนสุนันทา	14	14	100.00
	สวนกุหลาบ	14	12	85.71
	พระนคร	17	16	94.11
	ธนบุรี	14	13	92.85
รวม		497	465	93.56

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่างใน วิทยาลัยครูทั้ง 34 วิทยาลัย จำนวน 465 คน คิดเป็นร้อยละ 93.56 ในจำนวนดังกล่าว มีวิทยาลัยครูที่ได้รับกลับคืนร้อยละ 100 จำนวน 14 วิทยาลัย ร้อยละ 90 ไม่เกินร้อยละ 100 จำนวน 11 วิทยาลัย ร้อยละ 80 ไม่เกินร้อยละ 90 จำนวน 7 วิทยาลัย และ ร้อยละ 70 ไม่เกินร้อยละ 80 จำนวน 2 วิทยาลัย ถ้าพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างที่ให้ ข้อมูลทั้ง 3 กลุ่ม คือ อธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา และอาจารย์ ผู้แทนคณะวิชา จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืน แสดงให้เห็นในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืนแยกตามลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนที่ ส่งไป	จำนวนที่ ได้รับกลับคืน	ร้อยละ
อธิการ และรองอธิการฝ่ายวิชาการ	68	68	98.52
หัวหน้าคณะวิชา	143	133	93.00
อาจารย์ผู้แทนคณะวิชา	286	265	92.65
รวม	497	465	93.56

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มใน 34 วิทยาลัย จำนวน 465 คน คิดเป็นร้อยละ 93.56 โดยจำแนกเป็นกลุ่ม อธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 98.52 กลุ่มหัวหน้า คณะวิชา จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 93.00 และกลุ่มอาจารย์ผู้แทนคณะวิชา จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 92.65

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ คือ แบบสอบถามวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา และแบบสอบถาม วัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา แต่ละฉบับมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แบบสอบถามวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา

แบบสอบถามวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาเป็นแบบสอบถามที่มีงวักตัวแปรในองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาทั้ง 3 ด้าน คือ ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา และสภาพการณ์ในคณะวิชา จึงประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ตอน ซึ่งแต่ละตอนมีลักษณะของแบบสอบถาม วิธีการสร้างแบบสอบถาม และการใช้คะแนนจากแบบสอบถาม ดังต่อไปนี้

1. แบบสอบถามวัดภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะต่าง ๆ ของหัวหน้าคณะวิชา ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเติมคำตอบลงในช่องว่างที่กำหนดให้และแบบให้เลือกตอบจากคำตอบที่กำหนดให้ แบบสอบถามตอนนี้ใช้เป็นข้อมูลของตัวแปรอิสระที่มีลักษณะเป็นตัวแปรควบคุมสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย

- 1.1 ประสบการณ์ในการสอน
- 1.2 วุฒิต่างทางการศึกษา
- 1.3 ตำแหน่งทางวิชาการ
- 1.4 ประสบการณ์ในตำแหน่ง

2. แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ

2.1 ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบวัดพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งเป็นแบบสำรวจตนเอง ที่มีมาตราวัดแบบสื่อความหมาย (Semantic Differential Scale) มีลักษณะเป็นคำถามแบบคำคู่ แบ่งออกเป็น 8 ช่วงคะแนนเท่า ๆ กัน และติดต่อกัน มีจำนวน 18 ข้อ มีเนื้อหาเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมการทำงานภายในกลุ่มของผู้นำ การตอบแบบสอบถามแต่ละข้อผู้ตอบสามารถเลือกตอบได้เพียงรายการเดียว สำหรับการให้ค่าคะแนนในแต่ละข้อได้กำหนดไว้ในคู่มือของแบบสอบถาม (ในภาคผนวก ค) ลักษณะคะแนนในแต่ละช่วงคะแนนมีความหมายดังนี้ (ตัวอย่างคำถามคู่แรก)

- 8 หมายถึง บุคลิกภาพน่าพึงพอใจมากที่สุด
- 7 หมายถึง บุคลิกภาพน่าพึงพอใจมาก
- 6 หมายถึง บุคลิกภาพน่าพึงพอใจ
- 5 หมายถึง บุคลิกภาพค่อนข้างน่าพึงพอใจ
- 4 หมายถึง บุคลิกภาพค่อนข้างไม่น่าพึงพอใจ
- 3 หมายถึง บุคลิกภาพไม่น่าพึงพอใจ
- 2 หมายถึง บุคลิกภาพไม่น่าพึงพอใจมาก
- 1 หมายถึง บุคลิกภาพไม่น่าพึงพอใจมากที่สุด

2.2 วิธีการสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของฟีลเดอร์ ซึ่งเรียกว่า "แบบวัด แอล พี ซี (LPC Scale)" ที่มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92 (Fiedler and Garcia. 1987 : 71, 73)

2.3 การใช้คะแนนจากแบบสอบถาม ใช้คะแนนของแบบสอบถามทุกข้อของผู้ตอบแต่ละคนมารวมกันเป็นคะแนนกำหนดพฤติกรรมผู้นำ การกำหนดประเภทของพฤติกรรมผู้นำนั้น ใช้เกณฑ์ของ ฟีลเดอร์ และการ์เซีย (Fiedler and Garcia. 1987 : 76) คือ หัวหน้าคณะคนที่ได้คะแนน 63 คะแนนและต่ำกว่าจัดว่าเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน และถ้าได้คะแนน 73 คะแนน และสูงกว่าจัดว่าเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์

3. แบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชา เป็นแบบสอบถามวัดลักษณะสภาพการณ์ในคณะวิชาซึ่งเป็นแบบสำรวจตนเองที่มีมาตราวัดลิเคอร์ท (Likert Scale) โดยแบ่งคำตอบออกเป็น 3 ตอน แต่ละตอนมีลักษณะพอสังเขปดังนี้

3.1 คำถามวัดความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแบบมาตราวัดของลิเคอร์ท ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ช่วงคะแนน จำนวน 8 ข้อ เนื้อหาของแบบสอบถามจะถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาขณะที่ทำงานร่วมกัน การตอบแบบสอบถามผู้ตอบตอบได้เพียงรายการเดียวในแต่ละข้อ สำหรับค่าคะแนนแต่ละข้อได้กำหนดไว้ในคู่มือของแบบสอบถาม (ในภาคผนวก ค)

ลักษณะคะแนนในแต่ละช่วงคะแนนของ คำถามเชิงนิมิต (Positive) มี
ความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ไม่ใช่ทั้งสองอย่าง
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ลักษณะคะแนนในแต่ละช่วงคะแนนของ คำถามเชิงนิเสธ (Negative)
มีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 2 หมายถึง เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ไม่ใช่ทั้งสองอย่าง
- 4 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- 5 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3.2 คำถามวัดโครงสร้างของงานในคณะวิชา เป็นมาตรวัดของดิเคอร์ท
ประกอบด้วยคำถาม 2 ส่วน ส่วนที่ 1 แบบ 3 ช่วงคะแนน จำนวน 10 ข้อ เนื้อหาของ
คำถามจะถามเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในการทำงาน วิธีดำเนินงานและการตรวจสอบติดตามงาน
ส่วนที่ 2 แบบ 4 ช่วงคะแนน จำนวน 2 ข้อ เป็นส่วนของการปรับคะแนนการฝึกอบรมและ
ประสบการณ์ของผู้เข้า การตอบแบบสอบถามผู้ตอบตอบได้เพียงรายการเดียวในแต่ละข้อ
สำหรับค่าคะแนนแต่ละข้อได้กำหนดไว้ในคู่มือของแบบสอบถาม (ในภาคผนวก ค)

ลักษณะคะแนนในแต่ละช่วงคะแนนเป็นคำถามเชิงนิมิตทั้งหมด จึงมี
ความหมายดังนี้

- 2 หมายถึง จริงเสมอ
- 1 หมายถึง จริงเป็นบางส่วน
- 0 หมายถึง จริงเป็นส่วนน้อย

ลักษณะของคะแนนในช่วงคะแนนของคำถามข้อ (19) มีความหมายดังนี้

- 6 หมายถึง ไม่มีประสบการณ์เลย
- 4 หมายถึง มีประสบการณ์น้อย
- 2 หมายถึง มีประสบการณ์ปานกลาง
- 0 หมายถึง มีประสบการณ์มาก

ส่วนลักษณะของคะแนนในช่วงคะแนนของคำถามข้อ (20) มีความหมายดังนี้

- 3 หมายถึง ไม่เคยฝึกอบรมเลย
- 2 หมายถึง เคยฝึกอบรมค่อนข้างมาก
- 1 หมายถึง เคยฝึกอบรมปานกลาง
- 0 หมายถึง เคยฝึกอบรมมาก

3.3 คำถามวัดอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา เป็นมาตรา
วัดลิเคอร์ท ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ช่วงคะแนน จำนวน 4 ข้อ และ 2 ช่วงคะแนน จำนวน
1 ข้อ รวมจำนวน 5 ข้อ เนื้อหาของคำถามเกี่ยวกับลักษณะของอำนาจและการใช้อำนาจ
ของหัวหน้าคณะวิชา ตอบได้เพียงรายการเกี่ยวในแต่ละข้อได้กำหนดไว้ในคู่มือของ แบบสอบถาม
(ในภาคผนวก ค) ความหมายของคะแนนในแต่ละช่วงคะแนนของ คำถามทุกข้อได้ระบุไว้ใน
ตัวเลือกแต่ละข้อแล้ว

วิธีสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบสอบถามวัดสภาพการณ์ใน
องค์การซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน แบบสอบถาม
วัดลักษณะโครงสร้างของงานและแบบสอบถามวัดอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ ของฟิดเลอร์
(Fiedler, Chemers and Mahar. 1976 : 39,71,77) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
วัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน เท่ากับ 0.64 และของแบบสอบถามวัดลักษณะ
โครงสร้างของงานเท่ากับ 0.77 (Fiedler and Mahar. 1979)

การใช้คะแนนของแบบสอบถาม ใช้คะแนนของทุกข้อของผู้ตอบแบบสอบถาม แต่ละคนในแต่ละคนมารวมกันเป็นคะแนนกำหนดลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะโครงสร้างของงานในคณะวิชาและลักษณะอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ ของหัวหน้าคณะวิชา (เฉพาะคำถามตอนที่ 3.2 ต้องนำคะแนนรวมส่วนที่ 2 ไปลบออกจาก คะแนนรวมของส่วนที่ 1 ก่อน แต่ถ้านำคะแนนรวมของส่วนที่ 1 เท่ากับ 6 คะแนนหรือต่ำกว่า ไม่ต้องนำคะแนนส่วนที่ 2 ไปลบออก) ส่วนลักษณะสภาพการณ์ในคณะวิชาเกิดจากผลรวม ของคะแนนจากคำถามทั้ง 3 ตอน โดยมีเกณฑ์การแบ่งลักษณะสภาพการณ์ในคณะวิชาทั้ง 3 ลักษณะ จากช่วงคะแนนซึ่งกำหนดโดยฟิสิกส์เลอร์ และคนอื่น ๆ (Fiedler, Chemers and Mahar. 1976 : 98) ดังนี้

- ก) สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดับสูง กำหนดคะแนน ระหว่าง 51 - 70 คะแนน
- ข) สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดับปานกลาง กำหนด คะแนนระหว่าง 31 - 50 คะแนน
- ค) สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดับต่ำ กำหนดคะแนน ระหว่าง 10 - 30 คะแนน

แบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

1. ลักษณะของแบบสอบถาม แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัด ระดับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู โดยสอบถามความคิดเห็นของกลุ่ม คณาจารย์ที่มีต่อระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชาแต่ละคนในวิทยาลัยครู แบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เป็นแบบสอบถามที่มีมาตราวัดแบบลิเคอร์ตซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ช่วงคะแนน เนื้อหาในแบบสอบถามประกอบด้วยการดำเนินงานทางการบริหาร วิชาการของหัวหน้าคณะวิชาตามภารกิจ 4 ประการ ดังนั้นแบบสอบถามจึงมีอยู่ 4 ตอน ประกอบด้วย (1) งานจัดการเรียนการสอน มีคำถามจำนวน 16 ข้อ (2) งานพัฒนา อาจารย์มีคำถามจำนวน 10 ข้อ (3) งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม มีคำถาม

จำนวน 10 ข้อ และ (4) งานส่งเสริมวิชาการ มีคำถามจำนวน 14 ข้อ รวมแบบ
สอบถามทั้งหมด จำนวน 50 ข้อ (ในภาคผนวก ค)

2. วิธีการสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับนี้
ตามลำดับดังนี้

2.1 พิจารณาตัวแปรที่ต้องการวัดแล้วกำหนดเครื่องมือที่เหมาะสมกับ
ตัวแปร ซึ่งในที่นี้จะใช้แบบสอบถามแบบลิเคอร์ท ชนิด 5 ช่วงคะแนน

2.2 ศึกษาแนวทางการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร และเครื่องมือ
ที่ผู้อื่นสร้างไว้ก่อนแล้ว

2.3 จัดทำโครงสร้างละเอียดของแบบสอบถาม และกำหนดโครงสร้าง
ของเนื้อหาที่จะวัดว่ามีเรื่องใด กี่ข้อ พร้อมทั้งจัดทำแบบสอบถามฉบับร่าง หลังจาก
นั้นจึงหาคุณภาพของแบบสอบถามต่อไป

3. การใช้คะแนนของแบบสอบถาม เนื่องจากเป็นแบบสอบถามเชิงประเมิ
ความสำเร็จของงานและเป็นแบบมาตราลิกอร์ท 5 ช่วงคะแนน ข้อความแต่ละข้อเป็น
นิยามทั้งหมดจึงให้คะแนนตามตัวเลขที่ปรากฏในคำตอบคือ

ระดับ 1 ตรวจให้คะแนน 1 คะแนน

ระดับ 2 ตรวจให้คะแนน 2 คะแนน

ระดับ 3 ตรวจให้คะแนน 3 คะแนน

ระดับ 4 ตรวจให้คะแนน 4 คะแนน

ระดับ 5 ตรวจให้คะแนน 5 คะแนน

และเกณฑ์การพิจารณาขอบเขตของคะแนนเฉลี่ยเพื่อใช้ในการแปลความหมายข้อมูลกำหนด
ไว้ดังนี้

1.00 - 1.49 หมายถึง มีประสิทธิภาพต่ำมาก

1.50 - 2.49 หมายถึง มีประสิทธิภาพต่ำ

2.50 - 3.49 หมายถึง มีประสิทธิภาพปานกลาง

3.50 - 4.49 หมายถึง มีประสิทธิผลสูง

4.50 - 5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลสูงมาก

การใช้คะแนนแบบสอบถามฉบับนี้ ใช้คะแนนของทุกข้อของผู้ตอบแต่ละคนมารวมกันเป็นคะแนนกำหนดระดับของประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู โดยใช้คะแนนเฉลี่ยความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชาทุกคณะ มาเฉลี่ยเป็นระดับของประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู และแปลความหมายของระดับประสิทธิผลตามเกณฑ์ดังกล่าว

การหาคุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้หาคุณภาพของแบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับ โดยการหาความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ดังนี้

1. การหาคุณภาพของแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำและแบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชา

1.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ (L P C Scale) และแบบวัดลักษณะสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ (Situational Control) ของฟิคเลอร์ โดยการนำแบบสอบถามทั้ง 2 ตอนที่แปลลอกความแล้วมาปรับภาษาให้เหมาะสมกับเนื้อหาและโครงสร้างทางคำค้นทั่วไปของงานวิจัยครั้งนี้ และนำแบบสอบถามที่ปรับแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิคณาจารย์จากวิทยาลัยครูและอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทตรวจสอบความถูกต้องคำภาษา เนื้อหาและโครงสร้าง

1.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน ดังกล่าวไปทดลองใช้กับผู้บริหารวิชาการระดับหัวหน้าภาควิชา จำนวน 48 คนในวิทยาลัยครูจันทบุรี และวิทยาลัยครูอุตรดิตถ์ ซึ่งมีใช้หน่วยตัวอย่างสำหรับการวิจัย แล้วนำข้อมูลที่เป็นค่าตอบของหัวหน้าภาควิชามาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบัค (Cronbach. 1970 : 161) ซึ่งพบว่าแบบสอบถาม
วัดพฤติกรรมการเรียนรู้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 แบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชามีค่า
ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.88 และองค์ประกอบย่อยของสภาพการณ์ในคณะวิชา คือ ค่าถาม
วัดความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.79
ค่าถามวัดโครงสร้างของงานในคณะวิชามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.80 และค่าถามวัด
อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.44 ซึ่งพบว่ามีค่า
ปานกลาง

การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดพฤติกรรมการเรียนรู้และแบบสอบถาม
วัดสภาพการณ์ในคณะวิชา พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระดับสูงมากและสูง จึงสามารถนำไปใช้
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยได้

2. การหาคุณภาพของแบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการใน คณะวิชา

2.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่
สร้างขึ้นเองไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทและผู้ที่ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษา
การบริหารการศึกษาและวิจัยการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. ไพศาล
หวังพานิช รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร วรทนายกูร รองศาสตราจารย์ ดร. ทรงศักดิ์
ศรีภักดิ์สินธุ์ รองศาสตราจารย์ ดร. อินทร์ ศรีคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร สินศิริ
รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงศ์ใหญ่ ดร. วิชัย แข่งขัน ดร. วิศิษฐ์ ชุมวรฐายี
รองศาสตราจารย์ ดร. คิลา บุญเรืองรอด ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ ภู่ภาคารวรรณ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ คำศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โกศล มีคุณ เพื่อ
ตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษา เนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถาม แล้วนำเสนอแนะ
ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งกล่าวมาปรับปรุงให้เหมาะสมและถูกต้องก่อนนำไปใช้

2.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม
 ทั้งหมดไปทดลองใช้กับผู้บริหารวิชาการระดับหัวหน้าภาควิชา จำนวน 48 คน ใน
 วิทยาลัยครูจันทระเกษมและวิทยาลัยครูอุตรธานี ซึ่งไม่ได้ใช้เป็นหน่วยตัวอย่างสำหรับ
 การวิจัย แล้วนำข้อมูลที่เป็นค่าทอมของหัวหน้าภาควิชามาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น
 ของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนแบ็ค (Cronbach. 1970 : 161)
 ซึ่งพบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และองค์ประกอบย่อยของ
 ความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา คือ ค่าถามวัดงานจัดการ เรียนการสอน
 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 ค่าถามวัดงานพัฒนาอาจารย์มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ
 0.85 ค่าถามวัดการบริหารทางวิชาการแก่สังคมเท่ากับ 0.85 และค่าถามวัดงาน
 ส่งเสริมวิชาการเท่ากับ 0.89

การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหาร
 วิชาการในคณะวิชา พบค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ในระดับสูงมาก และองค์ประกอบย่อย
 ของค่าถามแต่ละตอนอยู่ในระดับสูงมาก และสูงตามลำดับ จึงสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูล
 เพื่อการวิจัยได้

2.3 การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ผู้วิจัยนำข้อมูลจาก
 การทดลองใช้แบบสอบถาม มาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Item
 Discrimination) โดยใช้เทคนิคร้อยละ 25 ของคะแนนกลุ่มสูง - กลุ่มต่ำ และทดสอบ
 โดยใช้ค่าที (t-test) (วิเชียร เกตุสิงห์. 2521 : 140 - 141) พบว่าค่าถามทุกข้อ
 ของแบบสอบถามฉบับนี้มีค่าอำนาจจำแนกสูง (ค่าที่อยูระหว่าง 2.20 ถึง 10.32) ซึ่งผล
 การวิเคราะห์ได้แสดงให้เห็นในภาคผนวก ก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้บรรลุผลในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยได้
 เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่าง ๆ ด้วยเครื่องมือดังต่อไปนี้ คือ แบบสอบถามวัดความ
 ความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา ใช้สำหรับอธิการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ

หัวหน้าคณะวิชา และอาจารย์ซึ่งเป็นผู้แทนคณะวิชา แบบสอบถามวิถีมิตหลังของหัวหน้าคณะวิชา แบบสอบถามวัดพฤติกรรมการเรียนรู้ และแบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชา ใช้เฉพาะหัวหน้าคณะวิชาเท่านั้น

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ โดยประสานงานกับกรรมการฝึกหัดครูและวิทยาสัยครูที่เป็นหน่วยตัวอย่าง และจัดให้มีผู้ประสานงานในวิทยาสัยครูแต่ละแห่ง เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดต่อติดตาม ทวงถาม และเมื่อพบข้อบกพร่องในการตอบแบบสอบถาม สิ่งส่งไปประกอบด้วย

1. หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลการวิจัย จากกรรมการฝึกหัดครูถึงวิทยาสัยครูที่เป็นหน่วยตัวอย่าง
 2. จดหมายของผู้วิจัยถึงผู้ให้ข้อมูล เพื่ออธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัย
 3. คัดชี้แจงในการตอบแบบสอบถามการวิจัย
 4. แบบสอบถามการวิจัยสำหรับอธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชาทุกคณะ และอาจารย์ที่เป็นผู้แทนคณะวิชาทุกคณะ
 5. ของสำหรับส่งกลับคืนซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้วิจัยและคิดแถมไปรษณีย์
- ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเริ่มส่งแบบสอบถามการวิจัยไปยังกลุ่มตัวอย่างทุกวิทยาสัยครูที่เป็นหน่วยตัวอย่าง ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2531 ดำเนินการติดตามทวงถามครั้งแรก ตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม พ.ศ. 2532 และครั้งที่ 2 วันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2532 โดยใช้โทรเลข ปรากฏว่าหน่วยตัวอย่างส่งแบบสอบถามกลับคืนครบทุกหน่วย ในวันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2532 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนทั้งหมดร้อยละ 93.56

การจัดกระทำกับข้อมูล

การจัดกระทำกับข้อมูลเริ่มต้นโดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามทุกฉบับที่ได้รับกลับคืน ทำการตรวจให้คะแนนคำตอบตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วในคู่มือของแบบสอบถาม (ภาคผนวก ค) แล้วนำคะแนนไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยและลักษณะของข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลในส่วนของประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ซึ่งใช้วิเคราะห์สมมุติฐานที่ 1 - 3 ในจุดมุ่งหมายการวิจัยข้อที่ 1 - 2 ใช้เฉพาะข้อมูลความคิดเห็นของหัวหน้าคณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนการวิเคราะห์สมมุติฐานที่ 4 ในจุดมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 3 ใช้ข้อมูลจากความคิดเห็นของอธิการ รองอธิการ ฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา และอาจารย์ที่เป็นตัวแทนคณะวิชาเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการหาคุณภาพของแบบสอบถามการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยที่สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย ต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพของแบบสอบถามการวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้ค่าที (t-test) เฉพาะแบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา และวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนแบค (Cronbach, 1970 : 161) ส่วนแบบสอบถามวัดพฤติกรรม ผู้นำและแบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว โดยใช้วิธีการทางสถิติเช่นเดียวกับข้างต้น

2.2 วิเคราะห์เพื่ออธิบายข้อมูลเบื้องต้นของการวิจัย ใช้ สถิติเชิง

บรรยาย

2.3 วิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ที่กำหนดว่า
"องค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งได้แก่ ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในขณะวิชา
ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู" สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์

การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรทีละขั้น (Stepwise Multiple Regression)

(Ferguson. 1981 : 472) โดยแยกวิเคราะห์ตามตัวแปรควบคุม 4 ประการ ดังนี้

2.3.1 ประสบการณ์ในการสอน

2.3.1.1 ประสบการณ์ในการสอนน้อย (ไม่เกิน 10 ปี)

2.3.1.2 ประสบการณ์ในการสอนมาก (มากกว่า 10 ปี)

2.3.2 วุฒิทางการศึกษา

2.3.2.1 วุฒิทางการศึกษานอกกลาง (ต่ำกว่าปริญญาตรี
ปริญญาตรี และประกาศนียบัตรวิชาชีพเฉพาะ)

2.3.2.2 วุฒิทางการศึกษาสูง (ปริญญาโท และ
ปริญญาเอก)

2.3.3 ตำแหน่งทางวิชาการ

2.3.3.1 ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ (อาจารย์ 1
และอาจารย์ 2)

2.3.3.2 มีตำแหน่งทางวิชาการ (อาจารย์ 3
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์)

2.3.4 ประสบการณ์ในตำแหน่ง

2.3.4.1 ประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย (ระยะเวลา
ไม่เกิน 4 ปี)

2.3.4.2 ประสบการณ์ในตำแหน่งมาก (ระยะเวลา
มากกว่า 4 ปี)

2.4 วิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ที่กำหนดว่า

"ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู แตกต่างกันตามระดับประสบการณ์ในการสอน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการและประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา" สถิติที่ใช้คือ t-test โดยแยกเปรียบเทียบตัวแปรควบคุมแต่ละตัวแปรดังกล่าว

2.5 วิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ที่กำหนดว่า

"ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำค่านิยมพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาและสภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูแตกต่างกัน"

สถิติที่ใช้คือ F-test (2-Way ANOVA) (Ferguson. 1981 : 251 - 273) และเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่แบบเซฟเฟ่ (Glass and Stanley. 1970 : 388 - 395) โดยแยกวิเคราะห์ตามตัวแปรควบคุมเช่นเดียวกับ 2.3

2.6 วิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ที่กำหนดว่า

"ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง" สถิติที่ใช้ คือ สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ตอน เป็นการเสนอผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการวิจัย คือ

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 1 คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำ ได้แก่ ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู โดยวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูจากตัวแปรในองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา

2. การเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน เป็นการทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2 คือ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันตามระดับประสบการณ์ในการสอน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา และทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 3 คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันโดยแยกวิเคราะห์ดังนี้

2.1 เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาตามระดับประสบการณ์ในการสอน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา

2.2 วิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา

3. การศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู เป็นการตรวจสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 4 คือ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง โดยจำแนกตามภารกิจการบริหารวิชาการทั้ง 4 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ

เพื่อให้เข้าใจคำย่อและสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลผลได้ตรงกัน ผู้วิจัยขอเสนอคำย่อและสัญลักษณ์ดังต่อไปนี้

ประสิทธิผล	แทน	ประสิทธิผลการบริหารวิชาการ
สภาพการณ์	แทน	สภาพการณ์ในคณะวิชา
X_1 หรือพฤติกรรมผู้นำ	แทน	พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา
X_2 หรือสัมพันธ์	แทน	ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
X_3 หรือโครงสร้าง	แทน	โครงสร้างของงานในคณะวิชา
X_4 หรืออำนาจ	แทน	อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา
Y หรือรวม	แทน	ประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม
Y_1 หรือสอน	แทน	ประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอน
Y_2 หรือพัฒนา	แทน	ประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์
Y_3 หรือบริการ	แทน	ประสิทธิผลของงานการบริการทางวิชาการแก่สังคม
Y_4 หรือส่งเสริม	แทน	ประสิทธิผลของงานส่งเสริมวิชาการ
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าอำนาจพยากรณ์

B	แทน	สัมประสิทธิ์ของตัวพหุคูณ ซึ่งพหุคูณในรูป คะแนนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจง t
T	แทน	ค่าอ่านจากแจกของค่าตามข้อนั้น
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจง F
L	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร
วิชาการในวิทยาลัยครู

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 1 กำหนดว่า "องค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งได้แก่ ภูมิหลัง
พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการใน
วิทยาลัยครู" ซึ่งทำการทดสอบสมมุติฐานโดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ เพิ่มตัวแปร
ทีละชั้น การนำเสนอผลการวิเคราะห์ให้นำเสนอค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
ในองค์ประกอบต่าง ๆ ก่อนแล้วจึงนำเสนอค่าอ่านจากพหุคูณตามลักษณะของกลุ่มหัวหน้า
คณะวิชา ดังนี้

1. การหาอ่านจากพหุคูณของพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผล
ต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาทั้งหมด ผลการวิเคราะห์
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าอ่านจากพหุคูณดังกล่าว ปรากฏในตาราง 3
และ 4

ตาราง 3 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา

องค์ประกอบภาวะผู้นำ		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y
1. พฤติกรรมผู้นำ	X ₁	1.000								
2. สภาพการณ์										
สัมพันธ์	X ₂	-.054	1.000							
โครงสร้าง	X ₃	-.034	.419	1.000						
อำนาจ	X ₄	-.074	.306	.345	1.000					
3. ประสิทธิภาพ										
สอน	Y ₁	-.062	.488	.592	.306	1.000				
พัฒนา	Y ₂	.094	.356	.479	.247	.695	1.000			
บริการ	Y ₃	.091	.372	.425	.246	.687	.725	1.000		
ส่งเสริม	Y ₄	-.049	.482	.551	.348	.810	.688	.687	1.000	
รวม	Y	.011	.485	.570	.327	.914	.862	.863	.906	1.000

** ระบุด้วยนัยสำคัญ .01 และ *** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

ข้อมูลในตาราง 3 แสดงว่าสภาพการณ์ในคณะวิชาซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวม ประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ

ทั้งนี้องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา มีเพียงพฤติกรรมผู้นำเท่านั้นที่มิได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนองค์ประกอบอื่นนั้นปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน

ตาราง 4 อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชา

ตัวพยากรณ์		R	R ²	r	B	F
<u>สอน</u>						
โครงสร้าง	X ₃	.592	.350	.592	.420	35.124***
สัมพันธ์	X ₂	.619	.384	.488	.311	26.812***
<u>พัฒนา</u>						
โครงสร้าง	X ₃	.479	.230	.479	.400	39.172***
สัมพันธ์	X ₂	.509	.259	.356	.188	22.781***
<u>บริการ</u>						
โครงสร้าง	X ₃	.425	.180	.425	.326	28.922***
สัมพันธ์	X ₂	.475	.226	.381	.235	19.020***
<u>ส่งเสริม</u>						
โครงสร้าง	X ₃	.551	.304	.551	.423	57.242***
สัมพันธ์	X ₂	.616	.380	.482	.304	39.902**

ตาราง 4 (ต่อ)

ตัวพยากรณ์		R	R ²	r	B	F
รวม						
โครงสร้าง	X ₃	.570	.325	.570	.444	63.110***
สัมพันธ์	X ₂	.631	.398	.485	.298	43.094***

*** ระดับนัยสำคัญ .001

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของหัวหน้าคณะวิชาทั้งหมด (133 คน) ปรากฏว่ามีองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านสภาพการณ์ในคณะวิชาเพียง 2 องค์ประกอบเท่านั้น ได้แก่ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพผลงานจัดการเรียนการสอนได้ร้อยละ 35 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 38.4 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานพัฒนาอาจารย์พยากรณ์ได้ร้อยละ 23 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 25.9 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานการบริการทางวิชาการแก่สังคมได้ร้อยละ 18 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 22.6 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานส่งเสริมวิชาการได้ร้อยละ 30.4 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 38 และโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารจัดการรวมได้ร้อยละ 32.5 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 39.8 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาามีเพียง 2

องค์ประกอบคือ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจ แต่ละด้าน ส่วนพฤติกรรมผู้นำ และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ไม่ใช่ปัจจัย ที่อธิบายประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

2. การหาอำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผล
ต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย
 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และอำนาจพยากรณ์ดังกล่าวปรากฏใน
 ตาราง 5 และ 6

ตาราง 5 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย

องค์ประกอบภาวะผู้นำ		x_1	x_2	x_3	x_4	y_1	y_2	y_3	y_4	y
1. พฤติกรรมผู้นำ x_1		1.000								
2. สภาพการณ์										
สัมพันธ์ x_2		-.177	1.000							
โครงสร้าง x_3		-.296	.325	1.000						
อำนาจ x_4		-.225	.264	.204	1.000					
3. ประสิทธิภาพ										
สอน y_1		-.238	.556 ^{***}	.623 ^{***}	.254	1.000				
พัฒนา y_2		-.303	.362	.622 ^{***}	.203	.724 ^{***}	1.000			
บริการ y_3		.365	.366	.522 ^{***}	.127	.798 ^{***}	.711 ^{***}	1.000		
ส่งเสริม y_4		-.436 ^{**}	.483	.680 ^{***}	.330	.778 ^{***}	.723 ^{***}	.728 ^{***}	1.000	
รวม y		-.373	.498	.684 ^{***}	.260	.923 ^{***}	.871 ^{***}	.894 ^{***}	.906 ^{***}	1.000

** ระบุด้วยนัยสำคัญ .01 และ *** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

ข้อมูลในตาราง 5 เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย พบว่าองค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลของงานส่งเสริมวิชาการ และเมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของสภาพการณ์ในคณะวิชา พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอนเพียงด้านเดียว ส่วนโครงสร้างของงานในคณะวิชานั้น มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละคําน ส่วนอํานาจใน
ตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผล
การบริหารวิชาการ

ดังนั้นองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสพการณ์ในการสอนน้อย
มีเพียงอํานาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาเท่านั้น ที่มิได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล
การบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละคําน ส่วนองค์ประกอบอื่นปรากฏว่า
พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานส่งเสริมวิชาการ ความสัมพันธ์ระหว่าง
หัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับงานจัดการเรียนการสอน และโครงสร้าง
ของงานในคณะวิชามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของ
ภารกิจแต่ละคําน

ตาราง 6 อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย

ตัวพยากรณ์		R	R ²	r	B	F
<u>สอน</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.623	.388	.623	.494	20.952***
สัมพันธ์	x ₂	.726	.528	.556	.395	17.915***
<u>พัฒนา</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.622	.387	.622	.622	20.346***
<u>บริการ</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.522	.273	.522	.522	12.421***
<u>ส่งเสริม</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.680	.463	.680	.585	28.471***
สัมพันธ์	x ₂	.734	.540	.583	.293	18.784***
<u>รวม</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.684	.468	.684	.584	29.117***
สัมพันธ์	x ₂	.744	.554	.498	.308	12.884***

*** ระบุว่ามีนัยสำคัญ .001

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย (35 คน) ปรากฏว่ามีองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านสภาพการณ์ในคณะวิชาเพียง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพวิชาการ โดยโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอนได้ร้อยละ 38.8 และร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 52.8 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานพัฒนาอาจารย์และงานบริการทางวิชาการแก่สังคมได้ร้อยละ 38.7 และ 27.3 ตามลำดับ โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานส่งเสริมวิชาการได้ร้อยละ 46.3 และร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร้อยละ 54 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมได้ร้อยละ 46.8 และร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 55.4 แสดงว่าโครงสร้างของงานในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิภาพของภารกิจแต่ละด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิภาพของภารกิจอีก 2 ด้านคือ งานจัดการเรียนการสอน และงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนองค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา คำนวณในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ไม่ใช่ว่าปัจจัยที่อธิบายประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

3. การหาอำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนมาก
ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และค่าอำนาจพยากรณ์ดังกล่าว จึงปรากฏในตาราง 7 และ 8

ตาราง 7 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผล
การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่ประสบความสำเร็จในการสอนมาก

องค์ประกอบภาวะผู้นำ	x_1	x_2	x_3	x_4	y_1	y_2	y_3	y_4	y
1. พฤติกรรมผู้นำ x_1	1.000								
2. สภาพการณ์									
สัมพันธ์ x_2	-.078	1.000							
โครงสร้าง x_3	-.044	.454 ^{***}	1.000						
อำนาจ x_4	-.063	.322 ^{***}	.387 ^{***}	1.000					
3. ประสิทธิภาพ									
สอน y_1	-.026	.465 ^{***}	.528 ^{***}	.326 ^{***}	1.000				
พัฒนา y_2	-.010	.355 ^{***}	.428 ^{***}	.272 ^{**}	.687 ^{***}	1.000			
บริการ y_3	-.049	.374 ^{***}	.390 ^{***}	.294 ^{**}	.651 ^{***}	.731 ^{***}	1.000		
ส่งเสริม y_4	-.043	.482 ^{***}	.507 ^{***}	.363 ^{***}	.824 ^{***}	.672 ^{***}	.673 ^{***}	1.000	
รวม y	-.031	.480 ^{***}	.531 ^{***}	.358 ^{***}	.913 ^{***}	.857 ^{***}	.851 ^{***}	.906 ^{***}	1.000

** ระดับนัยสำคัญ .01 และ *** ระดับนัยสำคัญ .001

ข้อมูลในตาราง 7 เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา
ที่ไม่ประสบความสำเร็จในการสอนมาก พบว่าสภาพการณ์ในคณะวิชาซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่าง
หัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่ง
หน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหาร
วิชาการรวม และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์อย่าง
ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ

ดังนั้นองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสพการณ์ในการสอนมาก มีเพียงพฤติกรรมผู้นำเท่านั้น ที่มีได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนองค์ประกอบอื่นนั้นปรากฏว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน

ตาราง 8 อัจฉาพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มตัวอย่างที่มีประสพการณ์ในการสอนมาก

ตัวพยากรณ์		R	R ²	r	B	F
<u>บริการ</u>						
โครงสร้าง	x_3	.390	.152	.390	.271	17.277***
สัมพันธ์	x_2	.449	.201	.374	.249	12.014**

*** ระดับนัยสำคัญ .001

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสพการณ์ในการสอนมาก (98 คน) ปรากฏว่ามีองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านสภาพการณ์ในคณะวิชาเพียง 2 องค์ประกอบได้แก่ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของงานการบริการทางวิชาการแก่สังคม โดยโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 15.2 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 20.1 แสดงว่าโครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานการบริการทางวิชาการแก่สังคม ส่วนองค์ประกอบ

ค่านพฤติกรรมผู้นำและอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ไม่ใช่เป็นปัจจัยที่อธิบายประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

4. การหาอำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และค่าอำนาจพยากรณ์ทั้งกล่าวถึงปรากฏในตาราง 9 และ 10

ตาราง 9 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผลการบริหารวิชาการ จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง

องค์ประกอบภาวะผู้นำ		x_1	x_2	x_3	x_4	y_1	y_2	y_3	y_4	y
1. พฤติกรรมผู้นำ	x_1	1.000								
2. สภาพการณ์										
สัมพันธ์	x_2	-.106	1.000							
โครงสร้าง	x_3	-.005	-.084	1.000						
อำนาจ	x_4	-.043	.196	.125	1.000					
3. ประสิทธิภาพ										
สอน	y_1	.269	.109	.392	-.021	1.000				
พัฒนา	y_2	.371	.079	.370	.110	.724 ^{***}	1.000			
บริการ	y_3	.306	.069	.254	.073	.694 ^{***}	.811	1.000		
ส่งเสริม	y_4	.118	.217	.406 ^{**}	.164	.777 ^{***}	.712 ^{***}	.677 ^{***}	1.000	
รวม	y	.295	.134	.402	.049	.905 ^{***}	.901 ^{***}	.880 ^{***}	.888 ^{**}	1.000

** ระบุด้วยนัยสำคัญ .01 และ *** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

จากข้อมูลในตาราง 9 เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับกลาง (33 คน) พบว่าองค์ประกอบของสภาพการณ์ในคณะวิชาที่มีเพียงองค์ประกอบเดียวคือ โครงสร้างของงานในคณะวิชาที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิภาพของงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนองค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำสภาพการณ์ในคณะวิชาด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิภาพของภารกิจแต่ละด้าน

ดังนั้นองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสมการณ์ในการสอนน้อย มีเพียงโครงสร้างของงานในคณะวิชาที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนองค์ประกอบอื่นปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มิได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิภาพของภารกิจแต่ละด้าน

ตาราง 10 อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผล
การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง

ตัวพยากรณ์		R	R ²	r	B	F
<u>สอน</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.392	.154	.392	.392	5.656**
<u>พัฒนา</u>						
พฤติกรรมผู้นำ	x ₁	.371	.138	.371	.369	4.964*
โครงสร้าง	x ₃	.523	.273	.370	.368	5.660**
<u>รวม</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.402	.161	.402	.402	5.979*

* ระดับนัยสำคัญ .05 และ ** ระดับนัยสำคัญ .01

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง (33 คน) ปรากฏว่ามีพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชาด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชา มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารวิชาการบางภารกิจโดยโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ ประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอนได้ร้อยละ 15.4 พฤติกรรมผู้นำพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานพัฒนาอาจารย์ได้ร้อยละ 13.8 และร่วมกับโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 27.3 และโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมได้ร้อยละ 16.1 แสดงว่าโครงสร้างของงานในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผล

ของภารกิจ 2 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน และงานพัฒนาอาจารย์ และพฤติกรรมผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานพัฒนาอาจารย์ ส่วนสภาพการณ์ในคณะวิชาความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และค่านิยมในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ไม่ใช่ปัจจัยที่จะอธิบายประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

5. การหาอ่านาพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีจิตทางการศึกษาสูง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และค่าอ่านาพยากรณ์ดังกล่าว ทั้งปรากฏในตาราง 11 และ 12

ตาราง 11 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิผลการบริหารวิชาการ จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง

องค์ประกอบภาวะผู้นำ		x_1	x_2	x_3	x_4	y_1	y_2	y_3	y_4	y
1. พฤติกรรมผู้นำ	x_1	1.000								
2. สภาพการณ์										
สัมพันธ์	x_2	-.037	1.000							
โครงสร้าง	x_3	-.008	.541*	1.000						
อำนาจ	x_4	-.065	.342	.415	1.000					
3. ประสิทธิภาพ										
สอน	y_1	-.123	.592	.589	.424	1.000				
พัฒนา	y_2	.027	.446	.515	.301	.682	1.000			
บริการ	y_3	.064	.453	.466	.362	.677	.689	1.000		
ส่งเสริม	y_4	-.078	.549	.591	.412	.820	.679	.688	1.000	
รวม	y	-.041	.585	.616	.430	.915	.846	.854	.912	1.000

*** นัยสำคัญทางสถิติ .001

ข้อมูลในตาราง 11 แสดงว่าสภาพการณ์ในคณะวิชาซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน

ดังนั้นองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง มีเพียงพฤติกรรมผู้นำเท่านั้นที่ได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนองค์ประกอบอื่นนั้นปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน

ตาราง 12 อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง

ตัวพยากรณ์		R	R ²	r	B	F
<u>สอน</u>						
สัมพันธ์	x ₂	.592	.350	.592	.358	34.065***
โครงสร้าง	x ₃	.673	.454	.589	.326	26.617***
อำนาจ	x ₄	.689	.475	.424	.166	29.020***
<u>พัฒนา</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.515	.266	.515	.387	35.535***
สัมพันธ์	x ₂	.552	.305	.446	.236	21.349***
<u>บริการ</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.466	.218	.466	.312	27.321***
สัมพันธ์	x ₂	.524	.275	.453	.254	18.414***
<u>ส่งเสริม</u>						
โครงสร้าง	x ₃	.591	.349	.591	.415	52.606***
สัมพันธ์	x ₂	.651	.424	.549	.325	37.700***

ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวพยากรณ์			R	R ²	r	B	F
รวม							
โครงสร้าง	X ₃		.616	.379	.616	.370	60.061***
สัมพันธ์	X ₂		.685	.469	.585	.328	42.898***
อำนาจ	X ₄		.700	.491	.430	.163	30.869***

*** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง (100 คน) ปรากฏว่ามีองค์ประกอบด้านสภาพการณ์ในคณะวิชา 3 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างงานในคณะวิชา ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารวิชาการ โดยความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา พยากรณ์ประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอนได้ร้อยละ 35.0 ร่วมกับโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 45.4 และร่วมกับโครงสร้างของงานในคณะวิชากับอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 47.5 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์ได้ร้อยละ 26.6 และร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 30.5 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิผลของงานการบริการทางวิชาการแก่สังคมได้ร้อยละ 21.8 และร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 27.5 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิผลของงานส่งเสริมวิชาการได้ร้อยละ 34.9 และร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 42.4 และโครงสร้าง

ของงานในคณะวิทยาศาสตร์ประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมได้ร้อยละ 37.9 ร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชาฝ่ายบริหารได้ร้อยละ 46.9 และร่วมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชากับอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิทยาศาสตร์ได้ร้อยละ 49.1 แสดงว่าโครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละงาน และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจงานงานจัดการเรียนการสอน ส่วนพฤติกรรมผู้นำไม่ใช่ปัจจัยที่อธิบายประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

6. การหาอำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ ผลการวิเคราะห์ได้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และค่าอำนาจพยากรณ์ทั้งกล่าว ดังปรากฏในตาราง 13 และ 14

ตาราง 13 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชาและประสิทธิผลการบริหารวิชาการ จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

องค์ประกอบภาวะผู้นำ		x_1	x_2	x_3	x_4	y_1	y_2	y_3	y_4	y
1. พฤติกรรมผู้นำ x_1		1.000								
2. สภาพการณ์										
สัมพันธ์ x_2		.042	1.000							
โครงสร้าง x_2		.094	.384	1.000						
อำนาจ x_3		.002	.246	.355	1.000					
3. ประสิทธิภาพ										
สอน y_1		.040	.465	.603	.332	1.000				
พัฒนา y_2		.082	.343	.535	.217	.716	1.000			
บริการ y_3		.151	.256	.455	.222	.699	.739	1.000		
ส่งเสริม y_4		.019	.463	.614	.341	.811	.706	.684	1.000	
รวม y		.077	.437	.624	.318	.917	.875	.865	.905	1.000

*** ระบุด้วยสำคัญ .001

ข้อมูลในตาราง 13 เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ พบว่าสภาพการณ์ในคณะวิชาทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจบางด้าน โดยความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา และโครงสร้างของงานในคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาที่มีความสัมพันธ์อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอนและงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ

ดังนั้นองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีเพียงพฤติกรรมผู้นำที่มีไคมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนองค์ประกอบอื่นปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจบางประการ

ตาราง 14 อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

ตัวพยากรณ์	R	R ²	r	B	F
<u>สอน</u>					
โครงสร้าง x_3	.603	.364	.603	.497	52.126***
สัมพันธ์ x_2	.654	.428	.465	.274	33.706***
<u>พัฒนา</u>					
โครงสร้าง x_3	.535	.286	.535	.535	36.513***
<u>บริการ</u>					
โครงสร้าง x_3	.455	.207	.455	.455	23.863***
<u>ส่งเสริม</u>					
โครงสร้าง x_2	.614	.377	.614	.511	55.118***
สัมพันธ์ x_2	.659	.435	.437	.231	34.708***

ตาราง 14 (ต่อ)

ตัวพยากรณ์			R	R ²	r	B	F
<u>รวม</u>							
โครงสร้าง	X ₃		.624	.389	.624	.535	58.138***
สัมพันธ์	X ₂		.659	.435	.437	.231	34.708***

*** ระบุด้วยสำคัญ .001

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ (93 คน) ปรากฏว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำค่านสภาพการณ์ในคณะวิชาเพียง 2 ประการ ได้แก่ โครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ โดยโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอนได้ร้อยละ 36.4 รวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 42.8 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานพัฒนาอาจารย์ และงานการบริการทางวิชาการแก่สังคมได้ร้อยละ 28.6 และ 20.7 ตามลำดับ โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานส่งเสริมวิชาการได้ร้อยละ 37.7 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 43.5 และโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมได้ร้อยละ 38.9 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 43.5 แสดงว่าโครงสร้างของงานในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิภาพของภารกิจแต่ละด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิภาพของภารกิจ 2 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอนและงานส่งเสริม

วิชาการ ส่วนพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชาที่อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาไม่ใช่ว่าปัจจัยที่อธิบายประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

7. การหาอำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ ผลการวิเคราะห์ที่ได้พบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและอำนาจพยากรณ์ดังกล่าว ดังปรากฏในตาราง 15 และ 16

ตาราง 15 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ

องค์ประกอบภาวะผู้นำ		X_1	X_2	X_3	X_4	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y
1. พฤติกรรมผู้นำ X_1		1.000								
2. สภาพการณ์										
สัมพันธ์ X_2		-.182	1.000							
โครงสร้าง X_3		-.244	.468	1.000						
อำนาจ X_4		-.201	.425	.305	1.000					
3. ประสิทธิภาพ										
สอน Y_1		-.220	.484	.403	.223	1.000				
พัฒนา Y_2		.174	.291	.298	.301	.611	1.000			
บริการ Y_3		.023	.574	.318	.280	.632	.660	1.000		
ส่งเสริม Y_4		-.152	.465	.366	.344	.791	.601	.668	1.000	
รวม Y		-.075	.532	.406	.327	.909	.805	.845	.897	1.000

** ระบุด้วยนัยสำคัญ .01 และ *** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

จากข้อมูลในตาราง 15 เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ พบว่าองค์ประกอบสภาพการณ์ในคณะวิชา 2 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอน งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ และโครงสร้างของงานในคณะวิชาที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนพฤติกรรมผู้นำและอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ

ดังนั้น องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และโครงสร้างของงานในคณะวิชา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจบางประการ ส่วนองค์ประกอบอื่นปรากฏว่า พฤติกรรมผู้นำและอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มิได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน

ตาราง 16 อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทาง
วิชาการ

ตัวพยากรณ์	R	R ²	r	B	F
<u>สอน</u>					
สัมพันธ์ x_2	.484	.234	.484	.484	11.638***
<u>บริการ</u>					
สัมพันธ์ x_2	.574	.329	.574	.574	18.695***
<u>ส่งเสริม</u>					
สัมพันธ์ x_2	.465	.216	.465	.465	10.527***
<u>รวม</u>					
สัมพันธ์ x_2	.532	.283	.532	.531	14.999***

** ระบุกับนัยสำคัญ .01 และ *** ระบุกับนัยสำคัญ .001

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้า
คณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ (40 คน) ปรากฏว่ามีองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านสภาพการณ์
ในคณะวิชาเพียงด้านเดียวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มี
อำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารวิชาการ โดยความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้
ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอน งานการบริหารทางวิชาการ

แก่สังคม งานส่งเสริมวิชาการ และประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมได้ร้อยละ 23.4 32.9 21.6 และ 28.3 ตามลำดับ แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจอีก 3 ด้าน งานจัดการเรียนการสอน งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชาด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ไม่ใช่ปัจจัยที่อธิบายประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

8. การหาอำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย
ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และค่าอำนาจพยากรณ์ทั้งกล่าวข้างปรากฏในตาราง 17 และ 18

ตาราง 17 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์
ในตำแหน่งน้อย

องค์ประกอบภาวะผู้นำ		x_1	x_2	x_3	x_4	y_1	y_2	y_3	y_4	y
1. พฤติกรรมผู้นำ x_1		1.000								
2. สภาพการณ์										
สัมพันธ์ x_2		.063	1.000							
โครงสร้าง x_3		.082	.435***	1.000						
อำนาจ x_4		-.052	.170	.196	1.000					
3. ประสิทธิภาพ										
สอน y_1		.077	.495***	.574***	.191	1.000				
พัฒนา y_2		.085	.378***	.378***	.178	.767***	1.000			
บริการ y_3		.131	.505***	.421***	.144	.861***	.764***	1.000		
ส่งเสริม y_4		.002	.481***	.564***	.246	.847***	.750***	.779***	1.000	
รวม y		.077	.511***	.543***	.210	.944***	.882***	.905***	.929***	1.000

*** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

จากข้อมูลในตาราง 17 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มี
ประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย พบว่าองค์ประกอบสภาพการณ์ในคณะวิชา 2 องค์ประกอบ คือ
ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและโครงสร้างของงานในคณะวิชา
มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผล
ของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนพฤติกรรมผู้นำ และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา
มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ

ดังนั้น องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งน้อย ซึ่งได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และโครงสร้างของงานใน คณะวิชา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนพฤติกรรมผู้นำและอำนาจในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา ได้มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน

ตาราง 18 อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งน้อย

ตัวพยากรณ์			R	R ²	r	B	F
<u>สอน</u>							
โครงสร้าง	X ₃		.574	.330	.574	.443	28.145***
สัมพันธ์	X ₂		.636	.404	.495	.302	19.024***
<u>บริการ</u>							
โครงสร้าง	X ₃		.505	.255	.505	.397	19.539***
สัมพันธ์	X ₂		.552	.305	.421	.248	12.297***
<u>ส่งเสริม</u>							
โครงสร้าง	X ₃		.564	.318	.564	.437	26.660***
สัมพันธ์	X ₂		.622	.387	.481	.240	17.684***

ตาราง 18 (ต่อ)

ตัวพยากรณ์			R	R ²	r	B	F
<u>รวม</u>							
โครงสร้าง	x_3		.543	.295	.543	.395	23.904***
สัมพันธ์	x_2		.623	.388	.511	.338	17.788***

*** ระดับนัยสำคัญ .001

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย (59 คน) ปรากฏว่าเมืองค์ประกอบภาวะผู้นำด้านสภาพการณ์ในคณะวิชา 2 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ โดยโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอนได้ร้อยละ 33 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 40.4 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานการบริการทางวิชาการแก่สังคม ได้ร้อยละ 25.5 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 30.5 โครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพของงานส่งเสริมวิชาการได้ร้อยละ 31.8 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 38.7 และโครงสร้างของงานในคณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมได้ร้อยละ 29.5 และรวมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาพยากรณ์ได้ร้อยละ 38.8 แสดงว่า โครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิภาพของภารกิจอีก 3 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ ส่วนพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา คำนวณอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ไม่ใช่ปัจจัยอธิบายประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

9. การหาอำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และค่าอำนาจพยากรณ์ทั้งกล่าวข้างปรากฏในตาราง 19 และ 20

ตาราง 19 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก

องค์ประกอบภาวะผู้นำ		X_1	X_2	X_3	X_4	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y
1. พฤติกรรมผู้นำ	X_1	1.000								
2. สภาพการณ์										
สัมพันธ์	X_2	-.154	1.000							
โครงสร้าง	X_3	.007	.412***	1.000						
อำนาจ	X_4	-.078	.432***	.443	1.000					
3. ประสิทธิภาพ										
สอน	Y_1	-.176	.482***	.533***	.402***	1.000				
พัฒนา	Y_2	.105	.339***	.545***	.296**	.635***	1.000			
บริการ	Y_3	.059	.250	.432***	.311*	.591***	.697***	1.000		
ส่งเสริม	Y_4	-.086	.484***	.541***	.430***	.769**	.636***	.613***	1.000	
รวม	Y	-.039	.458***	.596***	.427***	.882**	.849***	.813***	.882***	1.000

** ระบุด้วยนัยสำคัญ .01 และ *** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

จากข้อมูลในตาราง 19 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา
ที่มีประสิทธิผลในตำแหน่งมาก พบว่าองค์ประกอบสภาพการณ์ในคณะวิชา 3 องค์ประกอบ
มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผล
ของภารกิจเกือบทุกด้านโดยมีประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของงาน
จัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์และงานส่งเสริมวิชาการ พร้อมกับโครงสร้างของ
งานในคณะวิชาและอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล
การบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนองค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำ
มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ

ดังนั้น องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิผลในตำแหน่งมาก
มีความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหาร
วิชาการรวมและประสิทธิผลของบางภารกิจ และโครงสร้างของงานในคณะวิชาและอำนาจใน
ตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและ
ประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ส่วนพฤติกรรมผู้นำมิได้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหาร
วิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน

ตาราง 20 อำนาจพยากรณ์ของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ใน
ตำแหน่งมาก

ตัวพยากรณ์		R	R ²	r	B	F
<u>พัฒนา</u>						
โครงสร้าง	x_3	.545	.297	.545	.545	30.519***
<u>บริการ</u>						
โครงสร้าง	x_3	.432	.187	.432	.432	16.578***
<u>รวม</u>						
โครงสร้าง	x_3	.596	.355	.596	.309	24.806***

*** ระดับนัยสำคัญ .001

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้า
คณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก (74 คน) ปรากฏว่า มีโครงสร้างของงานใน
คณะวิชาพยากรณ์ประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม
และประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมได้ร้อยละ 29.7 18.7 และ 35.5 ตามลำดับ แสดงว่า
โครงสร้างของงานในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผล
ของภารกิจอีก 2 ด้านคือ งานพัฒนาอาจารย์ และงานการบริการทางวิชาการแก่สังคม
ส่วนพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชาอีก 2 ด้านคือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้า
คณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ไม่ใช่ปัจจัยที่
อธิบายประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

10. สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์
ในคณะวิชาและประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู พบว่ามีสาระที่สำคัญ ดังนี้

10.1 องค์ประกอบด้านสภาพการณ์ในคณะวิชา ซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่าง
หัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่ง
หน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม
และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาทั้งหมด

10.2 องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
กับงานส่งเสริมวิชาการ พร้อมกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
และโครงสร้างของงานในคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหาร
วิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์น้อย

10.3 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
และโครงสร้างของงานในคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการ
บริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของ
หัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม
และประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริม
วิชาการในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีประสบการณ์ในการสอนมาก

10.4 องค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชามีความสัมพันธ์อย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ เฉพาะด้านงานส่งเสริมวิชาการ ในกลุ่ม
หัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง

10.5 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
โครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละ
ด้าน ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง

10.6 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
และโครงสร้างของงานในคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการ
บริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของ

หัวหน้าคณะวิชาที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของภารกิจ 2 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน และงานส่งเสริมวิชาการ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

10.7 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอน งานบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอน ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ

10.8 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา และโครงสร้างของงานในคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ ในตำแหน่งน้อย

10.9 องค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ และงานส่งเสริมวิชาการ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ ในตำแหน่งมาก

11. สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู เป็นการทดลองสมมุติฐานข้อที่ 1 ผลการวิเคราะห์พบว่ามีความสำคัญ ดังนี้

11.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา 2 องค์ประกอบคือ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน

11.2 หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย มีองค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้านและมีความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจ 2 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน และงานส่งเสริมวิชาการ

11.3 หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนมาก มีองค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานการบริการทางวิชาการแก่สังคม

11.4 หัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง มีองค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจ 2 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอนและงานพัฒนาอาจารย์ และมีพฤติกรรมผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์

11.5 หัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง มีองค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน และมีอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอน

11.6 หัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีองค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน และมีความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจ 2 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน และงานส่งเสริมวิชาการ

11.7 หัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจ 3 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ

11.8 หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย มีองค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจ 3 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ

11.9 หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก มีองค์ประกอบด้านโครงสร้างของงานในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์ และงานการบริการทางวิชาการแก่สังคม

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวได้สรุปว่า มีองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่สำคัญ 2 ประการ ตามลำดับคือ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ส่วนพฤติกรรมผู้นำและอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูบางภารกิจของหัวหน้าคณะวิชาที่มีภูมิหลังบางลักษณะ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สนับสนุนสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 1 บางส่วนและไม่สนับสนุนบางส่วน

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลตอนนี้เป็นการทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2 และ 3 จึงดำเนินการวิเคราะห์โดยแยกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาตามระดับประสบการณ์ในการสอน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา จากสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า "ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันตามระดับประสบการณ์ในการสอน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา" ซึ่งได้ทดสอบสมมุติฐาน

การวิจัยข้อนี้โดยใช้ค่าที่ การนำเสนอผลวิเคราะห์ที่ได้จำแนกตามคุณลักษณะในภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชาแต่ละลักษณะดังกล่าว ผลการวิเคราะห์ที่มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ที่ได้นำเสนอทั้งประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและภารกิจแต่ละด้าน ดังปรากฏในตาราง 21

ตาราง 21 ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามภูมิหลังด้านประสบการณ์ในการสอน

ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา		รวม	สอน	พัฒนา	บริการ	ส่งเสริม
ประสบการณ์ในการสอนน้อย	N:	35	35	35	35	35
	$\bar{X}$:	169.48	56.48	30.51	31.85	50.62
	S:	25.79	7.77	6.55	6.45	7.87
ประสบการณ์ในการสอนมาก	N:	98	98	98	98	98
	$\bar{X}$:	173.13	57.12	31.37	33.43	51.19
	S:	24.31	8.25	5.81	6.31	7.08
t:		-.75	-.40	-.73	-1.27	-.39

จากตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยและมาก ปรากฏว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนแตกต่างกัน ประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน คืองานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

1.2 เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มี
วุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ได้นำเสนอทั้งประสิทธิผลการบริหารวิชาการ
รวม และภารกิจแต่ละด้าน ดังปรากฏในตาราง 22

ตาราง 22 ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามภูมิหลังด้าน
วุฒิทางการศึกษา

ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา		รวม	สอน	พัฒนา	บริการ	ส่งเสริม
วุฒิทางการศึกษา ปานกลาง	N:	33	33	33	33	33
	$\bar{X}$:	166.93	54.90	30.27	31.66	50.09
	S:	25.86	8.27	6.84	6.55	7.23
วุฒิทางการศึกษาสูง	N:	100	100	100	100	100
	$\bar{X}$:	173.90	57.63	31.44	33.47	51.36
	S:	24.14	7.97	5.70	6.26	7.29
t:		-1.41	-1.68	-0.97	-1.42	-0.87

จากตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผล
การบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา ระหว่างหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาปานกลาง
และสูง ปรากฏว่า หัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน ประสิทธิผลการบริหาร
วิชาการรวม และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

1.3 เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ที่ได้นำเสนอทั้งประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และภารกิจแต่ละด้าน ดังปรากฏในตาราง 23

ตาราง 23 ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามภูมิลำเนาตำแหน่งทางวิชาการ

ภูมิลำเนาของหัวหน้าคณะวิชา		รวม	สอน	พัฒนา	บริการ	ส่งเสริม
ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	N:	93	93	93	93	93
	$\bar{X}$:	169.29	56.16	30.46	32.35	50.31
	S:	25.03	8.07	6.18	6.36	7.39
มีตำแหน่งทางวิชาการ	N:	40	40	40	40	40
	$\bar{X}$:	178.87	58.80	32.75	34.57	52.75
	S:	22.69	7.95	5.29	6.12	6.77
t:		-2.08*	-1.74	-2.04*	-1.86	-1.79

* ระดับนัยสำคัญ .05

จากตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีและ มีตำแหน่งทางวิชาการ ปรากฏว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์ สูงกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนประสิทธิผล

การบริหารวิชาการที่เหลือทั้ง 3 ด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน งานการบริหารทางวิชาการ แก่งสังคม และงานส่งเสริมวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาทั้งที่มีและไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

1.4 เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ได้นำเสนอทั้งประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและภารกิจแต่ละด้าน ดังปรากฏในตาราง 24

ตาราง 24 ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามภูมิหลังด้านประสบการณ์ในตำแหน่ง

ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา		รวม	สอน	พัฒนา	บริการ	ส่งเสริม
ประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย	N:	59	59	59	59	59
	$\bar{X}$:	170.94	56.72	30.94	33.15	50.52
	S:	26.50	8.76	5.94	6.40	7.74
ประสบการณ์ในตำแหน่งมาก	N:	74	74	74	74	74
	$\bar{X}$:	173.14	57.45	31.31	32.91	51.45
	S:	23.23	7.56	6.08	6.37	6.89
t:		-.51	-.80	-.34	.21	-.73

จากตาราง 24 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา ระหว่างหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชาน้อยและมาก ปรากฏว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา

แตกต่างกัน ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

1.5 สรุปผลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้า
คณะวิชา ตามระดับประสบการณ์ในการสอน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และ
ประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งเป็นการทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2
ผลการวิเคราะห์ได้ข้อสรุปว่า มีเพียงระดับความแตกต่างกันในภูมิหลังด้านตำแหน่งทาง
วิชาการที่ทำให้ประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีประสิทธิผล
การบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์ สูงกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มี
ตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนภูมิหลังด้านอื่น ๆ ที่แตกต่างกันประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม
และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าผลการวิจัย
ตอนนี้สนับสนุนสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 2 เพียงบางส่วน

2. วิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมผู้นำ
และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา
จากสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ที่ว่า "ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งได้แก่
พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของ
หัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน" ซึ่งได้ทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อนี้โดยใช้การวิเคราะห์
ความแปรปรวนแบบสองทาง (2 - way ANOVA) การวิเคราะห์ความแปรปรวนได้ดำเนินการ
การทั้งข้อมูลจากกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาทั้งหมด และกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาซึ่งจำแนกตามภูมิหลัง
สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้เสนอทั้งประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม
และประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน และก่อนดำเนินการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อให้
เกิดความเข้าใจลักษณะข้อมูลพื้นฐานของพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชาและปฏิสัมพันธ์
ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา โดยกำหนดแบบพฤติกรรมผู้นำออกเป็น

2 แบบ จากแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมมุ่งงาน (คะแนน 63 คะแนน และต่ำกว่า) และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (คะแนน 73 คะแนน และสูงกว่า) ส่วนสภาพการณ์ในคณะวิชาซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชาแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดับสูง (คะแนน 51 - 70 คะแนน) สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดับปานกลาง (คะแนน 31 - 50 คะแนน) และสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดับต่ำ (คะแนน 10 - 30 คะแนน) ข้อมูลพื้นฐานทั้งกล่าวได้แสดงในตาราง 25 ดังต่อไปนี้

ตาราง 25 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา จำแนกตามลักษณะพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา และผลของปฏิสัมพันธ์

พฤติกรรมผู้นำ	สภาพการณ์ในคณะวิชา		รวม	สอน	พัฒนา	บริการ	ส่งเสริม
มุ่งงาน	เอื้อต่ำ	N:	7	7	7	7	7
		$\bar{X}$:	153.57	52.14	27.14	28.28	46.00
		S:	17.02	6.61	3.48	6.21	7.02
	เอื้อปานกลาง	N:	25	25	25	25	25
		$\bar{X}$:	159.88	52.76	27.60	30.68	48.84
		S:	20.37	7.31	5.22	6.53	5.02
	เอื้อสูง	N:	32	32	32	32	32
		$\bar{X}$:	158.93	61.81	33.68	35.21	55.21
		S:	23.07	7.31	6.33	5.58	6.82

ตาราง 25 (ต่อ)

พฤติกรรมผู้นำ	สภาพการณ์ใน คณะวิชา		รวม	สอน	พัฒนา	บริการ	ส่งเสริม
	รวม	N:	64	64	64	64	64
	ทุกสภาพ	$\bar{X}$:	172.21	57.21	30.59	32.68	51.71
	การณ์	S:	25.25	6.50	6.40	6.50	7.09
มุ่งสัมพันธ์	เอื้อค่า	N:	1	1	1	1	1
		$\bar{X}$:	114.00	37.00	23.00	22.00	32.00
		S:	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	เอื้อปานกลาง	N:	45	45	45	45	45
		$\bar{X}$:	168.04	55.66	30.66	32.80	48.91
		S:	23.73	7.69	5.86	6.19	6.89
	เอื้อสูง	N:	14	14	14	14	14
		$\bar{X}$:	188.35	60.71	35.07	36.78	55.78
		S:	21.07	6.94	4.21	6.29	6.27
	รวม	N:	60	60	60	60	60
	ทุกสภาพ	$\bar{X}$:	171.88	56.53	31.50	33.55	50.23
	การณ์	S:	25.50	8.11	5.86	6.51	7.64

จากข้อมูลในตาราง 25 แสดงค่าประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน จำแนกโดยพฤติกรรมผู้นำซึ่งแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ สภาพการณ์ในคณะวิชาซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะคือ สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาสูง ปานกลาง และต่ำ และผลการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญดังกล่าวโดยสรุป ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์มีความใกล้เคียงกันมาก ($\bar{X}$ เท่ากับ 172.21 และ 171.88) เมื่อพิจารณาตามลักษณะสภาพการณ์ที่เอื้อในระดับแตกต่างกัน ของหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมทั้ง 2 ลักษณะ พบว่าประสิทธิผลการบริหารวิชาการทุกด้านของหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และอยู่ในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำจะมีประสิทธิผลในทุกภารกิจต่ำกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานในสภาพการณ์ต่าง ๆ เมื่อสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชามากขึ้น คะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลการบริหารวิชาการทุกด้านของหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมทั้ง 2 ลักษณะจะเพิ่มมากขึ้น

สำหรับการวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 3 นั้น ผลการวิเคราะห์ปรากฏทั้งในตาราง 26 และตาราง ข 1 - ข 8 ในภาคผนวก ข ดังนี้

ตาราง 26 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการ	แหล่งความแปรปรวน				
		df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	541.00	541.00	1.09
	สภาพการณ์ในคณะวิชา (ข)	2	18118.30	9059.15	18.27***
	ก x ข	2	1957.46	978.73	1.97
	ที่เหลือ	118	58493.35	495.70	
	ผลรวม	123	78572.60	638.80	
งานจัดการเรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	19.42	19.42	.35
	สภาพการณ์ในคณะวิชา (ข)	2	1683.97	841.98	15.44***
	ก x ข	2	328.74	164.37	3.01*
	ที่เหลือ	118	6435.14	54.53	
	ผลรวม	123	8462.41	68.80	
งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	131.06	131.06	4.15*
	สภาพการณ์ในคณะวิชา (ข)	2	841.57	420.87	13.35***
	ก x ข	2	53.75	26.87	.85
	ที่เหลือ	118	3718.66	31.51	
	ผลรวม	123	4643.48	37.75	

ตาราง 26 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริหารทาง วิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	71.99	71.99	1.92
	สภาพการณ์ในคณะวิชา (ข)	2	687.98	343.99	9.18**
	ก x ข	2	58.71	29.36	.78
	ที่เหลือ	118	4421.89	37.47	
	ผลรวม	123	5191.63	42.20	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	1.16	1.16	.02
	สภาพการณ์ในคณะวิชา (ข)	2	1497.29	748.64	17.85***
	ก x ข	2	173.54	86.77	2.06
	ที่เหลือ	118	4946.83	41.92	
	ผลรวม	123	6686.00	54.35	

* ระดับนัยสำคัญ .05 และ *** ระดับนัยสำคัญ .001

จากข้อมูลในตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วย พฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ สภาพการณ์ในคณะวิชา ประกอบด้วย สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง และปฏิสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา 6 ลักษณะ (แสดงให้เห็นในตาราง 28) ที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาทั้งหมด ผล การวิเคราะห์ให้ข้อสรุปดังนี้

2.1 พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและภารกิจด้านอื่น พบว่าพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาส่งผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ มีประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์แตกต่างกัน โดยหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ มีประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์มากกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน (ข้อมูลในตาราง 25) สำหรับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและภารกิจด้านอื่นในข้อมูลครั้งนี้พบว่าส่งผลไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพการณ์ในคณะวิชาทั้ง 3 สภาพการณ์ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและภารกิจแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพื่อให้เห็นความแตกต่างดังกล่าวได้ชัดเจนขึ้น จึงเปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการทางสถิติแบบเซฟเฟ่ ดังปรากฏในตาราง 27

ตาราง 27 การเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการเป็นรายกลุ่ม ระหว่างสภาพการณ์
ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำ ปานกลาง และสูง

ประสิทธิผลการบริหารวิชาการ	ความแตกต่างระหว่างสภาพการณ์			
1. ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม		เอื้อต่ำ	เอื้อปานกลาง	เอื้อสูง
	$\bar{X}$	149.41	164.63	186.39
	เอื้อต่ำ : 149.41	-		
	เอื้อปานกลาง : 164.63	15.22	-	
	เอื้อสูง : 186.39	36.98*	21.76	-
2. งานจัดการเรียนการสอน		เอื้อต่ำ	เอื้อปานกลาง	เอื้อสูง
	$\bar{X}$	41.36	54.38	61.50
	เอื้อต่ำ : 41.36	-		
	เอื้อปานกลาง : 54.38	13.02*	-	
	เอื้อสูง : 61.50	20.14*	7.12	-
3. งานพัฒนาอาจารย์		เอื้อต่ำ	เอื้อปานกลาง	เอื้อสูง
	$\bar{X}$	26.39	29.20	34.67
	เอื้อต่ำ : 26.39	-		
	เอื้อปานกลาง : 29.20	2.81	-	
	เอื้อสูง : 34.67	8.28*	5.47	-

ตาราง 27 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหารวิชาการ	ความแตกต่างระหว่างสภาพการณ์			
4. งานการบริการทาง วิชาการแก่สังคม		เฉลี่ยต่ำ	เฉลี่ยปานกลาง	เฉลี่ยสูง
	$\bar{X}$	27.39	32.05	35.52
	เฉลี่ยต่ำ : 27.37	-		
	เฉลี่ยปานกลาง : 32.05	4.66	-	
	เฉลี่ยสูง : 35.52	8.13*	3.47	-
5. งานส่งเสริมวิชาการ		เฉลี่ยต่ำ	เฉลี่ยปานกลาง	เฉลี่ยสูง
	$\bar{X}$	43.00	49.10	55.61
	เฉลี่ยต่ำ : 43.00	-		
	เฉลี่ยปานกลาง : 49.10	6.10	-	
	เฉลี่ยสูง : 55.61	12.61*	6.51*	-

* ระดับนัยสำคัญ .05

จากข้อมูลการเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการเป็นรายคู่ ในตาราง 27 แสดงให้เห็นว่า ในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาสูง ประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และภารกิจแต่ละด้าน มีมากกว่าในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อวิเคราะห์เป็นรายภารกิจพบว่า ประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอนสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาปานกลาง มีมากกว่าในสภาพการณ์ที่เอื้อต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และประสิทธิภาพของงานส่งเสริมวิชาการในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาสูง มีมากกว่าในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานการ เรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประสิทธิผลการบริหารวิชาการ คืองานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการ แก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการนั้น ปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวส่งผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อความแตกต่างกันเฉพาะประสิทธิผลของงานจัดการ เรียนการสอน สำหรับประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลของภารกิจที่เหลือดังกล่าวในข้อมูลครั้งนี้พบว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลไม่แตกต่างกัน เพื่อให้เห็นความแตกต่างได้ชัดเจนขึ้นจึงเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการทางสถิติของเซฟเฟ่ ดังปรากฏในตาราง 28

ตาราง 28 เปรียบเทียบประสิทธิผลของงานจัดการ เรียนการสอนเป็นรายคู่ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ สภาพการณ์ในคณะวิชา	$\bar{X}$	(4)	(1)	(2)	(5)	(6)	(3)
		37.00	52.14	52.76	55.66	60.71	61.81
(4) มุ่งสัมพันธ์ x เชื้อค่า	: 37.00	-					
(1) มุ่งงาน x เชื้อค่า	: 52.14	15.14*	-				
(2) มุ่งงาน x เชื้อปานกลาง	: 52.76	15.76*	0.62	-			
(5) มุ่งสัมพันธ์ x เชื้อปานกลาง	: 55.66	18.66*	3.52	2.90	-		
(6) มุ่งสัมพันธ์ x เชื้อสูง	: 60.71	23.71*	8.57*	7.95	5.05	-	
(3) มุ่งงาน x เชื้อสูง	: 61.81	24.81*	9.67*	9.05*	6.15*	1.10	-

* ระดับนัยสำคัญ .05

จากข้อมูลการเปรียบเทียบประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอนเป็นรายคู่ใน ตาราง 28 ปรากฏผลการวิเคราะห์โดยสรุปดังนี้

2.3.1 หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงานในสภาพการณ์ที่เชื่อถือ หัวหน้าคณะวิชาสูง (3) มีประสิทธิผลการบริหารวิชาการมากกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มี พฤติกรรมมุ่งงาน ในสภาพการณ์ที่เชื่อถือหัวหน้าคณะวิชาปานกลาง (2) และต่ำ (1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3.2 หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงานในสภาพการณ์ที่เชื่อถือ หัวหน้าคณะวิชาสูง (3) มีประสิทธิผลการบริหารวิชาการมากกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มี พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาพการณ์ที่เชื่อถือหัวหน้าคณะวิชาต่ำ (4) และปานกลาง (5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3.3 หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงานในสภาพการณ์ที่เชื่อ ่ต่อหัวหน้าคณะวิชาปานกลาง (2) และต่ำ (1) มีประสิทธิผลการบริหารวิชาการมากกว่า หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาพการณ์ที่เชื่อ่ต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำ (4) อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ

2.3.4 หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาพการณ์ที่เชื่อ ่ต่อหัวหน้าคณะวิชาสูง (6) มีประสิทธิผลการบริหารวิชาการมากกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มี พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาพการณ์ที่เชื่อ่ต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำ (4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3.5 หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาพการณ์ที่เชื่อ ่ต่อหัวหน้าคณะวิชาสูง (6) มีประสิทธิผลการบริหารวิชาการมากกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่ พฤติกรรมมุ่งงานในสภาพการณ์ที่เชื่อ่ต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำ (1) และปานกลาง (2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3.6 หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาพการณ์ที่เชื่อ ่ต่อหัวหน้าคณะวิชาปานกลาง (5) มีประสิทธิผลการบริหารวิชาการมากกว่าหัวหน้าคณะวิชา ที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาพการณ์ที่เชื่อ่ต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำ (4) อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ

ส่วนการวิเคราะห์ความแปรปรวนในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่จำแนกตามภูมิหลังซึ่งประกอบด้วยประสบการณ์ในการสอนน้อยและมาก วุฒิทางการศึกษาปานกลางและสูง ไม่มีและมีความรู้ทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่งน้อยและมาก ปรากฏผลในตาราง ข 1 - ข 8 ในภาคผนวก ข ได้ให้ข้อสรุปดังนี้

ก. พฤติกรรมผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้านในหัวหน้าคณะวิชาทุกกลุ่มแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข. สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการแตกต่างกันบางภารกิจ และในหัวหน้าคณะวิชาบางกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ

ข. 1 หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจ 2 ด้านคือ งานจัดการเรียนการสอนและงานส่งเสริมวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข. 2 หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนมาก สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจ 3 ด้านคือ งานจัดการเรียนการสอน งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข. 3 หัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อยและมาก สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้านของหัวหน้าคณะวิชาทุกกลุ่มแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. สรุปผลการวิเคราะห์นอกเหนือจากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา ผลการวิเคราะห์ให้ข้อสรุปดังนี้

3.1 พฤติกรรมผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์แตกต่างกัน โดยหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ มีประสิทธิผลมากกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน ส่วนประสิทธิผลของภารกิจอื่น ๆ ในหัวหน้าคณะวิชาทุกกลุ่มที่จำแนกตามภูมิหลัง 8 กลุ่ม พฤติกรรมผู้นำส่งผลไม่แตกต่างกัน

3.2 สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของทุกภารกิจแต่ละด้านแตกต่างกัน โดยสภาพการณ์ที่เอื้อสูงจะส่งผลมากกว่าสภาพการณ์ที่เอื้อปานกลางและเอื้อต่ำ ส่วนหัวหน้าคณะวิชาที่จำแนกตามภูมิหลังบางลักษณะ สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการบางภารกิจแตกต่างกัน

4. สรุปผลวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา ปรากฏว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอนแตกต่างกัน ส่วนหัวหน้าคณะวิชาที่จำแนกตามภูมิหลังทุกลักษณะพบว่าปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุปคือ ผลการวิจัยนี้สนับสนุนสมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 3 เพียงบางส่วน

ตอนที่ 3 การศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ที่ว่า "ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูในระดับปานกลาง" ผู้วิจัยใช้ข้อมูลระดับประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูจากกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล 3 กลุ่มคือ อธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ จำนวน 67 คน หัวหน้าคณะวิชา จำนวน 133 คน และอาจารย์ผู้แทนคณะวิชา จำนวน 265 คน รวมทั้งหมก 465 คน โดยใช้สถิติบรรยายในการอธิบายคือ คะแนนเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้เกณฑ์กำหนดขอบเขตของคะแนนเฉลี่ยเพื่อใช้ในการแปลความหมายข้อมูล ดังนี้

- ถ้าคะแนนความพึงพอใจเห็นเฉลี่ย ระหว่าง 1.00 - 1.49 หมายถึง มีระดับ
ประสิทธิผลต่ำมาก
- ถ้าคะแนนความพึงพอใจเห็นเฉลี่ย ระหว่าง 1.50 - 2.49 หมายถึง มีระดับ
ประสิทธิผลต่ำ
- ถ้าคะแนนความพึงพอใจเห็นเฉลี่ย ระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง มีระดับ
ประสิทธิผลปานกลาง
- ถ้าคะแนนความพึงพอใจเห็นเฉลี่ย ระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง มีระดับ
ประสิทธิผลสูง และ
- ถ้าคะแนนความพึงพอใจเห็นเฉลี่ย ระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง มีระดับ
ประสิทธิผลสูงมาก

การนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจะนำเสนอโดยจำแนกตามประสิทธิผล
การบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้านคืองานจัดการเรียนการสอน
งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ ผล
การวิเคราะห์ได้นำเสนอในตาราง 29

ตาราง 29 คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลค่าระดับประสิทธิผล
การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จำแนกตามภารกิจของการบริหารวิชาการ

ภารกิจของการบริหารวิชาการ	$\bar{X}$	S	แปลค่าระดับประสิทธิผล
รวม	3.26	.58	ปานกลาง
สอน	3.39	.57	ปานกลาง
พัฒนา	3.02	.67	ปานกลาง
บริการ	3.18	.70	ปานกลาง
ส่งเสริม	3.46	.61	ปานกลาง

จากข้อมูลในตาราง 29 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู อยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.26) โดยพบว่า ประสิทธิผลการบริหารวิชาการ รวมและประสิทธิผลของภารกิจ แต่ละด้าน คือ งานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนา อาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ อยู่ในระดับ ปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 3.39 3.02 3.18 และ 3.46 ตามลำดับ) ถึงแม้ว่าจะวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคณะวิชา (ในตาราง ข 9 ภาคผนวก ข) ก็พบว่า ทุกคณะวิชาคือ คณะศึกษาศาสตร์ คณะศึกษามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี คณะวิชาวิทยาการจักรการ และคณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรมกับคณะวิชา อุตสาหกรรมศึกษา มีประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละ ด้าน ส่วนมากอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน (ยกเว้นประสิทธิผลของงานส่งเสริมวิชาการ ของคณะศึกษามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ อยู่ในระดับสูง) ผลการวิจัยดังกล่าวสนับสนุน สมมุติฐานการวิจัยข้อที่ 4 ที่ตั้งไว้

บทย่อ สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นบทที่กล่าวถึงสาระสำคัญของการวิจัยทั้งหมด โดยแบ่งเป็นบทย่อ สรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

บทย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยสำรวจภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู โดยศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งได้แก่ ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู เปรียบเทียบกับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน และศึกษา ระบุประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้จากแนวคิด เกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิภาพภาวะผู้นำทางการศึกษาของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1982 : 248) และทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำตามสภาพการณ์ของ ฟิคเลอร์ (Hoy and Miskel, 1982 : 235 ; citing Fiedler, 1967) จากกรอบแนวคิดการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐาน การวิจัย เพื่อเป็นการพยากรณ์ผลที่ได้จากการศึกษาไว้รวม 4 ข้อ คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่ ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันตามระดับประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิ ทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชา ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำกับพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน และประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู อยู่ในระดับปานกลางทั่วแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา ได้แก่ ประสบการณ์ในการสอน วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในตำแหน่ง เป็นตัวแปรควบคุม

2. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งจำแนกเป็นพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ เป็นตัวแปรอิสระ

3. สภาพการณ์ในคณะวิชา ซึ่งจำแนกองค์ประกอบ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา โดยแบ่งเป็นสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำ ปานกลาง และสูง เป็นตัวแปรอิสระ

4. ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ซึ่งจำแนกตามภารกิจเป็น งานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ เป็นตัวแปรตาม

ผลการวิจัยนี้จะใช้เป็นข้อมูลสำหรับกำหนดแนวพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าคณะวิชา และพัฒนาการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษากับประชากรที่เป็นหัวหน้าคณะวิชา จำนวน 152 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนมาใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย อธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ กลุ่มละ 34 คน รวมจำนวน 68 คน หัวหน้าคณะวิชา จำนวน 143 คน และอาจารย์แทนคณะวิชา จำนวน 286 คน จากวิทยาลัยครู 34 วิทยาลัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับคือ แบบสอบถามฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือแบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำมีค่าความเชื่อมั่น 0.93 และแบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชา มีค่าความเชื่อมั่น 0.88 ส่วนฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับวัดค่าของตัวแปรตามของการวิจัย คือประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ซึ่งประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับงานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ แบบสอบถามทั้งหมดถูกส่งไปให้กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มใน 34 วิทยาลัยครู ที่เป็นหน่วยตัวอย่าง จำนวน 497 ชุด ปรากฏว่า ได้กลับคืนจำนวน 465 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.56

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ของภาควิชาคณิตศาสตร์ และสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาลัยครูสกลนคร โดยคำนวณค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ สมมติฐานของการวิจัยหลายประการ คือ สถิติเชิงบรรยาย สหสัมพันธ์อย่างง่าย การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรอิสระขึ้น ทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ปรากฏผลโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครูอยู่ระดับปานกลาง
2. องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู คือสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่วนพฤติกรรมผู้นำนั้นจะส่งต่อประสิทธิภาพวิชาการในวิทยาลัยครูเฉพาะสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชา

3. เพื่อพิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำในค่านสภาพการณ์ในคณะวิชา พบว่า โครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการบริหารวิชาการทุกด้าน ส่วนอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีอิทธิพลสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการแทบทุกด้าน

4. องค์ประกอบของสภาพการณ์ในคณะวิชาโดยเฉพาะโครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน ทั้งขึ้นอยู่กับภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชาเป็นสำคัญ เป็นเกณฑ์

4.1 องค์ประกอบทั้งโครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนทั้งน้อยและมาก มีวุฒิทางการศึกษาสูง ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ และมีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อย

4.2 องค์ประกอบเฉพาะโครงสร้างของงานในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีภูมิตำหน่งทางการศึกษาปานกลาง และที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก

4.3 องค์ประกอบเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้อยู่ในบังคับบัญชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น

5. องค์ประกอบของสภาพการณ์ในคณะวิชา โดยเฉพาะอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีภูมิตำหน่งทางการศึกษาสูงเท่านั้น

6. องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีภูมิตำหน่งทางการศึกษาปานกลางเท่านั้น

7. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน พบว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะในงานพัฒนาอาจารย์

8. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการเฉพาะงานจัดการเรียนการสอนเพียงภารกิจเดียวเท่านั้น และผลการวิจัยพบว่า ความเอื้อของสภาพการณ์ในคณะวิชาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอนของหัวหน้าคณะวิชา คือสภาพการณ์เอื้อสูงกว่าส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอนได้มากกว่า

บทสรุป

บทสรุปผลการวิจัยในที่นี้ ได้กล่าวถึงเรื่องที่สำคัญจากการค้นพบของการวิจัยไว้ 5 ประเด็น ดังต่อไปนี้

ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูประกอบด้วยภารกิจที่สำคัญ 4 ด้าน คือ งานจัดการเรียน การสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริการทางวิชาการแก่สังคมและงานส่งเสริมวิชาการ ผลงาน วิจัยที่พบว่า ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู และประสิทธิผลของภารกิจทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งที่กรมการฝึกหัดครูพยายามที่จะพัฒนาวิชาการให้สูงขึ้น ดังจะเห็นได้จาก วัตถุประสงค์ที่สำคัญในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) ของกรมการฝึกหัดครู ที่ว่า "เพื่อส่งเสริมให้สหวิทยาลัยพัฒนาไปเป็นสถานบันอุดมศึกษาโดยสมบูรณ์" (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู. 2529 : 16) ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากว่าวิทยาลัยครูได้ปรับสถานภาพตาม พระราชบัญญัติวิทยาลัยครูถึง 2 ครั้ง คือ พ.ศ. 2518 และ พ.ศ. 2527 จึงทำให้ต้องปรับบทบาท หน้าที่สำหรับการในการศึกษาและมีการปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมหลายครั้ง เนื่องจากวิทยาลัยครู แปรเพิ่มผลิตบัณฑิตครูสาขาวิชาเคียว ทั้งนั้นบุคลากร อาจารย์ ตำรา วัสดุ อุปกรณ์ทั้งหลาย จึง เหมาะสมในสาขาอุตสาหกรรม เมื่อพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2527 มีผลบังคับใช้ ทำให้วิทยาลัยครู ต้องปฏิวัติหน้าที่เป็นสถานบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ คือสามารถจัดการศึกษาได้หลายสาขาวิชา เมื่อต้องจัด การศึกษาอีกหลายสาขาวิชา วิทยาลัยครูจึงมีปัญหามากหลายประการ (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู. 2529 : 61) คือ

1. กระบวนการผลิตบัณฑิต มีประสิทธิภาพยังไม่สูงพอที่จะสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพตามต้องการ
 2. อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนไม่เพียงพอ และบางส่วนไม่เหมาะสม ในการจัดการเรียนการสอนสาขาวิชาการต่าง ๆ ทั้งที่เปิดสอนอยู่แล้วและจะเปิดสอนใหม่
 3. จำนวนหนังสือ ตำรา เอกสารทางวิชาการและการบริการของหอสมุดประจำวิทยาลัย ไม่เพียงพอทั้งด้านปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับสถานบันอุดมศึกษา
 4. อาจารย์ของวิทยาลัยครูยังมีตำแหน่งทางวิชาการ ความรู้ ความสามารถ วุฒิ จำนวน ไม่สอดคล้องกับการพัฒนาวิทยาลัยครูไปสู่ความเป็นสถานบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์
- ปัญหาทั้งหลายนี้เป็นสาเหตุทำให้การบริหารวิชาการยังไม่ราบรื่นและบรรลุผลก็ตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ สาเหตุอีกประการหนึ่งก็คือ วิทยาลัยครูแต่ละแห่งต้องดำเนินการจัดการศึกษา 2 ลักษณะ คือการจัดการศึกษาสำหรับนักศึกษาภาคปกติและการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ

(ศ.บ.ป.) จึงมีผลทำให้ปริมาณงานของอาจารย์มากกว่าปกติ เพราะต้องรับผิดชอบงานด้านการสอน ทั้ง 2 ลักษณะ และภารกิจอื่น ๆ อีกด้วย สาเหตุดังกล่าวจึงเป็นอุปสรรคที่ทำให้ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูยังไม่อยู่ในระดับสูงกว่าที่เป็นอยู่

ข้อสังเกตจากการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารวิชาการเป็นรายคณะวิชา ก็ยังพบว่า ประสิทธิผลการบริหารวิชาการทั้งคณะวิทยาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิชาวิทยาการจัดการ และคณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรมกับคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน (ในภาคผนวก ข.) ทั้งนี้เนื่องจากสาเหตุดังกล่าว และในทางปฏิบัติอาจารย์แต่ละคณะวิชาก็มีการเลื่อนไหลทำการสอน โดยอาจารย์ในคณะวิชาที่ทั้งใหม่ เช่น คณะวิชาวิทยาการจัดการ และคณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรม เป็นอาจารย์ที่ไปจากคณะวิชาเดิมที่มีอยู่แล้ว คือคณะวิทยาศาสตร์ และคณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดปัญหาการบริหารวิชาการทั้งคณะวิชาเดิมและคณะวิชาใหม่ จึงมีผลทำให้ประสิทธิผลในแต่ละคณะวิชาอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกันทั้งหมด

ในการบริหารวิชาการนั้น เมื่อพิจารณาประสิทธิผลเป็นรายคณาพบว่า ลำดับที่ของประสิทธิผลจากมากไปหาน้อย คืองานส่งเสริมวิชาการ งานจัดการเรียนการสอน งานการบริหารทางวิชาการแก่สังคม และงานพัฒนาอาจารย์ (ในภาคผนวก ข.) ผลปรากฏดังกล่าวอาจจะเนื่องมาจากสาเหตุโดยสรุปดังนี้

งานส่งเสริมวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยงานบริหารสำนักคณะวิชา เป็นงานหลัก มีลักษณะงานประจำที่มีโครงสร้างของงานและระเบียบวิธีการต่าง ๆ ในทางปฏิบัติค่อนข้างชัดเจน และเป็นงานที่ผูกพันเกี่ยวเนื่องกับวิชาการ ซึ่งจะต้องทำเนืองนิจมาก นอกจากนั้นหัวหน้าคณะวิชาส่วนมากจะใช้เวลาและมีบทบาทหน้าที่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานในสำนักงานมากที่สุด (ประมวล ค้นยะ. 2522 : บทคัดย่อ) และวันเพ็ญ ส่วนสวัสดิ์. 2528 : บทคัดย่อ) สำหรับการกำหนดารุ่กิจปลั้ฒนธรรม วิทยาลัยครูทุกแห่งกำลังรณรงค์เพิ่มขึ้น เพื่อให้บรรลุผลตามนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) ที่ว่า "ส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าวิจัย อนุรักษ์ พัฒนาและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทย ทั้งวัฒนธรรมท้องถิ่นและวัฒนธรรมประจำชาติ โดยเฉพาะความนิยมไทย" (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู. 2529 : 6) จึงทำให้วิทยาลัยครูได้พยายามดำเนินงานทางค่านนี้เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ส่วนงานกิจการนักศึกษา ซึ่งรวมไปถึงงานการปกครอง สวัสดิการและงานกิจกรรมชมรมทางวิชาการ

ต่าง ๆ เป็นงานที่มีความสำคัญของคณะวิชาที่จะทองคอยควบคุม ดูแล และอำนวยความสะดวกอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้นักศึกษาได้รับสิ่งที่ดีที่สุด กอปรกับนักศึกษาจำนวนมากที่อยู่ในวัยที่จะทองดูแลและให้ความช่วยเหลือ จึงทำให้คณะวิชาทองให้ความสำคัญทองการกิจก่งกลาว สาเหตุและผลก่งกลาว จึงปรากฏผลโงงานส่งเสริมวิชาการมีประสิทธิผลสูงกวาการกิจอื่น

งานจัดการเรียนการสอนซึ่งมีประสิทธิผลอยู่ในลำดับที่สอง อาจจะมีสาเหตุมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. การจัดการสอนของอาจารย์ค่อนข้างสูง กล่าวคือ อาจารย์มีชั่วโมงสอนโดยเฉลี่ย 14 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (ปี พ.ศ. 2528) (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู. 2529 : 42) และอาจารย์บางคนจำเป็นต้องมีการทำงานการบริหาร และ/หรือทำงานการบริการอื่นทอง ซึ่งทำให้ประสิทธิผลการบริหารวิชาการลดน้อยลงไค

2. การนิเทศและติดตามการสอนของอาจารย์น้อย จึงทำให้ผู้บริหารไม่ทราบผลการดำเนินงานการสอนของอาจารย์ว่ามีผลเป็นอย่างไร ควรพัฒนาหรือไม่ อย่างไร สาเหตุก่งกลาวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรพล และคนอื่น ๆ (2524 : 46 - 49) และศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2532 : บทคัดย่อ)

3. วิทยาลัยครูส่วนมากยังขาดการนำการวิจัย และการประเมินผลงามาเป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพของการเรียนการสอน ถึงแม้ว่าจะมีการศึกษาวิจัยอยู่บ้าง แต่เป้าหมายของการวิจัยเพื่อตำแหน่งวิชาของอาจารย์มากกว่าวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

4. การฝึกอบรมทางด้านการเรียนการสอน การใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพตามการเรียนการสอน ยังน้อย จึงทำให้อาจารย์มีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองทางวิชาการ เพื่อให้เกิดคุณภาพทางด้านการเรียนการสอนน้อยกวาที่ควร

5. การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ยังให้น้ำหนักความสำคัญทองผลงานทางด้านการเรียนการสอนน้อย เช่น การพิจารณาความดีความชอบ มักจะคำนึงถึงงานธุรการมากกว่างานด้านการเรียนการสอน จึงทำให้อาจารย์ไม่กระตือรือร้นที่จะพัฒนาการสอนให้มีคุณภาพ

นอกจากนั้นความไม่พร้อมทางคานเอกสาร ตำรา วัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอนต่าง ๆ รวมไปถึงอาจารย์ในคณะวิชาที่เป็คใหม่ จึงมีผลให้ระดับประสิทธิผลคานนี้ลดลง

งานการบริหารทางวิชาการแก่สังคม เป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มหาวิทยาลัยควรจะต้องดำเนินการโดยกระบวนการทางการศึกษา วิจัย ทดลองในสถานการณ์จริงของแต่ละท้องถิ่น เพื่อที่จะนำความรู้ที่เหมาะสมกับการพัฒนาท้องถิ่น มาพัฒนาการให้การศึกษาทั้งก่อนและระหว่างประจำการ และให้การสนับสนุนหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีหน้าที่พัฒนาท้องถิ่นทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและประเทศชาติโดยรวม (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู. 2529 : 116) ซึ่งงานวิจัยนี้มีระดับประสิทธิผลสำคัญที่สาม ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุมาจากปริมาณงานและภารกิจของอาจารย์ที่รับผิดชอบทางงานนี้มาก เนื่องจากมีบุคลากรที่รวมค่าเงินงานมีจำกัด ยิ่งขาดขวัญกำลังใจในรั้วท้องถิ่นที่จะนำมาใช้เพื่อกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับท้องถิ่นนั้น ๆ เกิดปัญหาความร่วมมือและประสานงานระหว่างหน่วยปฏิบัติงานในท้องถิ่น และคณะวิชาและวิทยาลัยครูเกิดความสับสนเกี่ยวกับบทบาทการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมที่เหมาะสม จึงทำให้เกิดปัญหาในด้านการร่วมมือของบุคลากรภายในคณะวิชาและวิทยาลัยครู สาเหตุดังกล่าวมีผลทำให้เกิดอุปสรรคต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ส่วนงานพัฒนาอาจารย์ยังถือว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาทางวิชาการในสถานบันอุดมศึกษา งานวิจัยนี้มีค่าประสิทธิผลน้อยสุด ทั้งนี้เกิดจากสาเหตุที่สำคัญหลายประการ คือ

1. นโยบายของผู้บริหารระดับสูงในวิทยาลัยครูที่จะสนับสนุนให้อาจารย์ได้ศึกษาค้นคว้า เขียนตำรา การวิจัย การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และการศึกษาต่อไม่ชัดเจน เพราะยังไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะในระดับวิทยาลัยครู

2. การศึกษาทอมีโอกาสน้อยและข้อจำกัด เพราะพบว่าจากสถิติเมื่อปี พ.ศ. 2530 มีอาจารย์อยู่ในระหว่างลาศึกษาต่อ จำนวน 370 คน ซึ่งจำแนกเป็นระดับปริญญาเอก จำนวน 104 คน จากจำนวนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาโท จำนวน 3,376 คน และระดับปริญญาโท จำนวน 266 คน จากจำนวนอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรีและต่ำกว่า จำนวน 2,176 คน (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู. 2532 : 21) จึงมีผลทำให้ประสิทธิภาพลดน้อยลง

3. ภารกิจและรายได้จากการสอน กศ.มป. ทำให้อาจารย์สนใจศึกษาค้นคว้าวิจัยน้อย ขาดสิ่งจูงใจที่พอเหมาะมีตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในสัดส่วนค่อนข้างต่ำ คืออัตราส่วนตำแหน่งอาจารย์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ : รองศาสตราจารย์ : ศาสตราจารย์ เป็น 5.45 : 4.00 : 0.50 : 0.05 (กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู. 2529 : 67)

4. โอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทางวิชาการของอาจารย์ในวิทยาลัยครูมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น งบประมาณ การกิจของอาจารย์ เป็นต้น

ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวจึงมีผลทำให้ประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์อยู่ในลำดับสุดท้าย อนึ่งผลงานวิจัยนี้ยังให้ข้อสนับสนุนว่า การจัดการบริหารวิชาการทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์เกี่ยวของกันในทางบวกสูงมาก (ขยูล์ในตาราง 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17 และ 19) ดังนั้นแสดงให้เห็นว่า การบริหารภารกิจทางวิชาการให้เกิดประสิทธิผลจะต้องดำเนินการทุกภารกิจให้สอดคล้องต่อเนื่องกัน

ภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา

คุณลักษณะสำคัญในภูมิหลังของการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการสอน (แบ่งเป็นประสิทธิภาพในการสอนน้อยและมาก) วิชาการทางการศึกษา (แบ่งเป็นวิชาการทางการศึกษาปานกลางและสูง) ตำแหน่งทางวิชาการ (แบ่งเป็นไม่มีและมีตำแหน่งทางวิชาการ) และประสิทธิภาพในตำแหน่ง (แบ่งเป็นประสิทธิภาพในตำแหน่งน้อยและมาก) การวิจัยครั้งนี้พบว่า หัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีประสิทธิผลการบริหารวิชาการ สูงกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะในงานพัฒนาอาจารย์ ส่วนลักษณะในภูมิหลังด้านอื่นไม่พบความแตกต่างกันของประสิทธิผลการบริหารวิชาการ แสดงว่าตำแหน่งทางวิชาการ เป็นคุณลักษณะสำคัญในภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา ทั้งนี้เพราะว่าการไต่ถามซึ่งตำแหน่งทางวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาจะก่อให้เกิดความสามารถ ความพยายามในการศึกษาค้นคว้าด้านวิชาการ จนทำให้มีความเหนือกว่าในทางเชาวปัญญาและความเป็นนักวิชาการซึ่งจะเสริมบุคลิกภาพและพฤติกรรมจนนำไปแก่งัดขึ้น (วิจิตร วรทรางกูร, 2525 : 18) หัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการจึงเห็นความสำคัญของงานวิชาการ เมื่อได้บริหารงานวิชาการจึงเน้นงานพัฒนาอาจารย์จนกระทั่งเกิดประสิทธิผล แก่งัดขึ้น

ถึงแม้จะพบว่าตำแหน่งทางวิชาการ เป็นเพียงคุณลักษณะเดียวในภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งสามารถเปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างของประสิทธิผลการบริหารวิชาการโดยตรงก็ตาม แต่ผลงานวิจัยนี้ให้เห็นว่า คุณลักษณะอื่น คือประสิทธิภาพในการสอน วิชาการทางการศึกษาและประสิทธิภาพในตำแหน่ง จะส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ โค้ดองมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพการณ์ในคณะวิชา

ซึ่งได้แก่ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับคณาจารย์ไทยทั้งคณาจารย์หรืออาจารย์ในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งผลก็กล่าวฟิคเลอร์เรียกว่า "การกรองหลายชั้นตอน" (Multiple Screen Model) นั่นคือ คุณลักษณะดังกล่าวไม่ส่งผลโดยตรง แต่จะส่งผลกระทบเมื่อคุณลักษณะอื่นที่เหมาะสมมากระตุ้นให้เกิด (Fiedler and Garcia, 1987 : 19) ข้อค้นพบดังกล่าวคือ องค์ประกอบในสภาพการณ์โดยเฉพาะโครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับคณาจารย์ไทยส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชาเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังพบว่า องค์ประกอบตามพฤติกรรมผู้นำและอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าคณะวิชาที่มีภูมิหลังบางลักษณะ แสดงว่าการปฏิสัมพันธ์ของคุณลักษณะในภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชากับองค์ประกอบภาวะผู้นำดังกล่าวทำให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ดังนั้นจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า คุณลักษณะในภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชาเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชา กล่าวคือ นอกจากหัวหน้าคณะวิชาจะต้องมีตำแหน่งทางวิชาการแล้ว หัวหน้าคณะวิชาควรคำนึงงานการบริหารวิชาการในคณะวิชา โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของสภาพการณ์ในคณะวิชาที่สำคัญ คือการจัดโครงสร้างของงานในคณะวิชาให้เหมาะสมชัดเจน ควบคู่กันไปกับการรักษาสัมพันธภาพอันดีกับคณาจารย์ไทยทั้งคณาจารย์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและลดปัญหาในการบริหารลงไปบ้าง

พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา

พฤติกรรมผู้นำเป็นองค์ประกอบหนึ่งในภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งการวิจัยมีกำหนดไว้ 2 ลักษณะ คือพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ สามารถสร้างประสิทธิภาพการบริหารวิชาการไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาระดับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาทั้ง 2 ลักษณะแล้ว ปรากฏว่ามีระดับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในเกณฑ์ปานกลาง โดยมีระดับประสิทธิภาพเท่ากับ 3.34 และ 3.45 ตามลำดับ (ตาราง 25) แสดงว่าพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 ลักษณะ มีระดับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ

พอ ๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ กวงเคื้อน พันธุนาวิน (2519 : 29) และผลงานวิจัยของ นาด พันธุนาวิน (Nath Bhanthumnavin. 1985 : Abstract) ที่ว่า "ผู้นำปฏิบัติงานและบุคลิกลักษณะ มีโอกาสที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้เท่าเทียมกัน"

นอกจากนี้ยังพบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา มีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ แต่จะมีอิทธิพลแก่ประสิทธิผลการบริหารวิชาการ เฉพาะหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับกลางเท่านั้น ทั้งนี้เพราะว่าวุฒิทางการศึกษาส่งผลทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ (วิจิตร วรขางกูร. 2525 : 74) ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2522 : 10) กล่าวว่า "ผู้นำที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับสูงทำให้เกิดความเชื่อมั่นที่จะใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่มาก" จากผลการวิจัยนี้ หัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิปานกลางจึงต้องให้พฤติกรรมผู้นำ โดยเฉพาะในการผลักดันให้อาจารย์พัฒนาตนเองทางวิชาการมากกว่าที่จะใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ เพราะอาจจะส่งผลกระทบต่อหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในส่วนที่ว่าอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ เฉพาะหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับสูง ดังนั้นแสดงให้เห็นว่า การให้พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในลักษณะภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งในที่นี้พบว่า พฤติกรรมผู้นำยอมให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารวิชาการได้มากเมื่อหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับกลาง

ผลการวิจัยยังพบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของงานจัดการเรียนการสอน (ตาราง 27 และ 29) ผลปรากฏเช่นนี้แสดงว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งไม่ส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน แต่จะเกิดประสิทธิผลก็ต่อเมื่อมีสภาพการณ์ทางกายภาพ โครงสร้างของงานและสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและผู้น้อยซึ่งมีบทบาทที่เอื้ออำนวยต่อการบริหาร ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากระบบการบริหารในวิทยาลัยครูน่าจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้หัวหน้าคณะวิชาให้พฤติกรรมผู้นำเพื่อการบริหารงานวิชาการอย่างไม่มีประสิทธิผล เช่น

1. ลักษณะงานสอนของอาจารย์ เป็นภารกิจที่อาจารย์จะรับผิดชอบในส่วนของตนเองให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารอาจจะไม่จำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของอาจารย์ ถ้าไม่มีปัญหาเกิดขึ้นอย่างชัดเจน ส่วนใหญ่อาจารย์ก็สามารถดำเนินงานของตนให้สำเร็จได้
2. อาจารย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในด้านการเรียนการสอนมายาวนาน ภูมิลำเนา อยู่แล้ว จึงอาจจะไม่จำเป็นต้องให้หัวหน้าคณะวิชาให้พฤติกรรมผู้นำกระตุ้นการทำงานให้เกิดประสิทธิผลอยู่ตลอดเวลา

3. การตรวจสอบ ทิศทาง และประเมินผลงาน ในวิทยาลัยครู ยังไม่คู่เท่าที่ควร จึงไม่อาจจำแนกได้ว่าใครมีความสามารถในการสอนหรือไม่ก็ ดังนั้นจึงทำให้หัวหน้าคณะวิชาไม่มีโอกาสใช้พฤติกรรมผู้นำ เพื่อโน้มน้าวให้อาจารย์ได้ปรับปรุงประสิทธิภาพในการสอน

4. สังคมในวิทยาลัยครูเป็นสังคมแคบที่อาจารย์มีความสัมพันธ์กันยาวนานเสมือนพี่-น้อง เพื่อสนิท จึงทำให้การติดต่อเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร สามารถดำเนินไปได้อย่างดี ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน เกิดความร่วมมือ ความผูกพัน และสามารถรวมกันทำงานในบรรลุผลสำเร็จ โดยหัวหน้าคณะวิชามีความจำเป็นที่จะใช้พฤติกรรมผู้นำน้อยลง

5. ระบบการสรรหาที่ดี การเลือกตั้งหัวหน้าคณะวิชาที่ดี อาจจะมีโอกาสให้หัวหน้าคณะวิชาที่ขาดประสบการณ์และขาดสมรรถภาพในการนำ และการแสดงพฤติกรรมผู้นำที่เป็นไปตามหลักการบริหาร และอย่างถูกกาลเทศะ (Megginson, 1972 : 382) จึงทำให้หัวหน้าคณะวิชาไม่ได้นำแสดงพฤติกรรมผู้นำในการบริหารงาน

เมื่อมีปัญหาระหว่างการบริหารงาน หัวหน้าคณะวิชาจะแสดงพฤติกรรมผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับสภาพการณ์นั้น ๆ สภาพการณ์ในคณะวิชาที่เอื้ออำนวยต่อหัวหน้าคณะวิชา การไร้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาจะส่งผลให้เกิดขึ้นได้

สภาพการณ์ในคณะวิชา

สภาพการณ์ในคณะวิชาเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำอีกประการหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา การวิจัยกำหนดลักษณะสภาพการณ์ในคณะวิชาออกเป็น 3 สภาพการณ์ คือ สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำ ปานกลาง และสูง ผลการวิจัยพบว่า สภาพการณ์ในคณะวิชาที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาในระดัที่ต่างกัน ส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการแตกต่างกัน โดยสภาพการณ์ที่เอื้อสูงกวาจะส่งผลของงานจัดการเรียนการสอนไ้มากกว่า แสดงว่าความเอื้อของสภาพการณ์ในคณะวิชาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอน

นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะภายในสภาพการณ์ในคณะวิชาทั้ง 3 ลักษณะดังกล่าว มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารวิชาการทั้ง 4 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ

นาค พัทธมนาวิน (Nath Bhanthumnavin. 1985 : Abstract) และเอฟเวอร์ส (Evers. 1987 : 4249-A) เมื่อวิเคราะห์สภาพการณ์ในรายองค์ประกอบ พบว่าลักษณะที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ มีเพียง 2 องค์ประกอบ คือโครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ไทยังคัมภีรฯ ส่วนอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการน้อยมาก ซึ่งมีแนวโน้มสอดคล้องกับทฤษฎีประสิทธิผลการแนะนำของฟิดเลอร์ (Fiedler. 1967) สาเหตุที่อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการน้อยมากนั้นจะเป็นเพราะว่า การบริหารวิชาการในคณะวิชาที่แท้จริงในทางปฏิบัติหัวหน้าคณะวิชา มีอำนาจในการให้ความรู้ความชอบและการลงโทษไม่เด่นชัด และระบบการบริหารของวิทยาลัยครูเกี่ยวกับโครงสร้างของอำนาจและการใช้อำนาจ เป็นลักษณะแนวนอน (Horizontal Organization) มากกว่าแนวตั้ง (Vertical Organization) นั่นคือ มีลักษณะรวมกันรับผิดชอบต่อความสำเร็จและประสิทธิผลของงาน มากกว่ายึดถืออำนาจในตำแหน่งและอำนาจตามสายบังคับบัญชา การบริหารงานมักจะเข้าไปในรูปแบบของคณะกรรมการ เมื่อเป็นเช่นนั้นอาจในการตัดสินใจจึงขึ้นอยู่กับคณะกรรมการที่รับผิดชอบภารกิจนั้น ๆ ผลดังกล่าวเป็นเหตุให้หัวหน้าคณะวิชา ซึ่งมีอำนาจในตำแหน่งน้อยอยู่แล้วก็มีโอกาสที่จะโอนอกลงไปอีก (วิจิตร วรพางกูร. 2525 : 75)

ดังนั้นลักษณะที่สำคัญต่อสภาพการณ์ในคณะวิชาจึงประกอบด้วย โครงสร้างของงานในคณะวิชา ซึ่งจักไม่มีความชัดเจนเพียงพอ และความสัมพันธ์ในระหว่างหัวหน้าคณะวิชาและผู้ไทยังคัมภีรฯ เป็นไปอย่างอบอุ่นความมิตรไมตรีเพียงใด

การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา

เป็นที่น่าสังเกตว่าพฤติกรรมผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของงานวิชาการ เว้นแต่การสอนมากนัก แต่สภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของงานวิชาการ เว้นแต่การสอน แต่เมื่อพฤติกรรมผู้นำ ปรากฏในสภาพการณ์ที่เอื้อ หรือมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแล้ว เมื่อนั้นจะส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในภารกิจงานวิชาการ เว้นแต่การสอนอย่างมากมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า "สภาพการณ์เป็นตัวกำหนดความเหมาะสมของพฤติกรรมผู้นำที่จะกระทำต่อสมาชิกในกลุ่ม เมื่อปฏิบัติ

การศึกษาร่วมกัน (Fiedler and Garcia. 1987 : 64) แต่เมื่อพิจารณารายละเอียด ผลการปฏิสัมพันธ์พบว่า ถ้าสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาสูง หัวหน้าคณะวิชาที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ จะบริหารการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงกว่า หัวหน้าคณะวิชาที่บริหารอยู่ในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาปานกลางและต่ำ และถ้าสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาปานกลาง หัวหน้าคณะวิชาทั้งพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ จะบริหารการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงกว่า หัวหน้าคณะวิชาที่บริหารงานภายในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาต่ำ ซึ่งมีแนวโน้มสอดคล้องกับทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ที่ว่า "ในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำต่ำและสูง ผู้นำมุ่งงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงกว่าสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำปานกลาง และในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำปานกลาง ผู้นำมุ่งสัมพันธ์มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงกว่าในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำสูงและต่ำ" ความแตกต่างของผลการวิจัยนี้กับทฤษฎีประสิทธิภาพภาวะผู้นำของฟิเคเลอร์ในบางส่วน น่าจะเกิดจากลักษณะของสังคมไทย นิยมไม่ตรีสัมพันธ์ คือหัวหน้ามักจะก่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานก่อนเพื่อให้เกิดความชอบพอ ศรัทธา ในความร่วมมือ และนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน จึงมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มากกว่ามุ่งสัมฤทธิ์ (ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร. 2528 : 170 ; อ้างอิงมาจาก วิรุพท วิเชียรโชติ. 2523) สาเหตุที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การวัดประสิทธิภาพการบริหารวิชาของหัวหน้าคณะวิชาในงานวิจัยนี้เป็นการวัดการรับรู้ตนเองของหัวหน้าคณะวิชาและภารกิจของการบริหารวิชาการ ซึ่งมีลักษณะค่อนข้างเป็นนามธรรม แตกต่างจากงานวิจัยของฟิเคเลอร์ที่เน้นวิจัยเชิงทดลอง มีการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นรายการกิจ ในลักษณะที่เป็นรูปธรรมส่วนมาก ทั้งนี้เพราะเน้นประยุกต์ใช้ในงานการธุรกิจ อุตสาหกรรมและการทหาร

แนวทางการวิจัยก่อนนี้จะไม่สอดคล้องกับทฤษฎีทั้งหมด แต่พบว่าสอดคล้องกับผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของอีกหลายเรื่อง เช่น การศึกษาภาวะผู้นำ และประสิทธิภาพขององค์การในสมาคมเกษตรกรยูคาซาว : ศึกษาเฉพาะเขตภาคกลาง ในประเทศไทย (Nath Bhanthumnavin. 1985 : Abstract) การศึกษาประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน (Evers. 1987 : 4249-A) และสอดคล้องบางประเด็นในงานวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับรูปจำลองสภาพการณ์ของฟิเคเลอร์ (Edward. 1984 : 01-A)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในที่นี้ได้จากผลการวิจัยเป็นพื้นฐาน โดยแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ให้ข้อมูลที่ เป็นสาระสำคัญ 3 ประเด็น คือ

1. ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ถึงแม้ว่าผลการวิจัยนี้จะพบว่า ประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลางก็ตาม แต่เพื่อความเป็นเลิศทาง วิชาการ ซึ่งเป็น เป้าหมายสำคัญของกรมการฝึกหัดครูในการพัฒนาวิทยาลัยครูให้เป็นสถานบันอุดมศึกษา ที่สมบูรณ์นั้น ควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1.1 ผู้บริหารระดับสูง ควรตระหนักถึงความสำคัญ และดำเนินการดังต่อไปนี้

1.1.1 ควรให้ความสำคัญต่อการจัดการบริหารวิชาการทั้ง 4 ด้าน และ เน้นการเพิ่มประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู

1.1.2 จัดกิจกรรมเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจต่อหัวหน้าคณะวิชาที่อยู่ใน ตำแหน่งและที่กำลังเข้าสู่อำนาจตำแหน่งให้เข้าใจบทบาทพฤติกรรมผู้นำ การจัดการโดยเนบประสิทธิผล การบริหารวิชาการของสถานศึกษา

1.2 หัวหน้าคณะวิชา ควรดำเนินการในสิ่งต่อไปนี้

1.2.1 ต้องเรียนรู้และฝึกฝนการใช้พฤติกรรมผู้นำแต่ละลักษณะให้เหมาะสม ต่อสภาพการณ์ในคณะวิชา โดยการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีประสบการณ์ การเข้าร่วมสัมมนาการบริหาร และการติดตามผลงานการวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 ควรจัดสภาพการณ์ในคณะวิชาให้เหมาะสม โดยจัดโครงสร้างของงาน ในคณะวิชาให้มีความชัดเจนทั้งจุดมุ่งหมายของงาน วิธีการดำเนินงาน และการติดตามผลงาน และ พยายามสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างหัวหน้าคณะวิชาและบุคลากรในคณะวิชาให้เป็นไปด้วยความอบอุ่น กว้าง มิตรไมตรี และในขณะเดียวกันควรสอดแทรกการใช้อำนาจในฐานะตำแหน่งให้เหมาะสมด้วย เพราะ

การใช้อ่านจนถึงเมวว่าจะไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการมากนัก แต่อาจส่งผลกระทบต่อสัมพันธภาพ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการได้

2. การจัดการเรียนการสอนให้เป็นหัวใจของงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ควบคู่ไปกับการจัดสภาพการณ์ในคณะวิชาให้เอื้อต่อการบริหารวิชาการจะเกิดผลดี เพราะว่าสภาพการณ์ที่เอื้อมากเท่าใด ยิ่งทำให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้นเท่านั้น จากผลการวิจัยพบว่าสภาพการณ์ที่เอื้อต่อหัวหน้าคณะวิชาประกอบด้วย โครงสร้างของงาน ซึ่งมีความชัดเจนเหมาะสม และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อประสิทธิผลของงานกิจการอื่น ๆ ควบ

3. การพิจารณาคัดเลือก แต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชา ควรจะต้องพิจารณามุมหลังของหัวหน้าคณะวิชาโดยเฉพาะตำแหน่งทางวิชาการควบคู่กันไปกับคุณสมบัติและสมรรถภาพในเชิงบริหาร เพราะผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ สามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาวิทยาลัยครู

หน่วยงานที่จะใช้ประโยชน์จากการวิจัยนี้โดยตรงคือ วิทยาลัยครูทั่วประเทศ จึงให้ข้อเสนอแนะไว้ 7 ประเด็น คือ

1. การพัฒนาผู้บริหารวิทยาลัยครู กรมการฝึกหัดครู สหวิทยาลัย หรือวิทยาลัยครู ควรให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมหัวหน้าคณะวิชา และผู้บริหารในระดัอื่น ๆ โดยเน้นในความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าคณะวิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารวิชาการ ซึ่งมีความสำคัญต่อความเป็นเลิศทางวิชาการและเป็นเป้าหมายของอุดมศึกษา ผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและการใช้พฤติกรรมผู้นำให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงาน นอกจากนี้ ความรู้ในเรื่องการสร้างมนุษยสัมพันธ์ กับผู้ร่วมงานและในหมู่ผู้ร่วมงาน การจัดการการก็เป็นความรู้ที่จะสนับสนุนการบริหารวิชาการให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น วิธีการจัดการกิจกรรมเพื่อพัฒนามิหลยวิธีแล้วแต่ความเหมาะสม เช่น การเชิญวิทยากรมาบรรยายเป็นครั้งคราว การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษา

ทูลงาน การสอนแนะงาน การสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ การนิเทศงาน เป็นต้น ล้วนแต่เป็นวิธีการที่มีคุณประโยชน์และเหมาะสมกับผู้บริหารที่มีเวลาค่อนข้างจำกัด

2. ควรมีการเตรียมผู้บริหารไวล่วงหน้า การเตรียมผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรดำเนินการ เพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้ ประสิทธิภาพสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการบริหารงาน กรมการฝึกหัดครู สหวิทยาลัยหรือวิทยาลัยครู ควรจัดอบรมผู้บริหาร โดยการเลือกผู้ช่วยหรืออาจารย์ ที่มีคุณสมบัติและเป็นที่ยอมรับของกลุ่มเข้ารับการอบรม คุณสมบัติและภูมิหลังที่สำคัญ ซึ่งควรเตรียมให้ผู้บริหารไวล่วงหน้าคือ พฤติกรรมผู้นำ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานลักษณะต่าง ๆ ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่แตกต่างคลื่อน ความสามารถทางวิชาการที่หน่วยงานนั้น ๆ ยอมรับ วิธีการจัดกิจกรรมคลังคำที่สามารถนำมาใช้ ไต่ถาม การใช้กลุ่มสัมพันธ์ การศึกษาดูงาน การสอนแนะงาน การอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดประชุมทางวิชาการและการสัมมนาโดยภาคทาง ๆ เป็นต้น

3. ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับครูใหญ่กับนิสิตมากขึ้น เพื่อให้อาจารย์มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กัน ได้เรียนรู้อุปนิสัยใจคออีกมากขึ้น ซึ่งจะมีช่วยสร้างสัมพันธภาพอันดีอีกทางหนึ่งด้วย

4. ควรมีการทบทวนและประเมินผลการจัดโครงสร้างการบริหารในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนระบบต่าง ๆ ให้เหมาะสม ชัดเจนและทันสมัยมากขึ้น

5. ควรสนับสนุนคณาจารย์ให้พัฒนาความเป็นนักวิชาการ โดยการให้การศึกษาวิจัย การเข้ารับการฝึกอบรมทางวิชาการ การเขียนตำราและการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการให้สูงขึ้น เพราะผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะนี้มิใช่เป็นเพียงแต่จะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารเท่านั้น แม้แต่อาจารย์หากมีตำแหน่งทางวิชาการก็จะทำให้ความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความผูกพันกับความก้าวหน้าทางวิชาการ สามารถสอนหรือจัดกิจกรรมทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างผลงานวิจัยและตำราในสาขาวิชาของตนให้เพิ่มขึ้นด้วย

6. หัวหน้าคณะวิชาควรสนใจศึกษาลงงานวิจัยและก่อให้เกิดความสนใจต่อการศึกษาค้นคว้า ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการบริหารในมากขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการจัดโครงสร้างของงานในคณะวิชา และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับครูใหญ่กับนิสิต ซึ่งเป็นการนำ

ผู้ร่วมงานและตนเองไปสู่ความเป็นนักวิชาการ นักบริหารมืออาชีพ เพื่อให้สามารถดำเนินงานของวิทยาลัยครูไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

7. หัวหน้าคณะวิชาต้องปฏิบัติภารกิจทางคณงานพัฒนาอาจารย์ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
 ทั้งนี้เพราะว่าอาจารย์เป็นทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีความสำคัญ เมื่ออาจารย์มีคุณภาพ ภารกิจการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์ย่อมเกิดประสิทธิผลตามไปด้วย

(Cohen and March. 1974 : 3; Blake, Mouton and Williams. 1981 : 30
 และ Morris. 1981 : 164 - 168)

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ สำหรับหน่วยงานทางการศึกษา ยังมีความจำเป็น โดยเฉพาะสถานศึกษาทุกระดับในประเทศไทย ทั้งนี้เนื่องจากสภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบันมักจะ เน้นถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้รู้หลายท่านเรียกว่า "ยุคแห่งการจัดการ" การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อค้นหาประสิทธิผลการบริหารวิชาการและองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ โดยคำนึงถึงเฉพาะตัวแปรทางคณภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งเป็นงานวิจัยทางการบริหารการศึกษาที่ไร้นวนคิดเกี่ยวกับการศึกษา ประสิทธิผลภาวะผู้นำทางการศึกษาของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1982 : 248) ประสมประสานกับทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสภาพการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler. 1967) ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางดังนี้

1. ควรวิจัยประเมินผลการบริหารวิชาการของคณะวิชาโดยวิเคราะห์ปัจจัยบริหารทั้ง 4 ปัจจัยอย่างละเอียดรวมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารวิชาการ โดยศึกษาจากตัวแปรที่เป็นผู้บริหารและอาจารย์ เพื่อสืบค้นปัญหาและเหตุแห่งปัญหาอีกแง่มุมหนึ่ง ซึ่งสามารถนำไปใช้ประกอบการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยโดยเฉพาะผู้บริหารการศึกษา ควรเพิ่มตัวแปรคุณลักษณะทางจิตวิทยาเพื่อศึกษาร่วมกับภาวะผู้นำ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ลักษณะบุคลิกภาพ ค่านิยมในการทำงาน ความสามารถทางสติปัญญา ศักยภาพและความสามารถในการทำงาน และทักษะทางสังคม เป็นต้น

3. ทัวแปรอิสระทางคานสภาพการณ์ในองค์การ ควรศึกษากับตัวแปรรวมอื่น ๆ เช่น บรรยาการศึในการทำงาน ลักษณะหรือรูปแบบขององค์การ คุณลักษณะของผู้นั้กับบัญชา และ ความพร้อมในปัจจัยการบริหาร

4. ทัวแปรตาม ซึ่งเป็นประสิทธิผลการบริหารงาน ควรใช้วิธีการรับรู้ประสิทธิผลจาก บุคคลภายนอกสถาบัน การวัดความพึงพอใจในการทำงานของผู้นั้บริหารและผู้นั้รวมงาน และวัดจาก เป้าหมายของงาน ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า

5. ควรใช้วิธีการรับรู้ประสิทธิผลของงานโดยประเมินจากผลการทำงานของผู้นั้บริหารแทน การใช้แบบสอบถาม เพื่อให้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารได้ละเอียดยิ่งขึ้น และสามารถใช ผลการวิจัยประกอบกับการวิจัยครั้งนั้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิผลอย่างแท้จริง

6. ควรใช้เครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพจาก นักวิจัยท่านอื่น เช่น แบบวัดพฤติกรรมผู้นำ LBDQ แบบประเมินประสิทธิผลหัวหน้าคณะวิชาของ มอวิธ (Morris. 1981) เป็นต้น เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในผลการวิจัยในครั้งนั้ และนำไปสู่การพัฒนา ที่มีประสิทธิภาพต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กนก ไบบัว. การบริการสังคมของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออก. ปริญญาโท
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.
อัครสำเนา.

การฝึกหัดครู, กรม. "ประวัติกรมการฝึกหัดครู," 29 กันยายน 2522 ครบรอบ 25 ปี
การสถาปนากรมการฝึกหัดครู. กรุงเทพฯ : เจริญวิทย์การพิมพ์, 2522.

_____. สถิติการศึกษา ปี 2528. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู,
2529.

_____. แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (2530 - 2534). กรุงเทพฯ :
กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู, 2529.

_____. สถิติการศึกษา ปี 2530. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู,
2532.

✶ ไกรสิทธิ์ แก้วศรีนวล. "ประสิทธิภาพและประสิทธิผล," อุตสาหกรรมสาร. 27(10) :
23 ; ตุลาคม 2527.

เขียน แสงหนุ่ม. ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาและความสำเร็จและ
ความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518. อัครสำเนา.

ชาทิชา น เชียงใหม่. "บทบาทการบริหารงานของคณะ : ความขัดแย้งในบทบาท
ที่มีผลกระทบต่อการจัดการบริหาร," เอกสารวิชาการของสภาอาจารย์.
กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2(1) : 10 - 23 ;
ธันวาคม 2528.

✓ ดวงเดือน พันธุมนาวิน. "การวิเคราะห์ผู้นำด้วยวิธีการทางจิตวิทยาสังคม," รุสสาร
ฉบับที่ 2. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ,
2519.

✓ ถวิล เกื้อกูลวงศ์. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติ.

กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2530.

ประกอบ บุปรัตน์ และคนอื่น ๆ. ความเป็นผู้นำ เป้าหมาย และอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป.

อัครสำเนา.

ประมวล คัมยะ. บทบาทที่ปฏิบัติจริงและที่คาดหวังของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู.

ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522. อัครสำเนา.

"ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในวิทยาลัยครู," ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 104 ตอนที่ 73. ฉบับพิเศษ หน้า 1 - 193. ลงวันที่ 17 เมษายน 2530.

"แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520," วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 11(4) : 114; เมษายน - พฤษภาคม 2520.

"พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2518," ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 92 ตอนที่ 48. หน้า 23 - 43. ลงวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518.

"พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527," ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 101 ตอนที่ 144. ฉบับพิเศษ หน้า 1 - 13. ลงวันที่ 12 ตุลาคม 2527.

ไพฑูริย์ ลินดาร์ธน์. พูดเรื่องอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์, 2526.

_____. การอุดมศึกษากับสังคมไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

วิญญู สาธร. หลักบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519.

วันเพ็ญ สอนสวัสดิ์. ปริมาณงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัครสำเนา.

- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. งานบุคลากรนิสิตนักศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครู ศาสตราจารย์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อักสำเนา.
- ✓ วิจิตร วรทนางกูร. ศิลปศาสตร์นำสู่สำหรับผู้. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525, อักสำเนา.
- ✓ _____ . "ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ," สารานุกรมศึกษาศาสตร์. (6) : 7 ;
มกราคม - มิถุนายน 2530.
- วิจิตร ศรีตะอาน. "การพัฒนาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา," รายงานการประชุม
ทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : คณะครู ศาสตราจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
27 - 28 มิถุนายน 2523.
- วิเชียร เกตุสิงห์. สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาแห่งชาติ, 2521. อักสำเนา.
- ไวยรัช เจียมมบรรจง. อิทธิพลของชนาถกลุ่มและลักษณะของสมาชิกที่มีต่อผลผลิตและความ
พอใจในกลุ่ม. ปริญญาโท นศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2518. อักสำเนา.
- ศักดิ์ไทย สรภกิจนร. จิตวิทยาสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 3. สกลนคร : ภาควิชาจิตวิทยา
และการแนะแนว คณะวิชาครู ศาสตราจารย์ วิทยาลัยครูสกลนคร, 2528. อักสำเนา.
- _____ . ปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานในวิทยาลัยครูสกลนคร. รายงานการวิจัย
สกลนคร : วิทยาลัยครูสกลนคร, 2532.
- ศรีนครินทรวิโรฒ, มหาวิทยาลัย. ระเบียบมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒว่าด้วยหลักเกณฑ์
และวิธีการสรรหาคณบดี พ.ศ. 2522. 2522.
- ✓ ศิริ เจริญวัย. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. นครราชสีมา : วิทยาลัยครูนครราชสีมา,
2528. อักสำเนา.
- สกลนคร, วิทยาลัยครู. "ประกาศวิทยาลัยครู เรื่อง โครงสร้างสายนบริหารวิชาการและ
อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสายนวิชาการ," คู่มือวิชาการวิทยาลัยครูสกลนคร
ปีการศึกษา 2530. สกลนคร : วิทยาลัยครูสกลนคร, 2530.

สกลิส อัครวิไล. "การพัฒนาอาจารย์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย," เอกสารประกอบการอภิปราย เรื่องการพัฒนาการสอนในระดับอุดมศึกษา. 27 - 28 มิถุนายน 2523.

สฤติย์ กองคำ. การให้บริการแก่ชุมชนของกลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526. อักสำเนา.

สมเกียรติ กรีทอง. "การสรรหาคนดีในต่างประเทศ," สภาอาจารย์. 1 : 33 - 42 ; กรกฎาคม 2526.

สมนึก แสงเจริญ. "การพัฒนาบทบาทของผู้บริหารเพื่อความมั่นคงและความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย," เอกสารวิชาการของสภาอาจารย์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2(1) : 1 - 9 ; ธันวาคม 2528.

สวใจนิก วรณพิน. คุณสมบัติของคณาจารย์ที่คาดหวังของอาจารย์มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อักสำเนา.

สุรพล พุฒคำ และคนอื่น ๆ. การศึกษาสภาพในการปฏิบัติงานของวิทยาลัยครู. รายงานการวิจัย. สกลนคร : แผนกแผนงานและประเมินผล วิทยาลัยครู สกลนคร, 2524. อักสำเนา.

สุราษฎร์ธานี, วิทยาลัยครู. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่องบทบาทและรูปแบบการบริหารคณะวิชาของวิทยาลัยครูในอนาคต. สุราษฎร์ธานี : วิทยาลัยครู สุราษฎร์ธานี, 21 - 23 มิถุนายน 2531. อักสำเนา.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

Amara Raksasataya. "Socio-economic Needs and Problems : Challenge to Higher Education in South East Asia," in Higher Education and Social Commitment. edited by S. Nasution and Banphot Virasai. p. 15 - 23. Singapore : Religious Institute of Higher Education and Development 1978.

Andersen, D.G. and J.P. King. "The Dean of Education : A Demographic Analysis," Journal of Teacher Education. 38(5) : 9 - 12 ; September/October, 1987.

Blake, R.R., J.S. Mouton, and M.S. Williams. The Academic Administrator Grid. San Francisco : Jossey - Bass, Inc., Publishers, 1981.

✓ Beach, B.H. and L.R. Beach. "A Note on Judgements of Situational Favorableness and Probability of Success," Organizational Behavior and Human Performance. 22 : 69 - 74; 1978.

✓ Boles, H.W. and J.A. Davanport. Introduction to Educational Leadership. New York : Harper and Row, 1975.

✓ Chemers. M.M., R.W. Rice, E. Sundstrom and W. Butler. "Leader Esteem for the Least Preferred Co-Worker Scale, Training and Effectiveness An Experimental Examination," Journal of Personality and Social Psychology, 31 : 401 - 409, 1975.

✓ ———. "The Social, Organizational, and Cultural Context of Effective Leadership," in Leadership : Multidisciplinary Perspectives. edited by Kellerman, B. p. 91 - 112. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, Inc., 1984.

Cohen, M.O. and J.G. March. Leadership and Ambiguity : The American College President. New York : McGraw-Hill, 1974.

Corson, J.J. The Governance of Colleges and Universities. rev ed. New York : McGraw-Hill, 1975.

Cronbach, L.J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper & Row, 1970.

Csoca, L.S., and F.E. Fiedler. "The Effect of Military Leadership Training : A Test of the Contingency Model," Organizational Behavior and Human Performance. 8 : 395 - 407, 1972.

✓ Edward, P.J. "Validation and Extension of the Fiedler Contingency Model for Leadership Effectiveness in Secondary School Administration," Dissertation Abstracts International. 45 : 01-A; November, 1984.

✓ Evers, A.S. "Leadership Effectiveness of Wisconsin Superintendents," Dissertation Abstracts International. 47(2) : 4249 - A; June, 1987.

Ferguson, G.A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5th ed. Japan : McGraw-Hill, 1981.

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

———. "Prediction the Effects of Leadership Training and Experience From the Contingency Model," Journal of Applied Psychology. 56 : 114 - 119, 1972. (a).

- ✓ Fiedler, F.E. and M.M. Chemers. Leadership and Effective Management. Glenview, Illinois : Scott, Foreman, 1974.
- ✓ Fiedler, F.E. and L. Mahar. "The Field Experiment Validating Contingency Model Leadership Training," Journal of Applied Psychology. 64(3) : 247 - 254, 1979.
- _____. "Leadership Effectiveness," American Behavioral Scientist. 24(5) : 619 - 632; May - June, 1981.
- ✓ Fiedler, F.E., M.M. Chemers and L. Mahar. Improving Leadership Effectiveness : The Leader Match Concept. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1976.
- ✓ Fiedler, F.E. and J.E. Garcia. New Approaches to Effective Leadership : Cognitive Resources and Organizational Performance. New York : John Wiley & Sons, 1987.
- Glass, G.V. and J.C. Stanley. Statistical Methods in Education and Psychology. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1970.
- ✓ Halpin, A.W. Theory and Research in Administration. New York : Macmillan, 1966.
- Hays, W.L. Statistics. 3rd ed. New York : CBS College Publishing, 1981.
- ✓ Hersey, P. and K.H. Blanchard. Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1972.
- ✓ Hollander, E.P. and J.W. Julian. "Studies in Leader Legitimacy Influences, and Innovation," in Advances in Experimental Social Psychology. edited by Berkowitz, L. New York : Academic, 1970.
- House, R.J. "A Path Goal Theory of Leadership Effectiveness," Administrative Science Quarterly. 16 : 321 - 338, 1971.
- Hoy, W.K. and C.G. Miskel. Educational Administration : Theory, Research and Practice. 2nd ed. New York : Random House, 1982.
- ✓ Kast, F.E. and J.E. Rosenzweig. Organization & Management : A Systems and Contingency Approach. 4th ed. New York : McGraw-Hill, 1985.
- Kerlinger, F.N. Behavioral Research : A Conceptual Approach. New York : Holt, Rinehart and Winston, 1979.

- Krejcie, R.V. and D.E. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Journal of Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 607 - 610; Autumn, 1970.
- ✓ Likert, R. New Patterns of Management. New York : McGraw-Hill Book Company, 1961.
- ✓ Loyer, Marie de Angès and R.R. O'Reilly. "Assessing the Impact of Education on Leadership Effectiveness of Graduates," Resources in Education : Educational Resources in Information Center. V. 21, N 21 (1) : EAO19039 January, 1986.
- ✓ McCorkle, C.O. and others. Management and Leadership in Higher Education. San Francisco : Jossey - Bass Publishers, 1982.
- ✓ Megginson, L.C. Personnel : A Behavioral Approach to Administration. Revised Edition. Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, 1972.
- ✓ Miller, E.L. "The Relationship among Leadership Styles, Perception of the Nature of People, and Perceive - Leadership Effectiveness," Dissertation Abstracts International. 48(1) : 795-A; October, 1987.
- ✓ Morphet, E.L. and others. Educational Organization and Administration. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, Inc., 1967.
- ✓ Morris, V.C. Deaning : Middle Management in Academic. Urbana, Chicago : University of Illinois Press, 1981.
- ✓ Nebecker, D.M. "Situational Favorability and Environment Uncertainty : A Integrative Study," Administrative Science Quarterly. 20 : 281 - 194, 1975.
- ✓ Nath Bhanthumnavin. Leadership and Organization Effectiveness in Rice Farmer's Association : The Case of Central Region, Thailand. Doctor's Thesis. Los Bãños : University of the Philippines, 1985. mimeographed.
- ✓ Owen, R.G. Organizational Behavior in Education. 2nd ed. New Jersey : Prentice - Hall, Inc., 1981.
- Rice, R.W. "Psychometric Properties of Esteem for Least Preferred Co-Worker (LPC Scale)," Academy of Management Review. 3 : 106 - 118, 1978. (a).
- Richman, B.M. and R.N. Farmer. Leadership, Goals, and Power in Higher Education. San Francisco: Jossey - Bass, 1974.

- ✓ Riley, C.L. and V.J. Baldrige. Governing Academic Organization, New Problems, New Perspectives. California : McCutchan Publishing Cooperation, 1977.
- ✓ Sergiovanni, T.J. and others. Educational Governance and Administration. New Jersey : Prentice - Hall, Inc., 1980.
- Sherman, M.D. "The Role of the Academic Dean in the City Colleges of Chicago : A Comparative Study," Dissertation Abstracts International. 45 : 01-A: July, 1984.
- Ugwu, D.E. "The Roles and Functions of the Academic Dean in Selected Technical Institutions of the United States," Dissertation Abstracts International. 47 : 03-A; August, 1986.

කර්මයන්

ภาคผนวก ก

แสดงค่าอ่านาจรำแนก และ
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการวิจัย

ก 1 ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายชื่อของแบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการ
ในคณะวิชา โดยสรุป คือ

<u>ข้อที่</u>	<u>ภารกิจ</u>	<u>ค่า T / ระดับนัยสำคัญ</u>
1	งานจัดการเรียนการสอน	4.55***
2	งานจัดการเรียนการสอน	4.45***
3	งานจัดการเรียนการสอน	2.94***
4	งานจัดการเรียนการสอน	8.02***
5	งานจัดการเรียนการสอน	10.32***
6	งานจัดการเรียนการสอน	6.86***
7	งานจัดการเรียนการสอน	3.56**
8	งานจัดการเรียนการสอน	3.85***
9	งานจัดการเรียนการสอน	2.49*
10	งานจัดการเรียนการสอน	4.56***
11	งานจัดการเรียนการสอน	2.20*
12	งานจัดการเรียนการสอน	5.01***
13	งานจัดการเรียนการสอน	4.91***
14	งานจัดการเรียนการสอน	6.55***
15	งานจัดการเรียนการสอน	8.37***
16	งานจัดการเรียนการสอน	5.38***
17	งานพัฒนาอาจารย์	6.55***
18	งานพัฒนาอาจารย์	8.22***
19	งานพัฒนาอาจารย์	6.49***
20	งานพัฒนาอาจารย์	5.52***

<u>ข้อที่</u>	<u>ภารกิจ</u>	<u>ค่า T/ระดับนัยสำคัญ</u>
21	งานพัฒนาอาจารย์	6.17***
22	งานพัฒนาอาจารย์	6.27***
23	งานพัฒนาอาจารย์	6.99***
24	งานพัฒนาอาจารย์	6.47***
25	งานพัฒนาอาจารย์	6.09***
26	งานพัฒนาอาจารย์	5.13***
27	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	5.28***
28	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	6.18***
29	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	4.00***
30	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	5.00***
31	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	4.61***
32	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	6.47***
33	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	3.69***
34	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	5.15***
35	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	3.54***
36	งานบริการทางวิชาการแก่สังคม	5.80***
37	งานส่งเสริมวิชาการ	4.88***
38	งานส่งเสริมวิชาการ	3.61**
39	งานส่งเสริมวิชาการ	6.49***
40	งานส่งเสริมวิชาการ	4.54***
41	งานส่งเสริมวิชาการ	7.30***
42	งานส่งเสริมวิชาการ	7.24***

<u>ข้อที่</u>	<u>ภารกิจ</u>	<u>ค่า T / ระดับนัยสำคัญ</u>
43	งานส่งเสริมวิชาการ	3.92***
44	งานส่งเสริมวิชาการ	4.71***
45	งานส่งเสริมวิชาการ	4.84***
46	งานส่งเสริมวิชาการ	3.65***
47	งานส่งเสริมวิชาการ	5.69***
48	งานส่งเสริมวิชาการ	7.74***
49	งานส่งเสริมวิชาการ	4.91***
50	งานส่งเสริมวิชาการ	5.32***

* ระดับนัยสำคัญ .05

** ระดับนัยสำคัญ .01

*** ระดับนัยสำคัญ .001

ก 2 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา แบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชา และแบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัก

(Cronbach. 1970 : 161) คือ $\alpha = (n/n-1) [1 - (\sum s_i^2 / s_t^2)]$ ผลการวิเคราะห์โดยสรุปดังนี้

แบบสอบถาม	ส่วนประกอบ	ข้อที่	n/n-1	s_i^2	s_t^2	α
วัดพฤติกรรมผู้นำ	ทั้งฉบับ	1-18	18/17	97.53	1059.02	0.93
วัดสภาพการณ์ในคณะวิชา	ทั้งฉบับ	1-25	25/24	11.63	84.37	0.88
	สัมพันธ์	1-8	8/7	5.70	25.04	0.79
	โครงสร้าง	9-20	10/9	4.91	22.83	0.80
	อำนาจ	21-25	5/4	1.02	1.80	0.44*
วัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา	ทั้งฉบับ	1-50	50/49	50.19	1140.72	0.98
	สอน	1-16	16/15	15.00	126.56	0.90
	พัฒนา	17-26	10/9	11.54	68.28	0.85
	บริการ	27-36	10/9	9.45	54.70	0.85
	ส่งเสริม	37-50	14/13	14.20	113.11	0.89

อนึ่งแบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชา คำนวณอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา มีค่าความเชื่อมั่นปานกลาง ($r_{tt} = 0.44$) จึงต้องตรวจสอบค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการวัด (Standard Error of Measurement: SE) โดยใช้สูตร

$$SE = S \sqrt{1 - r_{tt}}$$

ซึ่งในที่นี้ s คือ ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน จากแบบสอบถาม
 $= 1.356$

r_{tt} คือ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม $= 0.44$

$$\therefore SE = 1.356 \sqrt{1 - 0.44} = 1.0147$$

ถ้า $SE < \frac{3}{4} s$ แสดงว่ามีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการวัดค่า
 สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้

$$\text{ในที่นี้ ค่า } \frac{3}{4} s = \frac{3}{4} \times 1.356 = 1.017$$

$\therefore SE < \frac{3}{4} s$ แสดงว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลการวิจัยได้

ภาคผนวก ข

ตารางแสดงค่าสถิติผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

- วิเคราะห์ความแปรปรวน ในกลุ่มหัวหน้า
คณะวิชา 8 กลุ่ม (ตาราง ข 1 - ข 8)
- วิเคราะห์คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
และการแปลค่าระดับประสิทธิผลจำแนกตาม
คณะวิชา (ตาราง ข 9)
- วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของคะแนนระดับประสิทธิผล
การบริหารวิชาการ จำแนกตามภารกิจการบริหาร
วิชาการและคณะวิชา (ตาราง ข 10)

ตาราง ข 1 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลกระทบต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	139.54	139.54	.21
	สภาพการณ์ (ข)	2	4340.76	2170.38	3.39*
	ก x ข	2	126.28	63.14	.09
	ที่เหลือ	27	17238.54	638.46	
	ผลรวม	31	22167.87	715.09	

งานจัดการเรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	3.99	3.99	.06
	สภาพการณ์ (ข)	2	427.58	213.79	3.55*
	ก x ข	2	2.30	1.15	.01
	ที่เหลือ	27	1621.96	60.07	
	ผลรวม	31	2052.00	66.19	

งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	.06	.06	.001
	สภาพการณ์ (ข)	2	211.14	105.57	2.43
	ก x ข	2	59.33	29.66	.68
	ที่เหลือ	27	1170.23	43.34	
	ผลรวม	31	1445.21	46.62	

ตาราง ข 1 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	10.59	10.59	.23
	สภาพการณ์ (ข)	2	112.95	56.47	1.26
	ก x ข	2	5.59	2.79	.06
	ที่เหลือ	27	1205.80	44.66	
	ผลรวม	31	1340.96	43.25	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	116.88	116.88	2.44
	สภาพการณ์ (ข)	2	428.08	214.04	4.48*
	ก x ข	2	55.03	27.51	.57
	ที่เหลือ	27	1289.10	47.74	
	ผลรวม	31	1994.87	64.35	

* ระดับนัยสำคัญ .05

ตาราง ข 2 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชาที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนมาก

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	1.19	1.19	.002
	สภาพการณ์ (ข)	2	12603.07	6301.53	12.98***
	ก x ข	2	1539.38	769.69	1.58
	ที่เหลือ	86	41751.73	485.48	
	ผลรวม	91	56211.07	617.70	
งานจัดการเรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	.47	.47	.008
	สภาพการณ์ (ข)	2	1220.92	610.46	10.70***
	ก x ข	2	244.86	122.43	2.14
	ที่เหลือ	86	4904.21	57.02	
	ผลรวม	91	6403.95	70.37	
งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	7.32	7.32	.24
	สภาพการณ์ (ข)	2	531.77	265.88	8.69***
	ก x ข	2	27.71	13.85	.45
	ที่เหลือ	86	2629.83	30.57	
	ผลรวม	91	3191.07	35.06	

ตาราง ข 2 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	.13	.13	.00
	สภาพการณ์ (ข)	2	507.58	253.79	6.78**
	ก x ข	2	62.47	31.23	.83
	ที่เหลือ	86	3216.78	37.40	
	ผลรวม	91	3795.00	41.70	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	7.14	7.14	.17
	สภาพการณ์ (ข)	2	1045.62	522.81	13.07***
	ก x ข	2	143.25	71.62	1.79
	ที่เหลือ	86	3440.01	40.00	
	ผลรวม	91	4689.60	51.53	

** ระบุด้วยนัยสำคัญ .01

*** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

ตาราง ข 3 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลกระทบต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษามานกลาง

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	613.02	613.02	.80
	สภาพการณ์ (ข)	2	141.17	70.58	.09
	ก x ข	2	54.17	27.08	.03
	ที่เหลือ	27	20632.11	764.15	
	ผลรวม	31	21299.50	687.08	
งานจัดการ เรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	96.38	96.38	1.25
	สภาพการณ์ (ข)	2	16.89	8.44	.11
	ก x ข	2	28.31	14.15	.18
	ที่เหลือ	27	2066.25	76.52	
	ผลรวม	31	2191.50	70.69	
งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	57.60	57.60	1.08
	สภาพการณ์ (ข)	2	7.59	3.79	.07
	ก x ข	2	3.23	1.61	.03
	ที่เหลือ	27	1436.03	53.18	
	ผลรวม	31	1498.87	48.35	

ตาราง ข 3 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	14.23	14.23	.30
	สภาพการณ์ (ข)	2	13.83	6.91	.14
	ก x ข	2	12.85	6.42	.13
	ที่เหลือ	27	1278.78	47.36	
	ผลรวม	31	1344.00	43.35	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	12.81	12.81	.22
	สภาพการณ์ (ข)	2	78.72	39.36	.67
	ก x ข	2	.06	.03	.00
	ที่เหลือ	27	1570.68	58.17	
	ผลรวม	31	1649.87	53.22	

ตาราง ข 4 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	197.34	197.34	.51
	สภาพการณ์ (ข)	2	21378.98	10689.49	27.84***
	ก x ข	2	1549.89	774.94	2.019
	ที่เหลือ	86	33011.86	383.85	
	ผลรวม	91	56000.72	615.39	
งานจัดการเรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	.01	.01	.000
	สภาพการณ์ (ข)	2	2002.72	1001.36	22.67***
	ก x ข	2	246.26	123.13	2.78
	ที่เหลือ	86	3797.73	44.16	
	ผลรวม	91	6096.30	66.99	
งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	74.59	74.59	3.08
	สภาพการณ์ (ข)	2	976.28	488.14	20.17***
	ก x ข	2	52.85	26.42	1.09
	ที่เหลือ	86	2018.18	24.20	
	ผลรวม	91	3120.21	34.28	

ตาราง ข 4 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิทยาลัยในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	63.95	63.95	1.99
	สภาพการณ์ (ข)	2	903.62	451.81	14.08***
	ก x ข	2	57.06	28.53	.88
	ที่เหลือ	86	2759.08	32.08	
	ผลรวม	91	3736.55	41.06	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	7.30	7.30	.20
	สภาพการณ์ (ข)	2	1648.77	824.38	22.57***
	ก x ข	2	134.75	67.37	1.84
	ที่เหลือ	86	3140.76	36.52	
	ผลรวม	91	4987.43	54.80	

*** ระบุด้วยสำคัญ .001

ตาราง ข 5 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลกระทบต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	733.77	733.77	1.49
	สภาพการณ์ (ข)	2	14496.95	7248.47	14.72***
	ก x ข	2	1732.14	866.07	1.75
	ที่เหลือ	82	40376.46	492.39	
	ผลรวม	87	56932.86	654.40	
งานจัดการเรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	58.76	58.76	1.12
	สภาพการณ์ (ข)	2	1376.02	688.01	13.12***
	ก x ข	2	207.07	103.53	1.97
	ที่เหลือ	82	4299.65	52.43	
	ผลรวม	87	5914.08	67.97	
งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	84.61	84.61	2.52
	สภาพการณ์ (ข)	2	666.69	333.34	9.93***
	ก x ข	2	34.98	14.49	
	ที่เหลือ	82	2750.73	33.54	
	ผลรวม	87	3491.44	40.13	

ตาราง ข 5 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	98.39	98.39	2.62
	สภาพการณ์ (ข)	2	454.74	227.37	6.06**
	ก x ข	2	84.96	42.48	1.13
	ที่เหลือ	82	3075.02	37.50	
	ผลรวม	87	3680.36	42.30	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	.09	.09	.002
	สภาพการณ์ (ข)	2	1347.27	673.63	16.46***
	ก x ข	2	164.13	82.06	2.00
	ที่เหลือ	82	3354.61	302.96	
	ผลรวม	87	4869.45	55.97	

** ระดับนัยสำคัญ .01 และ

*** ระดับนัยสำคัญ .001

ตาราง ข 6 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลกระทบต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่งทางวิชาการ

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	1.36	1.36	.003
	สภาพการณ์ (ข)	2	1763.55	881.77	1.69
	ก x ข	2	817.40	408.70	.78
	ที่เหลือ	31	16129.77	520.31	
	ผลรวม	35	19014.75	543.27	
งานจัดการเรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	13.40	13.40	.23
	สภาพการณ์ (ข)	2	203.05	101.52	1.77
	ก x ข	2	232.40	116.20	2.03
	ที่เหลือ	31	1774.68	57.24	
	ผลรวม	35	2361.63	67.47	
งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	50.75	50.75	1.88
	สภาพการณ์ (ข)	2	114.83	57.41	2.13
	ก x ข	2	62.47	31.23	1.15
	ที่เหลือ	31	835.23	26.94	
	ผลรวม	35	1026.30	29.32	

ตาราง ข 6 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	.34	.34	.009
	สภาพการณ์ (ข)	2	222.20	111.10	3.06
	ก x ข	2	.37	.18	.005
	ที่เหลือ	31	1122.17	36.19	
	ผลรวม	35	1344.75	38.42	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	8.29	8.29	.18
	สภาพการณ์ (ข)	2	106.33	53.16	1.15
	ก x ข	2	23.35	11.67	.25
	ที่เหลือ	31	1427.23	46.04	
	ผลรวม	35	1635.55	46.73	

ตาราง ข 7 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งนี้

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	373.54	373.54	1.25
	สภาพการณ์ (ข)	2	10419.24	5209.62	8.83***
	ก x ข	2	1481.56	740.78	1.25
	ที่เหลือ	47	27704.97	589.46	
	ผลรวม	52	39610.86	761.74	
งานจัดการเรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	111.95	111.95	1.78
	สภาพการณ์ (ข)	2	1170.33	585.16	9.30***
	ก x ข	2	171.44	85.72	1.36
	ที่เหลือ	47	2954.34	62.85	
	ผลรวม	52	4304.52	82.77	
งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	41.76	41.76	1.19
	สภาพการณ์ (ข)	2	311.82	155.91	4.45**
	ก x ข	2	32.43	16.21	.46
	ที่เหลือ	47	1645.22	35.00	
	ผลรวม	52	1992.11	38.31	

ตาราง ข 7 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	45.27	45.27	1.17
	สภาพการณ์ (ข)	2	389.99	194.99	5.04**
	ก x ข	2	76.43	38.21	.93
	ที่เหลือ	47	1816.59	38.65	
	ผลรวม	52	2291.47	44.06	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	11.46	11.46	.25
	สภาพการณ์ (ข)	2	942.33	471.16	10.28***
	ก x ข	2	191.68	95.84	2.09
	ที่เหลือ	47	2153.10	45.81	
	ผลรวม	52	3313.88	63.72	

** ระบุด้วยนัยสำคัญ .01

*** ระบุด้วยนัยสำคัญ .001

ตาราง ข 8 ความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลกระทบต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งมาก

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการรวม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	111.43	111.43	.24
	สภาพการณ์ (ข)	2	8481.50	4240.75	9.41***
	ก x ข	2	470.41	235.20	.52
	ที่เหลือ	66	29743.00	450.65	
	ผลรวม	70	38712.36	553.03	
งานจัดการเรียน การสอน	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	2.74	2.74	.05
	สภาพการณ์ (ข)	2	723.94	361.97	7.34***
	ก x ข	2	67.73	33.86	.68
	ที่เหลือ	66	3252.81	49.28	
	ผลรวม	70	4099.71	58.56	
งานพัฒนาอาจารย์	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	88.49	88.49	2.86
	สภาพการณ์ (ข)	2	527.51	263.75	8.54***
	ก x ข	2	46.05	23.02	.74
	ที่เหลือ	66	2038.31	30.88	
	ผลรวม	70	2645.43	37.79	

ตาราง ข 8 (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานบริการทางวิชาการ แก่สังคม	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	34.23	34.23	.89
	สภาพการณ์ (ข)	2	328.22	164.11	4.27**
	ก x ข	2	23.84	11.92	.31
	ที่เหลือ	66	2533.10	38.38	
	ผลรวม	70	2899.77	41.42	
งานส่งเสริมวิชาการ	พฤติกรรมผู้นำ (ก)	1	9.26	9.26	.22
	สภาพการณ์ (ข)	2	609.43	304.72	7.50***
	ก x ข	2	3.20	1.60	.03
	ที่เหลือ	66	2678.68	40.58	
	ผลรวม	70	3331.74	47.59	

** ระดับนัยสำคัญ .01 และ

*** ระดับนัยสำคัญ .001

จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน ตั้งแต่ตาราง ข 1 - ข 8 ให้ข้อสรุปผลการวิเคราะห์ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่จำแนกตามภูมิหลังทั้ง 8 กลุ่ม

2. สภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการรวม และประสิทธิผลการปฏิบัติงานแต่ละท่าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาบางกลุ่ม ดังนี้

2.1 สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อย และมาก วุฒิทางการศึกษาสูง ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อยและมาก

2.2 สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลของงานจัดการเรียน การสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยและมาก วุฒิทางการศึกษาสูง ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อยและมาก

2.3 สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลของงานพัฒนาอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูง ไม่มี ตำแหน่งทางวิชาการ มีประสบการณ์ในตำแหน่งน้อยและมาก

2.4 สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลของงานการบริการทาง วิชาการแก่สังคมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ ในการสอนมาก วุฒิทางการศึกษาสูง ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีประสบการณ์ในการสอน น้อย และมาก

2.5 สภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลของงานส่งเสริมวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในกลุ่มหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ในการสอนต่ำ และสูง วุฒิทางการศึกษาสูง ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่ำและสูง

3. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารวิชาการรวมและประสิทธิผลของภารกิจแต่ละท่าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติของหัวหน้าคณะวิชาทุกกลุ่ม

ตาราง ท 9 คะแนนเฉลี่ย ความพึงพอใจแบบมาตรฐาน และการแปลค่าระดับประสิทธิผล
การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู จำแนกตามภารกิจการบริหารวิชาการ และคณะวิชา

หน่วยงาน	ภารกิจของ การบริหารวิชาการ	$\bar{x}$	s	แปลค่าระดับ ประสิทธิผล
วิทยาลัยครู	รวม	3.26	.58	ปานกลาง
	สอน	3.39	.57	ปานกลาง
	พัฒนา	3.02	.67	ปานกลาง
	บริการ	3.18	.70	ปานกลาง
	ส่งเสริม	3.46	.61	ปานกลาง
คณะวิชาครุศาสตร์	รวม	3.32	.60	ปานกลาง
	สอน	3.45	.59	ปานกลาง
	พัฒนา	3.04	.70	ปานกลาง
	บริการ	3.28	.73	ปานกลาง
	ส่งเสริม	3.49	.60	ปานกลาง
คณะศึกษนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์	รวม	3.32	.56	ปานกลาง
	สอน	3.39	.56	ปานกลาง
	พัฒนา	3.07	.66	ปานกลาง
	บริการ	3.26	.66	ปานกลาง
	ส่งเสริม	3.54	.57	สูง

ตาราง ข 9 (ต่อ)

หน่วยงาน	ภารกิจของ การบริหารวิชาการ	$\bar{x}$	s	แปลค่าระดับ ประสิทธิภาพ
คณะวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	รวม	3.28	.56	ปานกลาง
	สอน	3.41	.55	ปานกลาง
	พัฒนา	3.06	.65	ปานกลาง
	บริการ	3.18	.67	ปานกลาง
	ส่งเสริม	3.48	.62	ปานกลาง
คณะวิทยาการการจัดการ	รวม	3.15	.58	ปานกลาง
	สอน	3.31	.58	ปานกลาง
	พัฒนา	2.94	.67	ปานกลาง
	บริการ	3.01	.71	ปานกลาง
	ส่งเสริม	3.35	.62	ปานกลาง
คณะวิชาเกษตรและ อุตสาหกรรม และ คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษา*	รวม	3.08	.63	ปานกลาง
	สอน	3.34	.63	ปานกลาง
	พัฒนา	2.76	.61	ปานกลาง
	บริการ	3.00	.79	ปานกลาง
	ส่งเสริม	3.22	.76	ปานกลาง

* คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษามีเพียงแห่งเดียวที่วิทยาลัยครูพระนคร

จากข้อมูลในตาราง ข 9 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิภาพการบริหารวิชาการใน วิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.26) โดยพบว่าทุกคณะวิชาคือ คณะวิชาครุศาสตร์ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี คณะวิชาวิทยาการจัดการ และคณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรมและคณะวิชา อุตสาหกรรมศึกษา มีประสิทธิภาพการบริหารวิชาการอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 3.32 3.28 3.15 และ 3.08 ตามลำดับ) ถ้าพิจารณา ระดับประสิทธิภาพการบริหารวิชาการเป็นรายภารกิจในแต่ละคณะวิชา พบว่าภารกิจของ การบริหารวิชาการแต่ละคณะวิชาในวิทยาลัยครู เกือบทั้งหมดมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นงานส่งเสริมวิชาการของคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีประสิทธิภาพอยู่ใน ระดับสูง

ตาราง ข 10 ลำดับที่ของคะแนนระดับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ จำแนกตาม
ภารกิจการบริหารวิชาการ และคณะวิชา

หน่วยงาน	สอน	พัฒนา	บริการ	ส่งเสริม
วิทยาลัยครู	3.39 (2)	3.02 (4)	3.18 (3)	3.46 (1)
คณะวิชาครุศาสตร์	3.45 (2)	3.04 (4)	3.28 (3)	2.49 (1)
คณะศึกษามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	3.39 (2)	3.07 (4)	3.26 (3)	3.54 (1)
คณะวิชาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	3.41 (2)	3.06 (4)	3.18 (3)	3.48 (1)
คณะวิชาวิทยาการจัดการ	3.31 (2)	2.94 (4)	3.01 (3)	3.35 (1)
คณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรม และคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษา *	3.34 (2)	2.76 (4)	3.00 (3)	3.22 (1)

() ลำดับที่ของคะแนนระดับประสิทธิผล

* คณะอุตสาหกรรมศึกษามีเพียงแห่งเดียวที่วิทยาลัยครูพระนคร

จากข้อมูลในตาราง ข 10 แสดงลำดับที่ของภารกิจการบริหารวิชาการทั้งใน
 วิทยาลัยครู และแต่ละคณะวิชา พบว่ามีความสอดคล้องกันของลำดับที่ของระดับประสิทธิผล
 โดยงานส่งเสริมวิชาการ ลำดับที่ 1 งานจัดการเรียนการสอน ลำดับที่ 2 งานการบริการ
 ทางวิชาการแก่สังคม ลำดับที่ 3 และงานพัฒนาอาจารย์ ลำดับที่ 4 แสดงให้เห็น
 ถึงแม้ว่าผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง
 ก็ตาม แต่เมื่อพิจารณาระดับประสิทธิผลของภารกิจการบริหารวิชาการแล้ว ปรากฏว่า
 งานส่งเสริมวิชาการมีระดับประสิทธิผลสูงสุด รองลงมางานจัดการเรียนการสอน งาน
 การบริการทางวิชาการแก่สังคมและงานพัฒนาอาจารย์มีระดับประสิทธิผลต่ำสุด ข้อสรุป
 จึงกล่าวน่าจะเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะใช้ในการพัฒนาการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู
 เพื่อความเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ต่อไป

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลกระทบต่อ
ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

ที่ ศบ 0301/ว 21747

(ครุฑ) กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ

กรุงเทพฯ 10300

22 พฤศจิกายน 2531

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย
เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามการวิจัยสำหรับอธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ จำนวน ชุด
2. แบบสอบถามการวิจัยสำหรับหัวหน้าคณะวิชา จำนวน ชุด
3. แบบสอบถามการวิจัยสำหรับอาจารย์ จำนวน ชุด

กัวยนต์พิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ขอความอนุเคราะห์จากกรมการฝึกหัดครู ให้ นายศักดิ์ไทย สุรกิจบวร อาจารย์ภาควิชาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยครูสกลนคร ปัจจุบันเป็นนิสิตปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งกำลังดำเนินการวิจัย เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร วิชาการในวิทยาลัยครู" เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในวิทยาลัยครู ประกอบด้วย อธิการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชาทุกคณะและตัวแทนอาจารย์ในคณะวิชา คณะละ 2 คน

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือจากท่านโปรดอนุเคราะห์ในครั้งนี้อันึ่ง นายศักดิ์ไทย สุรกิจบวร มีความจำเป็นที่ไม่สามารถเดินทางมาเก็บข้อมูลด้วยตนเองได้ จึงขอความกรุณาจากท่าน ได้โปรดดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง แล้วจักส่งข้อมูลกลับคืน ภายในวันที่ 25 ธันวาคม 2531 โดยส่งไปที่ นายศักดิ์ไทย สุรกิจบวร วิทยาลัยครูสกลนคร อ.เมือง จ.สกลนคร 47000 (โดยใช้ซองกิ่งแนบ) ขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สายหยุด จำปาทอง

(นายสายหยุด จำปาทอง)

อธิบดีกรมการฝึกหัดครู

สำนักงานเลขาธิการ

โทร. 2820241

คณะวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูสกลนคร
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47000

15 พฤศจิกายน 2531

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

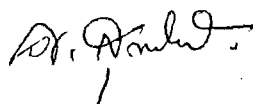
เรียน

กระผม นายศักดิ์ไทย สุรกีจวร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยาและ
การแนะแนว คณะวิทยาศาสตร์ วิทยาลัยครูสกลนคร ขณะนี้กระผมอยู่ในระหว่างการศึกษาในระดับ
ปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร และกำลัง
ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อประกอบการศึกษา เรื่อง "ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผล
ต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู" ท่านเป็นผู้หนึ่งที่ได้รับการคัดเลือกในฐานะ

----- เพื่อให้ข้อมูลโดยการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นคำตอบ
ในแบบสอบถามที่จะได้รับจากท่านจึงมีคุณค่าต่อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ กระผมจึงขอความกรุณาจากท่าน
ตอบแบบสอบถามด้วยความจริงใจ เนื่องจากเป็นการแสดงความคิดเห็นจึงไม่มีคำตอบที่ถูกต้องหรือผิด
และการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ไม่มีผลกระทบกระเทือนหรือเกิดผลเสียหายต่อท่าน เพราะว่า
กระผมจะรักษาไว้เป็นความลับ

ความสำเร็จของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือของท่าน ขอขอบคุณทุกท่าน
ที่ให้ความร่วมมือและตอบแบบสอบถามจนครบทุกข้อ

ขอแสดงความนับถือ



(นายศักดิ์ไทย สุรกีจวร)

คณะวิทยาศาสตร์

วิทยาลัยครูสกลนคร โทร. 711274 ต่อ 109

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีอยู่ 4 ตอน

ขอให้ท่านอ่าน คำแนะนำในการตอบ ของแต่ละตอนให้เข้าใจก่อนตอบ

โปรดตอบในครบทุกตอน

คำตอบของท่านเป็นประโยชน์ต่อปริญญาโทเป็นอย่างยิ่ง

ตอนที่ 1

(เฉพาะหัวหน้าคณะวิชา)

คำแนะนำในการตอบ โปรดกาเครื่องหมาย "X" ลงใน ☐ และกรอกข้อมูลลงในช่องว่าง
ที่เป็นความจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

(1) ประสบการณ์ในการสอน (ตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ)

1.1 ระยะเวลาที่สอนอยู่ในวิทยาลัยครู จำนวน.....ปี.....เดือน

1.2 ระยะเวลาที่เคยสอนอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ
จำนวน.....ปี.....เดือน

(2) วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ อนุปริญญา

☐ ปริญญาตรี

☐ ประกาศนียบัตรวิชาชีพเฉพาะ

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

(3) ตำแหน่งทางวิชาการในปัจจุบัน

- ☐ อาจารย์ 1
☐ อาจารย์ 2
☐ อาจารย์ 3
☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
☐ รองศาสตราจารย์

(4) ประสบการณ์ในตำแหน่ง (ตอบได้มากกว่าหนึ่งข้อ)

- 4.1 ระยะเวลาที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชามาก่อน
 จำนวน.....ปี.....เดือน
 4.2 ระยะเวลาที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าศูนย์และ/หรือหัวหน้า
 สำนักมาก่อน จำนวน.....ปี.....เดือน
 4.3 ระยะเวลาที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาวานก่อนรับตำแหน่ง
 หัวหน้าคณะวิชาในปัจจุบัน จำนวน.....ปี.....เดือน
 4.4 ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาในปัจจุบัน
 จำนวน.....ปี.....เดือน

ตอนที่ 2

(เฉพาะหัวหน้าคณะวิชา)

คำแนะนำในการตอบ

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อสำรวจความคิดเห็นของหัวหน้าคณะวิชาที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน
ในขณะทำงานร่วมกัน ขอให้ท่านพิจารณาคำหรือข้อความต่อไปนี้ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงใด
แล้วเลือกตอบโดยขีดเครื่องหมาย "X" ลงในช่องว่างเพียงช่องเดียว คำถามมี 18 ข้อ โปรด
ตอบในครบทุกข้อ

ตัวอย่างคำถามและการตอบ

ข้างล่างต่อไปนี้ เป็นคำคู่ที่มีความหมายตรงกันข้าม เช่น "มีความประณีต" ตรงกันข้ามกับ
"มีความหยาบ" ขอให้ท่านบรรยายลักษณะบุคคลคนหนึ่งที่ท่านจะต้องทำงานด้วย โดยขีดเครื่องหมาย
"X" ลงในช่องว่างของใจของหนึ่งที่อยู่ระหว่างคำสองคำในบรรทัดนั้น ๆ สมมุติว่าคำเช่นนี้
เรียงจาก "มีความประณีตมากที่สุด" ไปเรื่อย ๆ จนถึง "มีความหยาบที่สุด" ดังนี้

มีความประณีต	8	7	6	5	:	4	3	2	1	มีความหยาบ
	มีความ	มีความ	มีความ	ค่อนข้าง		ค่อนข้าง	มีความ	มีความ	มีความ	
	ประณีต	ประณีต	ประณีต	มีความ		มีความ	หยาบ	หยาบ	หยาบ	
	มากที่สุด	มาก		ประณีต		หยาบ		มาก	มากที่สุด	

ถ้าท่านจะบรรยายบุคคลที่จะทำงานร่วมกับท่านและบุคคลนั้นจะทำให้งานที่ท่านทำไว้ประสิทธิผล
มากที่สุด ถ้าท่านคิดว่าบุคคลนั้นควรเป็นคน "มีความประณีต" ท่านก็ควรใส่เครื่องหมาย "X"
ลงในช่องว่างที่ 3 จากซ้ายมือ ดังนี้

มีความประณีต	8	7	~~6~~	5	:	4	3	2	1	มีความหมาย
	มีความ	มีความ	มีความ	ค่อนข้าง		ค่อนข้าง	มีความ	มีความ	มีความ	
	ประณีต	ประณีต	ประณีต	มีความ		มีความ	หาย	หาย	หาย	
	มากที่สุด	มาก		ประณีต		หาย		มาก	มากที่สุด	

ถ้าท่านคิดว่าบุคคลนั้นควรเป็นคน "มีความหมายมาก" ท่านก็ใส่เครื่องหมาย "X" ลงในช่องว่างที่ 7 จากซ้ายมือดังนี้

มีความประณีต	8	7	6	5	:	4	3	~~2~~	1	มีความหมาย
	มีความ	มีความ	มีความ	ค่อนข้าง		ค่อนข้าง	มีความ	มีความ	มีความ	
	ประณีต	ประณีต	ประณีต	มีความ		มีความ	หาย	หาย	หาย	
	มากที่สุด	มาก		ประณีต		หาย		มาก	มากที่สุด	

ถ้าท่านคิดว่าบุคคลนั้นควรเป็นคน "ค่อนข้างมีความหมาย" ท่านก็ใส่เครื่องหมาย "X" ลงในช่องว่างที่ 5 จากซ้ายมือ ดังนี้

มีความประณีต	8	7	6	5	:	~~4~~	3	2	1	มีความหมาย
	มีความ	มีความ	มีความ	ค่อนข้าง		ค่อนข้าง	มีความ	มีความ	มีความ	
	ประณีต	ประณีต	ประณีต	มีความ		มีความ	หาย	หาย	หาย	
	มากที่สุด	มาก		ประณีต		หาย		มาก	มากที่สุด	

ขอให้ท่านบรรยายลักษณะบุคคลคนหนึ่ง ซึ่งท่านทราบรวมทั้งงานด้วยแล้ว จะทำให้งานค่อย
ประสิทธิผลอย่างมาก คนแบบนี้เป็นอย่างไร คน ๆ นั้นอาจจะเคยทำงานร่วมกับท่านหรือ
 อาจจะเป็นคนที่ท่านเคยรู้จักมาก่อน ถึงแม้ว่าท่านไม่เคยพบคน ๆ นั้นมาก่อนก็โปรดลองนึกดูว่า
 เขาเป็นคนลักษณะอย่างไร (คำตอบของท่านไม่มีผิดหรือถูก และคน ๆ นั้นไม่จำเป็นต้องเป็น
 คนที่ท่านชอบน้อยที่สุด แต่เป็นคนที่ทำงานกับท่านแล้วจะทำให้งานลาซาหรือคุณภาพของงานไม่ดี

(โปรดตอบหน้าถัดไป)

จงบรรยายลักษณะของบุคคลข้างต้น ตามทัศนะของท่าน...

บุคลิกภาพน่าพึงพอใจ	8	7	6	5	4	3	2	1	บุคลิกภาพไม่น่าพึงพอใจ
มีความเป็นมิตร	8	7	6	5	4	3	2	1	ไม่มีความเป็นมิตร
เพื่อนร่วมงานรังเกียจ	1	2	3	4	5	6	7	8	เพื่อนร่วมงานยอมรับ
เป็นคนแคร์ยด	1	2	3	4	5	6	7	8	เป็นคนตามสบาย
สัมพันธ์ทางใจ	1	2	3	4	5	6	7	8	สัมพันธ์ใกล้ชิด
หาที่ยืน	1	2	3	4	5	6	7	8	หาที่ยืน
ให้ความร่วมมือ	8	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ให้ความร่วมมือ
เป็นคนเอาเบอหมาย	1	2	3	4	5	6	7	8	เป็นคนน่าสนใจ
ชอบทะเลาะ	1	2	3	4	5	6	7	8	เข้ากับคนอื่นได้ดี

เป็นคนเศร้าหมอง

เป็นคนร่าเริง

1 2 3 4 5 6 7 8

มีลักษณะเปิดเผย

มีลักษณะปิด

8 7 6 5 4 3 2 1

เป็นคนทรยศ

เป็นคนรัก

1 2 3 4 5 6 7 8

บุคลิกภาพในนาไววงใจ

บุคลิกภาพในนาไววงใจ

1 2 3 4 5 6 7 8

มีความเกรงใจ

ไม่มีความเกรงใจ

1 2 3 4 5 6 7 8

เป็นคนเลวร้าย

เป็นคนดี

1 2 3 4 5 6 7 8

เป็นคนขาดหา

เป็นคนไม่ขาดหา

8 7 6 5 4 3 2 1

ไม่มีความจริงใจ

มีความจริงใจ

1 2 3 4 5 6 7 8

เป็นคนใจดี

เป็นคนใจร้าย

8 7 6 5 4 3 2 1

ตอนที่ 3

(เฉพาะหัวหน้าคณะวิชา)

คำแนะนำในการตอบ

แบบสอบถามข้อนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อสำรวจความคิดเห็นของหัวหน้าคณะวิชาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ไทยังคัมภีรศึกษา ลักษณะโครงสร้างของงานในคณะวิชา และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้ตรงกับความ คิดเห็นของท่านเพียงใด แล้วเลือกตอบโดยขีดเครื่องหมาย "X" ลงในช่องว่าง หรือ ☐ เพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ คำถามทั้งหมดมีอยู่ 25 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ใช่ทั้ง สองอย่าง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. ผู้ไทยังคัมภีรศึกษาของข้าพเจ้าไม่ค่อย กลมเกลียวกัน.....	1	2	3	4	5
2. ผู้ไทยังคัมภีรศึกษาของข้าพเจ้าน่าเชื่อถือ หรือไว้วางใจได้.....	5	4	3	2	1
3. บรรยาการการคบหาในหมู่ผู้ไทยังคัมภีรศึกษา เป็นไปด้วยความอบอุ่นเป็นมิตร.....	5	4	3	2	1
4. ผู้ไทยังคัมภีรศึกษาให้ความร่วมมือใน การทำงานกับข้าพเจ้าควยก็.....	5	4	3	2	1
5. ข้าพเจ้าและผู้ไทยังคัมภีรศึกษามีความขัดแย้ง กันอยู่เนื่อง ๆ.....	1	2	3	4	5

	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ใช่ทั้ง สองอย่าง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
6. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและ สนับสนุนการทำงานของข้าพเจ้าอย่างมาก.....	5	4	3	2	1
7. ผู้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันได้ เป็นอย่างดี.....	5	4	3	2	1
8. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้า.....	5	4	3	2	1

	จริงเสมอ	จริงเป็น บางส่วน	จริงเป็น บางส่วน
9. มีการกำหนดเป้าหมายของงานในคณะวิชาไว้อย่างชัดเจน.....	2	1	0
10. มีผู้สามารถอธิบายลักษณะของงานในคณะวิชา และ ให้คำแนะนำวิธีปฏิบัติงานได้.....	2	1	0
11. มีการระบุนขั้นตอนการทำงานในคณะวิชาอย่างเหมาะสม.....	2	1	0
12. มีการแบ่งงานที่ได้รับมอบหมายเป็นส่วน ๆ ไว้อย่าง ชัดเจน.....	2	1	0
13. วิธีการทำงานที่กำหนดไว้ในคณะวิชาดีกว่าวิธีการทำงาน ประเภทเดียวกันในหน่วยงานอื่น.....	2	1	0
14. เมื่องานเสร็จจะสามารถเห็นผลงานได้ทันที และมีปัญหา ก็มาชี้แก้ไขได้ชัดเจน.....	2	1	0
15. มีข้อมูลผลงานที่มีประสิทธิภาพไว้ชัดเจน.....	2	1	0
16. มีมาตรฐานที่ใช้ตรวจสอบประสิทธิภาพในการทำงาน.....	2	1	0
17. การประเมินผลจะใช้ข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และคุณภาพ.....	2	1	0
18. หัวหน้าคณะวิชาและผู้ใดมีปัญหามาผล การประเมินก่อนเริ่มงานขึ้นไป.....	2	1	0

(19) ก่อนเข้ารับตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา ข้าพเจ้าเคยมีประสบการณ์ในการทำงาน...

- ⑥ ไม่มี
- ④ น้อย
- ② มีปานกลาง
- ① มีมาก

(20) เมื่อเข้ารับตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา ข้าพเจ้าเคยได้รับการฝึกอบรม เพื่อการบริหารงานในตำแหน่งนี้

- ③ ไม่เคยเลย
- ② เคยแต่น้อยมาก
- ① เคยปานกลาง
- ① เคยมาก

21. ข้าพเจ้าสามารถที่จะเสนอการลงโทษหรือการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา...

- ② ได้อย่างเต็มที่
- ① ใกล้เคียงไม่แน่นอน
- ① ไม่ได้

22. ข้าพเจ้าสามารถที่จะเสนอ เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง ลดตำแหน่ง วาจ้างหรือไล่อายผู้ใต้บังคับบัญชาของข้าพเจ้าออก...

- ② ได้อย่างเต็มที่
- ① ใกล้เคียงไม่แน่นอน
- ① ไม่ได้

23. ข้าพเจ้ามีความรู้ที่จะสั่งงานและแนะนำการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนทำให้งานสำเร็จ...

- ② มี
- ① มีในบางครั้ง
- ① ไม่มี

24. เป็นหน้าที่ของข้าพเจ้าที่จะประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา...

- ② ใช่
- ① ใช่ในบางครั้ง
- ③ ไม่ใช่

25. ตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชาเป็นตำแหน่งที่ระบุไว้ในคณกฏหมายในวิทยาลัยแห่งนี้...

- ② มี
- ③ ไม่มี

ตอนที่ 4

คำแนะนำในการตอบ

แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งหมายเพื่อสำรวจความคิดเห็นของ อธิการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา และอาจารย์ที่เป็นผู้แทนในคณะวิชา เกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา ซึ่งเป็นการประเมินประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ประกอบด้วยงาน 4 ภารกิจหลัก คือ งานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาอาจารย์ งานการบริหารวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมวิชาการ

การแสดงความคิดเห็น ขอให้อธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการแสดงความคิดเห็นทุกคณะวิชาในวิทยาลัยครู ส่วนหัวหน้าคณะวิชาและอาจารย์ที่เป็นผู้แทนในคณะวิชาแสดงความคิดเห็นเฉพาะคณะวิชาที่สังกัดเท่านั้น

ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงใด กรุณาเลือกตอบ โดยขีดเครื่องหมาย "X" ลงบนตัวเลข 1, 2, 3, 4 หรือ 5 หลังข้อความเพียงตัวเลขเดียวในแต่ละข้อความ ของทุกคณะ คำถามมีอยู่ 50 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ

สำหรับระดับความคิดเห็นที่กำหนดด้วยตัวเลขหลังข้อความนั้น มีความหมาย ดังต่อไปนี้

- 1 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ ต่ำมาก หรือ น้อยมาก
- 2 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ ต่ำ หรือ น้อย
- 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ ปานกลาง
- 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ สูง หรือ มาก
- 5 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ สูงที่สุด หรือ มากที่สุด

ตัวอย่างคำถามและการตอบ

ระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

	ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
(๐) ประสิทธิภาพสำเร็จ ในการช่วยเหลือ จัดทำ หรือเผยแพร่ เอกสารทางวิชาการ ของคณาจารย์ใน คณะวิชา.....	1 ~~X~~ 3 4 5	1 2 3 ~~X~~ 5	1 2 ~~X~~ 4 5	1 2 ~~X~~ 4 5	1 ~~X~~ 3 4 5

ฯลฯ

ถ้าท่านตอบดังตัวอย่าง แสดงว่าท่านมีความคิดเห็นว่า ความสำเร็จของคณะวิชาใน
การช่วยเหลือ จัดทำ หรือ เผยแพร่เอกสารทางวิชาการของคณาจารย์ ในคณะวิชาครุศาสตร์
อยู่ในระดับต่ำ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์อยู่ในระดับสูง คณะวิชาวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง คณะวิชาวิทยาการจัดการอยู่ในระดับปานกลาง และคณะวิชา
อุตสาหกรรมศึกษา หรือ คณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรมอยู่ในระดับต่ำ

กรุณาตอบในหน้าถัดไป

1 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ น้อยมาก หรือ คำมาก, 2 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ น้อย หรือ คำ, 3 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความเข้าใจ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความเข้าใจของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2. ประสานงานการให้หลักสูตรซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบ ของคณะวิชาจนบรรลุเป้าหมาย	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3. มีความเข้าใจในการประสานงานกับภาควิชา เพื่อ พัฒนาหลักสูตรและรายวิชา ให้เหมาะสมกับความต้องการ ของท้องถิ่น	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4. บรรลุผลสำเร็จเกี่ยวกับภารกิจที่กำกับและอาจารย์ ในตำแหน่งทางการเรียนการสอน	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

งานจัดการเรียนการสอน

1. จัดทำเอกสารหลักสูตร ทำราและสื่อการสอนที่
จำเป็นไว้ สำหรับอาจารย์ในคณะวิชาอย่างเพียงพอ
2. ประสานงานการให้หลักสูตรซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบ
ของคณะวิชาจนบรรลุเป้าหมาย
3. มีความเข้าใจในการประสานงานกับภาควิชา เพื่อ
พัฒนาหลักสูตรและรายวิชา ให้เหมาะสมกับความต้องการ
ของท้องถิ่น
4. บรรลุผลสำเร็จเกี่ยวกับภารกิจที่กำกับและอาจารย์
ในตำแหน่งทางการเรียนการสอน

1 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อยมาก หรือ คำนวณ, 2 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อย หรือ ทำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อยปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อยมาก หรือ มาก, 5 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อยมาก หรือ สูงมาก

ระดับความสำเร็ของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครุศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

- มีความสำเร็ในการวางแผนและโครงการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของคณะวิชา.....
- ให้ความสำคัญกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกอย่างเหมาะสมเกี่ยวกับการวางแผนและการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
- บรรจุผลสำเร็ในการทำแผนการเปิดสอนตลอดปี
- ประสานงานกับภาควิชาเกี่ยวกับการกำหนดผู้สอนและการจัดวิทยากรของคณะวิชาได้อย่างเหมาะสม.....

1 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ นอยมาก หรือ ทำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความสำเร็จ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร	มนุษยศาสตร และ สังคมศาสตร	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

9. มีการกำหนดเกณฑ์และการคัดเลือกนักศึกษา เพื่อเข้ารับการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับคณะวิชา โดยทางเหมาะสม.....
10. มีความสำเร็จในการจัดทำรายละเอียดเนื้อหา วิชา กิจกรรมการเรียนการสอนและเกณฑ์การประเมินผลรายวิชาต่าง ๆ.....
11. จัดอาจารย์เฉพาะที่มีความชำนาญ ให้ความช่วยเหลือแก่อาจารย์ใหม่โดยทางเหมาะสม....
12. ประสานงานกับภาควิชาในการดำเนินงานด้านการเรียนการสอนบรรจุเป้าหมาย.....

1 หมายถึง "มีระดับความเข้าใจ" น้อยมาก หรือ "ต่ำมาก", 2 หมายถึง "มีระดับความเข้าใจ" น้อย หรือ "ต่ำ", 3 หมายถึง "มีระดับความเข้าใจ" ปานกลาง, 4 หมายถึง "มีระดับความเข้าใจ" มาก หรือ "สูง" และ 5 หมายถึง "มีระดับความเข้าใจ" มากที่สุด หรือ "สูงมาก"

ระดับความเข้าใจของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ความรู้	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
13. ความรู้เกี่ยวกับการวัดและการประเมินผล นักศึกษาบรรลุลดตามระเบียบและนโยบายของ วิทยาลัย.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
14. ประสมผลสำเร็จในการใช้วัสดุ อุปกรณ์ทาง การศึกษาและสื่อการสอนต่าง ๆ เพื่อปรับปรุง การเรียนการสอนของคณะวิชา.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
15. จัดโครงการส่งเสริมการเรียนการสอน พัฒนา กิจกรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพให้แก่ นักเรียนได้อย่างเหมาะสม.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

1 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ นอมาก, 2 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ น้อย หรือ ต่ำ, 3 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความเข้าใจ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความเข้าใจของกรมบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

16. ประสานงานการฝึกประสบการณ์วิชาชีพซึ่งคณะวิชา
รับผิดชอบ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย.....

งานพัฒนาอาจารย์

17. มีความเข้าใจในการวางแผน การกำหนด
นโยบายและระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับ
การคัดเลือกอาจารย์ในคณะวิชา.....
18. จัดทำแผนเพื่อการจัดประชุม สัมมนาทางวิชาการ
ของอาจารย์ไว้อย่างเพียงพอ.....

1 หมายถึง มีระดับความสำเร็วจ นอยมาก หรือ ทำมาก, 2 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ นอย หรือ ทำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความสำเร็จ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

19. บรรลุ ผลสำเร็จเกี่ยวกับการจัดโครงการ
ฝึกอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาสมรรถภาพของ
อาจารย์ในคณะวิชา.....
20. มีผลสำเร็จในการจัดประชุมทางวิชาการ
เพื่อเสนอผลงานทางวิชาการ เช่น ผลงานวิจัย
บทความทางวิชาการ ฯลฯ ในสาขา تخصصของ
กับคณะวิชา.....
21. พิจารณาจัดส่งอาจารย์เข้ารับการฝึกอบรม
และศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความ
สามารถได้อย่างเหมาะสม.....

1 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อยมาก, 2 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อย หรือ ทำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อยมาก, 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อย หรือ ทำ, 5 หมายถึง มีระดับความสำเร็จน้อยมาก

ระดับความสำเร็ของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร	มนุษยศาสตร และ สังคมศาสตร	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

22. สัมมนและส่งเสริมให้อาจารย์เข้ารับ
การศึกษาค้นคว้าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้.....
23. บรรจุเป้าหมายในการพัฒนาอาจารย์
ในคณะวิชา เพื่อสามารถศึกษา วิจัย และ
เขียนผลงานทางวิชาการในสาขาของตน.....
24. มีความสำเร็ในการส่งเสริมให้อาจารย์
ในคณะวิชาได้ศึกษาค้นคว้าโดยอิสระบนานการ
วิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่น และความเป็นเลิศ
ทางวิชาการ.....

1 หมายถึง มีระดับความสำเร็วจ น้อยมาก, 2 หมายถึง มีระดับความสำเร็วจ น้อย หรือ คำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็วจ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็วจ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความสำเร็วจ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความสำเร็วจของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาศาสตร์ และการ จัดการ	วิทยาศาสตร์ และการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

25. จัดหาแหล่งงบประมาณและทุนอุดหนุน เพื่อ

สนับสนุนการวิจัยของอาจารย์

ได้อย่างเพียงพอ.....

26. ดำเนินการและเฝ้าติดตามรวมมอภพหน่วยงาน

ต่าง ๆ พงภายในและภายนอกวิทยาลัย

เพื่อเฝ้าตรวจสอบสำเร็วจในการดำเนินงาน

วิจัยร่วมกัน.....

1 หมายถึง มีความสำเร็จ น้อยมาก หรือ ต่ำมาก, 2 หมายถึง มีความสำเร็จ น้อย หรือ ต่ำ, 3 หมายถึง มาตรฐานสำเร็จ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีความสำเร็จ มาก หรือ สูง และ 5 หมายความว่าสำเร็จ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครู/บุคลากร	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

งานการบริหารทางวิชาการแก่สังคม

27. บรรลุผลสำเร็จในการสำรวจความต้องการทางวิชาการ ของหน่วยงานราชการและท้องถิ่น เพื่อกำหนดเป้าหมาย และวิธีการให้บริการทางวิชาการ.....
28. จัดโครงการให้บริการทางวิชาการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคณะวิชาและบุคลากรทาง ๗ ของหน่วยงานราชการและท้องถิ่นอย่างเหมาะสม....

1 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ น้อยมาก หรือ ต่ำมาก, 2 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ น้อย หรือ ต่ำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความสำเร็จ มากที่สุด หรือสูงมาก

ระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

29. ประสิทธิภาพสำเร็จในการให้ความ
รวมกับหน่วยราชการและท้องถิ่น
เพื่อให้การศึกษาและฝึกอบรมมีวิสัยทัศน์ต่าง ๆ
30. บรรลุผลในการจัดการประชุม สัมมนาเกี่ยวกับ
หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย
เพื่อจัดบริการทางวิชาการร่วมกัน
31. ประสานงานการจัดกิจกรรมทางวิชาการใน
รูปแบบและโอกาสต่าง ๆ กับภาคีศึกษา หน่วยงาน
ในคณะวิชาและหน่วยงานอื่น ๆ ในวิทยาลัยครู
จนบรรลุเป้าหมาย.....

1 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ นอยมาก หรือ ต่ำมาก, 2 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ นอย หรือ ต่ำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความสำเร็จ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร	มนุษยศาสตร และ สังคมศาสตร	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

32. มีความสำเร็จใจในความเป็นผู้นำด้านการให้บริการ
ทางวิชาการแก่สังคม.....
33. ส่งเสริมให้อาจารย์เป็นคณะวิชาและนักศึกษา
ออกไปให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
บรรลุเป้าหมาย.....
34. ประสงค์ความสำเร็จใจในการส่งเสริมให้อาจารย์
เผยแพร่ความรู้ ขาวสารและผลงานทางวิชาการ
ทางเอกสารและสื่อสารมวลชนทาง ฯ.....

1 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ น้อยมาก หรือ ต่ำมาก, 2 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ น้อย หรือ ทำ, 3 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความเข้าใจ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความเข้าใจของการบริหารวิชาการคณะวิชา

ครูผู้สอน	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

35. จัดทำแหล่งงบประมาณและทุนอุดหนุน เพื่อใช้
สำหรับการจัดบริการทางวิชาการแก่สังคม
อย่างเพียงพอ.....
36. ประเมินความเข้าใจในการนำวิทยากรทาง
ของคณะวิชาไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์
ต่อหน่วยงานราชการและท้องถิ่น.....

งานส่งเสริมวิชาการ

37. ประสานงานกับภาคีวิชาและส่วนราชการอื่น ๆ
ของวิทยาลัย เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าและ
การประชาสัมพันธ์ของคณะวิชาบรรลุเป้าหมาย...

1 หมายถึง มีความสำเร็จ น้อยมาก หรือ ต่ำมาก, 2 หมายถึง มีความสำเร็จ น้อย หรือ ต่ำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็จ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีความสำเร็จ มาก หรือ สูง และ 5 มีความสำเร็จ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ความสำเร็จ	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

38. ควบคุมดูแลการดำเนินงานด้านบริหารและ
งานธุรการของคณะวิชาในรรอุบลราชธานี
เป่าหมาย.....

39. ประเมินความสำเร็จในการประสานงาน
ทำแผนงานโครงการและงบประมาณ
ประจำปีของภาควิชาและคณะวิชา.....

40. ควบคุม กำกับ ดูแลการใช้จ่ายงบประมาณ
ประเภทต่าง ๆ จนบรรลุเป้าหมาย.....

1 หมายถึง มีระดับความสำเร็วจ นอยมาก หรือ ทำ, 3 หมายถึง มีระดับความสำเร็วจ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความสำเร็วจ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความสำเร็วจ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความสำเร็วจของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

41. รายงานการศึกษาค้นคว้าและประเมินผลการดำเนินงาน
ตามโครงการและงบประมาณของภาควิชาและ
คณะวิชาอย่างสม่ำเสมอ.....
42. จัดหาและให้บริการวัสดุ ครุภัณฑ์ของภาควิชา
และคณะวิชาได้อย่างเพียงพอ.....
43. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อและจัดจ้างใ้
อย่างถูกต้องและบรรลุลดตามเป้าหมาย
ของวิทยาลัย.....
44. บรรลุลดสำเร็วจเกี่ยวกับการใช้อาคาร สถานที่
และวัสดุอุปกรณ์ของคณะวิชา เพื่อประโยชน์
ทางการเรียนการสอน.....

1 หมายถึง ระดับความสำเร็จ "น้อยมาก" หรือ "ทำมาก", 2 หมายถึง ระดับความสำเร็จ "น้อย หรือ ทำ", 3 หมายถึง ระดับความสำเร็จ "ปานกลาง", 4 หมายถึง ระดับความสำเร็จ "มาก หรือ สูง" และ 5 หมายถึง ระดับความสำเร็จ "มากที่สุด หรือ สูงมาก"

ระดับความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครู/ศาสตราจารย์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

45. จัดสวัสดิการทาง ๆ ให้แก่อาจารย์ในคณะวิชา ซึ่งฝ่ายสวัสดิการสำนักงานอธิการไม่ได้จัดทำ โดย่างเหมาะสม.....
46. มีความสำเร็จเกี่ยวกับการวางแผน กำหนด นโยบายและระเบียบข้อบังคับ ในการคัดเลือกบุคลากรและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะวิชา และหน่วยงานอื่น ๆ ของคณะวิชา.....

1 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ น้อยมาก หรือ ทำมาก, 2 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ น้อย หรือ ทำ, 3 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ ปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความเข้าใจ มาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความเข้าใจ มากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความเข้าใจของการบริหารวิชาการในสาขาวิชา

ครูผู้สอน	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

47. บรรลุผลเกี่ยวกับการมอบหมายให้เลขาธิการ
และเจ้าหน้าที่ในคณะวิชา ใจทำงานตรงตาม
ความสมควร ความถนัดและความเข้าใจ.....
48. พิจารณาเสนอความดีความชอบของอาจารย์
และเจ้าหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม.....
49. ประสานงานกับคณาจารย์ นักศึกษาทางคณาภิจักร
นักศึกษาคณะและคณาภิจักรพัฒนาบุคลากรของ
นักศึกษาคณะ จมนบรรลุเป้าหมายของวิทยาลัย.....

1 หมายถึง มีระดับความสำคัญน้อยมาก, 2 หมายถึง มีระดับความสำคัญน้อย หรือ ค่า, 3 หมายถึง มีระดับความสำคัญปานกลาง, 4 หมายถึง มีระดับความสำคัญมาก หรือ สูง และ 5 มีระดับความสำคัญมากที่สุด หรือ สูงมาก

ระดับความสำคัญของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรม ศึกษาหรือเกษตร และอุตสาหกรรม
1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

50. บรรลุผลสำเร็จในการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการจัด
และส่งเสริมกิจกรรมทางวัฒนธรรม เช่น
งานประเพณีต่าง ๆ ในรกรศึกษาทางวัฒนธรรม
สัญจร ฯลฯ เพื่อตระหนักและเห็นคุณค่า
ในเอกลักษณ์ไทย.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงยิ่งทุกท่าน
จนครบทุกขอ

ภาคผนวก ง

รายงานผู้เชี่ยวชาญแบบสอบถามการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญแบบสอบถามการวิจัย

1. รศ. ดร. วิจิตร วรุตบางกูร ภาควิชาการบริหารศึกษา มศว. ประสานมิตร
2. รศ. ดร. ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ ภาควิชาการอุดมศึกษา มศว. ประสานมิตร
3. รศ. ดร. ไพศาล หวังพานิช สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มศว. ประสานมิตร
4. รศ. ดร. วิจิตร สินสิริ ภาควิชาการอุดมศึกษา มศว. ประสานมิตร
5. รศ. ดร. วิชัย วงศ์ใหญ่ ภาควิชาการอุดมศึกษา มศว. ประสานมิตร
6. รศ. ดร. อินทร์ ศรีคุณ อธิการวิทยาลัยครูจันทระเกษม
7. รศ. ดร. ทิลก บุญเรืองรอก รองผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู
8. ดร. วิชัย แซงชัน ผู้อำนวยการกองการฝึกหัดครู กรมการฝึกหัดครู
9. ดร. วิศิษฐ์ ชุมวรฐายี หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู
10. ผศ. ดร. สมศักดิ์ ภูวิภาคารวรรณ อาจารย์วิทยาลัยครูเจียงใหม่
11. ผศ. ดร. สมศักดิ์ คำศรี อาจารย์วิทยาลัยครูมหาสารคาม
12. ผศ. ดร. โกศล มีคุณ อาจารย์วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายศักดิ์ไทย สุรภิขวรร

เกิด วันที่ 5 เดือนธันวาคม พุทธศักราช 2492

สถานที่เกิด อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านพักวิทยาสัยครูสกลนคร ตำบลชานนาเว
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน ผู้ช่วยศาสตราจารย์

สถานที่ทำงานในปัจจุบัน คณะวิทยาศาสตร์ วิทยาสัยครูสกลนคร
ตำบลชานนาเว อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

ประวัติการศึกษา

- | | |
|-----------|---|
| พ.ศ. 2509 | มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนพนัสจันทนาสัย อำเภอพนัสนิคม
จังหวัดชลบุรี |
| พ.ศ. 2511 | มัธยมศึกษาปีที่ 5 จากโรงเรียนชลราษฎรอำรุง อำเภอเมือง
จังหวัดชลบุรี |
| พ.ศ. 2515 | กศ.บ. (วิชาเอกฟิสิกส์ วิชาโทคณิตศาสตร์)
จากวิทยาลัยวิชาการศึกษาบางแสน ตำบลแสนสุข
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี |
| พ.ศ. 2518 | กศ.ม. (จิตวิทยาสังคม) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร สุขุมวิท 23 เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร |
| พ.ศ. 2532 | กศ.ค. (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร สุขุมวิท 23 เขตพระโขนง
กรุงเทพมหานคร |

ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู

บทคัดย่อ
ของ
ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
เมษายน 2532

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู โดยศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งได้แก่ ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำและสภาพการณ์ในคณะวิชา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู เปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหาร วิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน และศึกษาระดับประสิทธิผล การบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู การศึกษาี้กระทำกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็น อธิการ และ รองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา และคณาจารย์จากวิทยาลัยครู 34 วิทยาลัย รวมทั้งสิ้น 497 คนแบบสอบถามที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามวัดองค์ประกอบ ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งประกอบด้วย แบบสอบถามวัดภูมิหลังของหัวหน้าคณะวิชา แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าคณะวิชา และแบบสอบถามวัดสภาพการณ์ในคณะวิชา และแบบสอบถามวัดความสำเร็จของการบริหารวิชาการในคณะวิชา

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ คือสภาพการณ์ในคณะวิชา ซึ่งได้แก่ โครงสร้างของงานในคณะวิชา และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร วิชาการเฉพาะสภาพการณ์ ที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาเท่านั้น เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพบริหาร วิชาการของหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามภูมิหลังที่แตกต่างกัน พบว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีตำแหน่ง ทางวิชาการสามารถบริหารวิชาการให้มีประสิทธิผลสูงกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่มีตำแหน่ง ทางวิชาการ ส่วนองค์ประกอบภูมิหลังอื่น ๆ พบว่า ไม่มีอิทธิพลมากนัก

ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ และการพัฒนา โครงสร้างของงานและสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ ยังได้เสนอแนวทางในการพัฒนาหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครูไว้ด้วย

LEADERSHIP OF THE DEAN OF THE FACULTY AFFECTED TO THE TEACHERS'
COLLEGES' ACADEMIC ADMINISTRATIVE EFFECTIVENESS

AN ABSTRACT

BY

SAKTHAI SURAKITBOWON

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Doctor of Education degree
at Srinakharinwirot University

April 1989

The purposes of this research were designated to study the background, leader behavior of the deans and faculty situations that determined the effectiveness of the Teachers' Colleges academic administration; compare the effectiveness of academic administration of the faculty deans having different leadership factors and to study the level of the academic administration effectiveness in the Teachers' Colleges.

The sample consisted of 497 personnel in 34 Teachers' Colleges, drawn from teachers and administrators viz. directors, deputy directors and deans of faculties.

The tools employed were 5 forms of questionnaires. They were Dean's Leadership Factors Description Questionnaire, Background Description Questionnaire, Leader Behavior Description Questionnaire, Faculty Situations Description Questionnaire and Faculty Academic Administration Achievement Description Questionnaire.

It was found that the Teachers' Colleges academic administration effectiveness was at moderate level. The leadership factor that determined the effectiveness was faculty situations which consisted of the work structure of the faculty and leader/subordinate relationship. Leader behavior could have a significant impact upon effectiveness only if it was specified with the situations complimented to academic administration of the deans. In comparing the effectiveness of the deans from different background, it was found that the academic administration of the deans possessed the academic titles were more effective than those who did not. Others factors in the background had no significant impact.

The researcher has suggested the guidelines in developing the academic administration effectiveness, work structure and leader/subordinate relationship as well as ways and means to improve the Teachers' Colleges administration.