

การศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

สุนันท์ ฝอยหิรัญ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

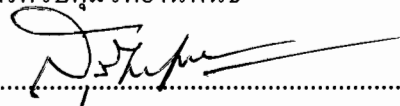
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

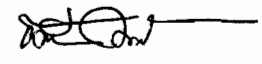
ตุลาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ สุนันท์ ฝอยหิรัญ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

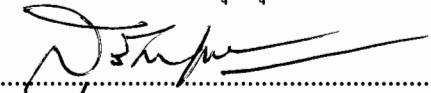
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

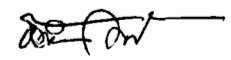

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

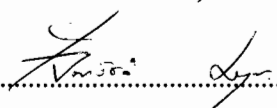

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.ชนวิน ทองแพง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

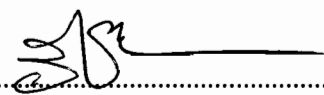

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด)


..... กรรมการ
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)


..... กรรมการ
(ดร.ชนวิน ทองแพง)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ชลิ มาพุทท)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 15 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2558

กิตติกรรมประกาศ

งานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาและความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนวิน ทองแพง อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ชลี มาพูนท กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้คำแนะนำในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ทุกขั้นตอน ทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการทำวิจัย และรู้ถึงคุณค่าของวิทยานิพนธ์ อีกทั้งท่านยังเป็นแบบฉบับของอาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับลูกศิษย์อย่างไม่เห็นดเห็น้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วชิระ ชาวหา อาจารย์พิเศษ ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา นายศักดิ์ชัย บรรณสาร ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และอาจารย์พิเศษ ศูนย์นวัตกรรมทางการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว ดร.โสภณ ม่วงทอง อาจารย์พิเศษ ศูนย์นวัตกรรมทางการบริหาร และผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว ดร.เพชรรัชต์ แก้วสุวรรณ อาจารย์พิเศษ ศูนย์นวัตกรรมทางการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว และ นายวัลลภ วรรณาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ เสนอแนะปรับปรุง แก้ไขแบบสอบถามให้

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และ โรงเรียนที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกและเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถาม และ ให้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้กำลังใจที่ตลอดระยะเวลาที่ศึกษา และทำงานวิจัย ประโยชน์ และคุณค่าทั้งปวง อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบความดี แต่คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งหลาย บุพการีผู้สร้างชีวิตเป็นแบบอย่าง และแนวทางการดำรงชีวิต อันทรงคุณค่าแก่ผู้วิจัย

สุนันท์ ฝอยหิรัญ

56970005: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ปัจจัยการบริหาร/แบบความเป็นผู้นำ/ทักษะการบริหาร/ความผูกพันของครู/สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

สุนันท์ ฝอยหิรัญ: การศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 (A STUDY OF ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING TEACHER'S COMMITMENT OF THE PRIMARY SCHOOL UNDER SAKAE0 PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู, กศ.ด. 157 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาการวิจัย คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เท่ากับ .27-.76 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหาร เท่ากับ .24-.73 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครู เท่ากับ .31-.77 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เท่ากับ .91 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหาร เท่ากับ .90 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครู เท่ากับ .88 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าความสัมพันธ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยการบริหารด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารและความผูกพันของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ปัจจัยการบริหารด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันอยู่ระหว่าง .53 ถึง .82 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ปัจจัยที่พยากรณ์ความผูกพันในองค์การของครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน พบว่า มีตัวแปร 9 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันในองค์การของครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 80.90 ดังสมการพยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.596 + 0.241X_9 + 0.192X_2 + 0.186X_6 + 0.216X_8 + 0.141X_5 + 0.142X_3 + 0.451X_4 + 0.114X_7 + 0.152X_1,$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.280 (Z_9) + 0.217 (Z_2) + 0.209 (Z_6) + 0.192 (Z_8) + 0.149 (Z_5) + 0.146 (Z_3) + 0.449 (Z_4) + 0.116 (Z_7) + 0.159 (Z_1)$$

56970005: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: FACTORS AFFECTING/ LEADERSHIP/ MANAGEMENT SKILLS/ ORGANIZATION COMMITMENT/ SAKAE0 PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2
 SUNAN FOYHIRUN: A STUDY OF ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING TEACHER’S COMMITMENT OF THE PRIMARY SCHOOL UNDER SAKAE0 PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISORY COMMITTEE: SURATH CHAICHOMPU, Ed.D. 157 P. 2015.

The purposes of this research were to study administrative factors those affect to organization commitment of primary school teacher under Sakae0 Primary Educational Service Area Office 2. The research sample consisted of 302 teachers. The instrument was 5-rating scale questionnaires. The item discriminative power for leadership was .27-.76, administrator’s skill was .24 - .73, teacher’s commitment was .31-.77 and the reliability of the questionnaire on leadership was .91, administrator’s skill was .90 and teacher’s commitment was .88. The statistics used in this study were mean (\bar{X}), standard deviation (SD), Pearson product - moment coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

1. The administrative factors aspects of leadership of the school administrators, administrative skill of school administrators and primary school teacher’s commitment were found at high level.

2. The administrative factors aspects of leadership of the school administrators, administrative skill of school administrators and primary school teacher’s commitment were found to have positive relationship in all aspects, with Pearson coefficient of correlation between .53 to .82 and the statistically significant level of .05.

3. The factors could predict primary school teacher’s commitment by stepwise multiple regression analysis at 80.90%. Furthermore, the regression equation in raw score regarding the teacher’s commitment towards the school was shown as follows;

$$\hat{Y} = 0.596 + 0.241X_9 + 0.192X_2 + 0.186X_6 + 0.216X_8 + 0.141X_5 + 0.142X_3 + 0.451X_4 + 0.114X_1 + 0.152X_7$$

The predicting equation of standard scores is shown below.

$$\hat{Z} = 0.280 (Z_9) + 0.217 (Z_2) + 0.209 (Z_6) + 0.192 (Z_8) + 0.149 (Z_5) + 0.146 (Z_3) + 0.449 (Z_4) + 0.116 (Z_1) + 0.159 (Z_7)$$

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	5
คำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2.....	13
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ	16
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร	39
ความผูกพันต่อองค์กร	46
ความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำการใช้ทักษะการบริหารและ	
ความผูกพันต่อโรงเรียน.....	52
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
3 วิธีดำเนินการวิจัย	65
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	65
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	66
วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	67

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล	69
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
การวิเคราะห์ข้อมูล	73
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
5 สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	92
สรุปผลการวิจัย.....	93
การอภิปรายผล.....	94
ข้อเสนอแนะ.....	106
บรรณานุกรม	107
ภาคผนวก	118
ภาคผนวก ก	119
ภาคผนวก ข	125
ภาคผนวก ค	136
ภาคผนวก ง.....	145
ภาคผนวก จ	151
ประวัติย่อของผู้วิจัย	157

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.....	66
2	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบ.....	74
3	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำในแบบบงการของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนก รายข้อ.....	74
4	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำในแบบให้การสนับสนุน ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ	76
5	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำในแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ	77
6	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำในแบบมุ่งความสำเร็จของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ	78
7	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบ.....	79
8	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางความรู้ความคิดของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ	80
9	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวม และจำแนกรายข้อ	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางการศึกษาและการสอน ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ	82
11	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางมนุษย์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวม และจำแนกรายข้อ	83
12	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ	84
13	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบ	85
14	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของครู ด้านการแสดงตน ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ	85
15	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของครู ด้านความเกี่ยวข้องกับ โรงเรียนของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ.....	86
16	ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของครู ด้านความภักดี ต่อโรงเรียนของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ.....	87
17	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2	88
18	อำนาจพยากรณ์ตามลำดับของตัวแปรปัจจัยบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพัน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวม	89

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
19	ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์ความผูกพันของครูโดยรวม.....	90
20	การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์ความผูกพันของครูโดยรวม จากตัวพยากรณ์ 9 ตัว.....	91
21	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.....	120
22	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำในแต่ละแบบ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว.....	148
23	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว.....	149
24	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว	150

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย 7
1	กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 9
2	แบบจำลองตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของเฮาส์ (House) 37
3	ทักษะการบริหารงาน 5 ด้าน ของเดรกและโรว์ (Drake & Roe)..... 46

2549, หน้า 9) และในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรม การเมือง การค้า เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบในหลาย ๆ ประเทศที่ต้องปฏิรูประบบราชการ ยุทธศาสตร์ จึงเป็นเงื่อนไขความสำเร็จทางหนึ่งของปฏิรูประบบราชการ คือ การสร้างผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นแกนนำเพื่อผลักดันให้ มีการรณรงค์และสร้างระบบ การทำงานใหม่ การปรับเปลี่ยนบุคลากรจาก “อำนาจนิยม” มาเป็น “ความสามารถนิยม” โดยการสร้างผู้นำ ที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรม มีความสามารถและผลงานเป็นรูปธรรม มุ่งสร้างประโยชน์แก่ประชาชน และสังคมเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 ทำให้เกิดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น โดยจังหวัดสระแก้ว แบ่งเป็น 2 เขต สำหรับในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 รับผิดชอบ 4 อำเภอ มีดังนี้ อำเภออรัญประเทศ อำเภอวัฒนานคร อำเภอตาพระยา และอำเภอโคกสูง มีหน้าที่ ในการกำกับดูแลสนับสนุนส่งเสริม มีกลุ่มงานต่าง ๆ เป็นผู้สนับสนุนในการทำงาน กระจายอำนาจ หน้าที่และบทบาท การดำเนินงานให้แก่สถานศึกษาผู้บริหาร คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระบบประกันคุณภาพ และการจัดสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพผู้อำนวยการสถานศึกษาได้รับมอบหมายอำนาจการบริหารโดยให้โรงเรียนเป็น นิติบุคคลต้องรับผิดชอบต่อผลการบริหารสถานศึกษาในโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา มี 4 งาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งต้องมี ดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน และการประกันคุณภาพของสถานศึกษากำกับด้วย (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546) จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 คาดว่าอยู่ในระดับต่ำ (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2, 2555) ทั้งนี้ เนื่องมาจากการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำในการบริหารงานโดยอาศัยอำนาจตามขอบเขตหน้าที่ที่ระบุตามกฎหมาย หรือข้อกำหนดเท่านั้น ส่วนผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำก็จะพยายามหลีกเลี่ยงอำนาจที่มีอยู่ แต่จะสร้าง บารมีโน้มน้าวจิตใจให้ข้าราชการครูปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเต็ม ความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารคน บริหารงาน และทรัพยากรต่าง ๆ ในลักษณะที่ได้รับการยอมรับจาก บุคลากรทั้งภายนอก และภายในสถานศึกษา ซึ่งจะก่อให้เกิดความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษา โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ประกอบการตัดสินใจ

ดังนั้น บริหารนั้นจะบริหารงานให้มีคุณภาพ สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ตัวผู้บริหารต้องมี คุณภาพต้องพัฒนาตัวเองสม่ำเสมอ และพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะแบบความเป็นผู้นำที่ดีและ

มีความสามารถในการใช้ทักษะในการบริหารเป็นอย่างดี (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, 2545, หน้า 13) ซึ่งทักษะที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษานั้น Drake and Roe (1986, p. 30) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารควรมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด (Cognitive skills) ทักษะทางเทคนิค (Technical skills) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and instructional skills) ทักษะทางมนุษย์ (Human skills) และทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual skills) ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารนี้ ผู้บริหารแต่ละคนนั้นจะมีและจะใช้ไม่เท่ากัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำมาใช้บริหารได้ดีที่สุด (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2539, หน้า 1-6) ได้สนับสนุนทักษะทั้งห้านี้ว่า ผู้บริหารในสังคมไทยต้องมีความรู้ความสามารถ มีลักษณะความเป็นผู้นำและสามารถใช้ทักษะของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเห็นว่า แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงในแง่โลกโลกาภิวัตน์ของการเรียนรู้เพียงใด ผู้บริหารก็จะสามารถปรับตัวและนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้

สมรรถนะความเป็นผู้นำมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร โรงเรียน เนื่องจากการบริหารโรงเรียนเป็นรูปแบบการทำงานร่วมกัน มีการติดต่อประสานงานกันระหว่างบุคคล และโรงเรียน ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน จึงเป็นสิ่งจำเป็นและนำมาใช้เพื่อชักจูงให้บุคคลร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องสามารถรวมพลังและใช้ประโยชน์ของผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะครูผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ให้ช่วยกันทำงานเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2541, หน้า 172) และสอดคล้องกับ (รุ่งเรือง สุขารมย์, 2544, หน้า 8-9) ที่กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญลำดับต้นที่ช่วยให้การปฏิรูปการศึกษา ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจัดการสูง มีประสบการณ์มานานและมีผลงานที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ซึ่งความเป็นผู้นำจะต้องสามารถนำกลุ่มไปในทิศทางที่ต้องการ รู้จักใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารและมีความเป็นผู้นำ เพื่อผลของงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีพฤติกรรมที่สามารถเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่จุดหมายปลายทางที่เป็นเป้าหมายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ด้วยการทำให้ชัดเจนในวิถีทางไปสู่เป้าหมายเป็นอย่างดี โดยกำหนดบทบาทความเป็นผู้นำที่สำคัญ ออกเป็น 4 แบบ คือ แบบบงการ (Directive) แบบให้การสนับสนุน (Supportive) แบบมีส่วนร่วม (Participative) และแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement oriented) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้แบบความเป็นผู้นำได้หลายแบบพร้อมกัน โดยขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยเฉพาะตัวรวมทั้งอิทธิพลจากสภาพแวดล้อม และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา (เนาวรัตน์ แก้วสว่าง, 2547, หน้า 3)

นอกจากนี้ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน มีความสำคัญมากและสามารถเป็นตัวพยากรณ์ การย้ายโรงเรียนและการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันเป็นตัวชี้ ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง การปฏิบัติงาน จะมีประสิทธิภาพได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ Steers (1977 b, p. 46 cited in Hall, Schneider & Nygren, 1970, p. 179) มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นการบวนการที่นำองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่วางเอาไว้ และยังมีผลทำให้บุคคลในองค์กรมีบุคลิกภาพที่ผสมผสานและพัฒนา ตนเองไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรซึ่ง เป็นการประเมิน แนวทางขององค์กรไปในทางบวกและความตั้งใจของบุคคลในองค์กรที่จะทำงานให้เป็นไป ตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้จุดมุ่งหมายของบุคคลในองค์กรและจุดมุ่งหมายขององค์กร นั้นก็ควรเป็นจุดมุ่งหมายเดียวกันเช่นกัน March and Mannari (1977, p. 604) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะความตั้งใจของพนักงานที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์กร เป็นความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไปด้วยความซื่อสัตย์ เจตคติที่ดี ตลอดจนยอมรับ ในเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น หากองค์กรสามารถสร้างหรือปลูกฝังให้สมาชิกในองค์กร มีความผูกพันในองค์กรได้ ย่อมบังเกิดผลดีต่อประสิทธิภาพขององค์กรผู้บริหาร โรงเรียน จึงมีส่วนสำคัญในการสร้างหรือปลูกฝังให้สมาชิกในองค์กรมีความผูกพันในองค์กร โดยกำหนด บทบาทของความสัมพันธ์ในองค์กรออกเป็น 3 แบบ คือ การแสดงตน ความเกี่ยวข้องกับองค์กร และการความภักดีในองค์กร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้แบบความเป็นผู้นำและทักษะ การบริหารได้หลายแบบพร้อมกันเพื่อสร้างความผูกพันในองค์กรได้ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ใช้ความผูกพันของครูในโรงเรียนแทนความผูกพันในองค์กรของครู ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะครู เท่านั้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยทำการศึกษาปัจจัยการบริหาร ซึ่งแบ่งเป็นแบบ ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ใน 4 แบบ คือ แบบบงการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จ และการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 2 ใน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางมนุษย และทักษะทางความคิดรวบยอด ตามแนวความคิดของ Drake and Roe (1986) ที่กล่าวมาแล้วนั้น ว่ามีส่งผลต่อความผูกพันและสามารถพยากรณ์ความผูกพันของครู ต่อโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ได้หรือไม่ ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน ในการนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานและพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังสามารถนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนา ปรับเปลี่ยนความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ให้สอดคล้องกับการใช้ทักษะการบริหารโรงเรียน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานะที่เปลี่ยนแปลงให้มากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย มีดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
2. เพื่อศึกษาด้านทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและด้านทักษะการบริหารกับความผูกพันของครูใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
4. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่สัมพันธ์กับความผูกพันของครูต่อ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
5. เพื่อศึกษาปัจจัยที่พยากรณ์ความผูกพันของครูต่อ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลการศึกษาครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
2. นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนาและส่งเสริมทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ให้มีทักษะในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น
3. การนำพฤติกรรมของความเป็นผู้นำในแบบต่าง ๆ มาใช้ให้สอดคล้องกับทักษะการบริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงาน พัฒนาตนเอง และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้น

คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารและทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่
4. ปัจจัยการบริหารส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 หรือไม่
5. ปัจจัยการบริหารสามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ได้หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยการบริหารด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
2. ปัจจัยการบริหารด้านทักษะการบริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
3. ปัจจัยการบริหารด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและด้านทักษะการบริหารสามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียนได้

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตของเนื้อหา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

ขอบเขตเนื้อหา

1. ศึกษาปัจจัยการบริหารด้านภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามแนวคิดทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path-goal theory) ของ House (1971, pp. 320-338) ที่แบ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1.1 แบบบงการ

1.2 แบบให้การสนับสนุน

1.3 แบบมีส่วนร่วม

1.4 แบบมุ่งความสำเร็จ

2. ศึกษาปัจจัยการบริหารด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยยึดแนวคิดของ Drake and Roe (1986, pp. 29-30) ซึ่งได้แบ่งทักษะการบริหารออกเป็น 5 ด้าน

2.1 ทักษะทางความรู้ความคิด

2.2 ทักษะทางเทคนิค

2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน

2.4 ทักษะทางมนุษย์

2.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด

3. ศึกษาความผูกพันของครู โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

3.1 การแสดงตน

3.2 ความเกี่ยวข้องกับองค์กร

3.3 ความภักดีในองค์กร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ในปีการศึกษา 2556 จำนวน 1,338 คน จาก 125 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่างใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์ของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) ตามขนาดโรงเรียน ด้วยวิธีเทียบบัญญัติไตรยางศ์ แล้วจึงทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 302 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 แบ่งเป็น 4 แบบ คือ

- แบบบงการ
- แบบให้การสนับสนุน
- แบบมีส่วนร่วม
- แบบมุ่งความสำเร็จ

การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

- ทักษะทางความรู้ความคิด
- ทักษะทางเทคนิค
- ทักษะทางการศึกษาและการสอน
- ทักษะทางมนุษย์
- ทักษะทางความคิดรวบยอด

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

- การแสดงตน
- ความเกี่ยวข้องกับองค์กร
- ความภักดีในองค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path-goal theory) ของ House (1971, pp. 320-338) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถบริหารงานไปสู่จุดหมายปลายทางในสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดย House ได้กำหนดภาวะผู้นำไว้ 4 แบบ คือ แบบบงการ, แบบให้การสนับสนุน, แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ ซึ่งเป็นตัวแปรต้นและการใช้ทักษะการบริหารยังเป็นการใช้ทักษะซึ่งสามารถใช้ปฏิบัติงานได้จริง ไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัว อาจกล่าวได้ว่า การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารเป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการบริหารงานอย่างชำนาญจนเกิดประสิทธิภาพ การใช้ทักษะการบริหารจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำอยู่ในตัว โดยทักษะที่สำคัญต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ Drake and Roe (1986, pp. 29-30) มี 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ส่วนความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ได้อาศัยแนวคิดของ Buchanan (1974, p. 533) ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ การแสดงตน ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน และความภักดีต่อโรงเรียนซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ครั้งนี้ ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยดังนี้

1. **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 รูปแบบต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารแสดงออกต่อบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกจะเป็นไปในทางชี้แนะ พร้อมทั้งสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและมีคุณภาพ ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดแบบความเป็นผู้นำไว้ 4 แบบ ดังนี้

1.1 แบบบงการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะเป็นผู้บอกหรือสั่งให้ครูทำในสิ่งที่ต้องการ โดยแนะนำแบบชี้แจงและไม่เปิดโอกาสให้ครูร่วมตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วย การปกครองครูด้วยกฎระเบียบอย่างเข้มงวด การกำหนดมาตรฐานและกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัด เน้นการปฏิบัติงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา การทำตนเป็นบุคคลที่น่าเกรงขามเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์กัน การประเมินผลงานตามมาตรฐาน โดยกำหนดแผนการทำงานตามตารางการทำงาน และชี้แจงให้ครูเข้าใจบทบาทของตนเองเพื่อปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

1.2 แบบให้การสนับสนุน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะเป็นผู้แสดงความเป็นกันเอง มุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์กับครู โดยให้ความเอาใจใส่ต่อครู และคำนึงถึงความเป็นอยู่รวมทั้งความต้องการของครู ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับครู การยกย่องให้กำลังใจ การแสดงออกถึงความห่วงใย การให้ความช่วยเหลือเมื่อครูประสบปัญหา การเป็นบุคคลที่เข้าใจง่าย ไม่ถือตัว เข้ากับบุคคลได้ การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนด และปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกันด้วยความยุติธรรม

1.3 แบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีลักษณะแสวงหาข้อคิดข้อเสนอแนะจากครู โดยเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ ประกอบด้วย การร่วมมือกับครูกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การขอความเห็นและรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มพร้อมเต็มใจปรับปรุงวิธีการทำงาน การระดมความคิดเห็นกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอแนะการตัดสินใจสั่งการในเรื่องที่จะต้องขอความเห็นชอบของกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานและร่วมกันทำงานเป็นทีม

1.4 แบบมุ่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีลักษณะมุ่งความสำเร็จของงานด้วยการกระตุ้นครูให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยผู้นำจะตั้งเป้าหมายการทำงานที่ทำทนายและชัดเจน เพื่อให้ครูเชื่อมั่นและสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ประกอบด้วย การคาดหวังให้ครูปฏิบัติงานให้ได้สูงสุด การแสดงความมั่นใจว่าครูจะทำงานไปสู่มาตรฐานระดับสูงได้ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง การเน้นความเป็นเลิศของผลงาน การสนองตอบต่อความต้องการของครูที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน โดยตัดสินใจตามข้อมูลที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานเป็นหลัก

2. ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้คุ้มค่า บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แบ่งทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

2.1 ทักษะทางความรู้ความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความคิด สติปัญญา และวิสัยทัศน์ ในการบริหารงานของสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมถึงความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ เทคนิควิธีการในการบริหารให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถแนะนำ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการเป็นผู้นำทางการศึกษาทางด้านการเรียนการสอน มีความรู้และเป็นนักวิชาการมีความเข้าใจ ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน เทคนิคการสอน ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านวิชาการและวิทยฐานะ และสามารถแนะนำให้ครูเกิดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

2.4 ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับ ผู้อื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความจริงใจ ให้ความสำคัญกับคน ทุกคน มีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยอาศัยหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้และความเข้าใจถึงความต้องการ พฤติกรรมของ บุคคลเพื่อให้เกิดประ โยชน์สูงสุดต่อองค์กรและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็น ภาพรวมในองค์กร เข้าใจความซับซ้อนขององค์กรทั้งหมด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้น และส่งผล กระทบต่อองค์กร

3. ความผูกพันต่อโรงเรียน หมายถึง ความรักใคร่ของครูที่จะยึดติดกับเป้าหมายและ คุณค่าของโรงเรียน จากองค์ประกอบ คือ

3.1 การแสดงตน หมายถึง ความภาคภูมิใจของครูต่อโรงเรียน และการยอมรับ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน

3.2 ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน หมายถึง ความเต็มใจของครูที่จะทำงาน เพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ของโรงเรียน

3.3 ความภักดีในโรงเรียน หมายถึง การยึดมั่นของครูในโรงเรียนและปรารถนา ที่จะเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนต่อไป

4. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียน ทำหน้าที่บริหารงาน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

5. ครูในโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

6. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภออรัญประเทศ อำเภอโคกสูง อำเภอตาพระยา และอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากหนังสือเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร
4. ความผูกพันต่อองค์กร
5. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำการใช้ทักษะการบริหารและความผูกพันต่อโรงเรียน
6. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตั้งอยู่ที่อาคารเฉลิมพระเกียรติโรงเรียนอนุบาลศรีอริยโทยักษ์ ถนนสุวรรณศร ตำบลอรัญประเทศ อำเภออรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว รหัสไปรษณีย์ 27120 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2, 2557, หน้า 3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจที่สำคัญ ได้แก่ การจัดการศึกษาในเขตพื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอวัฒนานคร อำเภออรัญประเทศ อำเภอดาพระยา และอำเภอโคกสูง พื้นที่ติดต่อของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ทิศเหนือติดต่อกับจังหวัดบุรีรัมย์ ทิศใต้ติดต่อกับอำเภอลองหาด จังหวัดสระแก้ว ทิศตะวันออกติดต่อกับประเทศกัมพูชา และทิศตะวันตกติดต่อกับอำเภอเมืองสระแก้ว และอำเภอเขาฉกรรจ์

แนวทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีวิสัยทัศน์ คือ บริหารจัดการที่มีคุณภาพ โรงเรียนได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม มีทักษะชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถดำรงตนในสังคมปัจจุบันอย่างมีความสุข, พันธกิจ

ผู้เรียนมีคุณภาพและสถานศึกษาได้มาตรฐานและส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ คุณธรรม มีทักษะอาชีพที่ตนสนใจและที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน, เป้าประสงค์ 1) สถานศึกษามีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน 2) ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างทั่วถึงเสมอภาค เป็นธรรมในรูปแบบที่หลากหลาย และ 3) ประชากรวัยเรียนมีทักษะอาชีพที่ตนสนใจและสอดคล้องกับตลาดแรงงาน, กลยุทธ์ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาพัฒนาหลักสูตรเพื่อการสร้างอาชีพส่งเสริมคุณธรรม ความเป็นไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาสร้าง โอกาสทางการศึกษา ให้มีความเสมอภาคเป็นธรรมทั่วถึงพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ และประสานการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา, ค่านิยมบริการเยี่ยม เปี่ยมกัลยาณมิตร พิชิตงานอย่างรอบรู้ เคียงคู่รับผิชอบเลิศ เกิดประสิทธิภาพล้ำ พร้อมนำปฏิบัติ

“SAKAEO 2”

S = Service-minded	จิตบริการ	บริการเยี่ยม
A = Attentive	เอาใจใส่	เปี่ยมกัลยาณมิตร
K = Knowledgeable	รอบรู้	พิชิตงานอย่างรอบรู้
A = Accountable	รับผิชอบเคียงคู่รับผิชอบเลิศ	
E = Efficiency	มีประสิทธิภาพ	เกิดประสิทธิภาพล้ำ
O = Operational	พร้อมปฏิบัติการ	พร้อมนำปฏิบัติ

ภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มุ่งเน้นการตรวจสอบความถูกต้อง ข้อมูล ตัวเลข วิเคราะห์ ประเมินผลการบริหาร การปฏิบัติงาน ตรวจสอบการบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุและสินทรัพย์ จัดทำแผนตรวจสอบประจำปี ประเมินผลและเสนอแนะมาตรการการปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยรับการตรวจสอบ ติดตามและเสนอแนะให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารของหน่วยรับการตรวจสอบ รายงานผลการตรวจสอบ ศึกษา วิเคราะห์ระเบียบกฎหมาย การเงิน การคลัง ประสานผู้ตรวจสอบภายนอก และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดการบริหารงานออกเป็น 6 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงานเขต ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะจัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กรสำนักงานเขตประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการและผลงานของสำนักงานเขตและส่วนราชการในสังกัด เผยแพร่และให้บริการข้อมูลข่าวสาร ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก เขตพื้นที่การศึกษาประสานงานที่เกี่ยวกับการสรรหากรรมการและอนุกรรมการในระดับต่าง ๆ ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายใน

ของสำนักงานเขต ที่มีใช้งานของส่วนราชการใด โดยเฉพาะส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ ในสำนักงานเขต สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่วางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและ วิทยฐานะสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย โอน และการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ดำเนินงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ พัฒนาบุคลากร ส่งเสริม ยกย่อง เชิดชูเกียรติ และพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และ การดำเนินคดีของรัฐ ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษา จัดทำมาตรฐาน คุณภาพงาน กำหนดภาระงานขั้นต่ำและเกณฑ์การประเมินผลงานสำหรับ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตประเมินคุณภาพการบริหารงานบุคคล และจัดทำรายงานประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาเพื่อเสนอคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเขตพื้นที่ การศึกษา และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูล สารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการ ของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรร งบประมาณตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติ ตามนโยบายและแผนดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และ โอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุน การปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถ จัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพอนามัย กีฬาและ นันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัย นักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่นส่งเสริมสนับสนุนการระดม

ทรัพยากรเพื่อการศึกษาส่งเสริมงานกิจกรรมพิเศษและงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกัน แก้ไข และคุ้มครอง ความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์ ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรมส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อม ทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่นประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตร การสอนและกระบวนการ เรียนรู้ของผู้เรียนวิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและ การประเมินผลการศึกษาวิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษานิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัด การศึกษาศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา ส่งเสริมและพัฒนาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีทางการศึกษา ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่ การศึกษาปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหาร การเงิน ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ ดำเนินงาน เกี่ยวกับงานบริหารงานบริหารสินทรัพย์ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหาร การเงิน งานบัญชี งานพัสดุและงานบริหารสินทรัพย์ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

ในการบริหารงานใด ๆ ก็ตามผู้นำนับว่าเป็นตัวจักรอันสำคัญต่อการบริหาร ดังนั้น การที่หน่วยงานหรือองค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถ ของผู้นำ หรือหัวหน้าที่ทำให้สมาชิกหรือผู้ตามให้ความร่วมมือปฏิบัติงาน ได้สำเร็จ (กวี วงศ์พุด, 2542, หน้า 95) ความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญลำดับต้นที่จะช่วยให้การบริหารงาน ประสบผลสำเร็จซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำและสามารถนำกลุ่มไปในทิศทางที่ต้องการ ได้เป็นอย่างดีซึ่งความหมายของความเป็นผู้นำแบบของผู้นำและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ มีดังต่อไปนี้

1. ความหมายของผู้นำ (Leader) และความเป็นผู้นำ (Leadership)

ความหมายของผู้นำ (Leader) มีนักวิชาการให้คำจำกัดความในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

Terry (1960, p. 5) อธิบายว่าผู้นำ คือ ผู้ที่ทำการกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้เกิดความกระตือรือร้นอย่างจริงใจเพื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Koontz and Donnell (1964, p. 517) อธิบายว่าผู้นำ หมายถึง ผู้มีอิทธิพลทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามในอันที่จะบรรลุถึงจุดประสงค์ร่วมกันการเป็นผู้นำเป็นวิธีการ (Means) ของการสั่งการเพื่อให้กลุ่มได้บรรลุจุดประสงค์แต่ละขณะเดียวกันผู้นำก็ไม่เสียเอกลักษณ์เฉพาะตัวของตนเอง

Halpin (1966, pp. 27-28) ได้ให้ความหมายไว้อย่างกว้างขวางว่าผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งใน 3 อย่าง ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ขงยุทธ เกษสาคร (2542, หน้า 34) กล่าวว่าผู้นำ คือ ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่หน่วยงานนั้น ๆ ได้

สมพิศ นันทศิริพร (2545, หน้า 15) กล่าวว่าผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการยอมรับจากชนหมู่มากให้เป็นหัวหน้าคนอื่น มีความสามารถโน้มน้าวชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามคำสั่งเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าผู้นำ หมายถึง ผู้ใช้อิทธิพลซึ่งมีอยู่ในตนเองในการ โน้มน้าวชักจูงให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันปฏิบัติงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยปฏิบัติการและอำนาจการแบบใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจะเห็นได้ชัดเจนว่าเน้นในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน

ส่วนความหมายของความเป็นผู้นำ (Leadership) มีนักวิชาการให้คำจำกัดความในลักษณะต่าง ๆ กันดังนี้

Stogdill (1974, pp. 73-97 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2538, หน้า 42) กล่าวว่าไว้ว่าความเป็นผู้นำ คือ สัมพันธภาพของการทำงานระหว่างสมาชิกของกลุ่ม โดยผู้นำเข้าไปร่วมดำเนินงานและใช้ความสามารถทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงโดยสมบูรณ์

Sergiovani and Moore (1989, p. 213 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2538, หน้า 8-9) กล่าวว่าความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อมจิตใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติตามจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตามอาจเป็นการให้รางวัลหรือให้คุณประโยชน์แก่ผู้ตามในกรณีที่ผู้ตามปฏิบัติตามจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตามอย่างดียิ่ง

Bass (1981, pp. 7-14 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2538, หน้า 8) ได้รวบรวมความหมายของความเป็นผู้นำซึ่งคล้ายคลึงกับที่ Stogdill ได้กล่าวไว้โดยจำแนกความหมายของความเป็นผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่มเป็นผลของการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม
2. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ที่สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ
3. ความเป็นผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตามเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกของกลุ่มทำตามที่คุณำนาจที่ต้องการ
4. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพลเป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามความสมัครใจ มิใช่การขู่เข็ญบังคับ
5. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสั่งการกิจกรรมของกลุ่ม
6. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจหรือลดใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตามมิใช่การบังคับขู่เข็ญหรือใช้อำนาจ
7. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตามผู้นำยอมใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม
8. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมายเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มผู้นำมุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล
9. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์เป็นผลของการกระทำของกลุ่มซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง

10. ความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาทเป็นการประสานสัมพันธ์ บทบาทต่าง ๆ ในกลุ่มและควบคุมชี้แจงกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

11. ความเป็นผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลผู้นำทำหน้าที่ กำหนด ขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกำหนดช่องทางและเครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลความเป็นผู้นำเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ภายในกลุ่มผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

สำหรับความเป็นผู้นำกล่าวอีกความหมายหนึ่งว่าหมายถึงลักษณะที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งสะสมจากประสบการณ์และการเรียนรู้ที่ผ่านมาดังที่ทวงทิพย์ นวลขาว (2538, หน้า 23) ได้สรุปว่าความเป็นผู้นำ หมายถึง กรรมวิธีที่ผู้บังคับบัญชาใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการจูงใจ การกำหนดเป้าหมายการทำงานการติดต่อสื่อสารการควบคุมการตัดสินใจตลอดจนการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน กวี วงศ์พูน (2542, หน้า 95) ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถของผู้นำหรือหัวหน้าที่ทำให้สมาชิกหรือผู้ตามให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จถึงแม้จะมีอุปสรรคมากมาย

สุกัญญา วรรณบุตร (2543, หน้า 8) ได้สรุปความหมายความเป็นผู้นำว่าความเป็นผู้นำ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leadership หมายถึง การเป็นผู้นำโดยการใช้อิทธิพลในการดำเนินงาน เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้และเป็นความสามารถ ในการใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านั้น พึงปรารถนาและการที่ผู้นำจะมีความเป็นผู้นำในลักษณะใดนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรหลายประการ เช่น บุคลิกภาพของผู้นำลักษณะการทำงานบุคลิกภาพของสมาชิก เป็นต้น

Merrifield (1976, pp. 100-104 อ้างถึงใน ษะดากุล ปิ่นลาชนาค, 2544, หน้า 20-21) ได้สรุปความคิดรวบยอดเกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำ 3 ประการ คือ

1. ลักษณะความเป็นผู้นำเป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายในตัวผู้นำแต่ละคน (Leadership as trait within individual leader) ซึ่งสมัยก่อนเชื่อว่าความเป็นผู้นำเป็นผลจากพันธุกรรม คือ ลักษณะ ความเป็นผู้นำมีมาตั้งแต่เกิดแต่ในปัจจุบันเชื่อว่าลักษณะความเป็นผู้นำสามารถปลูกฝัง และเรียนรู้ได้
2. ลักษณะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม (Leadership as a function of the group) ซึ่งลักษณะ ความเป็นผู้นำนั้นเป็นโครงสร้างทางสังคมหรือกลุ่มมากกว่าบุคคลกล่าวคือ สัมพันธภาพระหว่าง บุคคลภายในกลุ่มหนึ่ง ๆ จะถูกกำหนดด้วยโครงสร้างของกลุ่มมากกว่าบุคลิกภาพของบุคคล เพียงคนเดียวดังนั้นความเป็นผู้นำจึงเป็นลักษณะธรรมชาติหรือคุณสมบัติหนึ่งของกลุ่ม

3. ลักษณะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (Leadership as a function of the situation) นอกจากความเป็นผู้นำจะขึ้นกับลักษณะของแต่ละบุคคลและบทบาทหน้าที่ภายในกลุ่มแล้ว สถานการณ์ของกลุ่มที่เป็นอยู่ขณะนั้นก็ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำได้

จากความหมายความเป็นผู้นำดังกล่าวมาสรุปได้ว่าความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง การใช้พฤติกรรมของแต่ละคนซึ่งสะสมจากประสบการณ์และการเรียนรู้ในการชักจูงให้บุคคลอื่น ปฏิบัติหรือกระทำตามสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดยใช้ความสามารถกระบวนการเทคนิคในการทำให้ ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นเต็มใจปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำ ต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่ดี คือ มีคุณลักษณะทางกายภาพที่ดีทางสังคมที่ดีสติปัญญาที่ดีและบุคลิกภาพ ที่ดี ได้แก่ มีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงกริยามารยาทเรียบร้อยมีความกระตือรือร้นอดทนมีคุณธรรม จริยธรรมมีความรับผิดชอบซื่อสัตย์สุจริตเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมีระเบียบวินัยมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ใฝ่หาความรู้อย่างสม่ำเสมอมีอุดมการณ์มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดีตรงต่อเวลา และมีมนุษยสัมพันธ์อย่างดีเยี่ยม

2. แบบของผู้นำ

แบบของผู้นำเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานหรือกระทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดยพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกจะมีหลายรูปแบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในการจำแนกแบบของผู้นำ ได้มีผู้ทำการศึกษาและจำแนกแบบ ของผู้นำไว้ดังนี้

Hodge and Johnson (1970, pp. 267-268 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2539, หน้า 51-52) ได้ทำการศึกษาและสรุปแบบของผู้นำไว้ดังนี้

1. แบบของผู้นำโดยอาศัยแรงจูงใจมี 2 แบบ คือ

1.1 ผู้นำในทางบวก (Positive leadership) ผู้นำชนิดนี้ส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน โดยให้รางวัลตอบแทนให้เสริมภาพแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็นชี้แนะให้เห็นเหตุ และผลของการทำงานปกติจะใช้บารมีมากกว่าอำนาจหน้าที่ถ้าจะใช้อำนาจก็เพื่อให้เกิด ความเลื่อมใสศรัทธา

1.2 ผู้นำในทางลบ (Negative leadership) ผู้นำชนิดนี้เชื่อว่าถ้าตนเองมีอำนาจผู้อื่น จะเกรงกลัวและปฏิบัติตามจึงสร้างความกลัวให้เป็นตัวกระตุ้น โดยใช้อำนาจบังคับข่มขู่ใช้วิธีทำโทษ แต่เป็นการเลี้ยงที่สร้างความขัดเคืองให้กับเพื่อนร่วมงานเป็นการสกัดกั้นความคิดริเริ่มบุคคล ที่ครองตำแหน่งใหม่ ๆ จะเป็นผู้นำแบบนี้ในขณะที่เดียวกันบุคคลที่ครองตำแหน่งมานาน หากเกิดความวิตกกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงของตนก็จะใช้วิธีการแบบนี้เช่นกัน อนึ่งหัวหน้างาน ที่มีลักษณะบางประการดีกว่าลูกน้องเช่นมีความรู้ดีกว่ามีความสำเร็จในชีวิตน้อยกว่า ก็มักจะกลายเป็นผู้นำในทางลบเพื่อจะแสดงให้เห็นว่าตนเองมีอำนาจนั่นเอง

2. แบบของผู้นำที่เกิดจากคุณลักษณะเฉพาะตัว-ตำแหน่ง-หน้าที่มี 3 แบบ คือ

2.1 ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbolic leadership) ผู้นำชนิดนี้คล้าย ๆ เป็นรูปเคารพอาจมีรูปร่างใหญ่แข็งแรงสติปัญญาสูงมีวุฒิภาวะมีคุณธรรมและศีลธรรม ข้อสำคัญ คือ มีอำนาจเหนือจิตใจของคนทั้งกลุ่มเมื่อผู้ร่วมงานมีความต้องการความปลอดภัยต้องการที่พึ่งผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มจะเกิดขึ้น

2.2 ผู้นำตามแบบแผน (Formal leadership) ผู้นำชนิดนี้เป็นบุคคลที่มีสถานะในองค์กรหรือในหน่วยงานโดยมียศมีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาซึ่งทำให้เขามีอำนาจตามหน้าที่และกลายเป็นผู้นำโดยอัตโนมัติ

2.3 ผู้นำตามหน้าที่ (Functional leadership) ผู้นำชนิดนี้จะต้องมีคุณสมบัติ 3 ประการ คือ จะต้องเป็นผู้ที่สามารถช่วยตั้งจุดมุ่งหมายของกลุ่มช่วยให้กลุ่มบรรลุถึงจุดมุ่งหมายตามที่ได้วางไว้หรือช่วยให้กลุ่มมีความเข้มแข็งตั้งอยู่ได้โดยไม่ล้มผู้ที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างใดอย่างหนึ่งใน 3 ประการนี้ได้ก็สามารถเป็นผู้นำตามหน้าที่ได้

สุดา ทัพสุวรรณ (2541, หน้า 8-13) ได้กล่าวถึงแบบของผู้นำว่ามีหลายแบบและได้จำแนกดังนี้

1. จำแนกตามวิธีที่นำซึ่งมี 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำชนิดนี้พยายามที่จะควบคุมกลุ่มและจัดกลุ่มให้เป็นไปตามความประสงค์ของตัวผู้นำ

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำชนิดนี้จะทำตัวเป็นส่วนหนึ่ง หรือเป็นสมาชิกของกลุ่มนั่นเองโดยจะช่วยกลุ่มทำงาน

1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire) ผู้นำชนิดนี้จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระเต็มที่ในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะถูกมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ตามใจชอบ

2. จำแนกตามวิธีแห่งการทดแทนมี 2 แบบ คือ

2.1 ผู้นำวิชาชีพ (Professional) ผู้นำชนิดนี้จะรู้ว่าจะทำงานคืออะไรและผู้นำวิชาชีพนี้จะมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะทำงานนั้น ๆ โดยจะได้รับเงินเป็นค่าตอบแทนในการที่ให้บริการในฐานะผู้นำการที่รับเงินค่าจ้างหรือค่าตอบแทนนี้ทำให้ต้องรับผิดชอบมีหน้าที่ภาระผูกพันเป็นที่คาดหวังว่าจะช่วยนิยามหน้าที่ของหน่วยงานหรือองค์กรได้ชัดเจนขึ้นและสามารถทำหน้าที่เหล่านั้นได้ด้วยเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานมีความแข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการตามภาระหน้าที่มากยิ่งขึ้นด้วย

2.2 ผู้นำอาสาสมัคร (Volunteer) ผู้นำชนิดนี้ไม่ได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในงานที่ปฏิบัติทั้งยังต้องพึ่งพาอาศัยผู้นำวิชาชีพเพื่อรับทราบความรู้ใหม่ ๆ ในการนำไปใช้ปฏิบัติงานอีกด้วย ผู้นำชนิดนี้ไม่ได้รับเงินตอบแทนการบริการในฐานะผู้นำแต่คาดหวังว่าจะได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านการฝึกอบรมจากผู้นำวิชาชีพ ผู้นำอาสาสมัครนี้เป็นตัวแทนอย่างแท้จริงเป็นผู้พูดแทนและเป็นผู้แปลความหมายสำหรับกลุ่ม

3. จำแนกตามสาขาความเป็นผู้นำเป็นการจำแนกตามงานที่จะปฏิบัติมี 5 แบบ คือ

3.1 ผู้นำริเริ่มหรือผู้นำความคิดใหม่ ๆ (Innovator leader) ผู้นำชนิดนี้มักจะเปลี่ยนแปลงหรือก่อให้เกิดความเคลื่อนไหวในหน่วยงานหรือองค์กรบางครั้งผู้นำประเภทนี้อาจถูกมองว่าเป็นนักปฏิรูปอาจไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นสมาชิกของกลุ่มอาจถูกมองว่าเป็นคนประหลาดพิกลเป็นคนบ้า ๆ บอ ๆ หรืออาจจะเป็นวีรบุรุษอย่างไรก็ตามผู้นำชนิดนี้จะพยายามค้นหาสิ่งทีเชื่อว่าจะเป็นข้อยุติปัญหาที่ดีที่สุด

3.2 ผู้นำกลุ่มโดยตรง (Direct group leader) ผู้นำชนิดนี้จะเป็นผู้นำอาสาสมัครงานที่ทำเป็นแบบเผชิญหน้าอย่างใกล้ชิดกับกลุ่มเป็นผู้ที่มีทักษะในการทำงานกับกลุ่มหรือเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาการทำงานร่วมกับกลุ่มเป็นอย่างมาก

3.3 ผู้นำผลประโยชน์พิเศษ (Special interest leader) ผู้นำชนิดนี้กำลังเป็นความต้องการของสังคมเพราะสังคมให้ความสำคัญต่อผู้ที่มีความชำนาญเป็นพิเศษเฉพาะสาขามากขึ้นผู้นำผลประโยชน์พิเศษนี้จะเป็นผู้คอยกระตุ้นเตือนเป็นผู้คอยให้การสนับสนุนคอยแนะแนวทางและเป็นผู้คอยสร้างแรงคลาใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกภายในกลุ่ม

3.4 ผู้นำสถาบัน (Institute leader) ผู้นำชนิดนี้มักได้แก่ผู้นำผลประโยชน์พิเศษที่มีบทบาทเป็นวิชาชีพและเป็นทางการเนื่องจากเขาได้รับการฝึกฝนและได้รับการจ้างอย่างต่อเนื่องและถาวร

3.5 ผู้นำชุมชน (Community leader) ผู้นำชนิดนี้เป็นผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้นำทั้ง 4 แบบ ที่กล่าวมา เพราะผู้นำชนิดนี้จะทำงานเกี่ยวข้องกับสวัสดิภาพโดยทั่ว ๆ ไปของประชาชนทุกคนในเขตที่ผู้นำทำงานอยู่

วณิช ประทุมรัตน์ (2545, หน้า 15) ได้จำแนกแบบของผู้นำตามพื้นฐานแห่งอำนาจหน้าที่ โดยจำแนกตามอิทธิพลและอำนาจหน้าที่ของผู้นำ 3 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำตามกฎหมาย (Legal leaders) หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าโดยกฎหมาย ได้แก่ อธิบดี หัวหน้ากอง หรือตำแหน่งอื่น ๆ ก็ย่อมจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กฎหมายกำหนดไว้

2. ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวบุคคล (Charismatic leaders) ผู้นำลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการเป็นหัวหน้าหรือการเป็นผู้นำของหัวหน้างานเป็นอันมากเช่นมักจะพบเสมอว่าอธิบดีแต่ละคนนั้นแม้จะมีอำนาจหน้าที่เหมือนกันตามกฎหมายแต่ก็มิได้มีลักษณะของการเป็นผู้นำเหมือนกันเท่ากันทุกคนจะสังเกตเห็นความเป็นจริงว่าแต่ละคนได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานแตกต่างกันทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะพิเศษ (Charisma) ของหัวหน้าแต่ละคนเป็นสำคัญ

3. ผู้นำในลักษณะที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic leaders) ผู้นำหรือหัวหน้างานประเภทนี้คือ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งอันเป็นที่เคารพยกย่องและเป็นสัญลักษณ์ของคนทั้งหลายเช่นตำแหน่งเป็นประธานสหภาพประธานที่ประชุมซึ่งถือเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติเป็นต้นนอกจากนี้ยังได้มีผู้ทำการศึกษาแบบของผู้นำตามลักษณะพฤติกรรมพอที่จะทำการรวบรวมเพื่อประกอบการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

Reddin (1970, pp. 215-234) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำขึ้นมา 8 แบบ และใน 8 แบบนี้เป็นแบบที่มีประสิทธิผลน้อยอยู่ 4 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลมากอยู่ 4 แบบ

1. แบบที่มีประสิทธิผลน้อยประกอบด้วยแบบของผู้นำ 4 แบบ ดังนี้

1.1 แบบผู้หนีงาน (Deserter) เป็นผู้นำที่ไม่มุ่งหรือให้ความสำคัญทั้งในการปฏิบัติงานและการสร้างสัมพันธภาพกับคนเป็นสิ่งที่ทำงานไปวัน ๆ ไม่แสดงความกระตือรือร้นขยันหมั่นเพียรและนอกจากตัวเองจะไม่สนใจในงานแล้วยังมีการกระทำที่เปรียบเสมือนไม่สนับสนุนให้คนอื่นทำงานอีกด้วยโดยอาจเป็นผู้ไม่ให้ความร่วมมือขัดขวางหรือปิดบังข้อมูลของหน่วยงานอีกทั้งเป็นผู้นำที่ทำงานจับจอบปล่อยปละละเลยในการดูแลลูกน้อง

1.2 แบบนักบุญ (Missionary) ผู้นำแบบนี้จะคำนึงถึงสัมพันธภาพกับลูกน้องมากกว่าที่จะคำนึงถึงผลประโยชน์ของงานเพราะมีความเชื่อว่าการทำงานจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับบุคลากรในหน่วยงานว่าจะเต็มใจหรือตั้งใจทำงานเพียงใดผู้นำแบบนี้จึงมุ่งที่จะเอาใจลูกน้องมากซึ่งการปกครองเป็นไปในลักษณะเป็นกันเองโดยไม่ต้องการขัดใจลูกน้องการตัดสินใจสั่งการไม่เด็ดขาดเพราะพยายามจะหลีกเลี่ยงปัญหาเป็นผลทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ

1.3 แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้นำแบบที่มีความมั่นใจตนเองสูง โดยคิดว่ามีความสามารถเหนือกว่าลูกน้องจึงเป็นผู้นำที่ตัดสินใจสั่งการโดยลำพังไม่ให้โอกาสลูกน้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้วิธีการปกครองลูกน้องด้วยการกวาดขันและควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด

1.4 แบบผู้ประนีประนอม (Compromiser) ผู้นำแบบนี้ให้ความสำคัญของทฤษฎีการทำงานที่จะต้องมุ่งทั้งงานและมุ่งทั้งสัมพันธภาพกับคนแต่ผู้นำแบบนี้ไม่สามารถจะปฏิบัติ

ตามทฤษฎีได้เพราะไม่กล้าตัดสินใจปัญหาโดยชี้ถูกและผิดให้เห็นเด่นชัดได้ซึ่งไม่ต้องการทำให้ลูกน้องที่เสียผลประโยชน์ไม่พอใจไม่ต้องการสร้างความกระทบกระเทือนจิตใจให้แก่ผู้ใด จึงใช้วิธีการประนีประนอมเพื่อผลสำเร็จของงาน

2. แบบที่มีประสิทธิผลมากประกอบด้วยแบบของผู้นำ 4 แบบ ดังนี้

2.1 แบบผู้ทำงานตามคำสั่งอย่างเดียว (Bureaucrat) เป็นผู้นำที่มีลักษณะก็คล้ายกับแบบผู้หนึ่งงานคือไม่สนใจความสำเร็จของงานหรือสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานแต่จะเป็นผู้ประสบความสำเร็จในด้านการทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัดมีทัศนคติให้ความสนใจกับงานจะไม่นำตัวไปผูกพันกับปัญหาต่าง ๆ มากนักผู้นำที่มีลักษณะชอบทำตามคำสั่งอย่างเดียวนี้นี้จะทำตามกฎ ข้อบังคับและดำเนินการอย่างถูกต้องที่สุดแม้จะเป็นเรื่องปลีกย่อยแต่ก็ทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัดและถือข้อบังคับของงานตามหน้าที่ว่ามีความสำคัญ

2.2 แบบนักพัฒนา (Developer) นักพัฒนาเป็นลักษณะของผู้นำชนิดหนึ่งซึ่งเป็นผู้ไว้วางใจของผู้ร่วมงานอย่างแท้จริงเป็นผู้มีประสิทธิภาพมากกว่าผู้นำแบบนักบุญ ข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือ นักพัฒนาเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีและสามารถจูงใจบุคคลอื่นด้วยซึ่งผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ปรับปรุงบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

2.3 แบบผู้เผด็จการที่มีศีลปะ (Benevolent autocrat) คือ ผู้นำที่มีความมั่นใจในวิธีปฏิบัติงานและการดำเนินงานของตนเองอย่างแน่นอนและสร้างประสิทธิภาพในการก่อให้เกิดผลงานมีความชำนาญในด้านการสั่งงานโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขุ่นเคืองไม่พอใจ มีลักษณะเป็นผู้เผด็จการแต่ทำงานอย่างมีศีลปะนุ่มนวลและมีประสิทธิภาพมาก ผู้เผด็จการมีศีลปะนี้มักเป็นผู้มีความทะเยอทะยานรู้กฎข้อบังคับและวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นอย่างดี ใ้รู้งานในหน้าที่ของตนดีและทำงานสำเร็จเป็นส่วนมาก

2.4 แบบนักบริหาร (Executive) ลักษณะผู้นำแบบนักบริหารนี้เป็นตัวอย่างของผู้นำที่มีประสิทธิภาพงานในหน้าที่คือรู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด วางมาตรการในการผลิตและการทำงานไว้สูงแต่ในด้านการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างไปบ้างเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาพยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานให้ดีขึ้นเสมอ

สรุปได้ว่า แบบของผู้นำนั้นสามารถจำแนกออกได้เป็นหลายแบบโดยทั่วไปแล้วจะไม่มีผู้นำคนใดที่มีลักษณะแบบใดแบบหนึ่งโดยเคร่งครัดเพียงแบบเดียวแต่มักจะเป็นผู้นำที่ผสมผสานหลาย ๆ แบบเข้าไว้ด้วยกันหรือไม่ก็แสดงลักษณะของผู้นำแต่ละแบบตามแต่สถานการณ์ที่เกิดขึ้น

การใช้แบบของผู้นำให้เหมาะสมกับภาวะและเหตุการณ์ได้อย่างถูกต้องย่อมเป็นสิ่งที่จะต้องถึง
ความฉลาดและความสามารถของผู้นำนั้น ๆ

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

ความเป็นผู้นำเป็นองค์ประกอบประการหนึ่งซึ่งทำให้การบริหารงานของผู้นำ
ประสบผลสำเร็จ โดยเป็นการใช้พฤติกรรมของผู้นำแต่ละคนที่สะสมจากประสบการณ์หรือการรับรู้
เพื่อใช้ในการชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจทำตามที่ผู้นำต้องการได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำมีทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ
ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542, หน้า 437)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories of leadership) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษา
เกี่ยวกับคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำเช่นสติปัญญาความรับผิดชอบ กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นกลุ่ม
ที่พยายามแสวงหาคำตอบว่าผู้นำควรเป็นคนเช่นใด

2. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์หรือพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories of
leadership) เป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา กลุ่มนี้พยายาม
แสวงหาคำตอบว่าผู้นำควรมีพฤติกรรมอย่างไร

3. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency theories of leadership) เป็นกลุ่ม
ที่เน้นศึกษาสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเป็ผู้นำกลุ่มนี้จะพยายามตอบคำถามที่ว่าผู้นำ
จะต้องเรียนรู้สถานการณ์อะไรบ้างเพื่อที่จะได้นำคนอื่นได้ รายละเอียดของทฤษฎีเกี่ยวกับ
ความเป็นผู้นำทั้ง 3 กลุ่ม สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories of leadership)

เป็นทฤษฎีที่นักจิตวิทยาและนักวิจัยได้ให้ความสนใจศึกษามานานแล้ว โดยให้ความสำคัญ
ลักษณะของผู้นำทางด้านกายภาพบุคลิกภาพและจิตใจของผู้นำทั้งนี้ผู้สนใจแนวทางดังกล่าว
ได้ตั้งข้อสงสัยว่าการที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวอะไรบ้าง เช่น ในเรื่องของ
บุคลิกภาพนิสัยใจคอหรือรูปร่างหน้าตาเป็นต้นเป็นการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ
ในการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำนี้นักวิจัยใช้วิธีการ 2 อย่าง คือ

1.1 เปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำกับคุณลักษณะของบุคคล
ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ

1.2 เปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับคุณลักษณะ
ของผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาพบว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะแตกต่างจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ
ในเรื่องคุณลักษณะพื้นฐานอันได้แก่สติปัญญาความรอบรู้ความเข้าใจงานความคิดริเริ่มการสู้

ปัญหาความเชื่อมั่นในตนเองและความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับในด้านความรับผิดชอบ และการดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจในการควบคุมแต่ก็ยังไม่ได้กระจ่างชัดในคุณลักษณะ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลจึงได้มีการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล กับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลในด้านความก้าวร้าวความทะเยอทะยานการตัดสินใจการมีอำนาจ ความคิดริเริ่มสติปัญญาลักษณะทางร่างกายความมั่นใจในตนเองและลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะทางร่างกายไม่ได้เป็นปัจจัยที่สำคัญพอที่จะชี้ความแตกต่าง ระหว่าง ผู้นำที่มีประสิทธิผลและผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลแต่อย่างใด

Stogdill (1974, pp. 196-198 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2538, หน้า 46) ได้ศึกษา ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในรูปของการจัดการซึ่งจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความสามารถและทักษะทางสังคม ดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพประกอบด้วย
 - 1.1 ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (Adaptability)
 - 1.2 การปรับตัวให้เข้ากับปทัสถาน (Adjustment)
 - 1.3 พฤติกรรมเชิงรุกและการธำรงรักษาผลประโยชน์ (Assertiveness and assertiveness)
 - 1.4 การมีอำนาจ (Dominance)
 - 1.5 มีอารมณ์ปกติและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ (Emotional balance and control)
 - 1.6 ความมีอิสระ (Independence)
 - 1.7 ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ (Originality and creativity)
 - 1.8 การมีคุณค่าในตนเอง (Personal integrity)
 - 1.9 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)
2. ความสามารถประกอบด้วย
 - 2.1 สติปัญญา (Intelligence)
 - 2.2 การใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ (Judgment and decisiveness)
 - 2.3 ความรู้ (Knowledge)
 - 2.4 ความคล่องในการพูด (Fluency of speech)
3. ทักษะทางสังคมประกอบด้วย
 - 3.1 ความสามารถที่จะแสวงหาความร่วมมือ (Ability to enlist cooperation)
 - 3.2 ความสามารถในการบริหาร (Administrative ability)

- 3.3 ความร่วมมือกัน (Cooperativeness)
- 3.4 ความกว้างขวางและเกียรติยศ (Popularity and prestige)
- 3.5 ความสามารถทางสังคม (Sociability)
- 3.6 การเข้าร่วมทางสังคม (Social participation)
- 3.7 การรู้จักจังหวะและกาลเทศะ (Tact and diplomacy)

Ghiselli (1971, p. 78 อ้างถึงใน พะยอม วงศ์สารศรี, 2538, หน้า 196-198) ได้ทำการศึกษาเพื่อที่จะระบุคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและการจูงใจที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยได้ทำการศึกษาคูณลักษณะ 13 ด้าน และพบว่าคุณลักษณะ 6 ด้าน ต่อไปนี้มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำ ได้แก่

1. ความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory ability) เป็นการปฏิบัติหน้าที่เบื้องต้นทางการจัดการรวมไปถึงการวางแผนการจูงใจการมีอิทธิพลและการควบคุมงานของผู้อื่น
2. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ (Need for occupational achievement) เป็นการแสวงหาความรับผิดชอบและปรารถนาความสำเร็จ
3. สติปัญญา (Intelligence) เป็นความสามารถสร้างสรรค์และความสามารถทางภาษารวมไปถึงการรู้จักใช้ดุลพินิจการใช้เหตุผลและความสามารถในการคิด
4. การตัดสินใจ (Decisiveness) เป็นความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา
5. ความมั่นใจในตนเอง (Self-assurance) เป็นความมั่นใจตนเองว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหา
6. ความริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีอิสระมีลักษณะเป็นผู้เริ่มต้นด้วยตนเองสามารถแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ หรือแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

2. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์หรือพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories of leadership)

การศึกษาความเป็นผู้นำตามแนวการศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำหรือทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมเน้นความมีประสิทธิภาพของผู้นำไม่ใช่การปรากฏตัวของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในฐานะผู้นำมีจุดมุ่งหมายอยู่ที่แบบของความเป็นผู้นำที่ผู้นำใช้ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งตามพื้นฐานของทฤษฎีนี้จะมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ 2 แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานจะยึดถืองานเป็นสำคัญเหนือสิ่งอื่นใดมุ่งหวังผลการทำงานและผลผลิตสูงสุดโดยไม่คำนึงความสัมพันธ์ที่ดีที่จะมีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนในด้านผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์จะยึดถือเรื่องจิตใจเป็นสำคัญเน้นในเรื่องความเห็นอกเห็นใจ ความนับถือและความอบอุ่นในความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ

ผู้ได้บังคับบัญชาการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำที่มีความสำคัญและควรกล่าวถึง คือ การศึกษาค้นคว้าที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกน ที่มีนักวิชาการบริหาร เช่น Lippitt and White, Lawin, Hemphill and Coons, Halpin and Winer และ Likert เป็นต้น ได้ศึกษาถึงแบบความเป็นผู้นำที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพมากที่สุดและยังเป็นผลให้เกิดมีรูปแบบสร้างความเป็นผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำนี้อยู่หลายรูปแบบด้วย ที่นับว่าสำคัญพอสรุปได้ 5 ทฤษฎี ดังนี้ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542, หน้า 22-30)

2.1 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะของการใช้อำนาจ

เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำอย่างจริงจังเป็นครั้งแรกเป็นผลงานการวิจัยของ Lippitt and White ภายใต้การควบคุมดูแลของ เลวิน Lawin แห่งมหาวิทยาลัยโอไอโอวา เมื่อปี ค.ศ. 1940 ผลการวิจัยนี้ถือว่าเป็นการศึกษาพื้นฐานหรือแหล่งที่มาของการใช้อำนาจของผู้นำตามอำนาจหน้าที่เพื่อบังคับบัญชาสั่งการต่อผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตนิยม (Autocratic leader) หมายถึง ผู้นำที่ทำการวินิจฉัยสั่งการหรือออกคำสั่งใด ๆ โดยรวบรัดอำนาจไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าไปมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติการการแก้ปัญหาและการตัดสินใจใด ๆ ผู้นำประเภทนี้จะทำตัวเป็นผู้บังคับการเป็นผู้กำหนดนโยบายจุดมุ่งหมายและการสั่งการให้ผู้อื่นปฏิบัติในลักษณะเบ็ดเสร็จเด็ดขาดเพราะผู้นำประเภทนี้เชื่อว่าการออกคำสั่งการใช้ระเบียบวินัยการควบคุมอำนาจอย่างเข้มงวดและการให้โทษอย่างเคร่งครัดจะเป็นวิธีการที่ทำให้คนผลิตผลงานตามที่ผู้นำต้องการโดยมิได้สนใจหรือให้ความสำคัญกับความต้องการส่วนบุคคลตลอดจนความรู้สึกนึกคิดของผู้ได้บังคับบัญชาเท่าใดนัก

2.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือมีส่วนร่วม (Democratic or participative leader) หมายถึง ผู้นำที่กำหนดเป้าหมายและวิธีการที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการแต่ผู้นำแบบนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดเป้าหมายและวิธีการกลุ่มของผู้ได้บังคับบัญชาจะได้รับการปฏิบัติในลักษณะของการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนเกิดความภาคภูมิใจความผูกพันและรับผิดชอบร่วมกันอันจะนำไปสู่การทุ่มเทแรงกายแรงใจและสติปัญญาให้แก่งานผลผลิตก็จะสูงทั้งปริมาณและคุณภาพขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานก็จะสูงตามไปด้วย

2.1.3 ผู้นำแบบปล่อยเสรี (Laissez-faire leader) หมายถึง ผู้นำที่ใช้อำนาจควบคุมบังคับบัญชาลูกน้องน้อยมากหรือเกือบไม่ใช้เลยผู้ได้บังคับบัญชาของผู้นำประเภทนี้จะมีอิสระเสรีอย่างเต็มที่ในการเลือกกรรมวิธีการปฏิบัติงานการพิจารณาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยผู้นำ

จะเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูลให้ความช่วยเหลือเมื่อลูกน้องต้องการและให้ความเป็นมิตร โดยแทบจะไม่มีบทบาทของความเป็นผู้นำในกลุ่มเลยความสำเร็จของกลุ่มที่มีผู้นำแบบนี้มักจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ

2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำตามลักษณะวิธีการทำงานเป็นการศึกษาพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคคลที่มีฐานะเป็นผู้นำซึ่งโดยทั่วไปจะพิจารณาจากลักษณะวิธีการทำงาน ออกเป็น 4 แบบ

2.2.1 ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ ในการปฏิบัติงานของผู้นำแบบนี้จะยึดถือระเบียบแบบแผนไม่ชอบมีการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้หลักความระมัดระวังและยึดถือระเบียบไว้ก่อน การติดต่อสื่อสารจะเป็นแบบการสื่อสารทางเดียว

2.2.2 ผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบนี้ทราบแต่วิธีออกคำสั่งแต่อย่างเดียวแต่ไม่รู้จักวิธีสอนแนะนำการทำงานขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบสื่อสารจากบนลงล่าง

2.2.3 ผู้นำแบบจงใจ ผู้นำแบบนี้นิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงาน การพิจารณาแสดงความคิดเห็นการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแบบการสื่อสารสองทาง

2.2.4 ผู้นำแบบร่วมใจ การปฏิบัติงานของผู้นำแบบนี้นิยมการปรึกษาหารือและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชายึดหลักการประนีประนอมและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

2.3 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำแบบสองมิติ (Two-dimensional theory) เป็นพฤติกรรมผู้นำตามแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State leadership studies) ประเทศสหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 1945 โดยสถาบันวิจัยธุรกิจของมหาวิทยาลัยซึ่งคณะผู้วิจัยได้พยายามอธิบายมิติต่าง ๆ ของพฤติกรรมผู้นำโดยให้ความเห็นว่าเป็นพฤติกรรมของบุคคลเพื่อที่จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายต่อมาในปี ค.ศ. 1957 (Hemphill & Coons, 1949 อ้างถึงใน รุจา เทพนฤมิตร, 2545, หน้า 23-24) ได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำขึ้นและได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำโดยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการรวบรวมข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานหลายสาขาอาชีพได้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 1,800 ข้อ นำมาสรุปพฤติกรรมผู้นำออกมาเป็น 9 มิติ ดังนี้

1) การกระทำของผู้นำที่พยายามให้เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน แทนที่จะทำงานแข่งขันกัน (Integration)

2) การกระทำที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและความเข้าใจการเป็นไปของกลุ่ม (Communication)

3) การกระทำที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จได้ผลผลิตที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ

(Production)

4) การกระทำที่เป็นตัวแทนของกลุ่มเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ (Representation)

5) ความพยายามที่จะให้ผู้นำเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Fraternization)

6) ความพยายามที่จะให้รางวัลหรือลงโทษหรือตัดสินสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Evaluation)

7) การกระทำซึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงกิจกรรมของกลุ่ม (Initiation)

8) การกระทำซึ่งแสดงว่าไม่ยอมรับนับถือความคิดของผู้อื่น (Domination)

9) ความพยายามที่จะจำแนกหน้าที่และนโยบายในการดำเนินการ (Organization)

และในปีเดียวกัน Halpin and Winer ได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดพฤติกรรมของผู้นำขึ้น

และใช้ทดสอบกับผู้บังคับการบินโดยให้ผู้บังคับการบิน จำนวน 52 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

และให้นักบิน อีกจำนวน 300 คน บรรยายพฤติกรรมผู้นำของเขาผู้วิจัยได้พยายามรวบรวมและบรรจุ

พฤติกรรมผู้นำต่าง ๆ ลงในมิติทั้ง 9 ของ Hemphill and Coons ปรากฏว่าไม่สามารถวินิจฉัยและ

กำหนดลงในมิติเหล่านั้นได้จึงได้รวบรวมมิติทั้ง 9 มิติให้เหลือเพียง 4 มิติ คือ

1) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธ (Consideration)

2) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน (Initiating structure)

3) พฤติกรรมผู้นำด้านเพิ่มผลผลิต (Production emphasis)

4) พฤติกรรมผู้นำด้านการรับรู้ (Sensitivity)

ปรากฏว่ามีมิติที่สำคัญและผู้นำได้นำมาใช้ถือปฏิบัติอยู่มาก คือ พฤติกรรมผู้นำ

ด้านมุ่งความสัมพันธ (Consideration) และพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน (Initiating structure) ดังนั้น

Halpin (1966 อ้างถึงใน ประพันธ์ ทรศนิยากร, 2540, หน้า 88) จึงได้ทำการพัฒนารูปแบบของ

แบบทดสอบโดยการตัดพฤติกรรมผู้นำด้านเพิ่มผลผลิต (Production emphasis) และพฤติกรรมผู้นำ

ด้านการรับรู้ (Sensitivity) ออกเสียแล้วเรียกแบบทดสอบนี้ว่า Leader behavior description

questionnaire ซึ่งเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปในนามของแบบสอบถาม LBDQ ผลการวิจัยปรากฏว่า

มิติที่สำคัญที่ปฏิบัติกันมากและมีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจน คือ มิติพฤติกรรม

ผู้นำด้านมุ่งงานและมิติพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งความสัมพันธแล้วยังพบว่าพฤติกรรม

2 ด้าน หรือ 2 มิติ เป็นพฤติกรรมสองมิติที่เป็นอิสระจากกันและแยกจากกันอย่างชัดเจน (Two-dimensional view) พฤติกรรมจะอยู่บนแนวต่อเนื่อง 2 แกน มากกว่าจะเป็นแนวต่อเนื่องแกนเดียว

หมายความว่าผู้นำที่มีคะแนนที่สูงในมิติหนึ่งไม่จำเป็นจะต้องต่ำในอีกมิติหนึ่งแบบสอบถาม

พฤติกรรมผู้นำ LBDQ มี 2 มิติ คือ ทดสอบพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์หรือมุ่งงาน 15 ข้อ ทดสอบ

พฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งความสัมพันธ 15 ข้อ แบบสอบถามนี้ได้ถูกนำไปทดสอบ

กับบุคคลที่อยู่ในวงการทหารธุรกิจอุตสาหกรรมและการศึกษาปรากฏว่าได้ผลดีมาก โดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ

1) มิติกิจสัมพันธ์หรือมิติมุ่งงาน (Initiating structure) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในลักษณะการแจกแจงงานการกำหนดระเบียบแบบแผนและวิธีปฏิบัติงานตลอดจนการกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างรัดกุมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

2) มิติมิตรสัมพันธ์หรือมิติมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงความเป็นมิตรความเป็นกันเองความไว้เนื้อเชื่อใจความเห็นอกเห็นใจการให้เกียรติยกย่องและความจริงใจอันอบอุ่นที่ผู้นำมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำของการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน

ในระยะเวลาเดียวกันได้มีกลุ่มนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบสองมิตินี้เช่นเดียวกันซึ่งศูนย์วิจัยสำรวจของมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ศึกษาภาวะผู้นำโดยค้นหาแหล่งคุณสมบัติต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันตัวชี้นำต่าง ๆ ที่บอกประสิทธิผลโดยเริ่มแรกศึกษาที่บริษัท Prudential insurance ก่อนผลการวิจัยได้สรุปพฤติกรรม 2 อย่างเช่นเดียวกับการศึกษาที่ไอโฮไอแต่เรียกชื่อต่างกัน คือ

2.4.1 แบบมุ่งตัวงาน (Job centered) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการทำงานและความสำเร็จของงานเป็นหลักผู้นำจะไม่ค่อยคำนึงถึงความรู้สึกหรือสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมากนัก

2.4.2 แบบมุ่งตัวคน (Employee centered) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงานผู้นำจะคำนึงถึงสภาพจิตใจทุกข์สุขและสวัสดิการของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก

ผลจากการที่พฤติกรรมมุ่งตัวงานและมุ่งตัวคนตั้งอยู่บนปลายคนละด้านของเส้นตรงหรือแกน ๆ เดียวกันนี้ทำให้แบบพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มมิชิแกนมี 2 แบบใหญ่ ๆ เท่านั้น คือ มุ่งงานสูง และมุ่งคนต่ำกับมุ่งคนสูงและมุ่งงานต่ำผลสรุปว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดคือผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคนเพราะหลักฐานจากการศึกษาของกลุ่มนี้ออกมาในรูปที่ว่าผู้นำแบบมุ่งตัวคนส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลงานมากขึ้นนอกจากนั้นยังมีความพอใจที่จะทำงานด้วยซึ่งจะส่งผลให้อัตราการขาดงานและการลาออกลดลงส่วนผู้นำแบบมุ่งงานนั้นแม้ในระยะแรกจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลงานมากขึ้นเพราะสอดคล้องควบคุมให้คนทำงานอย่างใกล้ชิดแต่ในระยะยาวแล้วความพึงพอใจของคนทำงานจะลดน้อยลงของผู้ปฏิบัติงานจะมีทัศนคติที่ไม่ดีกับผู้นำส่งผลให้การขาดงานและลาออกมีมากขึ้นผลงานจะลดลงในที่สุด

2.5 ทฤษฎีการบริหาร 4 ระบบ

Likert (1961 อ้างถึงใน จรินทร์ พักประไพ, 2543, หน้า 29) ได้ทำการศึกษาในมหาวิทยาลัยมิชิแกนเกี่ยวกับแบบความเป็นผู้นำซึ่งเน้นถึงกลุ่มและองค์การมากกว่าที่มุ่งถึงคน โดยแบ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำในองค์การออกเป็น 4 ระบบ ที่อาจแสดงไว้บนแนวต่อเนื่อง ตั้งแต่ระบบที่ 1 ไปจนถึงระบบที่ 4 หรือจากระบบเผด็จการไปจนถึงระบบการเข้ามีส่วนร่วมด้วย ดังนี้

ระบบที่ 1 เรียกว่าระบบเผด็จการ (Exploitative authoritative) ตามแนวคิดนี้ ผู้นำจะมีอำนาจสมบูรณ์แบบจะเชื่อและไว้ใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมากเน้นการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง และจำกัดการตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำเท่านั้น

ระบบที่ 2 เรียกว่าระบบเผด็จการแบบมีศัลปี (Benevolent authoritative) ระบบนี้การใช้อำนาจอย่างมีศัลปีและวิธีการมากขึ้นผู้นำมีความเชื่อมั่นและไว้ใจผู้ใต้บังคับบัญชามีการลงโทษเป็นครั้งคราวยินยอมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนยอมรับเรื่องและมอบหมายงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจแต่จะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมตามนโยบายอย่างใกล้ชิด

ระบบที่ 3 เรียกว่าระบบปรึกษาหารือ (Consultative) ระบบนี้เน้นการปรึกษาหารือโดยผู้นำให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ยังไม่ได้ไว้ใจหรือเชื่อมั่นอย่างสมบูรณ์แบบพยายามใช้ความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชามาปฏิบัติงานมีการติดต่อสื่อสารภายใน ทั้งแบบบนลงล่างและแบบล่างขึ้นบนมีนโยบายเปิดกว้างในด้านการตัดสินใจ โดยทั่วไปการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้นำแต่ยอมให้ระดับล่างตัดสินใจได้บ้างในบางเรื่อง

ระบบที่ 4 เรียกว่าระบบแบบมีส่วนร่วม (Participative group) ระบบนี้ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการร่วมมือกันทำงานผู้นำในระบบนี้มีความไว้ใจ และเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาแบบสมบูรณ์แบบการติดต่อสื่อสารใช้ทั้งบนลงล่างและล่างขึ้นบนรวมทั้งกับกลุ่มเพื่อนร่วมงานด้วยการส่งเสริมการตัดสินใจโดยกลุ่ม

จากการศึกษาของ Likert พบว่า แผนงานต่าง ๆ ขององค์การที่มีประสิทธิภาพดำนั้น จะมีผู้บังคับบัญชาที่ใช้แบบของการบริหารระบบที่ 1 และระบบที่ 2 ในทางตรงกันข้ามแผนงานที่มีประสิทธิภาพสูงภายในองค์การจะใช้แบบความเป็นผู้นำแบบการปรึกษาหารือหรือการให้เข้ามามีส่วนร่วมนั่นคือ Likert มีความเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด คือแบบให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือแบบประชาธิปไตย ดังนั้น Likert จึงมีความเชื่อว่าการบริหารระบบที่ 4 เป็นรูปแบบการบริหารที่ดีที่สุดซึ่งระบบที่ 4 นี้ถือเป็นศูนย์กลางในการบริหาร (Employee centered organization) หรือระบบยึดคนเป็นหลัก

3. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency theories of leadership)

ทฤษฎีกลุ่มนี้มีความเชื่อว่าน่าจะมีสถานการณ์บางอย่างที่เอื้ออำนวยให้เกิดความเป็นผู้นำขึ้นมาได้ คือ ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะเป็นความเป็นผู้นำที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงภายนอกได้ กล่าวคือผู้นำจะประพฤติปฏิบัติในงานประเภทใดก็ตามขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์นั้นที่จะกำหนดว่าลักษณะผู้นำควรจะแสดงอย่างไรซึ่งทฤษฎีกลุ่มนี้มีดังนี้

3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's contingency theory) ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร (2542, หน้า 22-23) กล่าวว่าทฤษฎีประสิทธิผลความเป็นผู้นำของ Fiedler มีหลักการว่าประสิทธิผลความเป็นผู้นำหรือองค์การจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน คือ บุคลิกภาพของผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะหรือระดับเจตคติและแรงจูงใจ องค์ประกอบที่สอง คือ สถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำหรือการควบคุมสถานการณ์ หมายถึง ระดับของสภาพการณ์ที่ผู้นำสามารถใช้อำนาจควบคุมและใช้อิทธิพลให้ส่งผลต่อผลงานของกลุ่มได้ องค์ประกอบนี้จะเป็นดัชนีแสดงให้เห็นโอกาสในการกระทำของผู้นำว่าจะใช้บทบาทดำเนินการอย่างไรจึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานสภาพการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำสามารถวัดได้จากระดับขององค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ด้วยกัน คือ

3.1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน (Leader member relation) หมายถึง ผู้นำจะได้รับการยอมรับจากกลุ่มมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์หรือความคาดหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ผู้นำและกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้ากันได้เป็นอย่างดี ซึ่งผู้นำนั้นย่อมที่จะมีอิทธิพลมากกว่าในกรณีที่ไม่สามารถเข้ากันได้หรือไม่เป็นที่ชอบพอของกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาที่ให้ความสนับสนุนผู้นำมากน้อยเพียงใด

3.1.2 ลักษณะงานหรือ โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง งานที่มีการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติไว้มากน้อยแค่ไหนถ้ามีการกำหนดไว้อย่างมีระเบียบก็จะเป็นการง่ายต่อการที่ผู้บริหรนั้นที่จะเป็นผู้นำแต่ถ้าไม่ได้กำหนดไว้ก็ย่อมต้องการที่จะมีผู้บริหรที่เป็นผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์

3.1.3 อำนาจในตำแหน่ง (Position power) หมายถึง อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการที่องค์กรได้กำหนดไว้ให้ถ้าหากมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้มากผู้นั้นก็ย่อมที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่นมากด้วยควมมีฝีมือของผู้นำก็คือความสามารถที่จะมีความเข้าใจจากการรับรู้ถึงกลไกเกี่ยวกับสิ่งจูงใจในอันที่จะชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

3.2 ทฤษฎีผู้นำสามมิติของเรดดิน (3D theory)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542, หน้า 22-23) กล่าวว่าทฤษฎีสามมิติของ Redin เกิดจากแนวความคิดที่ว่าในการบริหารหรือการจัดการองค์การหรือในหน่วยงานใด ๆ ก็ตามงานของผู้บริหารหรือผู้จัดการก็คือ ทำอย่างไรหน่วยงานของตนจึงจะบรรลุประสิทธิภาพ ทฤษฎีสามมิติเห็นว่าประสิทธิภาพเป็นหัวใจ (Central issue) ของการบริหารหรือการจัดการและก่อให้เกิดประสิทธิภาพจึงเป็นงานหรือหน้าที่ของผู้บริหารนักบริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่เขามีอยู่แต่แบบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากหรือน้อยนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมบริหารที่มุ่งงานมุ่งสัมพันธ์แต่ขึ้นอยู่กับว่าแบบความเป็นผู้นำกับสถานการณ์เข้ากันได้เหมาะสมหรือไม่ถ้าแบบของความเป็นผู้นำเหมาะสมกับสถานการณ์เราเรียกว่ามีประสิทธิภาพหากไม่เหมาะสมกับสถานการณ์เราเรียกว่าไม่มีประสิทธิภาพจากแนวความคิดดังกล่าว Redin ได้พัฒนาทฤษฎีที่มีอยู่เดิมนับแต่ที่มีทฤษฎีผู้นำสองมิติของมหาวิทยาลัยโอไฮโอตาข่ายการจัดการของ Blake and Mouton ประกอบกับแนวคิดในเรื่องการบริหารตามสถานการณ์ของ Fiedler กลายเป็นทฤษฎีสามมิติซึ่งได้แก่

- 1) มิติมุ่งคน คือ การให้ความสำคัญในเรื่องของคนหรือผู้ได้บังคับบัญชา
- 2) มิติมุ่งงาน คือ การให้ความสำคัญในเรื่องหน้าที่การงานหรือความสำเร็จของงาน
- 3) มิติประสิทธิภาพ คือ การพิจารณาในเรื่องความสำคัญของหน่วยงานหรือองค์การตามเป้าหมายที่วางไว้

ตามแนวคิดผู้นำสามมิติของเรดดิน (3D theory) สามารถแบ่งลักษณะความเป็นผู้นำออกเป็น 3 กลุ่มและแต่ละกลุ่มยังสามารถแบ่งแบบความเป็นผู้นำได้เป็น 4 แบบ ดังนี้ (กวี วงศ์พุด, 2542, หน้า 103)

3.2.1 ความเป็นผู้นำแบบพื้นฐานถือเป็นตัวแทนของพฤติกรรมกรบริหาร 4 แบบได้แก่

- 1) แบบสัมพันธ์เป็นผู้นำในการบริหารที่ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธ์ภาพระหว่างคนแต่ให้ความสำคัญในเรื่องความสำเร็จของงานต่ำ
- 2) แบบประสานเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานสูง ผู้นำแบบนี้ชอบการทำงานเป็นทีมใช้วิธีการประนีประนอมเข้าช่วยทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่รู้สึกว่าถูกบีบบังคับ
- 3) แบบปลื้มตัวเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานต่ำปล่อยให้ต่างคนต่างทำงานตามหน้าที่ชอบการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

4) แบบบุกรงานเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญแก่งานสูงแต่ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานต่ำคือเป็นผู้นำประเภทผู้อุทิศตนให้แก่งาน

3.2.2 ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพถือเป็นตัวแทนของพฤติกรรมการบริหาร 4 แบบ ได้แก่

- 1) แบบนักบริหารเป็นผู้นำที่ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม
- 2) แบบนักพัฒนาคือผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องบุคลากรสูงและให้ความสำคัญต่องานรองลงมาให้ความไว้วางใจและมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) แบบผู้เผด็จการที่มีศิลปะคือผู้นำที่มุ่งทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตนกำหนดไว้โดยไม่ให้กระทบกระทั่งจนถึงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4) แบบผู้ยึดระเบียบคือผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อทั้งด้านงานและบุคลากรทำงานโดยยึดกฎระเบียบของทางราชการเป็นสำคัญ

3.2.3 ความเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพถือเป็นตัวแทนของพฤติกรรมการบริหาร 4 แบบ ได้แก่

- 1) แบบผู้สานประโยชน์ผู้นำประเภทนี้จะมีความปัญหาในเรื่องความเด็ดขาดในการตัดสินใจ
- 2) แบบนักบุญเป็นผู้นำประเภทที่คิดว่าความไม่ขัดแย้งคือคำตอบในทุก ๆ เรื่อง
- 3) แบบผู้เผด็จการเป็นผู้นำที่ชอบสั่งการเพื่อให้งานเสร็จตามเวลาและรูปแบบที่กำหนดโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4) แบบผู้ทอดทิ้งงานผู้นำที่พยายามไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ชอบแก้ปัญหามเฉพาะหน้าขาดการวางแผนในเชิงรุก

ส่วนในเรื่องสถานการณ์นั้น Hersey and Blanchard (1988, p. 187 อ้างถึงใน อรุณรัชธรรม, ม.ป.ป., หน้า 244-245) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการระบุสถานการณ์ มีทั้งสิ้น 6 ประการ คือ เทคโนโลยีปรัชญาองค์การผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้นำที่จะใช้วิจารณ์พิจารณาว่าจะยึดถือองค์ประกอบทางสถานการณ์ตัวใดเป็นหลักในการใช้แบบความเป็นผู้นำอย่างเหมาะสมเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

3.3 ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของเฮาส์ (House's path-goal theory)

House (1971, pp. 320-338) ได้พัฒนาทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายปลายทางในการศึกษาความเป็นผู้นำขึ้นแนวความคิดในทฤษฎีของเฮาส์ซึ่งชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำที่สามารถเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ไปสู่จุดหมายได้ด้วยการจัดวิถีทางการกำหนดเป้าหมาย

ให้มีความชัดเจนการจัดฝึกอบรมและการแนะนำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 พร้อมกันนี้มีการจัดรางวัลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานบรรลุประสิทธิผลจากแนวคิดของ House
 ได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องเอื้ออำนวยให้เป้าหมายขององค์กร
 ประสบความสำเร็จด้วยการทำความเข้าใจในวิถีทางไปสู่เป้าหมาย (Clarifying the path to the goal)
 ซึ่งกำหนดบทบาทผู้นำไว้ 4 แบบ ดังนี้

3.3.1 ผู้นำแบบบงการ (Directive)

3.3.2 ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive)

3.3.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative)

3.3.4 ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement oriented)

จากแนวความคิดของ House ดังกล่าวจะพบว่าผู้นำมีพฤติกรรม 4 แบบ ตามสถานการณ์
 ที่ต่างกันดังนั้นแบบของผู้นำที่เหมาะสมนั้นจึงต้องมีการพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ 2 ด้าน ที่มีอิทธิพล
 ต่อสถานการณ์ด้านความเป็นผู้นำดังนี้ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2538, หน้า 206)

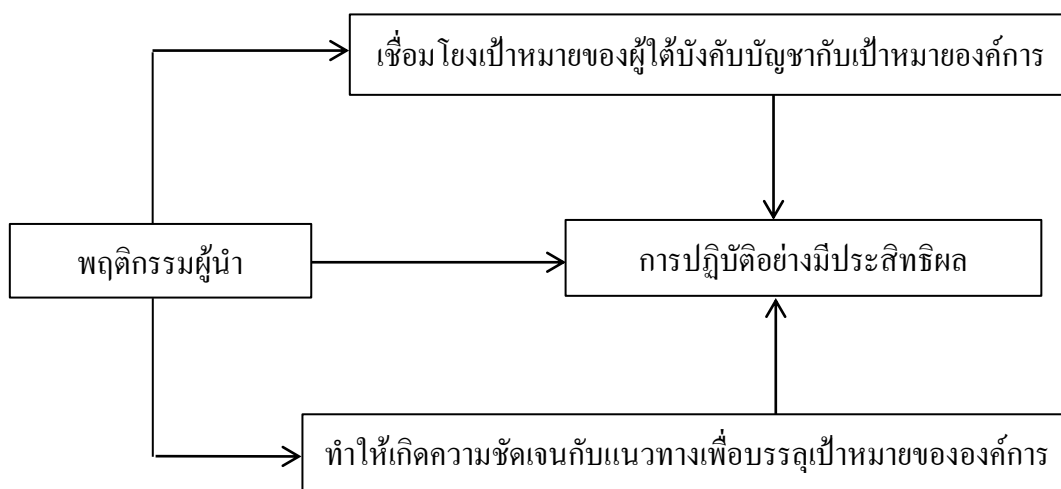
1) คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate characteristics) โดยพิจารณาว่า
 ผู้ใต้บังคับบัญชาชอบให้มีการใช้อำนาจชอบให้ควบคุมหรือต้องการแสดงความสามารถและ
 ทักษะของตน

2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Environmental factors) ซึ่งได้แก่ ระบบอำนาจหน้าที่
 อย่างเป็นทางการ โครงสร้างของงานความสัมพันธ์ของงานประเภทต่าง ๆ ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้
 House ได้ชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีบทบาทต่อความพึงพอใจในการทำงาน
 และการยอมรับผู้นำส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีผลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาพฤติกรรม
 ผู้นำเป็นการกระทำของผู้นำที่เกิดจากการผสมผสานของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติแนวคิด
 ความเชื่อค่านิยมและประสบการณ์ของตนเอง โดยให้การประสานงานการให้คำแนะนำช่วยเหลือ
 และดูแลสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของสมาชิกภายในองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย
 และแผนงานตลอดจนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ วัลลยุทธ
 อติพัฒน์ (2542, หน้า 46-46) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถใช้แบบของผู้นำต่าง ๆ พร้อม ๆ กันได้
 ทั้งนี้ก็แบบพร้อมกันหรือไม่เพียงไรขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์ คือ

1) ลักษณะนิสัยเฉพาะตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารต้องพยายามสร้างพฤติกรรม
 ของตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะเป็นผู้สร้างความพอใจให้กับเขาได้ในอนาคต

2) อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหาร
 ต้องพยายามสร้างพฤติกรรมที่ยังผลให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วนในสภาพแวดล้อมของ
 ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการจัดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและการให้รางวัลตอบแทนพยายาม
 ปรับปรุงสิ่งที่ยังขาดตกบกพร่องให้สมบูรณ์

นอกจากนั้น House (1971, pp. 320-338 อ้างถึงใน เกริก วยัฒนานนท์, 2539, หน้า 224) ได้สร้างแบบจำลองตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายไว้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แบบจำลองตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของ House (1971)

แบบจำลองของ House แสดงถึงการเลือกใช้ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำสามารถเลือกใช้พร้อมกันก็ได้ตามความเหมาะสมเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาและเป้าหมายขององค์กรให้เข้าด้วยกันได้ทำให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้บรรลุผลตามเป้าหมายเพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับและพอใจในรูปแบบความเป็นผู้นำเมื่อเขาได้ตระหนักว่าผู้นำจะสามารถนำเขาไปสู่เป้าหมายได้

ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำจากทฤษฎีทั้ง 3 กลุ่มใหญ่ ที่กล่าวมานี้เป็นแนวทางอย่างหนึ่งของการกระทำของผู้นำซึ่งความเป็นผู้นำนั้นย่อมแตกต่างกันตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละยุคสมัยแต่การหาข้อยุติว่าผู้นำที่ดีที่สุดควรเป็นอย่างไรนั้นยังหาข้อสรุปไม่ได้เนื่องจากไม่อาจพิสูจน์ได้ว่าควรพิจารณาตามวิธีการใดเป็นวิธีที่ถูกต้องที่สุดและในขณะที่เดียวกันแต่ละวิธีดังกล่าวต่างก็มีประโยชน์ในตัวทฤษฎีเองสำหรับในการศึกษานี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของ House ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ตรงกับแนวคิดของ พะยอม วงศ์สารศรี (2538, หน้า 206) โดยมองความสัมพันธ์ระหว่างแบบฉบับของผู้นำบริหารตามความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา ความสลับซับซ้อนของงานและปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมสถานการณ์ภายใต้บริบทของพฤติกรรมความเป็นผู้นำ 4 แบบ คือ แบบบังคับแบบให้การสนับสนุนแบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จสามารถสรุปแต่ละแบบได้ดังนี้

1. แบบบงการ (Directive) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้บอกหรือสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ต้องการ โดยแนะนำแบบชี้แจงและจะไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วย การปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกฎระเบียบอย่างเข้มงวดการกำหนดมาตรฐาน และกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัดเน้นการปฏิบัติงานให้เสร็จทันกำหนดเวลาการทำงาน เป็นบุคคลที่น่าเกรงขามเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์กันการประเมินผลงานตามมาตรฐาน โดยกำหนดแผนการทำงานตามตารางการทำงานและชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจในบทบาทของตนเอง เพื่อปฏิบัติงาน ได้ถูกต้อง

2. แบบให้การสนับสนุน (Supportive) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้แสดงความเห็นเป็นกันเองมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้ความสนใจเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและคำนึงถึงความเป็นอยู่รวมทั้งความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบด้วย การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาการยกย่องให้กำลังใจการแสดงออกถึงความห่วงใย การให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหาการเป็นบุคคลที่เข้าใจง่ายไม่ถือตัวเข้ากับทุกคนได้การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนดและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันด้วยความยุติธรรม

3. แบบมีส่วนร่วม (Participative) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะจะแสวงหาข้อคิด ข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ ประกอบด้วย การร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานมีการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันการขอความเห็นและรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มพร้อมเต็มใจปรับปรุงวิธีการทำงานการระดมความคิดกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอแนะการตัดสินใจสิ่งการในเรื่องที่จะต้องขอมติเห็นชอบโดยมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานและร่วมกันทำงานเป็นทีม

4. แบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement oriented) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะมุ่งความสำเร็จของงานด้วยการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยผู้นำจะตั้งเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายและชัดเจนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายประกอบด้วย การคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้สูงสุดการแสดง ความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานไปสู่มาตรฐานระดับสูงได้การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องการเน้นความเป็นเลิศของผลงานการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน โดยตัดสินใจตามข้อมูลที่มีผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานเป็นหลัก

สรุปได้ว่าแบบความเป็นผู้นำตามแนวคิดของเฮาส์ (House) ดังที่กล่าวมาเป็นพฤติกรรมของผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งผู้นำแสดงออกต่อบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน

หรือกระทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ โดยพฤติกรรมที่แสดงออกมาใน 4 แบบนี้จะเป็นไปในทางการชี้นำ พร้อมทั้งสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและมีคุณภาพ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

ความรู้ความสามารถและความชำนาญของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นทักษะการบริหารที่สำคัญซึ่งจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนครั้งนี้ แบ่งเนื้อหาเป็น 2 ตอน คือ ความหมายของทักษะการบริหารและแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมายของทักษะการบริหาร

ทักษะ (Skill) มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2545, หน้า 517) ให้ความหมายของทักษะว่า หมายถึง ความชำนาญ

Katz (1974, p. 91) ได้ให้ความหมายของทักษะว่า หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นรูปของการกระทำ

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติกิจกรรมออกมาในรูปธรรมอย่างคล่องแคล่วชำนาญและเชี่ยวชาญการบริหาร (Administration) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 11) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหารอย่างน้อย 4 ประการ คือการวางแผนการจัดองค์การการนำและการควบคุม

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกันดังนั้นจึงสรุปได้ว่า “ทักษะการบริหาร” ในการวิจัยนี้ หมายถึง ความชำนาญของบุคคลที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการนำเอาทรัพยากรมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีการดำเนินงานที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดรูปงานและระบบกำลังคน การจูงใจและการควบคุมการดำเนินงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน

หรือองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการจัดหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการปัจจัยหรือทรัพยากรเป็นวัตถุดิบสำหรับการดำเนินงานนอกเหนือจากนี้แล้ว ความสามารถของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงาน ดังนั้นการคัดเลือกบุคคลเพื่อจะเป็นผู้บริหารจึงต้องมีการสอบคัดเลือกความรู้ความสามารถต่างจากในอดีตที่ผ่านมาที่การพิจารณาสมรรถภาพของผู้บริหารพิจารณาแต่เพียงบุคลิกภาพรูปร่างหน้าตา ท่าทางภายนอกเท่านั้นหาได้ว่าคุณผู้บริหารทำอะไรวิธีการทำงานเป็นอย่างไรและการพิจารณาความรู้ความสามารถซึ่งเป็นทักษะของผู้บริหารนั้นนักทฤษฎีการบริหารได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

Katz (1974, p. 73) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไว้

3 ประการ คือ

1. ทักษะด้านงานเฉพาะอย่าง หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ความรู้ในกิจกรรมเฉพาะอย่าง รวมถึงวิธีการกระบวนการขั้นตอนหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะสมาชิกของกลุ่มและสร้างความร่วมมือให้กับกลุ่มในฐานะผู้นำรวมถึงความเข้าใจ ความต้องการของผู้อื่นและกระตุ้นคนอื่นในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุความสำเร็จ
3. ทักษะด้านกรอบความคิด หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรรวมถึงความสัมพันธ์ของบุคคลอื่นการสื่อสารและลักษณะทางการเมือง สังคมพลัศจรรย์กิจของชาติทั้งหมด

Wiles (1975, p. 125) ได้เสนอทักษะเกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร 5 ประการ คือ

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะแรกของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยความเป็นผู้นำ ทางด้านการวางแผนการประสานงานการติดต่อสื่อสารการจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงานและการประเมินผล
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี
3. ทักษะด้านกระบวนการหมู่พวก หมายถึง ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคนจูงใจ หรือชักจูงสมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำงาน
4. ทักษะด้านการบริหารงานบุคคลเป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคล ให้มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ
5. ทักษะด้านการประเมินผลเป็นความสามารถทางด้านการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์การสังเกต

Sergiovanni and Staratt (1983) ได้เสนอทักษะความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพไว้ 10 ประการ ซึ่งประกอบด้วยทักษะความจำเป็นพื้นฐานอันได้แก่ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้งการบริหาร เป็นทีมรูปแบบของการตัดสินใจและกระบวนการหมู่พวกเป็นต้นทักษะความเป็นผู้นำนี้ถือได้ว่าเป็นยุทธวิธีในการจัดการกับเรื่องในสถานการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นเฉพาะในเวลาสั้น ๆ โดยมีความมุ่งหมายที่ผลงานเท่านั้นทักษะการบริหารตามแนวคิดของ Drake and Roe ได้ขยายแนวคิดเกี่ยวกับทักษะ ออกไปจากทักษะ 3 ด้าน เป็นทักษะ 5 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual skills) เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถที่จะมองเห็นองค์กร โดยภาพรวมซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การและเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นอย่างไรบ้าง

Harris (1985, p. 15) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด ประกอบด้วย

- 1.1 การมองเห็นภาพพจน์โดยรวม
- 1.2 การวิเคราะห์
- 1.3 การวินิจฉัย
- 1.4 การรู้จักสังเคราะห์
- 1.5 การวิพากษ์วิจารณ์
- 1.6 การรู้จักถามคำถาม

สุริย์ สุเมธินฤมิต (2536, หน้า 28) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและองค์กรอื่น ๆ ทักษะนี้เป็นทักษะที่ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานจะขาดเสียมิได้ในการบริหารงานนอกจากนี้ การบริหารมีกิจกรรมมากมายที่ใช้ทักษะนี้ เช่น การตัดสินใจในการจัดการขัดแย้งผู้บริหารต้องใช้ทักษะทางด้านนี้ช่วยในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ หทัยรัตน์ บุตรเศรษฐี (2539, หน้า 16) ให้ความหมายของทักษะด้านความคิดรวบยอดว่าเป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์เหตุการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ในองค์กรที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานเป็นทักษะที่จำเป็นมากที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 5) กล่าวว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมององค์กร โดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอกความเข้าใจ ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและการส่งผลต่อกันและความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัย และประเมินปัญหา

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญการและความเชี่ยวชาญของผู้บริหารในการมองเห็นภาพโดยรวมของหน่วยงานย่อย ตามโครงสร้างขององค์กรมีความรู้ความเข้าใจถึงความสัมพันธ์กันของหน่วยงานย่อยในองค์กร และความสัมพันธ์ขององค์กรหน่วยงานย่อยในองค์กรกับองค์กรภายนอกมีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ เข้าด้วยกันมีความสามารถในการหยั่งรู้และมีสายตายาวไกลสามารถคาดการณ์ล่วงหน้ามีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรและภายในองค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กรหน่วยงานย่อยทั้งภายในและภายนอกทั้งด้านที่เป็นด้านบวกและด้านลบ มีความสามารถในการเห็นช่องทางในการขจัดปัญหาและความขัดแย้งอันอาจเกิดขึ้นได้และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human skills) เป็นทักษะที่ให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทักษะด้านมนุษย์ประกอบด้วย ความเข้าใจ การรู้จักสัมพันธภาพ การรู้จักสังเกต การรู้จักการนำอภิปรายความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมามีส่วนร่วม ในการอภิปรายการแสดงบทบาทสมมติ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2535, หน้า 17) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์ว่าในการบริหารงาน โรงเรียนไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านใดผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์อย่างดีเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำงานกับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรมสังคมสิ่งแวดล้อมเศรษฐกิจทัศนคติ และค่านิยมของบุคคลประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์ ครูปฏิบัติงานพนักงานเจ้าหน้าที่คนงานภารโรงนักเรียนและผู้ปกครองดังนั้นจึงต้องอาศัยพฤติกรรม และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภทนอกจากที่กล่าวมายังมีอยู่อีกหลายครั้งที่พบว่างานล้มเหลว เพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ทักษะนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะศึกษาได้จากประสบการณ์ทำงานจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยาศึกษาความต้องการของมนุษย์ขวัญกำลังใจขบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยาด้วย

Katz (1974, หน้า 42) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยใช้ทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์อย่างดี ผู้บริหารจะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทที่มีความแตกต่างกัน ทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรมสังคมสิ่งแวดล้อมเศรษฐกิจทัศนคติและค่านิยมดังนั้นผู้บริหารจะต้องศึกษาพฤติกรรม และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภทต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นทักษะด้านนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยาศึกษาความต้องการของมนุษย์ขบวนการหมู่พวกและสังคมจิตวิทยา

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในองค์กรและนอกองค์กร โดยอาศัยหลักการด้านมนุษยสัมพันธ์มีความรู้และความเข้าใจถึงความต้องการความคาดหวังและพฤติกรรมของบุคคล การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับนับถือแก่ทุก ๆ คนสามารถใช้ภาวะผู้นำ กระตุ้นและเสริมแรงดึงศักยภาพแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กร มีความสามารถในการประสานงานประสานประโยชน์และความก้าวหน้าด้วยความเป็นธรรม สร้างความเข้าใจเห็นอกเห็นใจการช่วยเหลือซึ่งกันและกันสร้างสรรค์ความรักสามัคคีในหมู่คณะ และมีเอกภาพในองค์กรสามารถดำเนินงานและร่วมกิจกรรมกับชุมชนกลุ่มอาชีพอื่น ๆ

3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Education and instructional skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นผู้มีภูมิรู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนและเป็นนักวิชาการที่ต้องประกอบหลักของการเรียนการสอน กล่าวไว้ว่ามีอยู่ 3 ส่วน คือ ผู้เรียน หมายถึง นักเรียน นักศึกษาในโรงเรียน ผู้สอน หมายถึง ครูอาจารย์ที่ทำการสอนและรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการสอน รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้และแนะแนวทางในการแสวงหาความรู้และบทบาทหลักสูตร หมายถึง การสอนจะสอนอะไรสอนอย่างไรในโรงเรียนจึงต้องมีหลักสูตรกำกับไว้ในการเรียนการสอน

วินัย เกษมเศรษฐ์ (2535, หน้า 47-56) กล่าวว่าผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจัดการศึกษา กล่าวคือทักษะในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลในการปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา ของหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าทักษะด้านการศึกษาและการสอนหมายถึงความรู้และความชำนาญของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดทำและบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับภารกิจและนโยบายการศึกษาของรัฐตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นผู้นำทางวิชาการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลมีการศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอมีความสามารถในการนิเทศการสอน

4. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้วิธีการเทคนิคเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางด้านเทคนิคเกิดจากประสบการณ์การศึกษาและการฝึกอบรมทักษะทางด้านเทคนิค จึงเป็นเทคนิคในการทำงานกับสิ่งของ ซึ่งปริยาพร วงษ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 23-24) กล่าวถึงเทคนิคในการบริหารงานว่าผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผล เทคนิคในการสั่งการต้องสั่งอย่างชัดเจนให้เข้าใจง่ายถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็นสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็น

ก่อนจะนำไปใช้เทคนิคในการติชมควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะและติชมในเรื่องผลงาน ยึดหลักติเพื่อก่อนชมเพื่อสร้างให้เกิดกำลังใจเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัยการวางระเบียบวินัย คำนี้ถึงความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติตามระเบียบวินัยเทคนิคในการวางตัวควรวางตัว เป็นตัวอย่างที่มีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายในงานให้ทั่วไม่ควรสนิทสนม กับผู้ใดโดยเฉพาะเทคนิคในการสร้างความสัมพันธ์ต้องมีการติดต่อกับเพื่อนร่วมงานเข้าสังคม เช่นเป็นประธานในพิธีรวมสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกและเทคนิคในการสร้างสมรรถภาพ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้เลื่อนขั้นตำแหน่งรวมทั้ง การเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539, หน้า 1) ได้เสนอไว้ว่าทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะ ที่เกี่ยวข้องกับการมีความรู้ความเชี่ยวชาญและความชำนาญในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งพร้อมทั้ง มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการในการทำกิจกรรม

Sergiovanni and Strarat (1983, p. 25) กล่าวว่า ทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้วิธีการและเทคนิคในการใช้ความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้สำเร็จ ซึ่งทักษะในทางนี้ได้แก่วิธีเขียนแผนการทำงานการพัฒนาการทำงานการจัดหาอุปกรณ์การเรียน การสอนที่เหมาะสมการจัดซื้ออุปกรณ์การทดลองการเตรียมการประชุมการวางแผนงานของ ผู้บริหารและการทำงานประจำปี

Sitterly (1993, p. 22) ให้ความหมายของทักษะทางด้านเทคนิคว่าเป็นความสามารถ ในการทำงานกับเครื่องมือและมีลักษณะพิเศษเฉพาะอาชีพ

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าทักษะทางด้านเทคนิค หมายถึง ความชำนาญและ ความเชี่ยวชาญของผู้บริหารในการใช้สื่ออุปกรณ์และเครื่องมือเทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว การวางระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ และปฏิบัติตามระเบียบแนวปฏิบัติของหน่วยงานต้นสังกัด การวางระบบงานการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการสังเคราะห์งานการวางแผน การพัฒนางานต่าง ๆ การประสานงานการกำกับติดตามการควบคุมการปฏิบัติงานการจัดทำ งบประมาณการเงินการบัญชีการจัดซื้อจัดจ้างการประชาสัมพันธ์โรงเรียนงานสารบรรณ การวางตัว การตัดสินใจการสั่งการการดำหนิติชมการสร้างขวัญกำลังใจการให้ความเป็นธรรม ความยุติธรรม การเพิ่มสมรรถภาพอยู่ได้บังคับบัญชาการประชุมการประเมินผลงานและการสรุปรายงานผล

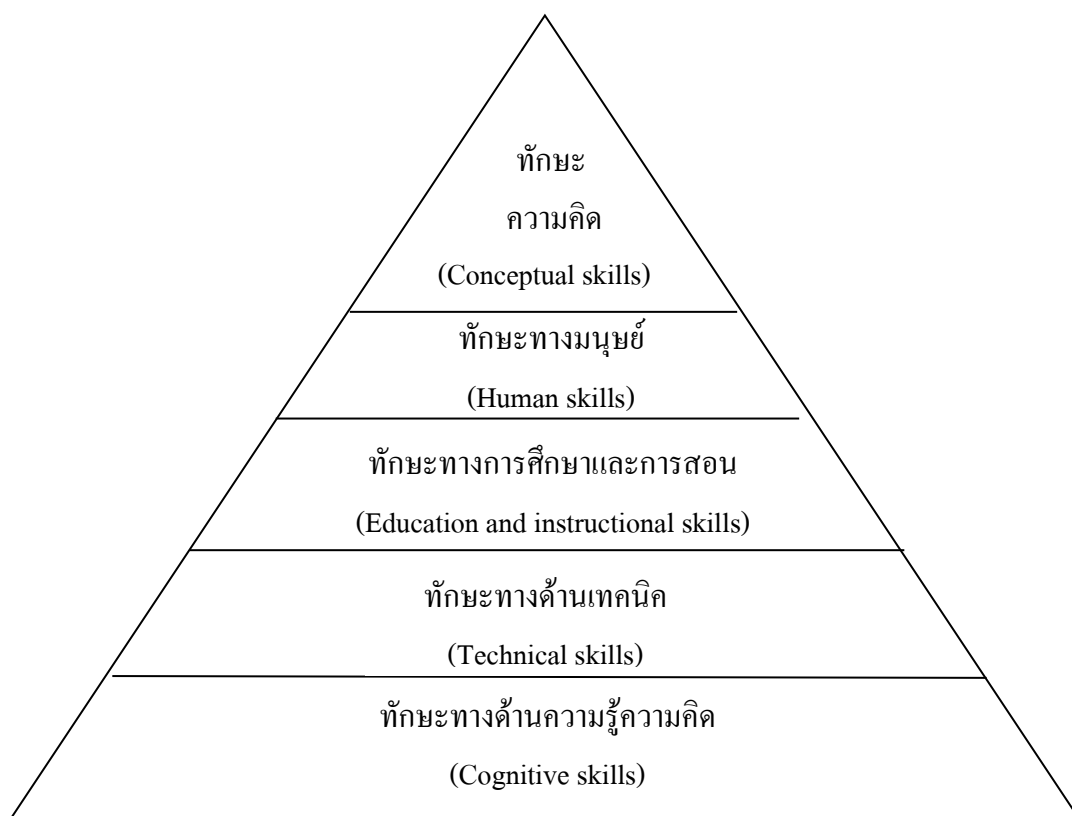
5. ทักษะทางด้านความรู้ความคิด (Cognitive skills) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี ความรู้ความคิดมีปัญญาและวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษา ที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและ สร้างสรรค์ดังที่

ทศนา แชมมณี (2540, หน้า 45-47) กล่าวว่าในการคิดบุคคลจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานหลายประการในการดำเนินการคิด เช่น ความสามารถในการจำแนกความสามารถในการจัดกลุ่มความสามารถในการสังเกตความสามารถในการรวบรวมข้อมูลการตั้งสมมติฐานซึ่งโดยทั่วไปแล้วมีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐานทักษะการคิดขั้นสูง แต่ละชั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1. ทักษะการคิดขั้นพื้นฐานที่สำคัญ คือ ทักษะการสื่อสาร ได้แก่ การฟัง การจำ การอ่าน การรับรู้ การเก็บความรู้ การดึงความรู้ การจำได้ การใช้ความรู้ การอธิบาย การทำความเข้าใจ การบรรยาย การพูด การเขียน การแสดงออก และทักษะที่เป็นแกนหรือเป็นทักษะพื้นฐานทั่วไป ได้แก่ การสังเกต การสำรวจ การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การระบุ การจำแนกความแตกต่าง การจัดระดับ การเปรียบเทียบ การอ้างอิง การแปลความ การขยายความ และการสรุปความ

2. ทักษะการคิดขั้นสูงที่สำคัญมีดังนี้ การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การวิเคราะห์ การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผน การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์ การประยุกต์ การทดสอบสมมติฐาน และการพิสูจน์ทักษะทั้ง 5 แนวคิด ของ Drake and Roe นี้สามารถยอมรับในการบริหารสถานศึกษาในบริษัทของสังคมไทย โดยเฉพาะทักษะทางด้านความรู้ความคิดนั้นแสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีปัญหาโดยมีปัญญาที่จะบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มีความสามารถในการเสาะแสวงหาความรู้และใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลทักษะทางด้านความรู้ความคิดเป็นพื้นฐานของทักษะอื่น ๆ นั้น คือ ถ้ามีทักษะทางด้านความรู้ความคิดแล้วน่าจะพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษาได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่าทักษะทางด้านความรู้ความคิด หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ความคิดสติปัญญาและวิสัยทัศน์มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการทำงานการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมสามารถนำแนวคิดและกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร โรงเรียนมีความสามารถในการให้ความรู้แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ทักษะทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Drake and Roe สามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ทักษะการบริหาร 5 ด้าน ของเดรกและโรว์ (Drake & Roe, 1986)

ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย คำนิยาม ไว้มากมาย ตามความสนใจ และทัศนะของแต่ละท่าน เช่น

Allen and Myer (1995 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552) ให้คำนิยามความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ระดับของการที่บุคคลจะแสดงตัวว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรรวมถึงระดับของการทุ่มเทให้กับองค์กร

Steers and Porter (1983 อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, 2552) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของสมาชิก ในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. พนักงานมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร

2. พนักงานมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การใช้ความสามารถความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. พนักงานมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กร ถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น หรือองค์กรจะเกิดสภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ พนักงานจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์กร

Sheldon (1971 อ้างถึงใน สุภวรรณ พันธุ์บุรณะ, 2542) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรหมายถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์กร เป็นการประเมินองค์กรในด้านบวกและมีการใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Steers (1977 อ้างถึงใน จิระชัย ยมเกิด, 2549) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป นอกจากนี้ความผูกพันองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กร ในลักษณะหนึ่ง

Mowday (1974 อ้างถึงใน สุภวรรณ พันธุ์บุรณะ, 2542) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่หนาแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตนเอง เพื่อสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

Buchanan (1974 อ้างถึงใน นภาพิณ โหมาศวิน, 2533) ให้นิยามไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

1. การแสดงตน (Identification) เป็นการแสดงออกจากเป้าหมายและค่านิยมต่อผู้ปฏิบัติงาน
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) โดยการทำงานตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่
3. ความภักดีในองค์กร (Loyalty) การยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Porter (1974 อ้างถึงใน นภาพิณ โหมาศวิน, 2533) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กรซึ่งบ่งชี้ในรูป

1. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกองค์กรนั้นต่อไป

2. ความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร
3. มีความเชื่ออย่างแนบแน่นและมีการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

1. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organization commitment) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะเป็นผู้ที่ยินดีที่จะอุทิศแรงกาย แรงใจ เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด และคิดว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยหรือไม่มีเลย ซึ่งการที่จะเกิดความผูกพันได้ก็ต่อเมื่อจุดมุ่งหมายของสมาชิกได้รับการตอบสนองจากองค์กร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรที่จะพยายามสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อให้สมาชิกในองค์กรคงอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า ด้วยการสร้างให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดจะได้เกิดแก่องค์กร และยังได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

Buchanan (1974 อ้างถึงใน นภาพิณ โหมาศวิน, 2533) เห็นว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นผู้มีส่วนเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย ดังนั้น โดยสรุปแล้วความผูกพันต่อองค์กรเป็นเงื่อนไขล่งหน้าสำหรับองค์กรทางสังคมที่ประสบความสำเร็จ

นอกจากนั้นเขายังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ความผูกพันของผู้จัดการต่อองค์กรเป็นส่วนสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร เพราะความรับผิดชอบในการรักษาองค์กรให้คงอยู่ในสภาวะที่ดีนั้น มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน การบริหารที่มีประสิทธิผลถูกมองว่ามีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรับผิดชอบและการอุทิศตน เพื่อเกื้อกูลให้องค์กรอยู่ในสภาวะที่สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

Steers (1977 อ้างถึงใน จิระชัย ชมเกิด, 2549) เห็นว่าความผูกพันในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงานเพราะการศึกษาเรื่องความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญเพราะสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า ออกจากงาน ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานความผูกพันในองค์กรยังเป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ไม่มีความผูกพันในองค์กรที่ตนทำงานอยู่นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย

จากความหมายของคำว่า ความรู้สึกผูกพัน (Commitment) นั่นเอง เราอาจคาดหวังได้ว่าบุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งในหลายกรณี ความพยายามดังกล่าวมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

2. แนวคิด ทฤษฎี ของความผูกพันต่อองค์กร

การที่เจ้าหน้าที่ขององค์กรจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมที่จะอุทิศตนและทุ่มเทให้องค์กร ได้ก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองจากองค์กรในด้านต่าง ๆ องค์กรจึงต้องสร้างสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกแต่ละบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกันไปทั้งในด้านความคิดและพฤติกรรม

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

- ทฤษฎี Side-bet theory
- ทฤษฎี สองปัจจัยของ Herzberg
- ทฤษฎี ERG
- ทฤษฎีความต้องการของ Cooper

1) ทฤษฎี Side-bet theory Becker (1960 อ้างถึงใน โสภา ทรัพย์มากอุดม, 2533) ได้สร้าง Side-bet theory โดยพัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวความคิดเชิงแลกเปลี่ยนหรือที่เรียกว่า Reward-cost notation ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้ก็คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นเพราะบุคคลนั้นได้ลงทุน (Side-bet) ต่อสิ่งนั้น ๆ ไว้ เพราะฉะนั้น ถ้าหากเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไป ก็จะทำให้สูญเสียมากกว่า การผูกพันไว้ จึงเป็นการที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือกเป็นอื่น ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการ จะผันแปรตามมิติระยะเวลาเป็นสำคัญ กล่าวคือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้น ๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานในองค์กรมานานเท่าใด ก็จะเกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานมากขึ้นเท่านั้น ในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่ หรือสิ่งใดที่ได้อุทิศในรูปของกำลังกายและกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่อยู่กับองค์กรมานาน ย่อมตัดสินใจที่จะลาออกจากองค์กร ได้ลำบากกว่าคนที่ยังทำงานมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่า หากออกจากองค์กรก็เท่ากับว่า การลงทุนของเขาก็ได้สะสมไว้ ย่อมจะสูญเสียตามไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากหน่วยงาน

2) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's two-factor theory) ทฤษฎีสองปัจจัยสร้างขึ้นโดย Herzberg (n.d. อ้างถึงใน อร่าม ศิริพันธุ์, ม.ป.ป.) โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยเป็นพื้นฐานในการสร้างความคิด Herzberg รวบรวมข้อมูลจากนักบัญชีและวิศวกร (จำนวน 200 คน) โดยใช้เทคนิคที่เรียกว่า Critical-incident เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้คนพอใจและไม่พอใจในการทำงาน พบว่าปัจจัยที่ทำให้คนพอใจและไม่พอใจในการทำงานเป็นคนละประเภทกัน สามารถแยกจากกันได้ โดยแบ่งปัจจัยที่จูงใจ ทำให้คนทำงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1) ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่หากขาดไปคนจะรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน แต่ก็มิได้หมายความว่า คนจะพอใจในการทำงาน หรือมีแรงกระตุ้นในการทำงาน ปัจจัยสุขวิทยา ได้แก่ ความมั่นคงในงาน เงินเดือน สภาพการทำงาน สถานภาพ นโยบายและ การบริหารงานขององค์กร ชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อน การบังคับบัญชา

2.2) ปัจจัยจูงใจ (Motivator factor) เป็นปัจจัยกระตุ้นให้คนเกิดความพยายามในการทำงาน เป็นแรงผลักดันให้คนทำงานให้แก่องค์กร ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความเจริญเติบโต ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ และความสำเร็จในการทำงาน

3. ทฤษฎี ERG (Alderfer's ERG theory) Alderfer (n.d. อ้างถึงใน อร่าม ศิริพันธุ์, ม.ป.ป.) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ระดับ คือ

1) ความต้องการที่จะดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ (Existence: E) เป็นความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี เป็นความต้องการปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางวัตถุ เงินเดือน ประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงาน ปัจจัยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness: R) คือ ความต้องการจะผูกพันกับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวกได้รับความยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเป็นเพื่อน

3) ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth: G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เป็นการที่คนสามารถทุ่มเทความรู้ ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย

ทฤษฎีความต้องการของ Cooper (Cooper, n.d. อ้างถึงใน อร่าม ศิริพันธุ์, ม.ป.ป.) กล่าวถึงความต้องการของบุคลากรในการทำงานไว้หลายประการ ดังนี้

1. ทำงานที่เขาสนใจ
2. อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน
3. ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม
4. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
5. สภาพการทำงานที่ดี รวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และสถานที่ทำงานที่เหมาะสม
6. ความสะดวกในการไป กลับ รวมทั้งสวัสดิการอื่น ๆ

7. ทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครอง และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

3. ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และพบว่ายังไม่มีแบบจำลองใดที่ชี้ชัดว่า อะไรคือ ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร แต่ละคนมองปัจจัยต่อความผูกพันองค์กรต่างกันไป ดังนี้

Steers (1977 อ้างถึงใน จิระชัย ยมเกิด, 2549) ได้เสนอแบบจำลองถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ปัจจัย คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic) ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ สถานภาพ ความต้องการประสบความสำเร็จ
2. ลักษณะงาน (Job characteristic) ได้แก่ ความท้าทายของงาน ความหลากหลายของงาน การมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในการทำงาน
3. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work experience) ได้แก่ ทักษะของกลุ่มที่มีต่อองค์กร ความเชื่อถือต่อองค์กร

Mowday (n.d. อ้างถึงใน นางเยาว์ แก้วมรกต, 2542) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic)
2. คุณลักษณะงาน (Job characteristic)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work experience)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural characteristic)

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายภายในองค์กร

อวยพร ประพฤติธรรม (2537) ได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันไว้ ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง
2. ปัจจัยรางวัลตอบแทนภายในงาน ได้แก่ ความอิสระของงาน ความสำคัญของงาน ความท้าทายของงาน
3. ปัจจัยรางวัลตอบแทนภายนอกงาน ได้แก่ การช่วยเหลือและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้า

ความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำการใช้ทักษะการบริหารและความผูกพัน ต่อโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้มีความเป็นผู้นำได้จะต้องเป็นผู้ที่ใช้กระบวนการและอิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งในการจูงใจให้ผู้อื่นยินยอมและปฏิบัติตามเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่งความเป็นผู้นำจึงมีความสำคัญในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล เพราะความเป็นผู้นำมีลักษณะที่เด่นมีความคิดการทำงานการประเมินผลที่เป็นธรรมชาติให้ครองจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี (ทศนา แสงศักดิ์, 2542, หน้า 49) ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์กรจะต้องเป็นผู้ที่ทำให้สมาชิกภายในองค์กรเกิดความร่วมมือและประสานงานกันเป็นอย่างดีผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่างต้องรับรู้รูปแบบและบทบาทของความเป็นผู้นำตลอดจนต้องอาศัยแบบความเป็นผู้นำนี้กระตุ้นจูงใจให้บุคลากรในองค์กรช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์และผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่รู้จักใช้ความรู้ความสามารถซึ่งหมายถึง ผู้นำที่มีความเป็นผู้นำและสามารถใช้ทักษะการบริหารที่มีอยู่ในตัวเองให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด (สมหมาย พรหมทอง, 2545, หน้า 6) สอดคล้องกับแนวคิดของ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543, หน้า 83) ที่กล่าวว่าผู้นำต้องมีบทบาทในการสร้างคนให้มีปัญญา (Wisdom) มีความคิดรวบยอด (Conceptual thinking) มีความรู้ (Knowledge) และมีทักษะ (Skills) รวมทั้งเสริมสร้างศักยภาพของแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้นำจะต้องรับผิดชอบงานในด้านการวางแผนการจัดการภายในองค์กรและเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งผลสำเร็จของการดำเนินงานทั้งหลายขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามสิ่งสำคัญที่สุดในการที่จะทำให้การดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้นำเพราะถ้าองค์กรนั้นขาดผู้นำที่มีคุณภาพแล้วความสำเร็จในองค์กรก็จะไม่เกิดผล

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539, หน้า 1-6) กล่าวว่าในการบริหารงานนอกจากผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำแล้วผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารงาน การพัฒนาความเป็นผู้นำและรู้จักใช้ทักษะการบริหารทักษะ (Skill) จึงเป็นความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งดังนั้นในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องใช้ทักษะทั้งห้าด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอดเพื่อการบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จนอกจากนั้น สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543, หน้า 13-20) ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความรู้ความสามารถต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล

ในการทำงานเดียวกันผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญและงานนั้น ๆ มีประสิทธิภาพย่อมแสดงว่าผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างดีทักษะการบริหารเป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจออกมาในรูปของการกระทำและสามารถกระทำสิ่งนั้นได้อย่างชำนาญดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าทักษะการบริหารทั้ง 5 ด้าน ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันและความเป็นผู้นำในแต่ละแบบของผู้บริหารก็เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ที่มีอยู่ใช้อย่างเต็มที่ที่สามารถคิดพิจารณาใช้เหตุผลในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับพฤติกรรมที่แสดงออกในแบบต่าง ๆ ของผู้บริหารอย่างเหมาะสม

ผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาหรือของสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา ต่างก็เป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำอยู่ในตัวการที่จะบริหารโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งรู้จักใช้ความสามารถและประสบการณ์ซึ่งก็คือ การใช้ทักษะการบริหารให้สอดคล้องกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งมีผลงานการวิจัยหลายเรื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศที่แสดงให้เห็นว่าแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับทักษะการบริหารซึ่งต้องใช้ควบคู่เป็นแนวร่วมกันเช่นงานวิจัยของ Lawis, 1984 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 137) ที่ได้ศึกษาวิจัยแบบของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 4 แบบ ได้แก่ แบบของผู้นำทางวิชาการที่ยึดตัวผู้บริหารเป็นศูนย์กลางแบบที่ยึดครูเป็นศูนย์กลางแบบที่มีการกระจายอำนาจและแบบที่ยึดการกำกับดูแลผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานมีผลโดยตรงจากแบบของผู้นำทางวิชาการซึ่งก็หมายถึงด้านการเรียนการสอนนั่นเองสอดคล้องกับ Davenport (1984 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 138) ที่ศึกษาในเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีส่วนเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติกิจกรรมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ และงานที่จะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จเกิดจากการจัดการเรียนการสอนทางโปรแกรมวิชาการของโรงเรียนนอกจากนี้ผลการวิจัยของ

จักรพรรดิ วัฒนา (2538, หน้า 28-29) พบว่าคุณลักษณะที่จะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานมี 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านทักษะทางการบริหาร และด้านวิชาชีพแสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารด้านความเป็นผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหารในที่จะช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จและจากการนำเสนอของ Katz (1974, p. 90 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2539, หน้า 2) ว่าผู้นำ

การมีทักษะทางความคิดรวบยอดทักษะทางมนุษย์และทักษะทางเทคนิคในการปฏิบัติงานผู้นำคนใดจะมีทักษะด้านใดมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับและแบบของความเป็นผู้นำในแต่ละคน

ชวลิต นุชกุล (2555) พบว่า ด้านความผูกพันด้านจิตใจมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร และความผูกพันด้านบรรทัดฐานแสดงให้เห็นว่าข้าราชการทหารสังกัดศูนย์รักษาความปลอดภัยกองบัญชาการกองทัพไทยให้ความสำคัญด้านของจิตใจมากกว่าด้านอื่น ๆ กล่าวคือข้าราชการทหารสังกัดศูนย์รักษาความปลอดภัยกองบัญชาการกองทัพไทยมีความรู้สึกว่าองค์กรมีความหมาย และมีความสุขถ้าบุคคลภายนอกพูดถึงองค์กรในด้านดี และในทางกลับกันไม่มีความสุขเมื่อบุคคลภายนอกพูดถึงองค์กรในด้านลบ และอย่างยิ่งไปกว่านั้นคือ ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen and Meyer (1995 อ้างถึงใน สาโรจน์ อินทร์สมบัติ, 2553) กล่าวว่า ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) เป็นความผูกพันของบุคลากรมีต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของบุคลากรที่รู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวเต็มใจที่จะทุ่มเทอุทิศตนให้กับองค์กร ดังนั้นความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ทางจิตใจจึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าการทำงานของตนเองมีความสอดคล้องกับองค์กร และเต็มใจยอมรับเป้าหมายขององค์กรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรมีความต้องการที่จะรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

จะเห็นได้ว่าแบบความเป็นผู้นำในพฤติกรรมต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักเลือกใช้แบบความเป็นผู้นำในแต่ละสถานการณ์ผสมผสานกับการใช้ทักษะการบริหารแต่อย่างไรก็ตามแบบความเป็นผู้นำและการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดนั้น ดังนั้นในการศึกษารุ่นนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งหาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารทั้ง 4 แบบ คือ แบบขงการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จกับการใช้ทักษะการบริหาร 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอดในปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจเลือกตัวแปรที่คาดว่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน คือ แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบ่งเป็น 4 แบบ คือ แบบบงการ แบบบีให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จ และการใช้ทักษะการบริหาร 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา และการสอนทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารแสดงออกต่อบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานหรือกระทำในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการ โดยพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกจะเป็นไปในทางชี้แนะ พร้อมทั้งสนับสนุน และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และมีคุณภาพ ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดแบบความเป็นผู้นำไว้ 4 แบบ ดังนี้

1. แบบบงการ (Directive) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้บอกหรือสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำในสิ่งที่ต้องการ โดยแนะนำแบบชี้แจงและไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วย การปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกฎระเบียบอย่างเข้มงวด การกำหนดมาตรฐาน และกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัด เน้นการปฏิบัติงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา การทำตนเป็นบุคคลที่น่าเกรงขามเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์กัน การประเมินผลงานตามมาตรฐาน โดยกำหนดแผนการทำงานตามตารางการทำงาน และชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจบทบาทของตนเอง เพื่อปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

2. แบบบีให้การสนับสนุน (Supportive) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้แสดงความเป็นกันเอง มุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และคำนึงถึง เป็นอยู่รวมทั้งความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาการยกย่องให้กำลังใจ การแสดงออกถึงความห่วงใย การให้ความช่วยเหลือ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา การเป็นบุคคลที่เข้าใจง่าย ไม่ถือตัว เข้ากับบุคคลได้ การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานให้บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนด และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเท่าเทียมกันด้วยความยุติธรรม

3. แบบมีส่วนร่วม (Participative) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะแสวงหาข้อคิด ข้อเสนอแนะ จากผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ ประกอบด้วย การร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานมีการประชุม

แลกเปลี่ยนความเห็นซึ่งกันและกัน การขอความเห็นและรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มพร้อมเต็มใจ ปรับปรุงวิธีการทำงาน การระดมความคิดกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเสนอแนะ การตัดสินใจสั่งการในเรื่องที่จะต้องขอมติเห็นชอบของกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานและร่วมกันทำงานเป็นทีม

4. แบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement oriented) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะมุ่งความสำเร็จของงานด้วยการกระตุ้นผู้ได้บังคับบัญชาให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยผู้นำจะตั้งเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายและชัดเจน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ประกอบด้วย การคาดหวังให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้สูงสุด การแสดงความมั่นใจว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะทำงานไปสู่มาตรฐานระดับสูงได้ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง การเน้นความเป็นเลิศของผลงาน การสนองตอบต่อความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน โดยตัดสินใจตามข้อมูลที่มีผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานเป็นหลัก

ดังนั้น ในปัจจุบันนี้ให้ความสำคัญกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมาก เพราะพบว่าผลงานวิจัยทางการศึกษาหลายเรื่องเกี่ยวข้องกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ดังนี้ อิทริชชี่ ธนเศรษฐ์ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษากรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำมากที่สุดเป็นแบบให้มีส่วนร่วมซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพเพราะสามารถปรับใช้แบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับความพร้อมของผู้ได้บังคับบัญชา และชูชัย โพธิ์ช่วย (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดลพบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ใช้แบบผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรให้คุ้มค่า บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แบ่งทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะความคิดรวบยอด (Conceptual skills) เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและสามารถที่จะมองเห็นองค์กร โดยภาพรวมซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กรและเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นอย่างไรบ้าง

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการสร้างพลังแห่งความร่วมมือของทีมงานเพื่อบรรลุ

เป้าหมายขององค์การทักษะด้านมนุษย์ประกอบด้วย ความเข้าใจการรู้จักสัมภพณ์ การรู้จักสังเกต การรู้จักการนำอภิปรายความสามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมามีส่วนร่วม ในการอภิปรายการแสดงบทบาทสมมติ

3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Education and instructional skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นผู้มีภูมิรู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนและเป็นนักวิชาการที่ต้องประกอบหลักของการเรียนการสอนตามที่ ปรียาพร วงษ์อนุตร โรจน์ (2535, หน้า 38) กล่าวไว้ว่ามีอยู่ 3 ส่วน คือ ผู้เรียน หมายถึง นักเรียนนักศึกษาในโรงเรียนผู้สอน หมายถึง ครูอาจารย์ที่ทำการสอนและรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการสอนรวมทั้งการถ่ายทอดความรู้และแนะแนวทางในการแสวงหาความรู้และบทบาทหลักสูตรหมายถึงการสอนจะสอนอะไรสอนอย่างไรในโรงเรียนจึงต้องมีหลักสูตรกำกับไว้ในการเรียนการสอน

4. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้วิธีการเทคนิคเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางด้านเทคนิคเกิดจากประสบการณ์การศึกษาและการฝึกอบรมทักษะทางด้านเทคนิค จึงเป็นเทคนิคในการทำงานกับสิ่งของ ซึ่งปรียาพร วงษ์อนุตร โรจน์ (2535, หน้า 23-24) กล่าวถึงเทคนิคในการบริหารงานว่าผู้บริหารต้องใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผลเทคนิคในการสั่งการต้องสั่งอย่างชัดเจนให้เข้าใจง่ายถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคลเทคนิคในการรับฟังความคิดเห็นสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้เทคนิคในการติชมควรติชมให้เหมาะสมกับกาลเทศะและติชมในเรื่องผลงานยึดหลักดีเพื่อก่อนชมเพื่อสร้างให้เกิดกำลังใจเทคนิคในการก่อให้เกิดระเบียบวินัยการวางระเบียบวินัย คำนี้ถึงความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติตามระเบียบวินัยเทคนิคในการวางตัวควรวางตัวเป็นตัวอย่างที่มีความเที่ยงตรงยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชังแจกจ่ายในงานให้ทั่วไม่ควรสนิทสนมกับผู้ใดโดยเฉพาะเทคนิคในการสร้างความสัมพันธ์ต้องมีการติดต่อกับเพื่อนร่วมงานเข้าสังคม เช่น เป็นประธานในพิธีรวมสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกและเทคนิคในการสร้างสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้เลื่อนขั้นตำแหน่งรวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา

5. ทักษะทางด้านความรู้ความคิด (Cognitive skills) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความคิดมีปัญญาและวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พอสรุปได้ว่า แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ลลอ มิรัลย์ (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อสถาบันของข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา โดยจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา อายุข้าราชการและสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการมีความผูกพันต่อสถาบันของข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและอายุราชการ มีความผูกพันไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามสถานการณืดำรงตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัดและประเภทของข้าราชการมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรุณี มั่นทัพ (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยและประสบการณ์มากแตกต่างกัน และความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ แตกต่างกัน ดังนั้นการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

ณัฐชาภรณ์ โพธิ์ทอง (2545) ศึกษาปัจจัยสุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธร ภาค 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อเปรียบเทียบตามระดับของสถานีตำรวจ เมื่อเปรียบเทียบตามระดับชั้นยศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารในภาพรวมมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด ทั้งผู้บริหารและผู้ช่วยผู้อำนวยการมีทักษะการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทั้งสิ้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลางสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาพรวมมีองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการตระหนักรับรู้อารมณ์ตนเองด้านการบริหารจัดการอารมณ์ด้านการสร้างแรงจูงใจด้านการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่นและด้านการคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิดทักษะทางเทคนิคทักษะทางการศึกษาและการสอนทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศักดิ์สิทธิ์ โดสมบัติ (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในด้านความคิดรวบยอดด้านมนุษย์สัมพันธ์และด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก และการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ตามทัศนะของครูจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านคิดรวบยอด ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และด้านเทคนิค ปรากฏว่า การใช้ทักษะทางด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิคแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .01 ส่วนทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

สัมพันธ์ ทรัพย์แดง (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์อยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอดและทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ

ชโลม เล็ดลอด (2548) ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดระยอง ตัวแปรที่ศึกษา คือ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำนวน 330 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษย์สัมพันธ์และด้านเทคนิควิธี 2) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก มีความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ไพบูลย์ สุขเจริญ (2548) ได้ทำการวิจัยการศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโว้ เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมนุษย ด้านความคิดรวบยอด และด้านเทคนิควิธี ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อยโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยมีการปฏิบัติทักษะมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กแล้ว แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มชนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มชนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะการบริหารงานในระดับมากที่สุด คือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางมนุษย ส่วนทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับมาก คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ ความคิด และทักษะทางเทคนิค ตามลำดับ ส่วนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มชนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีการบริหารงานวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ การบริหารงานวิชาการด้านการวัดประเมินผลการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอน การบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ตามลำดับ และทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มชนบุรี สังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขวัญชัย จะเกรง (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททศสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาด้านวิชาการ การบริหารงาน บุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไป ตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททศสงคราม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .866$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เทอมศักดิ์ วัฒนเหลืออรุณ (2551) ได้ทำการศึกษา พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงอันดับจากมากไปน้อย ดังนี้ แบบมุ่งความสำเร็จของงาน แบบมีส่วนร่วม แบบใช้อำนาจ และแบบสนับสนุน ผลการเปรียบเทียบ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และจำแนกตามวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิทยา เปี่ยมเต็ม (2551) ได้ทำการศึกษา พฤติกรรมของผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการ โรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย คือ ด้านการสั่งการ ด้านแบบสนับสนุน ด้านแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และ ด้านแบบให้มีส่วนร่วม ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการ โรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร วุฒิการศึกษา ภูมิลำเนา ระยะเวลาที่ทำงานในโรงเรียนนี้ ระดับชั้นการจัดการศึกษาสูงสุด โคนรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

มนัส ญาติเจริญ (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนพลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครู ที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี จำนวน 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองจันทบุรี โดยภาพรวมและรายด้านจำแนก ตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปจากรายงานการวิจัยภายในประเทศ พบว่า มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยต่าง ๆ สามารถพยากรณ์ความผูกพัน

ต่อองค์การได้ ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวทำนายการคงอยู่ในองค์การและการเปลี่ยนงาน กล่าวคือ บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะคงอยู่ในองค์การนาน ส่วนบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำจะมีภาวะการเปลี่ยนงานสูง

งานวิจัยต่างประเทศ

Buchanan (1974) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ความสำคัญของบุคคล การเป็นที่พึงได้ของบุคคล ในองค์การ และเจตคติของบุคคลต่อองค์การ

Ge (2002) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรในโรงพยาบาลทหาร พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะของงาน รูปแบบและนโยบายขององค์การ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

Hubbard (2000) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับการให้อำนาจหน้าที่และความพึงพอใจของพนักงานที่เกี่ยวกับงานคุณลักษณะในอเมริกาใต้: ศึกษากรณีเชื้อชาติและเพศต่างกัน พบว่า การให้อำนาจหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับเชื้อชาติและเพศต่างกัน มีการพิสูจน์ความสัมพันธ์ทางจิตวิทยาและกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่ามีความสัมพันธ์กัน

Hawkins (2002) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อ พฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยากาศองค์การ: กรณีศึกษาการรับรู้ของพฤติกรรมผู้นำผ่านบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในโรงเรียนนานาชาติ ในการวิจัยนี้มุ่งศึกษาการรับรู้พฤติกรรมผู้นำผ่านทางบรรยากาศของโรงเรียน ในโรงเรียนนานาชาติ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการรับรู้พฤติกรรมของตนเองของผู้บริหารและครู และการรับรู้พฤติกรรมโดยภาพรวม โดยใช้ระดับการชี้นำบรรยากาศในโรงเรียนแบบเปิด ได้มีการทดสอบตัวชี้วัดพฤติกรรมผู้นำแบบเปิด 3 ด้าน คือ ด้านการสนับสนุน ด้านการบังคับบัญชา และด้านข้อจำกัด และตัวชี้วัดพฤติกรรมครู 3 ด้าน คือ ด้านเกี่ยวกับสถาบัน ด้านงานที่ได้รับมอบหมายและการใช้เวลาว่าง ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบต่อบรรยากาศในโรงเรียน โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ และยังพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมด้านการให้การสนับสนุนมีมาก ด้านการใช้อำนาจบังคับบัญชามีน้อย และบรรยากาศของโรงเรียนแบบเปิด ในโรงเรียนที่มีคะแนนด้านพฤติกรรมผู้นำสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของดัชนีมาตรฐานแบบเปิด พบว่า การรับรู้บรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบเปิด ในโรงเรียนที่มีคะแนนด้านพฤติกรรมผู้นำต่ำกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยดัชนีมาตรฐานแบบเปิด พบว่า การรับรู้ของครูต่อบรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบเปิด

Bacon (2002) ได้ทำการศึกษา การเปลี่ยนแปลงแบบผู้นำของโรงเรียน: ตามประสบการณ์ของอเมริกันผิวดำในตำแหน่งผู้นำทางการศึกษา วัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ เพื่อศึกษาประสบการณ์ในการเป็นผู้นำคนอเมริกันผิวดำ เพื่อรายงานผลการศึกษานับสนุนการพัฒนาโครงการอบรมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำโรงเรียนของชายชาวอเมริกันผิวดำ การศึกษาเชิงประจักษ์ในครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลซึ่งเป็นชายชาวอเมริกันผิวดำ ในตำแหน่งผู้นำทางการศึกษา (ที่มีประสิทธิภาพ และ ไม่มีประสิทธิภาพ) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในทางลึก สิ่งที่ต้องการศึกษา คือ ด้านบุคลิกภาพ และความต้องการจำเป็นของชายชาวอเมริกันผิวดำที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า 1) ความต้องการได้รับการปรึกษาจากผู้นำผิวดำอื่น ๆ 2) มีความต้องการด้านความรู้ และความเข้าใจในประวัติศาสตร์การต่อสู้ของคนอเมริกันผิวดำ 3) ความต้องการจำเป็นที่จะต้องมิจิตสำนึกในด้าน ความเป็นตัวของตัวเอง ความภูมิใจในตนเอง ความรักในตนเอง และความมีระเบียบวินัย 4) ความต้องการจำแนกในการส่งเสริมโครงการผู้นำอเมริกันผิวดำ ผลการศึกษามีข้อเสนอแนะว่า จำเป็นต้องมีที่ปรึกษาโครงการและการสนับสนุนโครงการอย่างเต็มรูปแบบ จะทำให้ผู้นำชาวอเมริกันผิวดำรุ่นใหม่ได้รับการพัฒนามากขึ้น

Vernon (2003) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมของโรงเรียน: ผลกระทบจากการจัดกิจกรรมกลุ่มผู้นำแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โครงการพัฒนาทีมผู้นำแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นโครงการศึกษาพิเศษที่ได้รับเงินทุนสนับสนุนจากเขตการศึกษามลรัฐเวอร์จิเนีย เพื่อพัฒนาการฝึกหัดครู โดยความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาระดับสูง วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อสังเกต พรรณนา และวิเคราะห์ ผลกระทบจากกลุ่มเหล่านี้ต่อการจัดการศึกษาในภาพรวม มีประเด็นในการอภิปรายอยู่ 4 ประเด็น ได้แก่ การให้อำนาจของครู การส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อม (ความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสาร) ความร่วมมือในการทำงานและทรัพยากร (องค์ความรู้ เวลา) ในการศึกษาครั้งนี้ได้สร้างข้อคำถามหลัก คือ มีวิธีการส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมและกระบวนการกลุ่มภาวะผู้นำโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างไร โดยมีข้อคำถามย่อย 3 ข้อ ที่จะทำให้การตอบคำถามหลักเข้าใจได้ลึกซึ้งมากขึ้น ดังนี้

- 1) ความเชื่อของนักเรียนที่เก่งกิจกรรมที่มีต่อกลุ่มผู้นำนักเรียน ทำให้ง่ายต่อการสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของนักเรียนที่อ่อนกิจกรรมหรือไม่
- 2) โครงการกลุ่มผู้นำนักเรียนส่งผลกระทบต่อกิจกรรมในชั้นเรียนอย่างไร
- 3) กลุ่มผู้นำแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้เพิ่มโอกาสในการได้รับบริการ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการศึกษาทั่วไปให้กับนักเรียนที่อ่อนกิจกรรมหรือไม่

จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ในโรงเรียนทั้งหมด 3 แห่ง ได้มีการเพิ่มจำนวนชั้นเรียนที่เหมาะสม กับนักเรียนอ่อนกิจกรรมเพิ่มขึ้น และการเพิ่มขึ้นในการดำเนินกิจกรรมนี้ เป็นการเพิ่มอย่างมีนัยสำคัญ มากกว่า 2 ปีแล้ว

สรุปจากงานวิจัยต่างประเทศ พบว่า ปัจจัยการบริหารมีอิทธิพล มีความสัมพันธ์ และส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงานอันทำให้เกิดความพึงพอใจ และยังสามารถพยากรณ์หรือทำนายความคงอยู่ในองค์กรได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผู้วิจัย ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้า ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. วิธีการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ในปีการศึกษา 2556 จำนวน 1,338 คน จาก 125 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำนวน 302 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์ของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2

ขนาดโรงเรียน	จำนวน (คน)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เล็ก	289	123
กลาง	647	135
ใหญ่	402	44
รวม	1,338	302

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยแบ่งแบบความเป็นผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ แบบบงการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม แบบมุ่งความสำเร็จ ซึ่งแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบความเป็นผู้นำทั้ง 4 แบบนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างมาจากแนวคิด ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของ House (1971, pp. 320-338) นำมาสร้างให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิด และนิยามศัพท์เฉพาะเกี่ยวกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว โดยแบ่งการใช้ทักษะการบริหารออกเป็น 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด ซึ่งแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารทั้ง 5 ด้านนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาจากแนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหารของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539, หน้า 1-6) เกศนา พันทาเดช (2543, หน้า 34-46) สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ์ (2546 หน้า 41-46) และเนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547, หน้า 56-67) ที่ได้ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนใน 5 ด้าน

แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสม ตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 มี 3 ด้าน คือ การแสดงตน ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและความภักดีในโรงเรียนซึ่งแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ทั้ง 3 ด้านนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากแนวคิดของ ไพศาลสุวรรณธาดา (2542, หน้า 89-92) และณัฐชาภรณ์ โพธิ์ทอง (2545, หน้า 112-118) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร ทั้ง 3 ด้าน แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับความผูกพันของครู

วิธีการสร้างเครื่องมือ

เพื่อให้ได้เครื่องมือสมบูรณ์และมีคุณภาพผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน และความผูกพันในองค์กรกำหนดเป็นนิยามศัพท์เฉพาะและกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า
2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน คือ แบบบงการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ โดยแบบสอบถามเป็นชนิด มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ
3. ปรับปรุงแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารโรงเรียน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา และการสอน ทักษะทางมนุษย์และ ทักษะทางความคิดรวบยอดโดยแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ
4. ปรับปรุงแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของครูในโรงเรียน ทั้ง 3 ด้าน คือ การแสดงตน ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและความภักดีในโรงเรียน โดยแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ
5. เขียนนิยามศัพท์เฉพาะสิ่งที่ต้องการวัดและศึกษาเนื้อหาในการสร้างแบบสอบถามไว้ในแบบสอบถามแต่ละตอน

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตที่กำหนดตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม และปรับปรุง

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้แก่

7.1 รองศาสตราจารย์ ดร.วชิระ ชวหา รองศาสตราจารย์ อาจารย์พิเศษ
ศูนย์นวัตกรรมทางการบริหาร
และผู้นำทางการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา

7.2 นายศักดิ์ชัย บรรณสาร อาจารย์พิเศษศูนย์นวัตกรรม
ทางการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสารสนเทศ
สระแก้ว และผู้อำนวยการเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

7.3 ดร.โสภณ ม่วงทอง อาจารย์พิเศษศูนย์นวัตกรรม
ทางการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสารสนเทศ
สระแก้ว

7.4 ดร.เพชรรัชต์ แก้วสุวรรณ อาจารย์พิเศษศูนย์นวัตกรรม
ทางการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสารสนเทศ
สระแก้ว

7.5 นายวัลลภ วรรณม ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านหนองบัว

8. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญร่วมกับ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการศึกษารั้งนี้จำนวน 30 คน แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อพบว่าค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำ เท่ากับ .27-.76, ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะ การบริหาร เท่ากับ .24-.73 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพัน ของครู เท่ากับ .31-.77

9. นำแบบสอบถามแต่ละข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .20 ขึ้นไป มาหาค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับ (Reliability) โดยวิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1990, p. 161) พบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร เท่ากับ 0.91 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารเท่ากับ 0.90 และค่าความเชื่อมั่น ความผูกพันของครูในโรงเรียน เท่ากับ 0.88

10. นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกและผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น มีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอโคกสูง อำเภออรัญประเทศ อำเภอดาพระยา และ อำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว ที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ครูตอบแบบสอบถาม

2. นำหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาไปพบผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอโคกสูง อำเภออรัญประเทศ อำเภอดาพระยา และอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว เพื่อขออนุญาตให้ครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนตอบแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามและเก็บด้วยตนเอง จากแบบสอบถามทั้งสิ้น 302 ฉบับ ได้รับกลับคืนครั้งแรก จำนวน 280 ฉบับ (และเมื่อติดตาม ครั้งที่สองได้รับคืนอีก 22 ฉบับ) รวมเป็น 302 ฉบับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 302 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา โดยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้

ถ้าตอบในช่อง “มากที่สุด”	ให้	5	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง “มาก”	ให้	4	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง “ปานกลาง”	ให้	3	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง “น้อย”	ให้	2	คะแนน
ถ้าตอบในช่อง “น้อยที่สุด”	ให้	1	คะแนน

ต่อจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและดำเนินการ ดังนี้

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เป็นรายชื่อและรายแบบแปลความหมายของค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ซึ่งใช้เกณฑ์ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538, หน้า 9) ตามค่าความหมายของคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำแต่ละแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำแต่ละแบบอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำแต่ละแบบอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำแต่ละแบบอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำแต่ละแบบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เป็นรายชื่อรายด้านและโดยรวมแปลความหมายของค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตามค่าความหมายของคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ผู้บริหารใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เป็นรายชื่อรายด้านและโดยรวมแปลความหมายของค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ตามค่าความหมายของคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีความผูกพันของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีความผูกพันของครูอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีความผูกพันของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีความผูกพันของครูอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีความผูกพันของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำ การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนกับความผูกพันของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สระแก้ว เขต 2 ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson, 1997, p. 680)

โดยรวมและเป็นรายแบบ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง .80 ขึ้นไป	มีความผูกพันกันในระดับสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง .61-.80	มีความผูกพันกันในระดับสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง .41-.60	มีความผูกพันกันในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง .21-.40	มีความผูกพันกันในระดับค่อนข้างต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า .20	มีความผูกพันกันในระดับต่ำ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.2 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือด้านความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

โดยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1990, หน้า 161)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อ 3 คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

(Pearson product moment correlation coefficient)

4. สถิติที่ใช้ในการหาค่าตัวแปรพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 คือ สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมายผู้วิจัย จึงได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
SD	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน ค่าสถิติการแจกแจงที (t -distribution)
F	แทน ค่าสถิติการแจกแจงเอฟ (F -distribution)
MS	แทน ค่าความแปรปรวน (Mean square)
SS	แทน ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง (Sum of squares)
df	แทน ระดับชั้นแห่งความอิสระ (Degree of freedom)
R	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
a	แทน ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบมาตรฐาน
p	แทน ความน่าจะเป็น
$S.E.b$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ และค่าคงที่
$S.E.est$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
X	แทน ปัจจัยการบริหาร
X_1	แทน แบบความเป็นผู้นำแบบบงการ
X_2	แทน แบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน
X_3	แทน แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม
X_4	แทน แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

X_5	แทน การใช้ทักษะการบริหารทักษะทางความรู้ความคิด
X_6	แทน การใช้ทักษะการบริหารทักษะทางเทคนิค
X_7	แทน การใช้ทักษะการบริหารทักษะทางการศึกษาและการสอน
X_8	แทน การใช้ทักษะการบริหารทักษะทางมนุษย์
X_9	แทน การใช้ทักษะการบริหารทักษะทางความคิดรวบยอด
Y	แทน ความผูกพันของครูในโรงเรียน
\hat{Y}	แทน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
\hat{Z}	แทน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความผูกพันในองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ภาวะปัจจัยบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนใน 4 แบบ ได้แก่ แบบบงการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ จำแนกเป็นรายแบบ และรายข้อดังปรากฏผลในตารางที่ 2-6

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบ

แบบความเป็นผู้นำ	<i>n</i> = 302		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
แบบบงการ (X_1)	3.87	.43	มาก	2
แบบให้การสนับสนุน (X_2)	3.66	.41	มาก	4
แบบมีส่วนร่วม (X_3)	3.91	.43	มาก	1
แบบมุ่งความสำเร็จ (X_4)	3.81	.42	มาก	3
รวม	3.81	.42	มาก	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบโดยภาพรวมและ
รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม
แบบความเป็นผู้นำแบบบงการ แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จและแบบความเป็นผู้นำ
แบบให้การสนับสนุน

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำในแบบบงการของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ

แบบบงการ (X_1)	<i>n</i> = 302		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและขั้นตอน ในการบริหารงาน	3.94	.67	มาก	4
2. ผู้บริหารสั่งการตามระเบียบอย่างเคร่งครัด	3.74	.64	มาก	8
3. ผู้บริหารควบคุม กำกับ ดัดจามการปฏิบัติงานและ ประเมินผลของครูตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	3.82	.68	มาก	6
4. ผู้บริหารปกครองครูด้วยกฎระเบียบอย่างเข้มงวด	4.07	.67	มาก	1

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แบบบงการ (X_i)	$n = 302$		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
5. ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับครูที่ทำให้ครูรู้สึกวุ่นวาย	3.83	.71	มาก	5
6. ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานของครูให้เสร็จทันกำหนดเวลา	3.96	.69	มาก	3
7. ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูไว้อย่างเคร่งครัด	4.02	.74	มาก	2
8. ผู้บริหารชี้แจงให้ครูเข้าใจในบทบาทของตนในการปฏิบัติงาน	3.75	.68	มาก	7
9. ผู้บริหารกำหนดแผนการทำงานให้ครูทราบ	3.74	.68	มาก	9
รวม	3.87	.43	มาก	

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความเป็นผู้นำในแบบบงการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ ผู้บริหารปกครองครูด้วยกฎระเบียบอย่างเข้มงวด, ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูไว้อย่างเคร่งครัด, ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานของครูให้เสร็จทันกำหนดเวลา และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารกำหนดแผนการทำงานให้ครูทราบ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำในแบบให้การสนับสนุน
ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
จำแนกรายข้อ

แบบให้การสนับสนุน (X_2)	$n = 302$		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารมอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ	3.87	.65	มาก	1
2. ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผยเข้าใจง่ายไม่ถือตัวและเข้ากับ ทุกคนได้	3.54	.59	มาก	5
3. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูเท่าเทียมกันอย่างยุติธรรม	3.80	.66	มาก	2
4. ผู้บริหารพัฒนาความสามารถของครู โดยการมอบอำนาจ และให้โอกาสแสดงความสามารถ และความรับผิดชอบ	3.69	.66	มาก	3
5. ผู้บริหารใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเครื่องมือกระตุ้น ให้ผู้ได้บังคับบัญชาอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	3.57	.63	มาก	4
6. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานกับครู	3.51	.60	มาก	6
รวม	3.66	.41	มาก	

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความเป็นผู้นำในแบบให้การสนับสนุน
ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนก
รายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหาร
มอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ, ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูเท่าเทียมกัน
อย่างยุติธรรม, ผู้บริหารพัฒนาความสามารถของครู โดยการมอบอำนาจและให้โอกาสแสดง
ความสามารถ และความรับผิดชอบ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร
ในการทำงานกับครู

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำในแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ

แบบมีส่วนร่วม (X_j)	$n = 302$		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขั้นตอน การปฏิบัติงานของโรงเรียน	3.85	.67	มาก	5
2. ผู้บริหารอาศัยความคิดเห็นของกลุ่มครูมากกว่าความคิด ของผู้บริหารเอง	4.25	.67	มาก	1
3. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของโรงเรียน	3.98	.71	มาก	3
4. ผู้บริหารลงมือปฏิบัติงาน และกิจกรรมของโรงเรียน ร่วมกับครู	3.89	.66	มาก	4
5. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.21	.70	มาก	2
6. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.82	.69	มาก	6
7. ผู้บริหารจัดประชุมครูเพื่อรับฟังความคิดเห็นของกลุ่ม	3.77	.69	มาก	8
8. ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน	3.73	.65	มาก	9
9. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม	3.79	.69	มาก	7
รวม	3.91	.43	มาก	

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความเป็นผู้นำในแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารอาศัยความคิดเห็นของกลุ่มครูมากกว่าความคิดของผู้บริหารเอง, ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของโรงเรียน และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นผู้นำในแบบมุ่งความสำเร็จ
ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
จำแนกรายข้อ

แบบมุ่งความสำเร็จ (X_i)	$n = 302$		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกว้างไกล มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	3.99	.73	มาก	3
2. ผู้บริหารกระตุ้นความสนใจให้ครูปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	3.75	.65	มาก	7
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูทดลองวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน	3.78	.68	มาก	5
4. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นว่าครูมีศักยภาพ ที่จะปฏิบัติงานได้มาตรฐานสูง	4.01	.73	มาก	1
5. ผู้บริหารสนองตอบต่อความต้องการของครูที่เกี่ยวกับ ความสำเร็จของงาน	3.99	.72	มาก	2
6. ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจนเพื่อสร้าง ความเชื่อมั่นให้ครูสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุ ตามเป้าหมาย	3.72	.67	มาก	8
7. ผู้บริหารมีการปรับปรุงการทำงานของกลุ่ม อย่างต่อเนื่อง	3.83	.66	มาก	4
8. ผู้บริหารตัดสินใจโดยพิจารณาจากข้อมูล ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนเป็นหลัก	3.67	.68	มาก	
9. ผู้บริหารเน้นความเป็นเลิศของผลงาน	3.77	.66	มาก	6
10. ผู้บริหารแสดงความมั่นใจว่าครูจะทำงาน ไปสู่มาตรฐานระดับสูงได้	3.62	.60	มาก	9
รวม	3.81	.42	มาก	

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความเป็นผู้นำในแบบมุ่งความสำเร็จ
ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนก

รายชื่อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นว่าครุมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้มาตรฐานสูง, ผู้บริหารสนองต่อความต้องการของครูที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน, ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกว้างไกล มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารแสดงความมั่นใจว่าครูจะทำงานไปสู่มาตรฐานระดับสูงได้

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนใน 5 แบบ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด, ทักษะทางเทคนิค, ทักษะทางการศึกษาและการสอน, ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดรวบยอด จำแนกเป็นรายแบบและรายข้อดังปรากฏผลในตารางที่ 7-12

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบ

ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	<i>n</i> = 302		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
ทักษะทางความรู้ความคิด (X_5)	3.76	.50	มาก	4
ทักษะทางเทคนิค (X_6)	3.70	.42	มาก	5
ทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_7)	3.87	.44	มาก	3
ทักษะทางมนุษย์ (X_8)	4.36	.58	มาก	1
ทักษะทางความคิดรวบยอด (X_9)	4.27	.49	มาก	2
รวม	3.99	.48	มาก	

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน และลำดับสุดท้าย คือ ทักษะทางเทคนิค

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางความรู้ความคิดของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวม
และจำแนกรายข้อ

ทักษะทางความรู้ความคิด (X_i)	$n = 302$		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง	3.74	.65	มาก	4
2. ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน ได้อย่างเหมาะสม	3.66	.69	มาก	5
3. ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานในโรงเรียน อย่างเป็นระบบ	3.83	.73	มาก	1
4. ผู้บริหารได้บริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.80	.66	มาก	3
5. ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ครู ตามความเหมาะสม	3.81	.68	มาก	2
รวม	3.76	.50	มาก	

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
ในด้านการใช้ทักษะทางความรู้ความคิดของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ,
ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ครูตามความเหมาะสม, ผู้บริหารได้บริหารเวลา
อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้บริหารงาน และลำดับสุดท้าย คือ โรงเรียน
อย่างต่อเนื่องและผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน ได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวม
และจำแนกรายข้อ

ทักษะทางเทคนิค (X_i)	$n=302$		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารใช้แผนปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน	3.71	.65	มาก	4
2. ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน	3.68	.64	มาก	5
3. ผู้บริหารนำเทคนิคกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.75	.68	มาก	2
4. ผู้บริหารใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูให้เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน	3.76	.67	มาก	1
5. ผู้บริหารใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย	3.68	.65	มาก	6
6. ผู้บริหารใช้เทคนิคการพัฒนางานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ	3.64	.68	มาก	7
7. ผู้บริหารนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน	3.73	.70	มาก	3
รวม	3.70	.42	มาก	

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในด้านการใช้ทักษะทางเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูให้เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน, ผู้บริหารนำเทคนิคกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ, ผู้บริหารนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน และลำดับสุดท้ายคือผู้บริหารใช้เทคนิคการพัฒนางานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางการศึกษาและการสอน
ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
โดยรวมและจำแนกรายข้อ

ทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_j)	$n = 302$		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารจัดตารางการเรียนการสอน ได้สอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้	3.79	.71	มาก	6
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนแบบเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	3.81	.70	มาก	3
3. ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ	3.79	.66	มาก	4
4. ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ	3.73	.63	มาก	7
5. ผู้บริหารใช้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่มีอยู่ถ่ายทอดแนะนำให้ครูเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนยิ่งขึ้น	3.79	.67	มาก	5
6. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	3.85	.69	มาก	2
7. ผู้บริหารนำผลการทดสอบนักเรียนมาใช้ปรับปรุงหลักสูตร	4.35	.68	มาก	1
รวม	3.87	.44	มาก	

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนในด้านการใช้ทักษะทางการศึกษาและการสอนของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารนำผลการทดสอบนักเรียนมาใช้ปรับปรุงหลักสูตร, ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน, ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนแบบเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และลำดับสุดท้ายคือผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางมนุษยศาสตร์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ

ทักษะทางมนุษย (X _{ij})	n = 302		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือในกลุ่มผู้ร่วมงาน	4.39	.68	มาก	1
2. ผู้บริหารประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.39	.70	มาก	2
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	4.32	.66	มาก	3
รวม	4.36	.58	มาก	

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในด้านการใช้ทักษะทางมนุษยศาสตร์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือในกลุ่มผู้ร่วมงานผู้บริหารประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และลำดับสุดท้ายคือผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
โดยรวมและจำแนกรายข้อ

ทักษะทางความคิดรวบยอด (X_j)	$n = 302$		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคมการเมืองและ สิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน	4.37	.65	มาก	2
2. ผู้บริหารจัดระบบโครงสร้างการบริหารงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเป็นหลัก	4.19	.69	มาก	4
3. ผู้บริหารวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับ ความสามารถของครูได้อย่างเหมาะสม	4.15	.74	มาก	5
4. ผู้บริหารนำนโยบายของรัฐและแผนการศึกษา มากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียน	4.44	.68	มาก	1
5. ผู้บริหารวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ก่อนตัดสินใจ	4.23	.71	มาก	3
รวม	4.27	.49	มาก	

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
ในด้านการใช้ทักษะทางความคิดรวบยอดของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ
จากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารนำนโยบายของรัฐและแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของ
โรงเรียน, ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคมการเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูล
ในการปฏิบัติงาน, ผู้บริหารวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ และลำดับสุดท้าย คือ
ผู้บริหารวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูได้อย่างเหมาะสม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความผูกพันของครูในโรงเรียน 3 แบบ ได้แก่ การแสดงตน,
ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและความภักดีต่อโรงเรียนจำแนกเป็นรายแบบและรายข้อดังปรากฏผล
ในตารางที่ 13-16

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของครูในโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบ

ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน	<i>n</i> = 302		ระดับ	ลำดับ
	<i>X</i>	<i>SD</i>		
การแสดงตน	4.20	.50	มาก	1
ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน	3.94	.54	มาก	2
ความภักดีต่อโรงเรียน	3.79	.45	มาก	3
รวม	3.97	.49	มาก	

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายแบบ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความผูกพันของครูในโรงเรียน ด้านการแสดงตน ความผูกพันของครูในโรงเรียนด้านความเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและลำดับสุดท้าย คือ ความผูกพันของครูในโรงเรียนด้านความภักดีต่อโรงเรียน

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของครูในโรงเรียน
ด้านการแสดงตน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ

ความผูกพันของครูในโรงเรียน ด้านการแสดงตน	<i>n</i> = 302		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ข้าพเจ้ายินดีทำงานในสถานศึกษานี้	4.24	.72	มาก	4
2. ข้าพเจ้าศรัทธาในสถานศึกษานี้	4.26	.69	มาก	2
3. ข้าพเจ้ามีเป้าหมายสอดคล้องกับเป้าหมาย ของสถานศึกษา	4.24	.64	มาก	3
4. ข้าพเจ้าภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าข้าพเจ้า เป็นสมาชิกคนหนึ่งของสถานศึกษานี้	4.28	.64	มาก	1
5. ข้าพเจ้าเห็นด้วยกับนโยบายการทำงาน ของสถานศึกษา	4.02	.73	มาก	5
รวม	4.20	.50	มาก	

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของครูในโรงเรียนด้านการแสดงตนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ครูภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าข้าพเจ้าเป็นสมาชิกคนหนึ่งของสถานศึกษานี้, ครูศรัทธาในสถานศึกษานี้, ครูมีเป้าหมายสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา และลำดับสุดท้าย คือ ครูเห็นด้วยกับนโยบายการทำงาน of สถานศึกษา

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของครูในโรงเรียนด้านความเกี่ยวข้องกับโรงเรียนของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ

ความผูกพันของครูในโรงเรียน ด้านความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน	n= 302		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ข้าพเจ้าทุ่มเทความสามารถที่อยู่ เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	4.03	.74	มาก	1
2. ข้าพเจ้ารับทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้สถานศึกษานี้ดำเนินไปได้ดี	3.90	.73	มาก	5
3. สถานศึกษานี้มีแรงผลักดันให้ข้าพเจ้า ผลิตผลงานที่ดีที่สุด	3.92	.71	มาก	3
4. การทำงานในสถานศึกษานี้ได้ประโยชน์ ต่าง ๆ มาก	3.92	.72	มาก	4
5. ข้าพเจ้ารู้สึกห่วงใยสถานศึกษานี้อย่างมาก	4.01	.73	มาก	2
รวม	3.94	.54	มาก	

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของครูในโรงเรียนด้านความเกี่ยวข้องกับโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ครูทุ่มเทความสามารถที่อยู่เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ, ครูรู้สึกห่วงใยสถานศึกษานี้อย่างมาก, สถานศึกษานี้มีแรงผลักดันให้ครูผลิตผลงานที่ดีที่สุด และลำดับสุดท้าย คือ ครูรับทำงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้สถานศึกษานี้ดำเนินไปได้ดี

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความผูกพันของครูในโรงเรียน
ด้านความภักดีต่อโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
เขต 2 โดยรวมและจำแนกรายข้อ

ความผูกพันของครูในโรงเรียน ด้านความภักดีต่อโรงเรียน	n= 302		ระดับ	ลำดับ
	\bar{X}	SD		
1. ในความรู้สึกของท่าน ความจงรักภักดี ต่อสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ	3.99	.72	มาก	1
2. ข้าพเจ้าคิดว่าสถานศึกษานี้เป็นสถานศึกษา ที่ดีที่สุด ที่จะทำงานด้วย	3.72	.67	มาก	4
3. เมื่อข้าพเจ้าประสบปัญหา สถานศึกษา สามารถเป็นที่พึ่งให้ความช่วยเหลือแก่ฉัน เป็นอย่างดี	3.83	.66	มาก	2
4. ข้าพเจ้ารู้สึกไม่พอใจเป็นอย่างมาก เมื่อได้ยินผู้อื่นกล่าวถึงสถานศึกษา ในทางที่ไม่ดี	3.67	.68	มาก	5
5. สถานศึกษานี้ทำให้ข้าพเจ้าคิดว่า ถึงแม้จะมีโอกาสได้ย้ายไปในสถานที่ ที่ดีกว่า ท่านจะไม่ไป	3.77	.66	มาก	3
รวม	3.79	.45	มาก	

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของครูในโรงเรียน
ด้านความภักดีต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
จำแนกรายข้อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ
ในความรู้สึกของครู ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ, เมื่อครูประสบปัญหา สถานศึกษา
สามารถเป็นที่พึ่งให้ความช่วยเหลือแก่ฉันเป็นอย่างดี, สถานศึกษานี้ทำให้ครูคิดว่า ถึงแม้จะมีโอกาส
ได้ย้ายไปในสถานที่ที่ดีกว่า ครูจะไม่ไป และลำดับสุดท้าย คือ ครูรู้สึกไม่พอใจเป็นอย่างมาก
เมื่อได้ยินผู้อื่นกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ไม่ดี

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
และการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	Y
X_1	-	.633*	.733*	.646*	.609*	.600*	.662*	.480*	.508*	.694*
X_2		-	.577*	.551*	.587*	.570*	.543*	.280*	.370*	.537*
X_3			-	.712*	.600*	.594*	.627*	.463*	.577*	.713*
X_4				-	.656*	.631*	.678*	.452*	.534*	.826*
X_5					-	.589*	.644*	.344*	.482*	.656*
X_6						-	.654*	.349*	.422*	.623*
X_7							-	.561*	.535*	.734*
X_8								-	.620*	.551*
X_9									-	.699*
Y										-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับความผูกพันของครูในโรงเรียน แบบบงการ (X_1) แบบให้การสนับสนุน (X_2) แบบมีส่วนร่วม (X_3) และแบบมุ่งความสำเร็จ (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันอยู่ระหว่าง .53 ถึง .82 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แบบความเป็นผู้นำ แบบบงการ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .694$) แบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน (X_2) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .537$) แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .713$) และแบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (X_4) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .826$)

พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนทักษะทางความรู้ความคิด (X_5) ทักษะทางเทคนิค (X_6) ทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_7) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (X_8) และทักษะทางความคิดรวบยอด (X_9) มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

อยู่ระหว่าง .55 ถึง .73 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด (X_9) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .694$) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิค (X_6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .623$) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_7) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .734$) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (X_8) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .551$) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความคิดรวบยอด (X_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = .699$)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตารางที่ 18 อานาจพยากรณ์ตามลำดับของตัวแปรปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวม

รูปแบบ	ตัวพยากรณ์								R	R^2	F	p	ร้อยละของปัจจัยที่ส่งผล
1	X_9	X_2	X_6	X_8	X_5	X_3	X_4		.899	.809	137.251*	.000	80.90
	X_1	X_7											

* $p < .05$

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ที่มีอำนาจพยากรณ์ความผูกพันในองค์กร โดยรวม เรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความคิดรวบยอด (X_5) แบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน (X_2) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิค (X_6) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (X_8) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด (X_9) แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (X_4) แบบความเป็นผู้นำแบบบงการ (X_7) และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_7) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

พหุคูณของทั้ง 9 ตัว เป็น .899 และปัจจัยบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ทั้ง 9 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 80.90 หรือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูต่อโรงเรียน ร้อยละ 80.90 และจากการพิจารณาค่า F พบว่า ตัวพยากรณ์ทั้ง 9 ตัว สามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน โดยรวม จากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ปัจจัยการบริหารทั้ง 9 ด้าน จึงได้เสนอค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ (b, β) รวมทั้งค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ จากนั้นจึงทำการทดสอบความเป็นเส้นตรงของคะแนนจากตัวเกณฑ์และตัวพยากรณ์ โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนหรือ F -test ดังปรากฏในตารางที่ 19-20

ตารางที่ 19 ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียน โดยรวม

ตัวพยากรณ์	b	$S.E.b$	β	t	p
X_9	0.241	0.031	0.280	7.646*	.000
X_2	0.192	0.052	0.217	3.699*	.000
X_6	0.186	0.044	0.209	4.223*	.000
X_8	0.216	0.051	0.192	4.257*	.000
X_5	0.141	0.042	0.149	3.321*	.001
X_3	0.142	0.056	0.146	2.533*	.012
X_4	0.451	0.043	0.449	10.502*	.000
X_1	0.114	0.043	0.116	2.655*	.008
X_7	0.152	0.042	0.159	3.648*	.000
ค่าคงที่ (a)	0.596	0.124		4.825*	.002

* $p < .05$, $S.E.est = 0.18941$

ตารางที่ 19 พบว่า ตัวพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ มี 9 ตัว คือ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความคิดรวบยอด (X_9) แบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน (X_2) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิค (X_6) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (X_8) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด (X_5)

แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (X_4)
แบบความเป็นผู้นำแบบบงการ (X_1) และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะ
ทางการศึกษาและการสอน (X_7) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์ เท่ากับ 0.18941
และพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ คือ $0.241X_9$, $0.192X_2$, $0.186X_6$, $0.216X_8$,
 $0.141X_5$, $0.142X_3$, $0.451 X_4$, $0.114 X_1$ และ $0.152 X_7$ และค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียน
โดยรวมจากตัวพยากรณ์ 9 ตัว

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
สมการถดถอย	9	44.317	4.924	137.25*	.000
ความคลาดเคลื่อน	292	10.476	0.036		

* $p < .05$

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวพยากรณ์ จากตารางที่ 20 พบว่า ค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) แสดงว่าตัวเกณฑ์ คือ ความผูกพันของครูในโรงเรียน โดยรวมและตัวพยากรณ์ คือ ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันความผูกพันของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ได้แก่ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความคิดรวบยอด (X_9) แบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน (X_2) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิค (X_6) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ (X_8) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด (X_5) แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_4) แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (X_1) แบบความเป็นผู้นำแบบบงการ (X_3) และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน (X_7) สามารถพยากรณ์ความผูกพันความผูกพันของครูในโรงเรียนโดยรวม เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการจะได้สมการพยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียนโดยรวมในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.596 + 0.241(X_9) + 0.192(X_2) + 0.186(X_6) + 0.216(X_8) + 0.141(X_5) + 0.142(X_3) + 0.451(X_4) + 0.114(X_1) + 0.152(X_7)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.280(Z_9) + 0.217(Z_2) + 0.209(Z_6) + 0.192(Z_8) + 0.149(Z_5) + 0.146(Z_3) + 0.449(Z_4) + 0.116(Z_1) + 0.159(Z_7)$$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารด้านทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำและด้านทักษะการบริหารกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ปัจจัยใดส่งผลต่อความผูกพันของครูต่อโรงเรียนประถมศึกษา และเพื่อศึกษาปัจจัยที่พยากรณ์ความผูกพันครูต่อโรงเรียนประถมศึกษา

เพื่อศึกษาปัจจัยที่พยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนประถมศึกษา จากปัจจัยการบริหาร คือ แบบความเป็นผู้นำและการใช้ทักษะการบริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) ตามขนาดโรงเรียน ด้วยวิธีเทียบบัญญัติไตรยางศ์ แล้วจึงทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปหาความเที่ยงตรงโดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน พิจารณาให้ข้อเสนอแนะปรับปรุง แล้วนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เท่ากับ .27-.76, ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหาร เท่ากับ .24-.73, ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครู เท่ากับ .31-.77, ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เท่ากับ .91, ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหาร เท่ากับ .90 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครู เท่ากับ .88 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและสถิติวิเคราะห์

การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) โดยคำนวณด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกรายแบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบความเป็นผู้นำแบบบงการ แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และแบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน
2. ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกรายแบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ทักษะทางมนุษย ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางความรู้ความคิดและทักษะทางเทคนิค
3. ความผูกพันในองค์กรของครู จำแนกรายแบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ความผูกพันในองค์กรด้านการแสดงตน ความผูกพันในองค์กรด้านความเกี่ยวพันกับองค์กรและความผูกพันในองค์กรด้านความภักดีต่อองค์กร
4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างแบบความเป็นผู้นำ แบบบงการแบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย ทักษะ และทักษะทางความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์ทางบวกมีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้าน และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันอยู่ระหว่าง .53 ถึง .82 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
5. ตัวพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ มี 9 ตัว คือ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความคิดรวบยอด แบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิค ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางมนุษย ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ แบบความเป็นผู้นำแบบบงการและทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์ เท่ากับ 0.18941 และปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ทั้ง 9 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคะแนนความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 80.90 หรือเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูต่อโรงเรียน ร้อยละ 80.90 สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมเมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการ จะได้สมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.596 + 0.241 X_9 + 0.192 X_2 + 0.186 X_6 + 0.216 X_8 + 0.141 X_5 + 0.142 X_3 + 0.451 X_4 + 0.114 X_7 + 0.152 X_7$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.280(Z_9) + 0.217(Z_2) + 0.209(Z_6) + 0.192(Z_8) + 0.149(Z_5) + 0.146(Z_3) + 0.449(Z_4) + 0.116(Z_7) + 0.159(Z_7)$$

การอภิปรายผล

จากการปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน มีความเป็นผู้นำทุกแบบ คือ แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบความเป็นผู้นำแบบบงการ แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จและแบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำเป็นต้องนำพาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าเท่าทันความเจริญทางด้านเศรษฐกิจและสังคมในจังหวัดสระแก้ว ซึ่งเป็นเมืองที่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและยังเป็นด้านของการค้าขายทางชายแดนระหว่างประเทศ ในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเป็นผู้นำในการปฏิบัติการกิจที่จะนำโรงเรียนเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ซึ่งเป็นเป้าหมายอันสูงสุดของโรงเรียน สามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพที่เชื่อถือได้ และมีมาตรฐานการศึกษาที่สูงขึ้นเพื่อเข้าสู่กระบวนการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความพยายามและใช้ความสามารถตลอดจนใช้แบบความเป็นผู้นำในการสร้างขวัญ กำลังใจ ประสานความคิด เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานทุกอย่างของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษแห่งโลกาภิวัตน์ของการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนจำต้องมีความสามารถปรับตัวและนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้ สอดคล้องกับ ทักษา แสวงศักดิ์ (2542, หน้า 49) ที่ให้ความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำที่ใช้กระบวนการและอิทธิพลของบุคคล หรือตำแหน่งในการจูงใจให้ผู้อื่นยินยอมและปฏิบัติตาม และความเป็นผู้นำมีความสำคัญ

ในการบริหารงานโดยมีลักษณะที่เด่น คือ มีความคิด การทำงาน การประเมินผลที่เป็นธรรมชาติทำให้
 ครองจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำจึงมีความสำคัญ
 อย่างมากสำหรับผู้บริหาร โรงเรียน สอดคล้องกับชาวยุชย อาจินสมาจาร (2541, หน้า 172) ที่ให้
 ความสำคัญของผู้บริหารในเรื่องการปฏิรูปการศึกษาและการยกระดับคุณภาพการศึกษาในอนาคต
 ฝากไว้ที่ผู้บริหารเพราะผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำ และความสำเร็จในการพัฒนาการศึกษา
 กว่าร้อยละ 50 เป็นผลเนื่องมาจากผู้บริหาร มีความเป็นผู้นำที่ดีและเหมาะสมนอกจากนั้น
 ผลการศึกษายังพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
 เขต 2 มีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมมากกว่าแบบอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิทธิชัย
 ธนเศรษฐ์ (2536, หน้า 87) ที่ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษากรมสามัญศึกษา
 เขตการศึกษา 12 และพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำหลักเป็นแบบมีส่วนร่วม
 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรินทร์ กาญจนระวีกุล (2541) ที่ศึกษาความสอดคล้องระหว่าง
 แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครูตามทฤษฎีของ
 Hersey, Branchard and Johnson กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี และพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กและ
 ขนาดกลางใช้แบบภาวะผู้นำแบบการให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในสภาพปัจจุบัน
 อยู่ในสังคมประชาธิปไตย ผู้บริหาร โรงเรียนมีบทบาทและหน้าที่ต้องปฏิบัติตามระบอบ
 ประชาธิปไตย โดยเน้นที่กระบวนการบริหารแบบร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
 ทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการแก้ปัญหา ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องรู้ว่าเมื่อใดตนเองจะตัดสินใจ
 และเมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้บริหาร
 ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยที่ผู้ร่วมงานจะเอาตัวไปผูกพันกับหน่วยงานก็ต่อเมื่อเขารู้สึกว่า
 เขามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้นด้วย ดังนั้นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม
 ในการบริหารก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานภายในหน่วยงานมีความราบรื่น และ
 ประสบความสำเร็จ จึงนับได้ว่าในการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมายผู้บริหารต้องมีพฤติกรรม
 ความเป็นผู้นำในแบบที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1.1 ความเป็นผู้นำแบบบงการ ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหาร โรงเรียน มีความเป็นผู้นำ
 แบบบงการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในความรู
 ความสามารถของตนเองสูง มีความมุ่งมั่นมานะพยายามในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และ
 ตัดสินใจสั่งการโดยลำพัง สามารถใช้ความเป็นผู้นำแบบบงการได้เหมาะสมและสามารถนำครู
 ในโรงเรียนให้ทำงานร่วมกับผู้บริหารได้ ซึ่งใช้วิธีการสั่งงานอย่างมีศิลปะ ทำให้ครูสามารถ
 ปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้บริหาร ได้เป็นอย่างดีเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่าผู้บริหาร

เน้นการปฏิบัติงานของครูให้เสร็จทันกำหนดเวลาและชี้แจงให้ครูเข้าใจในบทบาทของผู้บริหาร ในการปฏิบัติงาน มากกว่าข้ออื่น ๆ อาจแสดงให้เห็นว่าในการปฏิบัติงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายตรงตามกำหนดเวลา เพื่อไม่ให้สิ้นเปลือง แรงงานและงบประมาณ และงานที่สำเร็จมีคุณภาพเป็นที่พอใจแก่ทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ รัชณี ประภาสพงศ์ (2538) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพร้อมของครูและการบริหารงาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นแบบภาวะผู้นำหลัก ดังที่ สุดา ทัพสุวรรณ (2541, หน้า 18) ให้ความเห็นว่า การบริหารงาน โรงเรียนนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับครูผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก เพราะความร่วมมือร่วมใจจะทำให้ครูปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับ สมหมาย พรหมทอง (2545, หน้า 52) อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544) ได้สนับสนุนว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทที่สำคัญ ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน การเป็นผู้กระตุ้น การวางแผน การตัดสินใจ การเปลี่ยนแปลง การประสานงานการสื่อสาร และการแก้ความขัดแย้ง เพื่อให้การปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จ

1.2 ความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุนในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน จะต้องแสดงความเป็นกันเอง มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนสนใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของผู้ร่วมปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ที่มีลักษณะผู้นำแบบให้การสนับสนุนจะคล้ายกับผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ที่มีความเป็นกันเอง ไว้เนื้อเชื่อใจ เห็นอกเห็นใจ ให้เกียรติ ยกย่อง จริงใจกับผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Halpin (1963, p. 86) ที่ให้ความหมายของผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ไว้ว่าเป็นพฤติกรรมแสดงออกถึงความ เป็นมิตรที่ดี มีความไว้วางใจและความนับถือซึ่งกันและกันความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและ ผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเรือน ชโลธร (2541) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครูจำแนกตามขนาดของโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6 พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรม ผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์มีส่วนทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรม ด้านมุ่งงาน

1.3 ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความเป็น ผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก และพบว่าผู้บริหารโรงเรียน มีความเป็นผู้นำในแบบนี้มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในสภาพเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบันผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องให้ผู้ร่วมงาน

เข้าร่วมในการตัดสินใจ โดยเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนร่วมกัน ใช้วิธีระดมสมองในการทำงาน เพราะขบวนการของการทำงานเกิดจากความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน โดยมีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อร่วม ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ วิชัย ศรีเสนห์ (2542) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่าผู้บริหารดีเด่นมีระดับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก และพฤติกรรม ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมผู้บริหาร ดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ มณี ภาณุวัฒน์สุข (2546) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์กรกับความพึงพอใจในงานพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร พบว่าการสนับสนุนจากองค์กรและภาวะผู้นำ แบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานของพยาบาล ประจำการได้ และบุญช่วย ศิริเกษ (2540) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะสามารถปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสาระสำคัญในความสัมพันธ์ของงาน จะชักชวนผู้ใต้บังคับบัญชา ออกความคิดเห็น และจะพยายามใช้ความคิดเห็นของผู้ตั้งบังคับบัญชาในการตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องกระตุ้นให้ครูผู้สอน ได้แสดงออกและรับฟังผู้อื่น จัดประชุมเพื่อร่วมกันรับทราบ ปัญหาการตัดสินใจ ระดมความคิด พิจารณาการเสนอความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง และอย่างเท่าเทียมกันมอบหมายงานตามความสามารถ

1.4 ความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน มีความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจากผู้บริหาร โรงเรียน มุ่งสู่ความสำเร็จของงานด้วยการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยทำงาน ที่ท้าทายต่อความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งคาดหวังให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้ได้สูงสุด และแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะทำงาน ไปสู่มาตรฐานระดับสูง โดยมีการปรับปรุงการทำงาน อย่างต่อเนื่อง และผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Peter and Drucker (1983 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2542, หน้า 28) ที่ศึกษาการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นหลัก ของการบริหารที่จัดให้แต่ละบุคคล ได้ทำงานและมีความรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ มีทิศทาง ในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยพฤติกรรมของผู้บริหารแบบมุ่งความสำเร็จนี้ ผู้บริหารจะกำหนดจุดหมายที่ท้าทาย มีการคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสูงสุด และเชื่อมั่นในตนเองสูง ซึ่งสอดคล้องกับ บทความของ อรรถนันท เทียนทอง (2535, หน้า 22-26) ในเรื่อง หลักการบริหารสำหรับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านว่าด้วยภาวะผู้นำที่ว่า หน้าที่ของผู้นำ คือ เป็นผู้วางนโยบายในการทำงานและ เป็นผู้วางแผนให้งานสำเร็จ และ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2537, หน้า 16-20) สนับสนุนว่าความสำเร็จ

ขององค์การขึ้นอยู่กับลักษณะความเป็นผู้นำขององค์การนั้น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของงาน รวมทั้งการใช้อำนาจและใช้เทคนิคการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการบริหารที่เน้นความสำเร็จของงานเป็นหลักเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อพบว่า ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายมากกว่าข้ออื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานบางครั้งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ร่วมงานแต่ละระดับได้ใช้ความสามารถของตนเองตามศักยภาพทั้งหมดในการทำงาน สอดคล้องกับ สุดา ทัพสุวรรณ (2541, หน้า 8) ให้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารจะมีความมุ่งมั่นพยายามในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ สามารถใช้ทักษะและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกับผู้บริหารได้ โดยอาศัยความชำนาญในการสั่งงาน และกระตุ้นอย่างมีศิลปะ มีวาทศิลป์ มีความนุ่มนวล ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นขยันหมั่นเพียร ผู้นำลักษณะนี้จะต้องเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งเรื่องงานและปกครองคน และ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2545, หน้า 13) ที่สนับสนุนว่าการบริหารงานให้มี คุณภาพ สิ่งสำคัญ คือ ตัวผู้บริหารต้องมีคุณภาพพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้บริหารยุคใหม่ที่มีลักษณะคิดกว้างมองไกลใฝ่สูงและมุ่งความสำเร็จ

2. ผู้บริหารโรงเรียน มีการใช้ทักษะใน 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์และทักษะทางความคิดรวบยอด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญในการที่จะแสวงหาความรู้ความชำนาญในการที่จะพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของตนเองเพื่อให้มีศักยภาพในการที่จะบริหารโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539, หน้า 2) ที่ให้ความเห็นว่าในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารซึ่งทำหน้าที่บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ และความเข้าใจในสิ่งที่ตนบริหาร มีการพัฒนาสมรรถภาพและพัฒนาทักษะในการบริหาร โรงเรียนด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร สุนสิน (2543, หน้า 1) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานีพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวม และจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีการปฏิบัติทักษะการบริหารงานในระดับมาก กับงานวิจัยของ สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ (2546, หน้า 95) ที่ทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้บริหารในภาพรวมมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน

นอกจากนั้น ผลการศึกษายังพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการใช้ทักษะทางทางมนุษย์มากกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของและใกล้เคียงกับงานวิจัยของ เกศนา พันทาเดช (2543, หน้า 93) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยศึกษาทักษะ 5 ด้าน คือ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิดรวบยอด

และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกำแพงนครเวียงจันทน์ มีทักษะการบริหารงาน ทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านในระดับดีมากเกือบทุกด้าน สอดคล้องกับการศึกษาของ Kindred (1975, p. 295) อ้างถึงใน สุนทร สุนทริน, 2543, หน้า 38) ที่ศึกษาทักษะของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ทักษะการบริหารมีความจำเป็นและมีความสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน เป็นอย่างยิ่ง ซึ่งเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539, หน้า 6) ให้ความเห็นว่าการบริหารโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะการบริหารทั้ง 5 ด้าน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

2.1 ทักษะทางความรู้ความคิด ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการใช้ทักษะทางความรู้ความคิดในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการบริหารโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารสามารถใช้ทักษะทางความรู้ความคิดมาบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนควรมี ได้แก่ ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมายการศึกษา และด้านหลักการและทฤษฎี การบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ กวี วงศ์พูน (2542, หน้า 62) ที่ให้ความสำคัญกับทักษะความรู้ ความคิดว่าในการบริหารงานผู้บริหารจำเป็นต้องคิด ไปทุกวันเพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์ และเหตุ ที่ต้องคิดนั้นอาจเนื่องมาจากงานที่เพิ่มขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีทำงาน เพื่อสามารถทำได้ทัน ตามกำหนด และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ต้องคิดก้าวไปไกลกว่านั้น เพื่อให้งานสัมพันธ์กับระบบดังกล่าวรวมถึงงานวิจัยของ สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญ พบว่า ผู้บริหารนั้นมีทักษะทางความรู้ ความคิด อยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการบริหารงานในโรงเรียนนั้น จำเป็นต้องใช้ ทักษะการบริหารงานเพื่อนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานโรงเรียนอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ แนวคิดของ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี พบว่า ผู้บริหารนั้นมีทักษะทางความรู้ความคิด อยู่ในระดับมากเช่นกัน เพราะ ว่า ผู้บริหารต้องมีจัดกิจกรรมต่าง ๆ เสริมหลักสูตรการเรียนรู้และเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม และยังต้องดำเนินการบริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบอีกด้วย และงานวิจัยของ จิราภัทร ศิริพรรณภรณ์ (2548) ได้ทำวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะทางความรู้ความคิด อยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารสามารถกระจาย อำนาจและความรับผิดชอบให้ครูตามความเหมาะสมรวมทั้งยังบริหารเวลาในการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ทักษะทางเทคนิค ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน มีการใช้ทักษะทางเทคนิคอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะทางเทคนิคมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าอย่างมากในการบริหารงานในองค์กรและจำเป็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานระดับต้น แต่การบริหารของผู้บริหารจะต้องก้าวไปข้างหน้า ทักษะทางเทคนิคสำหรับผู้บริหารก็ลดความสำคัญลงแต่ก็ยังมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องใช้ทักษะทางเทคนิค โดยผู้บริหารจะหาผู้ที่มีทักษะทางด้านนี้มาทำงานแทน สำหรับผู้บริหารที่มีตำแหน่งสูงมากทักษะทางเทคนิคแทบไม่ต้องใช้เลยแต่ผู้บริหารก็สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดตั้งทีมที่ปรึกษาและมอบอำนาจให้หัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่ด้านเทคนิคแทนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2543, หน้า 20-21) ที่ให้ความเห็นว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2540, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นความสามารถใน การใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อ การปฏิบัติหน้าที่อย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และงานวิจัยของ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอลำลูกเกด จังหวัดปทุมธานี พบว่า ผู้บริหารนั้นมีทักษะทางเทคนิค อยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและสามารถนำเทคนิคกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติพิศ รุทธิฤทธิ์ (2546) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญ พบว่า ผู้บริหารนั้นมีทักษะทางเทคนิค อยู่ในระดับมาก เพราะว่าผู้บริหารสามารถใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลายและยังใช้เทคนิคและเทคโนโลยีมาพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีการใช้ทักษะทางการศึกษาและการสอนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะทางการศึกษาและการสอนนั้น เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าผู้บริหาร โรงเรียน ไม่เข้าใจการศึกษาก็ย่อมจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้ยาก ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียน จำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการ โดยต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอน มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างใกล้ชิดและสามารถใช้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูอย่างเหมาะสม

เพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามต้องการสอดคล้องกับ ทิพากร นิตยสมบูรณ์ (2539, หน้า 105) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก และสอดคล้องกับ พิมลพร รอดเรืองศรี (2539, หน้า 65) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ และพบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ เกศนา พันทาเดช (2543, หน้า 93) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ทักษะทางการศึกษาและการสอน อยู่ในระดับดีมาก เพราะผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนแบบเน้นนักเรียนเป็นสำคัญและยังให้มีการนิเทศการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับ สุทธาทิพย์ รุทธิฤทธิ์ (2546) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญ พบว่าผู้บริหารนั้นมีทักษะทางการศึกษาและการสอน อยู่ในระดับมากซึ่งเป็นเพราะว่า ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการและใช้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่มีอยู่ถ่ายทอดแนะนำให้ครูเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนยิ่งขึ้นอีกด้วย

2.4 ทักษะทางมนุษย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร มีการใช้ทักษะทางมนุษย อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะทางมนุษยมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารนำไปใช้ในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทุกระดับทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ผู้บริหารที่ใช้ทักษะทางมนุษยจะสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งทักษะทางมนุษยเป็นการรู้จักสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอก ซึ่งอาศัยการรู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวครูแต่ละคนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน สอดคล้องกับ สุนทร สุนสิน (2543, หน้า 80) ที่ได้ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารในด้านทักษะทางมนุษยอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับ สุรินทร์ สมศรี (2542, หน้า 71) ที่ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นโดยรวมให้ความสำคัญกับทักษะทางมนุษยอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, หน้า 36) กล่าวว่า ทักษะทางมนุษยเป็นความสามารถในการทำงานกับคน การใช้คนเพื่อปฏิบัติภารกิจสามารถเข้าใจความต้องการของบุคคล ผู้ร่วมงาน ประสานความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้คนรอบข้าง

รู้จักการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้การยกย่องและชมเชย กระตุ้นให้เกิดความรักความสามัคคี ในองค์กรประหนึ่งว่าทุกคนเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันทุกคนสอดคล้องกับ สุชาติพิศ รุทธิฤทธิ์ (2546) ได้ทำวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะ การบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญ พบว่า ผู้บริหารนั้นมีทักษะทางมนุษย์ อยู่ในระดับมาก เพราะว่าผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือในกลุ่ม ผู้ร่วมงานและผู้บริหารยังสามารถประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ของตนเองได้เป็นอย่างดี

2.5 ทักษะทางความคิดรวบยอด ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน มีการใช้ทักษะ ทางความคิดรวบยอดอยู่ในระดับมาก และโดยรวมของการใช้ทักษะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันผู้บริหารจะต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง ทักษะด้านนี้จึงมีความสำคัญสำหรับการประสาน สิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันและเป็นทักษะที่จะช่วยให้ สามารถที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวมซึ่ง ผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้ถึงการพึ่งพาอาศัยกันของ ส่วนต่าง ๆ หรือหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การ และเข้าใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้างสามารถมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อกำหนดคน โยบายและวางแผนการบริหารงานให้เหมาะสมกับ สภาพขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร ควรประกอบกิจ (2536, หน้า 64) ซึ่งศึกษาสมรรถภาพการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ทักษะการบริหารงานด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารมีอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับการศึกษาของมานิตย์ รัตนปัญญา (2541, หน้า 77-781) พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 มีความต้องการในการจัดระบบงานและ โครงสร้างของงาน การแก้ปัญหาของโรงเรียน ความรอบรู้ต่อสถานการณ์ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองซึ่งเป็นงาน ที่เกี่ยวข้องกับทักษะของความคิดรวบยอดทั้งสิ้น นอกจากนี้สอดคล้องกับ สุชาติพิศ รุทธิฤทธิ์ (2546, หน้า 107) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะ การบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ทักษะ ทางความคิดรวบยอดของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของ ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี พบว่า ผู้บริหารนั้นมีทักษะทางความคิด รวบยอด อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงานและยังนำนโยบายของรัฐ และแผน การศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของ โรงเรียนและยังสามารถวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมาย ให้สอดคล้องกับความสามารถของครูได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย

3. ความสัมพันธ์ของปัจจัยการบริหารคือแบบความเป็นผู้นำและการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา นั้น แบบความเป็นผู้นำ แบบบงการแบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า แบบความเป็นผู้นำความสัมพันธ์กับความผูกพันความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูง และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ทักษะทางความรู้ความคิดทักษะทางเทคนิคทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางความคิดรวบยอดมีความสัมพันธ์ทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารนั้นมีปัจจัยการบริหาร คือ แบบความเป็นผู้นำและทักษะการบริหารในระดับสูง จึงส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง (2550, หน้า 129) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร พบว่า ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงแสดงว่า ทักษะการบริหารงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการและ เนาวรัตน์ แก้วสว่าง (2547) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า แบบความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ ขวัญชัย จะเกรง (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 2-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 2-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จะเห็นว่าปัจจัยการบริหารต่าง ๆ ไม่ว่าจะแบบความเป็นผู้นำและทักษะการบริหารงานมีความสำคัญและจำเป็นต่อความผูกพันในองค์การของผู้บริหาร เพราะในการบริหารงานต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้แบบความเป็นผู้นำ ทั้ง 4 แบบ แบบบงการแบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วมและแบบมุ่งความสำเร็จ ทักษะการบริหารทั้ง 5 ทักษะ ทักษะทางความรู้ความคิดทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอนทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางความคิดรวบยอดในการบริหารทั้งสิ้น ซึ่งถ้าผู้บริหารสามารถใช้แบบความเป็นผู้นำ และทักษะการบริหารได้ดี

จะส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครูและส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลทั้งสิ้น

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา มีทั้งหมด 9 ตัวแปร คือ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ด้านทักษะทางความคิดรวบยอดแบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิคทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ แบบความเป็นผู้นำ แบบบงการและทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางการศึกษาและการสอนสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วันชัย นพรัตน์ (2540, หน้า 138) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความมีบารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และการคล้อย เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 ได้ดีที่สุด และผลการวิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538, หน้า 340) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคำมั่นถึงเอกบุคลิก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ได้ดี และ กรกต บัวอินทร์ (2553) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนประชาบำรุง จังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ได้แก่ ด้านงานและด้านภาวะผู้นำ ซึ่งบุคลากรมีระดับความผูกพันต่อองค์กร ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านภาวะผู้นำด้านงานและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับ กฤษญา แสงมีอานุภาพ (2553, หน้า 95) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านบริการที่มีผลต่อความผูกพันต่องานของพนักงานฝ่ายบำรุงรักษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อปัจจัยด้านความมั่นใจในการบริการและด้านบรรยากาศในการบริการ ได้แก่อายุระยะเวลาการทำงานและตำแหน่งงานในส่วนของความผูกพันต่องานอยู่ในระดับสูง

5. ผลการศึกษาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการผลการศึกษาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา มี 9 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความคิดรวบยอดแบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิคทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จแบบความเป็นผู้นำ แบบบงการและทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร

โรงเรียนด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยพบว่าตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปรดังกล่าว สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนได้ สอดคล้องกับ วันชัย นพรัตน์ (2540, หน้า 138) พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความมีปารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และการคลอใจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ และยังพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความคิดรวบยอด สามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนได้เป็นอันดับแรก แบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุนสามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนได้เป็นอันดับที่สอง และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิคสามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนได้เป็นอันดับที่สาม อาจเป็นเพราะโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีความมั่นคงเพื่อพอด้านทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความคิดรวบยอด ประกอบกับการมีสามสัมพันธ์ทางมิตรภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ยอมรับความสามารถซึ่งกันและกัน ปรีกษาหรือทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ประกอบกับผู้บริหารนั้นมีแบบความเป็นผู้นำแบบให้การสนับสนุนมอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่าย ไม่ถือตัว และเข้ากับทุกคนได้ปฏิบัติต่อครูเท่าเทียมกันอย่างยุติธรรมและยังสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานกับครู พร้อมทั้งทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางเทคนิคผู้บริหารนำเทคนิคกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูให้เข้าใจง่าย ทั้งการพูดและการเขียนและนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน จากปัจจัยทั้งสามประการนี้ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนได้ดี แต่ปัจจัยอื่นที่ไม่ควรละเลย คือ ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ แบบความเป็นผู้นำแบบบงการและทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน ก็สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนได้เช่นกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลียว ภากะสัย (2550) ได้ศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมต่อองค์การที่มีอิทธิพลต่อสถาบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ด้านความรู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การด้านการยอมรับ สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อสถาบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ร้อยละ 37.90 และ สาวิตา น้อยทรง (2552) ได้ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

เมืองพัทยา 3 (วัดสว่างฟ้าพุทธาราม) สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจัดการแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปแบบการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจัดการ แบบการจัดการ โดยการยกเว้น สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในการใช้วิธียั่วความสนใจของผู้ร่วมงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น มีการให้รางวัล และมอบหมายงานตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ตลอดจนพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาค้นคว้าการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ปัจจัยแบบความเป็นผู้นำและทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนได้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนี้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างภาพลักษณ์ของโรงเรียนให้มีความน่าเชื่อถือ เป็นสถาบันที่ครูมีความภูมิใจที่จะปฏิบัติงานด้วย และเพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงให้กับครู ครูก็จะมีความผูกพันต่อโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น

1.2 ผู้บริหารโรงเรียน ควรสร้างระบบงานให้มีแบบแผน มีกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ระบุชัดเจน มีบทให้คุณ ให้โทษที่เป็นธรรมและเสมอภาคต่อครูทุกคน ครูทุกคนจะรู้สึก คือ ความยุติธรรมเท่าเทียมกัน ครูก็จะผูกพันต่อโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น

1.3 ผู้บริหารควรสร้างสภาวะแวดล้อมและบรรยากาศในโรงเรียนให้เกิดความสามัคคีอันดีต่อกัน ทำงานกันเป็นทีม เมื่อครูมีงานที่ท้าทายความสามารถและความสามัคคี ครูจะสามารถทำงานร่วมกัน ได้ด้วยความสามัคคี ทำให้ครูมีความผูกพันต่อ โรงเรียนเพิ่มมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารและความผูกพันของครู ในโรงเรียนเอกชน

บรรณานุกรม

- กรกต บัวอินทร์. (2553). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนประชาบำรุง จังหวัดพะเยา. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). แนวคิดและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ พื้นฐานการปฏิรูป. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กฤษฎา แสงมีอานุกาพ. (2553). ปัจจัยด้านบริการที่มีผลต่อความผูกพันต่องานของพนักงาน ฝ่ายบำรุงรักษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กวี วงศ์พัฒน์. (2536). หัวหน้าที่ดีต้องมีความคิดริเริ่ม. วารสารเพิ่มผลผลิต, 5(32), 62-63.
- กวี วงศ์พัฒน์. (2542). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ.
- เกริก วยัคนานนท์. (2539). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ศูนย์คอมพิวเตอร์วิทยาการจัดการ.
- เกศนา พันทาเดช. (2543). การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกำแพงนครเวียงจันทร์สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. ปรินูญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2537). ภาวะผู้นำกับการบริหาร. วารสารมนุษยศาสตร์-สังคมศาสตร์, 12(1), 26-29.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมุทรสงคราม. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรินทร์ พักประไพ. (2543). การศึกษารูปแบบผู้นำของผู้หญิงทำงานในประเทศไทย กรณีศึกษา จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์พัฒนาระดับมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาระดับมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- จักรพรรดิ วิชา. (2538). *คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ในทศวรรษหน้า*.
 ปริญญาโทศึกษานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ:
 บัณฑิตวิทยาลัย.
- จิระจิตต์ ราชา. (2525). *บรรยากาศขององค์การ: กรณีศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถาบันอุดมศึกษา
 เอกชนกับมหาวิทยาลัยของรัฐ (ใน ส่วนกลาง)*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารรัฐกิจ, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิระชัย ยมเกิด. (2549). *ความผูกพันของพนักงานต่อบริษัทลานนาเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด*.
 การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จิราภัทร ศิริพรรณภรณ์. (2548). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
 ตามทัศนคติของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร,
 วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*.
- เฉลิม ภากะสัย. (2550). *ปัจจัยวัฒนธรรมต่อองค์การที่มีอิทธิพลต่อสถาบันของบุคลากร
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- ชโลม เล็ดลอด. (2548). *ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนคติของครู
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชวลิต นุชกุล. (2555). *ความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลองค์กร กรณีศึกษาข้าราชการ
 ทหาร สังกัดศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย*. สารนิพนธ์รัฐศาสตร์
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2541). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เนท.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2537). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชูชัย โพธิ์ช่วย. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงาน ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐชาภรณ์ โพธิ์ทอง. (2545). ปัจจัยสุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธร ภาค 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทัศนาศา แสงศักดิ์. (2542). การเป็นผู้นำชุมชน. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทิพากร นิตยสมบูรณ์. (2539). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทิสนา เขมมณี. (2540). การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด. วารสารครุศาสตร์, 26(1), 35-36.
- เทอมศักดิ์ วัฒนเหลื่องอรุณ. (2551). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางปะกง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2538). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาศิลปศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2535). หลักการบริหารการศึกษาเพื่อช่วยพัฒนาความเข้าใจระหว่างครูกับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: อนงค์ศิลป์.
- นภาพิณ โหมาศวิน. (2533). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เนาวรัตน์ แก้วสว่าง. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบความเป็นผู้นำกับทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอชัยบุรี จังหวัดปทุมธานี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- บุญเรือน ชโลธร. (2541). *ความพึงพอใจในการทำงานของครูจำแนกตามขนาดของโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). *พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.*
- ประพันธ์ ทรศนิยากร. (2540). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในอำเภอเมืองเชียงราย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด, คุณฉันทิพนธ์ครุศาสตรดุขฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อกรุงเทพฯ.*
- พะคากุล ปั่นลายนาค. (2544). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของนักเรียนเตรียมทหาร. ปรินฎยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- พวงทิพย์ นวลขาว. (2538). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติ กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม. ปรินฎยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- พวงรัตน์ เกษรแพทย. (2543). *การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.*
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). *องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา.*
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2552). *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- พิมลพร รอดเรืองศรี. (2539). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*

- ไพบูลย์ สุขเจริญ. (2548). การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพศาล สุวรรณธาดา. (2545). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในโรงพยาบาลตำรวจ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2545). คุณภาพเริ่มจากผู้บริหาร. วารสารบริหารการศึกษา มศว., 1(1), 12-13.
- มนัส ญาติเจริญ. (2544). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียน พลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มณี ภาณุวัฒน์สุข. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์กร กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มานิตย์ รัตนปัญญา. (2541). ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2542). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: บางกอกการพิมพ์.
- รัชณี ประภาสพงศ์. (2538). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความพร้อมของครูและ การบริหารงาน โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2545). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542. กรุงเทพฯ: นามมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- รุ่งเรือง สุขารมย์. (2544). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ. วารสารวิชาการ, 4(2), 8-14.

- รุจา เทพนฤมิตร. (2545). พฤติกรรมผู้นำของผู้จัดการสาขาตามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา ศึกษาเฉพาะกรณี: สาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ลออ มีร์กษ. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อสถาบันของข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรินทร กาญจนระวีกุล. (2541). ความสอดคล้องระหว่างแบบผู้นำตามสถานการณ์ผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครูตามทฤษฎีของเฮอเชอร์และบลันชาร์ดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วลัญชร อติพัฒน์. (2542). ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันชัย นพรัตน์. (2540). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วาณิช ประทุมรัตน์. (2545). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนคติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิชัย ศรีเสน่ห์. (2542). ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์.
- วิเชียร ควรประกอบกิจ. (2536). สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- วิทยา เปี่ยมเต็ม. (2551). พฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วินัย เกษมเศรษฐ์. (2535). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะ ของผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2542). ทฤษฎีและปฏิบัติการทางจิตวิทยาสังคม (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- ศักดิ์สิทธิ์ โดสมบัติ. (2546). การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนระดับประถมศึกษาและ ระดับมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ วไลยอลงกรณ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2542). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ดวงกลมสมัย.
- ศุภวรรณ พันธุ์บุรณะ. (2542). ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีของสาธารณสุขภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมชาย ทวีทรัพย์. (2550). การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของไทย. วิทยาสาร, 107(1), 88.
- สมพิศ นันทศิริพร. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับพฤติกรรมสุขภาพของ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- สมหมาย พรหมทอง. (2545). บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). รายงานการวิจัยเอกสารเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

- สัมพันธ์ ทรัพย์แดง. (2547). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครปฐม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สายทอง โพธิ์น้ำเที่ยง. (2550). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มกรุงธนบุรี สังกัด กรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สาวิตา น้อยทรง. (2552). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ของโรงเรียนเมืองพญา 3 (วัดสว่างฟ้าพุทธาราม) สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพญา จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สาโรจน์ อินทร์สมบัติ. (2553). *ความผูกพันในองค์การกับประสิทธิภาพในองค์การ กรณีศึกษา กองกำกับการควบคุมฝูงชน 1 และกองกำกับการควบคุมฝูงชน 2*. สารนิพนธ์รัฐศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. (2555). *รายงานผลการทดสอบ ทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2555*. สระแก้ว: กลุ่มงาน วัดประประเมินผลการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. (2557). *รายงานการปฏิบัติงาน (SAR) ประจำปีการศึกษา 2557*. สระแก้ว: กลุ่มงานอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). *คู่มือการดำเนินงาน โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน .
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ.
- สุกัญญา วรรณบุตร. (2543). *การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ตอนต้น โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย กรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาการและการแนะแนว, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- สุชาติพิทย์ รุทธิฤทธิ. (2546). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สุดา ทัพสุวรรณ. (2541). *ผู้นำ, ใน เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. หน้า 8-13. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สุดารัตน์ สารสว่าง. (2549). *การบริหารในสังคมแห่งความรู้. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 21(2), 9.*
- สุนทร สุนสิน. (2543). *ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- สุรินทร์ สมศรี. (2542). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- สุรีย์ สุขเมธินฤมิตร. (2536). *ประมวลศัพท์ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). *การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). *ประมวลสาระชุดวิชา ประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษา (Graduate professional experience in educational administration). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539). *ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. เอกสารประกอบการสอน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช .*
- โสภา ทรัพย์มากอุดม. (2533). *ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร: กรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารรัฐกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- หทัยรัตน์ ปุระเศรณี. (2539). *Pocket MBA ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: คู่แข่ง.*
- อรรถนนท์ เทียนทอง. (2535). *หลักการบริหารสำหรับกำนันผู้ใหญ่บ้าน: ว่าด้วยภาวะผู้นำ. วารสารกำนันผู้ใหญ่บ้าน, 43(4), 22-26.*

- อร่าม ศิริพันธ์. (ม.ป.ป.). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. (ม.ป.ป.). *คู่มือการนำค่านิยมที่พึงประสงค์ไปสู่การปฏิบัติกลุ่มนักบริหาร*. ม.ป.พ.
- อรุณี มั่นทัพ. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อิทธิชัย ชนเสษฐ์. (2536). *การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- อวยพร ประพฤทธิธรรม. (2537). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรย์ ในมหาวิทยาลัยพยาบาลในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา สังคมวิทยาและมนุษยวิทยา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- Bacon, L. S. (2002). *The changing era in school leadership: The experiences of African American Males in education leadership positions*. Santa Barbara: Fielding Graduate Institute.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of manager in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-534.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Drake, T. L., & Roe, W. H. (1986). *The principal ship* (3rd ed.). New York: Macmillan.
- Gee, J. (2002). The relationship between job satisfaction and organization commitment as perceived by healthcare professionals in an acute care military hospital. *Dissertation Abstracts International*, 51, 225-258.
- Halpin, A. W., & Crofts, D. B. (1963). *The original climate of schools*. Chicago: University of Chicago, Midwest Administration Center.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and research in administration*. New York: Macmillan.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 176-190.
- Harris, B. M., (1985). *Supervisory behavior education*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

- Hawkin, T. L., (2002). *Principal leadership and organizational climate: A study of perceptions of leadership behavior on school climate in international school*. Minneapolis: University of Minnesota.
- Hubbard, S. S. (2000). The relationships between hospitality employee empowerment, overall job satisfaction and organization commitment: A Study of race and gender difference. *Dissertation Abstracts International*, 51, 18-20.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 3, 321-338.
- Katz, R. L. (1974). Skill of an effective administrator, *Harvard Business Review*, 5(3), 90-102.
- Koontz, H., & Donnelly, C. O. (1964). *Principles of management*. New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- March, R. M., & Mannari, H. (1977). Organizational commitment and turnover: A prediction study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 51-75.
- Parsons, J. K. (1997). Perceptions of Aspiring and experienced principals of the skills used by principals. *Leadership Effective Schools*, 58(30), 680.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Sergiovanni, T. J., & Strarat, R. J. (1983). *Supervision: Human perspectives* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Sitterly, C. (1993). *The woman manager: How to develop essential skills for success*. London: Kogan Page.
- Terry, G. R. (1960). *Principles of management*. Illinois: Richard D. Erwin.
- Vernon, L. J. (2003). *Collaborative practice in school: The Impact of School-Based Leadership Team on Inclusive Education*. Williamsburg: The College of William and Mary.
- Wiles, K. (1975). *Supervision for better school*. New York: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตารางที่ 21 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2

ที่	โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1.	บ้านสี่แยก	3	1
2.	วัดห้วยเตี๋ย	5	1
3.	บ้านหนองแซ่	2	1
4.	บ้านกุดแต่	4	1
5.	บ้านทคน้อย	3	1
6.	บ้านคลองยางประชาสรรค์	3	1
7.	บ้านหนองตะเคียนบอน	5	2
8.	บ้านหนองหอย	4	2
9.	บ้านแสนสุข	6	3
10.	อนุบรรพต	5	2
11.	บ้านชันบกแก้ว (สาขาบ้านหนองหัวช้าง)	15	5
12.	บ้านฟากห้วย	5	2
13.	ทับทิมสยาม 03	6	3
14.	บ้านเขาน้อย	5	2
15.	บ้านชันใหญ่	5	2
16.	บ้านหนองหมู	6	3
17.	บ้านหนองบัวสันติสุข	4	2
18.	บ้านหนองผักบุ้ง	5	2
19.	บ้านหนองใหญ่	4	2
20.	บ้านทตเจริญ	5	2
21.	บ้านหนองยาง	5	2
22.	วัดสารคุณสโมสร	5	2
23.	บ้านบ่อหลวง	4	2
24.	บ้านโนน	5	2
25.	บ้านวังรี	5	2

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
26.	บ้านไทยสามรถ	5	2
27.	บ้านใหม่ศรีจำปาทอง	5	2
28.	บ้านกุดม่วง	6	3
29.	บ้านโคกสะแบง	5	2
30.	บ้านหนองหล่ม	6	3
31.	บ้านคลองวัว	6	3
32.	บ้านหนองจาน	6	3
33.	บ้านเนินสะอาด	5	2
34.	บ้านจัดสรรสามัคคี	5	2
35.	บ้านด่าน	8	3
36.	บ้านกักดีแผ่นดิน	5	2
37.	บ้านกุดหิน	6	3
38.	บ้านเจริญสุข	5	2
39.	บ้านหนองม่วง	9	4
40.	บ้านโนนผาสุก	6	3
41.	บ้านหนองหมูน้อย	6	3
42.	กองทัพบกอุทิศบ้านหนองไผ่	6	3
43.	ชุมชนบ้านใหม่หนองไทร	9	4
44.	บ้านหนองมั่ง	6	3
45.	บ้านหนองแวง	7	3
46.	บ้านคูน	10	3
47.	เมืองไผ่	7	3
48.	บ้านมะกอก	7	3
49.	บ้านใหม่ทหารบกพัฒนา	6	3
50.	บ้านโคก	7	3
51.	สมาคมไผ่อ่อน (บ้านอ่างศิลา)	6	3
52.	บ้านพร้าว	10	2

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
53.	บ้านเนินผาสุก	10	2
54.	กองทัพบกอุทิศบ้านใหม่ไทรถาวร	7	2
55.	บ้านหนองน้ำใส	9	2
56.	คลองขามนุสรณ์	10	2
57.	บ้านหนองเม็ก	8	2
58.	บ้านทัพเยี่ยม	8	2
59.	บ้านโป่งคอม	15	3
60.	บ้านโคกปราสาท	8	2
61.	บ้านนุกะสัง	14	3
62.	บ้านท่าช้าง	9	2
63.	ประชาเกษตรพัฒนา	9	2
64.	บ้านโนนหมากมุ่น	6	2
65.	สหสังหษ์มหาคุณ	8	2
66.	บ้านใหม่ไทยพัฒนา	13	2
67.	บ้านไทยสามัคคี	9	2
68.	บ้านหนองแสง	9	2
69.	บ้านหนองปรือ	13	3
70.	ชุมชนบ้านโนนสาวเอ้	9	2
71.	บ้านคลองหว้า	8	2
72.	กรุงเทพฯ	8	2
73.	บ้านหนองแอก	10	2
74.	บ้านโคกแจง	8	2
75.	บ้านวังยาว	14	3
76.	บ้านหนองเสม็ด	9	2
77.	วัดพุทธนิสาร	13	3
78.	บ้านทดวงศรีสมบูรณ์	10	2
79.	บ้านทัพไทย	8	2

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
80.	นิคมสงเคราะห์ 2	11	2
81.	บ้านแสง	9	2
82.	ประเสริฐ-น้อย รุจิวงศ์1	9	2
83.	บ้านแก้วเพชรพลอย	10	2
84.	บ้านคลองมะนาว	11	2
85.	บ้านโคกทหาร	9	2
86.	เพชรรัตนราชสุดา	15	3
87.	ไทยรัฐวิทยา 83 (บ้านห้วยโจด)	11	2
88.	บ้านหนองเรือ	15	3
89.	บ้านโคกสามัคคี	15	3
90.	บ้านโคกสูง	15	3
91.	บ้านบ่อนางชิง	13	3
92.	บ้านตะโก	11	2
93.	สระปทุม	14	3
94.	บ้านเขาจาน	15	3
95.	บ้านหันทราย	16	3
96.	บ้านหนองบัว	16	3
97.	บ้านทับใหม่	15	3
98.	อนุบาลธรรมศิริวิทยาการ	13	3
99.	บ้านหนองสังข์	16	3
100.	บ้านละลมติม	11	2
101.	บ้านชันนกแก้ว	15	3
102.	บีกريم	16	3
103.	บ้านท่าข้าม	15	3
104.	บ้านกะสัง	15	3
105.	บ้านห้วยชัน	14	3
106.	บ้านรัตนะ	12	2

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
107.	ห้องคู่มวิทษา	18	3
108.	อพป. คลองน้ำใส	21	2
109.	ส. ไทยเสรีอุตสาหกรรม3	17	2
110.	ชุมชนบ้านหนองแวง	15	2
111.	บ้านกุคเวียง	19	2
112.	บ้านโคกเพ็ริก	21	2
113.	บ้านเหล่าอ้อย	18	2
114.	บ้านโคกลาน	20	2
115.	วัดหนองติม	19	2
116.	บ้านโคกไพล	21	2
117.	อนุบาลศรีอรัญญูไทย์	23	3
118.	ชุมชนบ้านแซร์อ้อ	23	3
119.	อนุบาลตาพระยา	22	3
120.	บ้านเขาพรมสุวรรณ	22	3
121.	บ้านนางามมิตรภาพ 131	21	2
122.	ร่มเกล้า	27	3
123.	บ้านท่าเกวียน	30	3
124.	บ้านหนองผักแว่น	25	3
125.	อนุบาลศรีวัฒนาวิทยา	38	3
รวม		1,338	302

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ข้อ	แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							IOC	ผล
		1	2	3	4	5	รวม			
ภาวะผู้นำแบบสังการ										
1.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและขั้นตอนในการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
2.	ผู้บริหารสั่งการตามระเบียบอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
3.	ผู้บริหารควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลของครูตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
4.	ผู้บริหารปกครองครูด้วยกฎระเบียบอย่างเข้มงวด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
5.	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับครูที่ทำให้ครูรู้สึกที่น่าเกรงขาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
6.	ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานของครูให้เสร็จทันกำหนดเวลา	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้	
7.	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูไว้อย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	0.8	ใช้ได้	
8.	ผู้บริหารชี้แจงให้ครูเข้าใจในบทบาทของตนในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้	
9.	ผู้บริหารกำหนดแผนการทำงานให้ครูทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
แบบให้การสนับสนุน										
10.	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้	
11.	ผู้บริหารแสดงออกถึงความห่วงใยและช่วยเหลือเมื่อครูและนักเรียนประสบปัญหา	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้	
12.	ผู้บริหารให้เวลาในการให้คำปรึกษา แนะนำงานแก่ครู	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้	
13.	ผู้บริหารให้โอกาสครูในการพัฒนางาน การพัฒนาตนเองโดยการอบรมเพิ่มเติม	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้	
14.	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผยเข้าใจง่ายไม่ถือตัวและเข้ากับทุกคนได้	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้	

ข้อ	แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	ผล
15.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูเท่าเทียมกันอย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารพัฒนาความสามารถของครู โดยการมอบอำนาจและให้โอกาสแสดง ความสามารถ และความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเครื่องมือ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร ในการทำงานกับครู	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้
แบบมีส่วนร่วม									
19.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารอาศัยความคิดเห็นของกลุ่มครูมากกว่า ความคิดของผู้บริหารเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารลงมือปฏิบัติงาน และกิจกรรมของ โรงเรียนร่วมกับครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ การตัดสินใจสั่งการในเรื่องที่จะต้องขอมติ เห็นชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารจัดประชุมครูเพื่อรับฟังความคิดเห็น ของกลุ่ม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							IOC	ผล
		1	2	3	4	5	รวม			
แบบมุ่งความสำเร็จ										
29.	ผู้บริหารกำหนดควมสัยทัศน์ของหน่วยงานกว้างไกล มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
30.	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
31.	ผู้บริหารกระตุ้นความสนใจให้ครูปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
32.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูทดลองวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
33.	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นว่าครูมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้มาตรฐานสูง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
34.	ผู้บริหารสนองตอบต่อความต้องการของครูที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
35.	ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ครูสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
36.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงการทำงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
37.	ผู้บริหารตัดสินใจโดยพิจารณาจากข้อมูลที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
38.	ผู้บริหารเน้นความเป็นเลิศของผลงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
39.	ผู้บริหารแสดงความมั่นใจว่าครูจะทำงานไปสู่มาตรฐานระดับสูงได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
40.	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายที่ท้าทายต่อความสำเร็จของครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ข้อ	การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	ผล
ทักษะทางความรู้ความคิด									
1.	ผู้บริหารใช้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้บริหารงานโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์เพื่อใช้ในการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารได้บริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ครูตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
ทักษะทางเทคนิค									
9.	ผู้บริหารใช้แผนปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารนำเทคนิคกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการและนวัตกรรมใหม่ๆ แก่ครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูให้เข้าใจง่าย ทั้งการพูดและการเขียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	ผล
14.	ผู้บริหารใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพัฒนางานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
ทักษะทางการศึกษาและการสอน									
17.	ผู้บริหารจัดการตารางการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารจัดการตารางการเรียนการสอนได้เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	-1	4	0.8	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนแบบเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารจัดให้มีกรณีศึกษาการเรียนการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารใช้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่มีอยู่ถ่ายทอดแนะนำให้ครูเกิดความเข้าใจในการเรียนการสอนยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารนำผลการทดสอบนักเรียนมาใช้ปรับปรุงหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
ทักษะทางมนุษย									
25.	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือในกลุ่มผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้องได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	ผล
28.	ผู้บริหารมีหลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
29.	ผู้บริหารประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
30.	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ครูทุกคนทุกโอกาส	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
31.	ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
ทักษะทางความคิดรวบยอด									
33.	ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคมการเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
34.	ผู้บริหารวิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยของโรงเรียนเพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
35.	ผู้บริหารวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้ครอบคลุมทุกด้าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
36.	ผู้บริหารจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
37.	ผู้บริหารวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
38.	ผู้บริหารนำนโยบายของรัฐและแผนการศึกษา มากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
39.	ผู้บริหารวิเคราะห์งานของหน่วยงานอื่นเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
40.	ผู้บริหารวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ความผูกพันต่อองค์กร

ข้อ	ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							IOC	ผล
		1	2	3	4	5	รวม			
การแสดงตน										
1.	ข้าพเจ้ายินดีทำงานในสถานศึกษานี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
2.	ข้าพเจ้าศรัทธาในสถานศึกษานี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
3.	ข้าพเจ้ามีเป้าหมายสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
4.	ข้าพเจ้าภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าข้าพเจ้าเป็นสมาชิกคนหนึ่งของสถานศึกษานี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
5.	ข้าพเจ้าเห็นด้วยกับนโยบายการทำงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
6.	ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
7.	ข้าพเจ้ารู้สึกห่วงใยโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
8.	โรงเรียนแห่งนี้มีส่วนบันดาลใจให้ท่านผลิตผลงานที่ตีออกมา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
9.	ข้าพเจ้ามีความมั่นคง ปลอดภัย เมื่อทำงานต่าง ๆ ในโรงเรียนนี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
10.	ข้าพเจ้าคิดว่าข้าพเจ้าคิดถูกที่ร่วมงานกับโรงเรียนนี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
11.	ข้าพเจ้าจะใช้ความสามารถสูงสุดในการทำงานกับโรงเรียนนี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
12.	ข้าพเจ้ามักจะพูดกับเพื่อน ๆ ว่า โรงเรียนของท่านเป็นสถานที่ที่น่าทำงานด้วย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
13.	สำหรับข้าพเจ้าแล้วโรงเรียนนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
14.	ข้าพเจ้าเอาใจใส่ในการจัดกิจกรรมทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
15.	ข้าพเจ้ายอมรับและเห็นด้วยมาตลอด หากมีใครมาตำหนิหรือวิจารณ์การทำงานของข้าพเจ้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	
16.	ข้าพเจ้ายินดีทำงานนอกเวลาหรือวันหยุดราชการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้	

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	ผล
17.	ข้าพเจ้าทำงานในแต่ละวันอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน									
18.	ข้าพเจ้าทุ่มเทความสามารถที่อยู่เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
19.	ข้าพเจ้ารับทำงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้สถานศึกษานี้ดำเนินไปได้ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
20.	สถานศึกษานี้มีแรงผลักดันให้ข้าพเจ้าผลิตผลงานที่ดีที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
21.	การทำงานในสถานศึกษานี้ได้ประโยชน์ต่างๆ มาก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
22.	ข้าพเจ้ารู้สึกห่วงใยสถานศึกษานี้อย่างมาก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
23.	ท่านคิดว่า ท่านจะทำงานกับองค์กรแห่งนี้ตลอดไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
24.	การจัดอบรมต่างๆ แก่บุคลากรมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
25.	นโยบายด้านการดำเนินงานขององค์กรมีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
26.	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเพียงพอกับปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
27.	ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
ความภักดีต่อโรงเรียน									
28.	ในความรู้สึกของท่าน ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
29.	ข้าพเจ้าคิดว่าสถานศึกษานี้เป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
30.	เมื่อข้าพเจ้าประสบปัญหา สถานศึกษาสามารถเป็นที่พึ่งให้ความช่วยเหลือแก่ฉันเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
31.	ข้าพเจ้ารู้สึกไม่พอใจเป็นอย่างมากเมื่อได้ยินผู้อื่นกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ไม่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							
		1	2	3	4	5	รวม	IOC	ผล
32.	สถานศึกษานี้ทำให้ข้าพเจ้าคิดว่า ถึงแม้จะมีโอกาสได้ย้ายไปในสถานที่ที่ดีกว่า ท่านจะไม่ไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
33.	สำหรับท่านแล้วองค์กรแห่งนี้ถือว่าเป็นที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งที่นำทำงานด้วย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
34.	ท่านพยายามทำงานไม่ให้เกิดความคิดพลาด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
35.	ถ้าท่านได้รับมอบหมายงานที่ไม่ใช่งานในความรับผิดชอบของท่าน โดยตรงท่านรู้สึกกระตือรือร้นอยากทำงานชิ้นนั้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
36.	ท่านคิดว่า การดำเนินการในองค์กรอยู่ในระดับที่ดีง่ายต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
37.	ท่านพยายามโน้มน้าวเพื่อน ๆ ทำงานให้เต็มที่เพื่อความก้าวหน้าขององค์กรเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
38.	เมื่อระยะเวลาในการทำงานยาวนานทำให้ท่านรู้สึกรักองค์กรแห่งนี้มากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
39.	ท่านไม่เคยรู้สึกเบื่อหน่ายกับระบบงานขององค์กรเลย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้
40.	ท่านคิดว่า ท่านจะทำงานกับองค์กรแห่งนี้ตลอดไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามทัศนะของครูผู้สอน
2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความเป็นผู้นำในแต่ละแบบของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว
3. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับการนำเสนอผลการวิจัยจะเป็นไปในภาพรวมโดยไม่มีผลกระทบต่อท่าน
4. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงเพื่อประโยชน์โดยรวมต่อโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้วในการร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนปรับปรุงให้โรงเรียนประถมศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

นางสาวสุนันท์ ฝอยหิรัญ

นิติติปริญญาโท สาขาบริการการศึกษา (แผน ก)

มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความเป็นผู้นำในแต่ละแบบของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาคำถามซึ่งเกี่ยวข้องกับแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นผู้นำว่าผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีแบบความเป็นผู้นำเหล่านี้ในระดับใด

หมายเหตุ

1. คำว่า “แบบบงการ” หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้บอกหรือผู้สั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ต้องการ โดยไม่ได้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมตัดสินใจ
 2. คำว่า “แบบให้การสนับสนุน” หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะมีความเป็นกันเองให้ความเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและสนับสนุนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงาน
 3. คำว่า “แบบมีส่วนร่วม” หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้แสวงหาข้อคิดข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมตัดสินใจ
 4. คำว่า “แบบมุ่งความสำเร็จ” หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะมุ่งผลสำเร็จของงานด้วยการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารมีแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารมีน้ำใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	✓				

คำอธิบาย จากข้อ 0 ผู้ตอบคำถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 ซึ่งเป็นช่องระดับการปฏิบัติพฤติกรรมของผู้บริหารซึ่งผู้บริหารมีน้ำใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นผู้นำ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำแบบสังการ						
1.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและขั้นตอนในการบริหารงาน					
2.	ผู้บริหารสังการตามระเบียบอย่างเคร่งครัด					
3.	ผู้บริหารควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานและประเมินผลของครูตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด					
4.	ผู้บริหารปกครองครูด้วยกฎระเบียบอย่างเข้มงวด					
5.	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับครูที่ทำให้ครูรู้สึกวุ่นวาย					
6.	ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานของครูให้เสร็จทันกำหนดเวลา					
7.	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูไว้อย่างเคร่งครัด					
8.	ผู้บริหารชี้แจงให้ครูเข้าใจในบทบาทของตนในการปฏิบัติงาน					
9.	ผู้บริหารกำหนดแผนการทำงานให้ครูทราบ					
แบบให้การสนับสนุน						
10.	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ					
11.	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผยเข้าใจง่ายไม่ถือตัวและเข้ากับทุกคนได้					
12.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูเท่าเทียมกันอย่างยุติธรรม					
13.	ผู้บริหารพัฒนาความสามารถของครู โดยการมอบอำนาจและให้โอกาสแสดงความสามารถและความรับผิดชอบ					

ข้อ	แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นผู้นำ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
14.	ผู้บริหารใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน					
15.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานกับครู					
แบบมีส่วนร่วม						
16.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขั้นตอนการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
17.	ผู้บริหารอาศัยความคิดเห็นของกลุ่มครูมากกว่าความคิดของผู้บริหารเอง					
18.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
19.	ผู้บริหารลงมือปฏิบัติงาน และกิจกรรมของโรงเรียนร่วมกับครู					
20.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
21.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
22.	ผู้บริหารจัดประชุมครูเพื่อรับฟังความคิดเห็นของกลุ่ม					
23.	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน					
24.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม					
แบบมุ่งความสำเร็จ						
25.	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกว้างไกล มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ					
26.	ผู้บริหารกระตุ้นความสนใจให้ครูปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
27.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูทดลองวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน					

ข้อ	แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความเป็นผู้นำ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
28.	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นว่าครูมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้มาตรฐานสูง					
29.	ผู้บริหารสนองตอบต่อความต้องการของครูที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน					
30.	ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ครูสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมาย					
31.	ผู้บริหารมีการปรับปรุงการทำงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง					
32.	ผู้บริหารตัดสินใจโดยพิจารณาจากข้อมูลที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนเป็นหลัก					
33.	ผู้บริหารเน้นความเป็นเลิศของผลงาน					
34.	ผู้บริหารแสดงความมั่นใจว่าครูจะทำงานไปสู่มาตรฐานระดับสูงได้					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาคำถามซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหาร และทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับของการใช้ทักษะการบริหารว่าผู้บริหารของท่านมีการใช้ทักษะเหล่านี้ในระดับใด

หมายเหตุ

1. คำว่า “ทักษะทางความรู้ความคิด” หมายถึง การใช้ความรู้ความชำนาญทางความรู้ ความคิดจากสติปัญญาและวิสัยทัศน์ในการบริหารของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. คำว่า “ทักษะทางเทคนิค” หมายถึง การใช้ความรู้ วิธีการ กระบวนการ และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานมีระเบียบในการทำกิจกรรมและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คำว่า “ทักษะทางการศึกษาและการสอน” หมายถึง การใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในการสอนและการเรียน เป็นผู้มีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี สามารถใช้ภูมิรู้ที่มีเพื่อการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ

4. คำว่า “ทักษะทางมนุษย์” หมายถึง การใช้ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมาย เข้าใจสภาพธรรมชาติความต้องการของมนุษย์ พร้อมทั้งรู้จัก และเพื่อใช้วิธีจูงใจให้ถูกต้องเหมาะสม

5. คำว่า “ทักษะทางความคิดรวบยอด” หมายถึง การใช้ความสามารถในการมองเห็นภาพรวม และเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน สามารถเข้าใจโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้หน่วยงานมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนนั้น
อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนนั้น
อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนนั้น
อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนนั้น
อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนนั้น
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารมีน้ำใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ	✓				

คำอธิบาย จากข้อ 0 ผู้ตอบคำถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 ซึ่งเป็นช่องระดับการปฏิบัติพฤติกรรมของผู้บริหารซึ่งผู้บริหารมีน้ำใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับทักษะการบริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ทักษะทางความรู้ความคิด						
1.	ผู้บริหารนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
2.	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม					
3.	ผู้บริหารดำเนินการบริหารงานในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ					
4.	ผู้บริหารได้บริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ					
5.	ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ครูตามความเหมาะสม					
ทักษะทางเทคนิค						
6.	ผู้บริหารใช้แผนปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน					
7.	ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในการบริหารได้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน					
8.	ผู้บริหารนำเทคนิคกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	ผู้บริหารใช้ภาษาสื่อสารแก่ครูให้เข้าใจง่ายทั้งการพูดและการเขียน					
10.	ผู้บริหารใช้วิธีประชาสัมพันธ์โรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย					

ข้อ	การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับทักษะการบริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
11.	ผู้บริหารใช้เทคนิคการพัฒนางานวิชาการ อย่างมีประสิทธิภาพ					
12.	ผู้บริหารนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงาน ของโรงเรียน					
ทักษะทางการศึกษาและการสอน						
13.	ผู้บริหารจัดการตารางการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับ หลักสูตรที่กำหนดไว้					
14.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาวิธีการสอนแบบเน้นนักเรียน เป็นสำคัญ					
15.	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนของครู อย่างสม่ำเสมอ					
16.	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีความก้าวหน้า ทางวิชาการ					
17.	ผู้บริหารใช้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน ที่มีอยู่ถ่ายทอดแนะนำให้ครูเกิดความเข้าใจในการเรียน การสอนยิ่งขึ้น					
18.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน					
19.	ผู้บริหารนำผลการทดสอบนักเรียนมาใช้ปรับปรุงหลักสูตร					
ทักษะทางมนุษย์						
20.	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดความร่วมมือ ในกลุ่มผู้ร่วมงาน					
21.	ผู้บริหารประสานความร่วมมือกับชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา					
22.	ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน					
ทักษะทางความคิดรวบยอด						
23.	ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจสังคมการเมืองและ สิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน					
24.	ผู้บริหารจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานโดยยึด วัตถุประสงค์ของโรงเรียนเป็นหลัก					

ข้อ	การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับทักษะการบริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
25.	ผู้บริหารวิเคราะห์งานเพื่อมอบหมายให้สอดคล้องกับความสามารถของครูได้อย่างเหมาะสม					
26.	ผู้บริหารนำนโยบายของรัฐและแผนการศึกษามากำหนดเป็นแผนงานของโรงเรียน					
27.	ผู้บริหารวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาคำถามซึ่งเกี่ยวข้องกับ ความผูกพันต่อโรงเรียนของครู และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู

หมายเหตุ

1. การแสดงตน หมายถึง ความภาคภูมิใจต่อโรงเรียน และการยอมรับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน
2. ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ของโรงเรียน
3. ความภักดีในโรงเรียน หมายถึง การยึดมั่นในโรงเรียนและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกของโรงเรียนต่อไป

- ระดับ 5 หมายถึง ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน	ระดับความผูกพันต่อโรงเรียน				
		5	4	3	2	1
0	สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุด	✓				

คำอธิบาย จากข้อ 0 ผู้ตอบคำถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 ซึ่งเป็นช่อง
ระดับการความผูกพันต่อองค์การว่าสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน	ระดับความผูกพันต่อโรงเรียน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
การแสดงตน						
1.	ข้าพเจ้ายินดีทำงานในสถานศึกษานี้					
2.	ข้าพเจ้าศรัทธาในสถานศึกษานี้					
3.	ข้าพเจ้ามีเป้าหมายสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา					
4.	ข้าพเจ้าภูมิใจที่จะบอกกับผู้อื่นว่าข้าพเจ้าเป็นสมาชิกคนหนึ่งของสถานศึกษานี้					
5.	ข้าพเจ้าเห็นด้วยกับนโยบายการทำงานของสถานศึกษา					
ความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน						
6.	ข้าพเจ้าทุ่มเทความสามารถที่อยู่เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ					
7.	ข้าพเจ้ารับทำงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้สถานศึกษานี้ดำเนินไปได้ดี					
8.	สถานศึกษานี้มีแรงผลักดันให้ข้าพเจ้าผลิตผลงานที่ดีที่สุด					
9.	การทำงานในสถานศึกษานี้ได้ประโยชน์ต่าง ๆ มาก					
10.	ข้าพเจ้ารู้สึกห่วงใยสถานศึกษานี้อย่างมาก					
ความภักดีต่อโรงเรียน						
11.	ในความรู้สึกของท่าน ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ					
12.	ข้าพเจ้าคิดว่าสถานศึกษานี้เป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย					
13.	เมื่อข้าพเจ้าประสบปัญหา สถานศึกษาสามารถเป็นที่พึ่งให้ความช่วยเหลือแก่ฉันเป็นอย่างดี					

ข้อ	ความผูกพันของครูต่อโรงเรียน	ระดับความผูกพันต่อโรงเรียน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
14.	ข้าพเจ้ารู้สึกไม่พอใจเป็นอย่างมากเมื่อได้ยินผู้อื่นกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ไม่ดี					
15.	สถานศึกษานี้ทำให้ข้าพเจ้าคิดว่า ถึงแม้จะมีโอกาสได้ย้ายไปในสถานที่ที่ดีกว่า ท่านจะไม่ไป					

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ง

คำอำนาจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเรื่องการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพัน
ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ตารางที่ 22 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำในแต่ละแบบของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1.	.65	18.	.59
2.	.76	19.	.47
3.	.39	20.	.28
4.	.59	21.	.38
5.	.47	22.	.44
6.	.57	23.	.45
7.	.32	24.	.34
8.	.31	25.	.42
9.	.59	26.	.51
10.	.65	27.	.45
11.	.47	28.	.38
12.	.34	29.	.42
13.	.55	30.	.57
14.	.27	31.	.52
15.	.47	32.	.33
16.	.57	33.	.45
17.	.38	34.	.45

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่น = .91

ตารางที่ 23 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จังหวัดสระแก้ว

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1.	.64	15.	.44
2.	.29	16.	.52
3.	.67	17.	.47
4.	.37	18.	.49
5.	.62	19.	.61
6.	.36	20.	.396
7.	.48	21.	.50
8.	.61	22.	.32
9.	.65	23.	.49
10.	.50	24.	.64
11.	.32	25.	.54
12.	.33	26.	.52
13.	.24	27.	.73
14.	.33		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่น = .90

ตารางที่ 24 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
จังหวัดสระแก้ว

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1.	.31	9.	.36
2.	.68	10.	.56
3.	.51	11.	.52
4.	.56	12.	.77
5.	.52	13.	.39
6.	.77	14.	.77
7.	.39	15.	.36
8.	.77		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่น = .88

ภาคผนวก จ

เอกสารขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๖๒๑/ว๑๔๓๒

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วชิระ ชาวหา

สิ่งที่แนบมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันท์ ฝอยหิรัญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัจจัย การบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๒ ในความควบคุมดูแลของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัยของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) มนตรี เข้มกสิกร

(รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี เข้มกสิกร)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้อำนวยการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๓๕-๓๔๘๖ โทรสาร ๐-๓๘๓๔-๕๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๘๓-๑๒๑-๓๖๗๗

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๖๒๑/ว๑๔๓๒

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.เพชรรัชต์ แก้วสุวรรณ

สิ่งที่แนบมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันท์ ฝอยหิรัญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัจจัย การบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๒ ในความควบคุมดูแลของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัยของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) มนตรี เข้มกสิกร

(รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี เข้มกสิกร)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้อำนวยการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๓๕-๓๔๘๖ โทรสาร ๐-๓๘๓๔-๕๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๘๓-๑๒๑-๓๖๗๗

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๖๒๑/ว๑๔๓๒

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายศักดิ์ชัย บรรณสาร

สิ่งที่แนบมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันท์ ฝอยหิรัญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัจจัย การบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๒ ในความควบคุมดูแลของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัยของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) มนตรี เข้มกลสิกร

(รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี เข้มกลสิกร)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๓๕-๓๔๘๖ โทรสาร ๐-๓๘๓๔-๕๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๘๓-๑๒๑-๓๖๗๗

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๖๒๑/ว๑๔๓๒

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.โสภณ ม่วงทอง

สิ่งที่แนบมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันท์ ฝอยหิรัญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัจจัย การบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๒ ในความควบคุมดูแลของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัยของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) มนตรี เข้มกสิกร

(รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี เข้มกสิกร)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้อำนวยการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๓๕-๓๔๘๖ โทรสาร ๐-๓๘๓๔-๕๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๘๓-๑๒๑-๓๖๗๗

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๖๒๑/ว๑๔๓๒

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายวัลลภ วรรณาม

สิ่งที่แนบมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ด้วยนางสาวสุนันท์ ฝอยหิรัญ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัจจัย การบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๒ ในความควบคุมดูแลของ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลเพื่อการวิจัยของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) มนตรี เข้มกสิกร

(รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี เข้มกสิกร)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๓๕-๓๔๘๖ โทรสาร ๐-๓๘๓๔-๕๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๘๓-๑๒๑-๓๖๗๗