

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารั้วนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. ประสิทธิภาพขององค์กรและโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพขององค์กรและโรงเรียน
 - 2.2 ความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
 - 2.3 การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรและโรงเรียน
3. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 3.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร
 - 3.1.1 วุฒิการศึกษา
 - 3.1.2 ประสบการณ์การบริหาร
 - 3.1.3 ความสามารถในการบริหาร
 - 3.2 ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.3 ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
 - 3.3.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
 - 3.3.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
 - 3.4 ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน
 - 3.5 ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน
 - 3.5.1 ขนาดของโรงเรียน
 - 3.5.2 การสนับสนุนทางสังคมของครู
 - 3.5.3 สถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ความเป็นมาของการจัดการประถมศึกษา การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาหรือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กในวัยเรียนของประเทศไทย เริ่มตั้งแต่สมัยโบราณ โดยมีรายละเอียดตั้งแต่สมัยทอณูไทย วัดเป็นผู้จัดการศึกษา พระเป็นครูสอนอ่านและเขียนหนังสือ ส่วนฆราวาสที่มีความชำนาญพิเศษในวิชาช่างจะเป็นผู้ให้การศึกษาแก่ผู้ที่สนใจ จะเป็นลักษณะของการสืบทอดทางเครือญาติ สมัยสุโขทัยพ่อขุนรามคำแหงมหาราชได้ทรงประดิษฐ์อักษรไทย เมื่อ พ.ศ. 1826 สมัยอยุธยา การประถมศึกษาเป็นหน้าที่ของวัดพระเป็นผู้สอนให้อ่าน เขียนหนังสือไทย และบาลี สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ พระมหากษัตริย์ไทยทุกพระองค์ได้ทรงส่งเสริมการศึกษาของประชาชนเป็นอย่างมาก สมัยรัชกาลที่ 2 พระพุทธเลิศหล้านภาลัยได้สร้าง โรงทานให้เป็นสถานที่สำหรับการศึกษา สมัยรัชกาลที่ 3 พระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว คณะหมอสอนศาสนา พวกเพรสไบทีเรียน (Presbyterian) ได้ตั้งโรงเรียนราษฎรขึ้นเป็นครั้งแรกที่บ้านมอญ ใกล้ๆ วัดอรุณราชวราราม เมื่อวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2395 สมัยรัชกาลที่ 5 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ตั้งโรงเรียนหลวงขึ้นในพระบรมมหาราชวังเมื่อ พ.ศ. 2414 ชื่อว่า โรงเรียนสราญรมย์ สอนเฉพาะเด็กผู้ชาย พ.ศ. 2423 ได้ตั้งโรงเรียนสุนันทาลัย ขึ้นสำหรับเด็กหญิง พ.ศ. 2427 จัดตั้งโรงเรียนสำหรับราษฎรขึ้นที่วัดมหารพาราม หัวลำโพง กรุงเทพมหานคร นับเป็นจุดกำเนิดของการประถมศึกษาเพื่อปวงชนในประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528, หน้า 1 – 5)

การจัดการประถมศึกษาเพื่อปวงชน หมายถึง การจัดโอกาสทางการศึกษาในระดับประถมศึกษาให้แก่เด็กในวัยเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง โดยการจัดทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ซึ่งครอบคลุมคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. การจัดได้อย่างทั่วถึง (access) หมายถึง การจัดการประถมศึกษาให้กับเด็กทุกกลุ่มในประเทศทั้งเด็กทั่วไป เด็กที่ขาด โอกาส เด็กที่มีข้อบกพร่องในด้านต่าง ๆ และเด็กกลุ่มพิเศษอื่น ๆ
2. การจัดให้เด็กได้เรียนจนสำเร็จระดับประถมศึกษา (Completion) หมายถึง ความพยายามที่จะช่วยให้เด็กได้เรียนจนสำเร็จโดยไม่ออกจากโรงเรียนกลางคัน และมีการซ้ำชั้นน้อยที่สุด
3. การจัดให้เด็กมีผลสัมฤทธิ์ (achievement) หมายถึง มาตรฐานที่ต้องการ ภารกิจ และขอบข่ายงานของโรงเรียนประถมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษา 3 ระดับ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540 ข, หน้า 1)

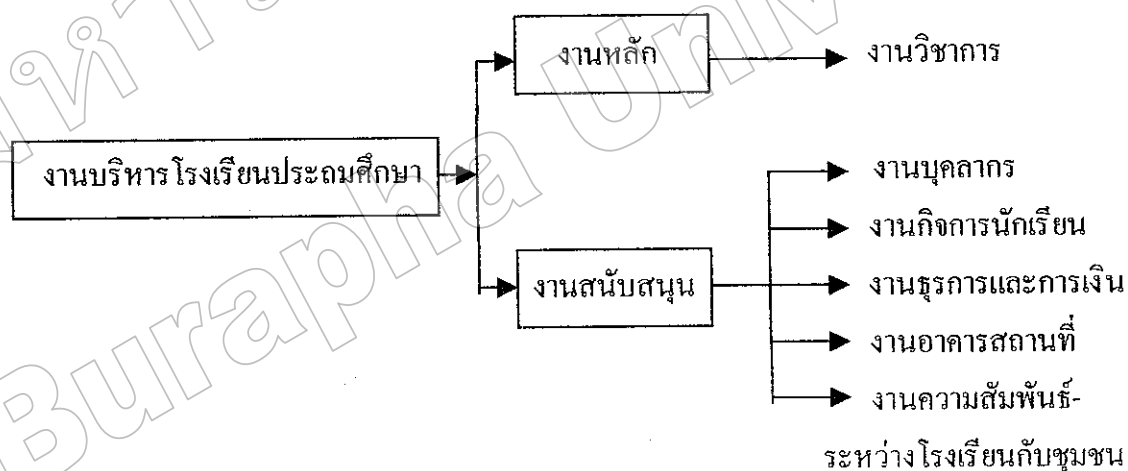
1. จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาในหลักสูตรอนุบาลศึกษา เพื่อให้เด็กระดับก่อน

ประถมศึกษาได้รับการพัฒนาความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ สังคม
เต็มศักยภาพตามวัย มีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษาตามพระราชบัญญัติ
คณะกรรมการการประถมศึกษา ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2535

2. จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ
ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ทุกคนได้รับการศึกษาเรียนจบ และมีคุณภาพตามที่
หลักสูตรประถมศึกษากำหนด

3. จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นให้แก่เด็ก ในเขตพื้นที่ชนบทที่เรียนจบชั้น ป.6
ได้มีโอกาสศึกษาต่อเพิ่มขึ้นตามแนวนโยบายขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น 9 ปี ของ
รัฐบาลและตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2534 และ 14 พฤษภาคม 2534

ภารกิจและขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 ก, หน้า 7-20) ได้กำหนดขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาไว้ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน
งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยมีงานวิชาการเป็นงานหลัก
และงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีสาระที่สำคัญ ดังนี้

1. งานวิชาการ ประกอบด้วย งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน งานประชุมอบรมทางวิชาการ
2. งานบุคลากร ประกอบด้วย การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน งานพัฒนาและธำรงรักษา

บุคลากร งานรักษาระเบียบวินัย งานประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. งานกิจการนักเรียน ประกอบด้วย งานที่ต้องปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา พ.ศ. 2523 และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน งานเตรียมความพร้อมสำหรับนักเรียนเข้าใหม่ งานที่โรงเรียนจัดบริหารให้นักเรียน

4. งานธุรการ การเงิน และพัสดุ ประกอบด้วย งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ

5. งานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การจัดสร้างอาคารสถานที่ การใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย การให้บริการแก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ การรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน กรรมการศึกษา การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ การจัดตั้งกลุ่ม ชุมชน สมาคม หรือมูลนิธิ การประชาสัมพันธ์

จากภารกิจหลักและขอบข่ายดังกล่าว จะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวจักรอันสำคัญยิ่งในการที่จะพัฒนาการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายและนโยบายที่วางไว้ ซึ่งการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียน ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายหลัก คือนักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์มีความรู้ และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิตมีชีวิตที่สงบสุข และเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนและชาติ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ประสิทธิผลขององค์กรและโรงเรียน (School and Organizational Effectiveness)

ประสิทธิผลองค์กร มีความสำคัญยิ่งในศาสตร์ทางการบริหารและองค์กร เป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลองค์กร ถ้าองค์กรสามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรนั้นก็ล้มสลายไป (Barnard, 1972 ; ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 74) ประสิทธิผลเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงาน (วัฒนา สุตรสุวรรณ, 2521, หน้า 596) มีความเกี่ยวข้องกับผลของงานที่องค์กรพึงประสงค์ หรือความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไป ให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2536, หน้า 169)

ความหมายของประสิทธิผลขององค์กรและโรงเรียน ประสิทธิผลมีความแตกต่างกันอยู่

ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน นักเศรษฐศาสตร์กล่าวว่ามีความหมายอย่างเดียวกับ ผลกำไร หรือผลประโยชน์จากการลงทุน สำหรับนักวิทยาศาสตร์ การวิจัยประเมินผลอาจตีความใน รูปของจำนวนสิ่งประดิษฐ์ หรือผลผลิตใหม่ ๆ ขององค์การ นักสังคมสงเคราะห์ได้ให้ความหมาย ว่าหมายถึงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (ภรณ์ มหามนต์, 2529, หน้า 2) และนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การไว้หลายทัศนะ อาทิเช่น ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในฐานะที่เป็นระบบสังคมหนึ่งในการดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อวิธีดำเนินการ ทรัพยากร องค์การสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิด ขึ้นในองค์การได้อย่างเหมาะสม และสามารถตอบสนองความพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้องได้

(Zamuto, 1982, p. 22) สอดคล้องกับ ฟอร์ด อาร์มแมนดิ และ เฮียตัน, นอร์ธคราฟ และ นีล (Ford, Armandi & Heaton, 1988, p. 56 ; Northcraft & Neale, 1990, p. 6) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของ องค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ กำหนดไว้ และ ฮาล (Hall, 1991, p. 249) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การไว้ว่าเป็นความ สามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยาก และมีคุณค่าที่จะนำไปใช้ในการสนับสนุนการดำเนินการขององค์การ

สำหรับความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ แตกต่างกันไปหลายลักษณะตามทฤษฎีที่ใช้อ้างอิงและแนวทางที่มุ่งศึกษา เช่น เรดและคณะ (Reid et al. 1988, p. 5) ได้สอบถามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์และครูใหญ่ที่กำลังศึกษาระดับ ปริญญาโททางการศึกษา พบว่าครูบางคนให้ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียนว่าหมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่บรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขณะที่บางคนเห็นว่าประสิทธิผลของ โรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สมาชิก สอดคล้องกับ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 373, 398) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่ โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติ ทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายใน โรงเรียนได้เป็นอย่างดี หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกโรงเรียนนี้ ส่วน มอร์เฟต และคณะ (Morphet et al., 1967, pp. 93 - 97) ให้ความหมายว่าหมายถึง โรงเรียน สามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดีโดยผู้นำใช้ความสามารถจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานอย่าง เสียสละ ขณะเดียวกัน ผู้นำก็จะต้องทำหน้าที่ประสานงานด้านการจัดการศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ สูงสุด (บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538, หน้า 9) และสุวรรณีย์ สมบัติทวี (2536, หน้า 14 - 16) ได้กล่าวถึง ลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า หมายถึง โรงเรียนที่สามารถส่งเสริมให้นักเรียน มีความก้าวหน้าทั้งทางพุทธิศึกษา จริยศึกษา และพลศึกษา ได้ดีกว่าโรงเรียนอื่น ๆ สอดคล้องกับ

อาร์มสตรอง เดวิด เคนเนท และเสวก (Armstrong, David, Kenneth & Savage, 1989, p. 155) ให้ความหมายประสิทธิภาพของโรงเรียนว่า หมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้สำเร็จโดยสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และครูมีความพึงพอใจในการทำงาน

ความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน การบริหารจะเกิดความสำเร็จในองค์กรใด ๆ ย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลที่มีความสามารถ มีการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายในการทำงานอย่างชัดเจน อธิบายวิธีการทำงานและลักษณะของงานที่ทำให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถทำงานได้สำเร็จ (เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์, 2525, หน้า 127. อ้างอิงจาก Terry, 1960) ทุกคนใฝ่หาความสำเร็จได้ ถ้ามีพลังที่จะสู้ ซึ่งทุกอย่างที่ขัดขวางไม่ทอดลย พยายามไขว่คว้าโดยยึดหลัก S-U-C-C-E-S คือ (สุพัตรา สุภาพ, 2536, หน้า 190 – 192)

1. S (Select your goals) หมายถึง การตั้งเป้าหมาย ความสำเร็จจึงอยู่ที่การรู้จักหาเป้าหมายที่ต้องการจะทำ
2. U (Unlook tour negative thinking) หมายถึง การไม่มองในแง่ร้าย มองตนเองแล้วหาข้อบกพร่องเพื่อจะได้ไม่ทำซ้ำอีก
3. C (Commit yourself) หมายถึง การทุ่มเทใจเพราะว่าความสำเร็จไม่ได้เกิดขึ้นได้เอง เป็นเรื่องที่จะต้องพยายาม ขยัน และยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์อย่างจริงจัง
4. C (Chart your course) หมายถึง การวางแผน เมื่อต้องการประสบความสำเร็จจะต้องมีการวางแผนโครงการล่วงหน้า
5. E (Expect problems & difficulties) หมายถึง การยอมรับปัญหาและอุปสรรค ถ้าต้องการความสำเร็จต้องใช้เวลา

6. S (Sacrifice yourself) หมายถึง การอุทิศตัว การรู้จักตนเอง และอุทิศตัวเพื่องานแบบสร้างสรรค์ มีมานะความสำเร็จย่อมอยู่แค่เอื้อม

7. S (Stick with it) หมายถึง ไม่ยอมแพ้ ไม่ทอดลย จนกว่าจะทำงานจนถึงที่สุด จะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารและเกิดประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู หรือที่สมาชิกของโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจที่ดี และมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดี (Hoy & Miskel, 1991, pp. 373 - 398) เป็นความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้แล้ว

เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (เปรมสุริย์ เชื้อมทอง, 2536, หน้า 9) ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในงานและแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในสังคม มีความสามารถแก้ปัญหาได้ มองการณ์ไกล มีความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์และกล้าเผชิญกับความคิดที่ตรงกันข้าม อุดหนุน สามารถปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี (Gorton, 1983, p. 491) โดยแสดงถึงการมีประสบการณ์ คุณวุฒิ ทักษะ ความสามารถ และความรู้ เป็นผู้ที่มีความคุณภาพ และต้องการความสำเร็จในงาน (Stone, 1998, p. 129; Moorhead & Griffin, 1998, p. 98) ซึ่งความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหาร มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ ดังนี้ (Stuart – Kotze & Roskin, 1983, pp. 3 – 5)

1. ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหาร จะมีปัจจัยหลายอย่างนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหาร แต่การจะบรรลุความสำเร็จในการบริหารได้นั้น จะต้องรู้สิ่งที่จะทำและรู้ว่าทำอย่างไร จะทำให้สามารถสนใจและรวมพลังไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้อง โอกาสความสำเร็จจะมีสูงขึ้น ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร ส่วนมากจะอ้างเหตุผลว่าปัจจัยพื้นฐานบางอย่างที่ทำให้ประสบความสำเร็จ มี 3 ประการ คือ (1) ต้องใช้พลังและความสามารถอย่างมากในการทำงาน เพราะมีความเชื่อว่า จะไม่สามารถประสบความสำเร็จในการบริหารได้ ถ้าไม่มุ่งมั่นในการทำงานที่ท้าทายและไม่ทำอย่างเต็มกำลัง ตลอดทั้งแรงจูงใจ พลัง และความต้องการทำงาน จะเป็นรากฐานอย่างดีต่อความสำเร็จ (2) ต้องสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และตัดสินใจได้ว่างานอะไรสำคัญและไม่สำคัญ จะต้องทุ่มเทพลังไปยังงานที่สำคัญก่อน โดยไม่กลัวในการจะจัดกิจกรรมที่พิจารณาแล้วเห็นว่าไม่สำคัญออกไป (3) เห็นว่าการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารเพราะผู้บริหารไม่สามารถจะทำงานให้สำเร็จได้โดยลำพังคนเดียว

2. ภารกิจของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องพยายามทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในเรื่องที่สำคัญ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในขณะนั้น ถ้าทำงานมีผลสัมฤทธิ์สูงและผลงานมีความสำคัญ ก็ถือว่าทำงานประสบความสำเร็จ ตรงกันข้ามถ้าทำงานมีผลสัมฤทธิ์ต่ำและผลงานไม่มีความสำคัญ ก็ถือว่าทำงานยังไม่ประสบความสำเร็จ

ซึ่ง ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 288) กล่าวถึงประสิทธิผลผู้นำว่าเป็นผลงานของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องมีผลเป็นไปตามเกณฑ์ โดยผลงานที่มีประสิทธิผลมี 3 รายการ คือ ผู้บริหารได้รับชื่อเสียง สมาชิกมีความพึงพอใจ และองค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถสรุปตัวแปรหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารมีประสิทธิผลประสบความสำเร็จในการบริหาร ดังภาพที่ 4 ดังนี้



ภาพที่ 4 ตัวแปรที่ทำให้การบริหารของผู้บริหารทางการศึกษาเกิดประสิทธิผล

จากภาพที่ 4 จะเห็นว่าปัจจัยจำนวนมากที่ส่งผลให้ผู้บริหารมีประสิทธิผลหรือประสบความสำเร็จในการบริหาร และการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีประสิทธิผลนั้น จะมีความวุ่นวายและยุ่งยากมาก เพราะผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องมีความเสมอภาค มีการนิเทศภายในโรงเรียน และร่วมกับสมาชิกภายนอกโรงเรียนในการวัดประสิทธิผล ในโรงเรียนตามความคิดเห็นของนักเรียน ครู ผู้บริหาร โรงเรียน และผู้อุปถัมภ์โรงเรียน จึงมีความสำคัญมาก มีตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของภาวะผู้นำ คือ ความพึงพอใจของครู ซึ่งระดับความสัมพันธ์ของความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนก็คือ ประสิทธิผลของผู้นำทางการศึกษา ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ ดังนั้นจึงมีวัตถุประสงค์ที่แสดงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายองค์การ 2 ประการหลัก คือ ผลงานของกลุ่มที่ได้รับความสำเร็จคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ

นักเรียน และ ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในงาน (Hoy & Miskel, 1991, p. 288)

การประเมินประสิทธิผลขององค์การและโรงเรียน (Evaluation of School and Organizational Effectiveness) การประเมินประสิทธิผลขององค์การหรือโรงเรียนเป็นการพิจารณาระดับประสิทธิผลและความต้องการนำผลที่ได้จากการประเมิน เพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นเป็นวัตถุประสงค์หลัก และรองลงมาคือเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหารในอันที่จะทำให้ทราบว่างานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด และให้เห็นความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและผลการปฏิบัติ หากมีความแตกต่างน้อยก็มีประสิทธิผลมาก ถ้ามีความแตกต่างมากก็มีประสิทธิผลน้อย (Seldin, 1988, p. 24 ; Dejnozka, 1988, p. 58) ซึ่งอาจแยกแนวทางการประเมินเป็น 3 แนวทาง ดังนี้ (ภรณ์ มหามนต์, 2529, หน้า 185 - 187 ; กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 33 ; Hoy & Miskel, 1991, pp. 375 - 387)

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (Goal Model of Organizational Effectiveness) เป็นการพิจารณาว่าองค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการใช้เป้าหมายขององค์การเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ เช่น วัดจากความสามารถในการผลิตวัดจากผลกำไร ฯลฯ
2. การประเมินประสิทธิผลในระบบ – ทรัพยากร (The System – Resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์การในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อม เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นการเน้นที่ปัจจัยตัวป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output) ผู้ที่ใช้แนวคิดนี้ในการประเมิน เช่น ซีชอร์ และยัคแมน (Seashore and Yuchtman) ซึ่งวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้การเปรียบเทียบระหว่างองค์การในรูปของการแข่งขันว่าองค์การใดได้รับทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมมากกว่า องค์การนั้นก็ย่อมมีประสิทธิผลมากกว่า
3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การโดยใช้หลายอย่างในการวัด ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์การและพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ผู้ที่ใช้แนวคิดในการประเมินองค์การโดยวิธีนี้ เช่น

กิปสัน ไอวานวิช และ โดเนลลี (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1979, p. 27) ได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้หลายเกณฑ์ คือ

- (1) ความสามารถในการผลิต (2) ประสิทธิภาพ (3) ความพึงพอใจ (4) ความสามารถในการปรับตัว (5) การพัฒนาและการอยู่รอด

มอท (Mott, 1972) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก (1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต (2) ประสิทธิภาพ (3) ความสามารถในการปรับตัว (4) ความสามารถในการยืดหยุ่น

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 288) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลผู้นำทางการศึกษา หรือประสิทธิผลของโรงเรียน โดยพิจารณาจาก (1) การบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน (2) ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงาน

พาร์สัน (Talcott Parsons) เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก (1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (2) การบรรลุเป้าหมาย (3) การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (4) การสร้างไว้ซึ่งวัฒนธรรมและการกระตุ้นใจ

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดในแบบที่ 3 เพราะการประเมินประสิทธิผลขององค์การ หรือ โรงเรียน โดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางและมีความเหมาะสมโดยตัวแบบที่จะใช้ในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนหรือประสิทธิผลของผู้นำจะใช้ตัวแบบของ ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 288) มีแนวการวิจัยว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนสามารถวัดได้ด้วยตัวบ่งชี้ 2 ประการ คือ

1. การบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการผลิตนักเรียน โดยคนที่ผู้บริหารและครูในดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้ให้นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี

2. ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงาน หมายถึง ความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยมีความรู้สึกหรือทัศนคติโดยรวมที่ดีต่องาน สภาพแวดล้อมของงานที่ทำหรือความต้องการในการปฏิบัติงาน

ตัวแบบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนประถมศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามมาตรา 22 และ 24 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้หน่วยงานหรือบุคคลที่จัดการศึกษาต้องยึดหลักการที่ว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด และตามมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่เน้นนักเรียนเป็นหลัก มี 3 มาตรฐาน คือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 37 – 42)

1. มาตรฐานคุณภาพนักเรียน

2. มาตรฐานด้านกระบวนการ ประกอบด้วยมาตรฐานย่อย 2 มาตรฐาน คือ

2.1 มาตรฐานการเรียนการสอน

2.2 มาตรฐานการบริหารโรงเรียน

3. ข้อมูลด้านปัจจัย มี 5 องค์ประกอบ คือ

3.1 นักเรียน

3.2 ครู

3.3 ผู้บริหาร

3.4 สภาพโรงเรียน

3.5 สภาพของชุมชน

ความพึงพอใจในงานของครู (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในงานของครู เป็นตัวแปรที่บ่งชี้ตัวหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จในการทำงาน (Hoy & Miskel, 1982, p. 339) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารองค์การ ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นกับคนในองค์การ (Davis & Newstrom, 1985, p. 109) โดยเฉพาะปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแต่ละองค์การย่อมแตกต่างกันไป ความพึงพอใจขององค์ประกอบที่สำคัญก็คือ คนหรือพนักงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในส่วนความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเป็นปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งที่ทำให้องค์การมีประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536, หน้า 164) มีนักการศึกษากล่าวถึงความหมายของความพึงพอใจในงานไว้มากมาย อาทิเช่น

สตีเยอร์ส (Steers, 1991) กล่าวว่า “ความพึงพอใจ หรือความรู้สึกในทางบวกที่บุคคลให้คุณค่าในงานหรือประสบการณ์จากงาน” ความพึงพอใจจึงเป็นผลมาจากการรับรู้ที่บุคคลนั้นประเมินการให้คุณค่ากับงานที่ทำ และสรุปความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ 2 แนวทาง คือ

1. ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกสนองตอบต่อสภาพงาน ที่สามารถทำความเข้าใจได้คล้ายกับเรื่องของทัศนคติ กล่าวคือจะไม่สามารถสังเกตเห็นความพึงพอใจได้โดยตรง แต่จะคาดเดาจากการแสดงออกและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ
2. ความพึงพอใจในงานเป็นผลของความต้องการหรือความคาดหวังของบุคคลที่เกิดจากการเปรียบเทียบกับการกระทำที่บุคคลได้รับ โดยบุคคลจะทำงานตามระดับความคาดหวังของตนเองที่ให้คุณค่าต่องานนั้น ๆ แตกต่างกัน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนหรือรางวัลจากการทำงาน สำหรับรางวัลนั้นจะมี 2 ประเภทคือ รางวัลภายนอก ได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน ได้แก่ ความพึงพอใจจากเพื่อนร่วมงาน และงานที่มีคุณค่า ผลตอบแทนจะทำให้บุคลากรพึงพอใจในงาน และปรารถนาจะทำงานนั้น ตรงกันข้ามเมื่อผลตอบแทนไม่เป็นไปตามความคาดหวัง บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจซึ่งอาจจะแสวงหาความพึงพอใจจากที่อื่น อาจเป็นการเปลี่ยนงาน หรือให้ความสำคัญต่อกิจกรรมอื่น ๆ ในชีวิต

ลือค (Luthans, 1998, p. 131 citing Lock, 1976) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ว่า หมายถึง ความพอใจหรือภาวะอารมณ์ทางบวกที่เป็นผลมาจากการประเมินของบุคคลเกี่ยวกับงาน หรือประสบการณ์จากงาน ส่วน วิคชีโอ (Vicchio, 1991) สรุปไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมของความคิด ความรู้สึก แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ ความพึงพอใจในงานที่เกิดขึ้นจะมีความแตกต่างกันตามประสบการณ์จากการทำงานของแต่ละบุคคล และลักษณะประสบการณ์จากการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ความพึงพอใจในงานของบุคคลเกี่ยวข้องกับความคาดหวังในงานของบุคคล เพราะระดับความคาดหวังในงานมีผลต่อการประเมินคุณค่าผลการปฏิบัติ ที่จะผลต่อระดับความพึงพอใจในงาน และกรีนเบอร์ก และบารอน (Greenberg & Braron, 1993) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นปฏิกิริยาตอบสนองทางด้านความคิดทางอารมณ์ในเชิงประเมินต่องาน ลักษณะความพึงพอใจในงานประกอบด้วยองค์ประกอบความพึงพอใจในงานแต่ละด้าน อาจจะสอดคล้องหรือแตกต่างกันก็ได้ เช่น บุคคลอาจมีความพึงพอใจคำตอบที่ได้จากการทำงาน แต่ไม่พึงพอใจหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานได้ สภาวะความพึงพอใจในงานของบุคคลมีลักษณะค่อนข้างคงที่ ตามประสบการณ์ในการทำงานและความคาดหวังของบุคคล สอดคล้องกับ ลูธานส์ (Luthans, 1998, pp. 131 – 132) กล่าวว่า การศึกษาความพึงพอใจในงานต้องศึกษา 3 องค์ประกอบ (1) เป็นการศึกษาความพึงพอใจในงานในรูปอารมณ์ตอบสนองต่อสถานการณ์การทำงาน ในที่นี้ความพึงพอใจในงานจึงเป็นสภาวะทางจิตที่เป็นนามธรรม (2) การศึกษาความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องการเปรียบเทียบผลตอบแทนจากการทำงานกับสิ่งที่คาดหวัง ถ้าบุคคลใดทำงานหนักแต่รู้สึกว่าได้ผลตอบแทนต่ำกว่าบุคคลที่ทำงานเบาว่า เขาก็จะมีความพึงพอใจในงานต่ำ (3) การศึกษาความพึงพอใจในงานในลักษณะทัศนคติต่องานในมิติต่าง ๆ ซึ่ง สมิท (Smith, 1986, p. 746 - A.) เสนอว่า การศึกษาความพึงพอใจในงานต้องศึกษาทัศนคติ หรือการตอบสนองทางอารมณ์ที่มีต่อลักษณะสำคัญของงานรวม 5 มิติคือ ลักษณะงาน (work itself) ค่าจ้าง (pay) โอกาสก้าวหน้า (promotion opportunities) หัวหน้างาน (supervision) และเพื่อนร่วมงาน (co – worker) กิตติมา ปรีดีดิลก (2529, หน้า 320) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นกระบวนการทางจิตวิทยา แม้ว่าจะไม่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน แต่ก็สามารถสังเกตพฤติกรรมของบุคคลได้ว่ามีความพึงพอใจในงานหรือไม่ บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานจะทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าที่ไม่มีความพึงพอใจในงาน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นคุณลักษณะทางจิตเกี่ยวกับอารมณ์ ความคิด ความรู้สึก ทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน โดยมีองค์ประกอบหลายตัว ได้แก่ ความพึงพอใจในบริบทของงาน เช่น ลักษณะงาน ค่าจ้าง โอกาสก้าวหน้า หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจด้านอารมณ์ หรือความรู้สึกพึงพอใจในงาน เช่น ความพึงพอใจที่เป็นแรงจูงใจ

เกี่ยวกับงาน ความก้าวหน้าในงาน และงานทั่ว ๆ ไป มีทั้งองค์ประกอบภายใน และองค์ประกอบภายนอก ซึ่งสภาวะความพึงพอใจจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการทำงานและความคาดหวังของแต่ละบุคคลที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจเกี่ยวกับความพึงพอใจของครูเพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ทฤษฎีแรงจูงใจมีมากมายหลายทฤษฎี จากการวิจัยพบว่าไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทุกทฤษฎีต่างก็มีความคล้ายกันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน และการนำทฤษฎีไปใช้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่จะใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหาร หรือเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ดังเช่น ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory) เป็นทฤษฎีหนึ่งที่น่าสนใจได้ผลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน มีแนวคิดพยายามอธิบายว่าสิ่งที่มีผลต่อการเกิดความพึงพอใจ หรือความพยายามในการปฏิบัติ สามารถอธิบายถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลได้ว่าเหตุใดเขาจึงเกิดความพึงพอใจที่จะกระทำ (Gordon et al., 1990, p. 450) การรับรู้คุณค่า ความน่าจะเป็นเกี่ยวกับการรับรู้ความพยายามที่จะนำไปสู่รางวัลได้ และพฤติกรรมในส่วนของเป้าหมายของบุคคล การเลือก ความคาดหวังเกี่ยวกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ที่จะต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าบุคคลจะต้องรู้ว่าตนเองต้องการได้รับสิ่งใดจากการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับองค์ประกอบที่ส่งผลร่วมกันต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคล 3 องค์ประกอบ คือ (Luthans, 1998, p. 175 ; Gordon et al., 1990, pp. 195 – 199 ; Ivancevich & Matteson, 1999, pp. 157 - 158 ; Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2000, pp. 116 – 117 ; Porter & Lawler, 1968, p. 52 ; Cherrington, 1944, p. 149)

1. การรับรู้คุณค่า (Valence : V) หมายถึง ความเข้าใจหรือการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับตามปริมาณความชอบ – ไม่ชอบ และปริมาณความต้องการ – ไม่ต้องการ ที่มีต่อผลตอบแทนนั้น ๆ หรือ ตามภาวะที่เป็นจริง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ (Instrumentality : I) หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับ โอกาสความเป็นไปได้ที่ผลตอบแทนอันดับแรก หรือผลสำเร็จของงานจะทำให้ได้รับผลตอบแทนอันดับต่อไป หรือรางวัล เช่น บุคคลที่เข้าใจว่าเขาจะได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น หรือได้รับสิทธิพิเศษ ถ้าเขามีผลผลิตสูงซึ่งได้มาจากการพยายามทำงานอย่างหนักเป็นต้น ดังนั้นผลผลิตจึงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงาน
3. ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับโอกาสของความเป็นไปได้ ที่ความพยายามในการปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อระดับความสำเร็จของงาน (ผลตอบแทนอันดับแรก) เช่น การที่บุคคลเชื่อว่าหากเขาทำงานหนักแล้วจะทำให้ผลผลิตสูงด้วย

เขาจะมีความคาดหวังอย่างสูงว่าการทำงานหนักทำให้มีผลผลิตสูงขึ้น แต่หากเขาเชื่อว่าการทำงานหนักขึ้นไม่ได้ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น เขาจะมีความคาดหวังว่าการทำงานหนักไม่ทำให้มีผลผลิตสูงขึ้น

ซึ่ง วรูม (Vroom, 1964) เสนอว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวัง (E) ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลลัพธ์ (I) และ การรับรู้คุณค่า (V) จะทำให้เกิดแรงจูงใจที่แสดงการกระทำหรือปฏิบัติ

และ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two – Factor Theory) ของเฟรดเคอริก เฮอรัสมเบิร์ก (Frederick Herzberg) เป็นทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ได้แก่ (สร้อยตระกูล (ศิวานนท์) อรรถมานะ, 2542, หน้า 141 ; Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2000, pp. 113 - 114)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) หรือความพึงพอใจในงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ความรับผิดชอบต่องาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้บังเกิดความพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้ยินดีทำงานให้แก่องค์กร

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือปัจจัยเพื่อการคงอยู่ (Maintenance Factors) หรือเครื่องช่วยดำรงป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน แต่ไม่เป็นที่กระตุ้นให้บุคคลกระตือรือร้นในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น เป็นปัจจัยเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร การควบคุมบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน สถานภาพความมั่นคงในการทำงาน สถานภาพการทำงาน และชีวิตส่วนตัว เป็นต้น

เฮอรัสมเบิร์ก ไชมอน (Herbert Simon) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรจะเจริญก้าวหน้าเกิดประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับ การรักษาดุลยภาพ (Equilibrium) แรงที่ลงไปยังยอดต้องสมดุลกับความพึงพอใจที่ได้รับ และบาร์นาร์ด (Barnard) กล่าวว่า แรงจูงใจทางเศรษฐกิจเป็นค่าจ้างหรือเงินเดือนไม่ใช่ สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจอย่างแท้จริง สิ่งที่ทำให้คนพึงพอใจ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ (1) สิ่งทดแทนที่เห็นได้ด้วยตา เช่น เงิน วัสดุ สิ่งของ (2) สิ่งทดแทนที่มีคุณค่าในทางจิตใจ เช่น ชื่อเสียง เกียรติยศ (3) สภาพการทำงานที่ดี (4) ความภาคภูมิใจในความสามารถที่ได้ทำสิ่งใหม่ ๆ (ธร สุนทรายุทธ, ม.ป.ป. หน้า 33 – 34) และ สร้อยตระกูล (ศิวานนท์) อรรถมานะ (2542, หน้า 141 – 142) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่เอื้อต่อความพอใจในการปฏิบัติงาน มี 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงทางกายภาพ รวมตลอดถึงความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจากความรู้

ความสามารถในการทำงาน เป็นต้น

3. สถานที่ทำงานและการจัดการ ได้แก่ ความสนใจต่อสถานที่ทำงาน ตลอดจนชื่อเสียงและการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นต้น

4. ค่าจ้าง หรือรางวัลนั้นต้องเป็นรางวัลที่เสมอภาคสำหรับการปฏิบัติงานที่มีลักษณะเท่าเทียมกันโดยมีการประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน และเป็นรางวัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของผู้ปฏิบัติงาน

5. ลักษณะของงานที่ทำหรือความสนใจในลักษณะงานนั่นเอง ความพึงพอใจมักจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้ทำงาน

6. การควบคุมคุณภาพงาน มีความสำคัญที่จะให้ทำงานมีความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ การควบคุมคุณภาพงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันหนึ่งที่ทำให้ย้ายงานและลาออกจากงาน

7. ลักษณะทางสังคม ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

8. การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญมากในการปฏิบัติงานจะสำเร็จได้ก็เพราะกระบวนการ วิธีการทำงานที่ดี

9. สภาพการทำงาน อาทิ แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน ซึ่งต้องมีความเหมาะสมกับการทำงานนั้น ๆ

10. สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เช่น เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและรักษาพยาบาล สวัสดิการที่อยู่อาศัย เป็นต้น

จากทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าว จะเห็นว่า ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นเรื่องสำคัญมากที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับว่าความต้องการของตนได้รับการตอบสนองมากน้อยเพียงใด หากได้รับการสนองตอบมาก ก็จะมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่มาก หากได้รับการตอบสนองน้อย ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ก็จะลดน้อยลงไป ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของหน่วยงานด้วย

ความสำเร็จในการผลิตนักเรียน

ความสำเร็จในการผลิตนักเรียน เป็นตัวบ่งชี้อีกตัวหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จมีประสิทธิผลตามเป้าหมายของโรงเรียน เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่ในระดับสูง (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2532, หน้า 91 – 92) การบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีส่วนสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยตรง ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ เพราะการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับกิจกรรมทุกชนิด เพื่อดำเนินการและพัฒนา

การเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด จึงถือเป็นเป้าหมายอันสำคัญอันหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน (กิตติมา ปรีดีคิด, 2529, หน้า 110) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) เป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของบุคคลที่เกิดจากการเรียนการสอน เป็นพฤติกรรมที่พัฒนางอกงามขึ้นจากการฝึกอบรมสั่งสอนโดยตรง ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมต่าง ๆ 3 ด้าน คือ ความรู้ – ความคิด (Cognitive Domain) ความรู้สึก (Affective Domain) และการปฏิบัติ (Psycho – motor Domain) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2530, หน้า 9) เป็นผลการเรียนในชั้นสุดท้ายของผู้เรียนที่จบหลักสูตรอยู่ในระดับสูง ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพของตนและมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542 ก, หน้า 11) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีคุณภาพในแง่ที่เป็นผู้พัฒนาคน มีความสามารถและทักษะเชิงกระบวนการในการดำรงชีวิต มีสุขภาพพลานามัยและบุคลิกภาพดี พัฒนางานมีทักษะกระบวนการทำงานและมีความสามารถในการจัดการ พัฒนาสังคมมีเจตคติ คุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ สามารถดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขและร่วมพัฒนาสังคม (สมศักดิ์ สันทรเวช, 2541, หน้า 30) โรงเรียนทุกแห่งจะต้องทำการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยอาจใช้ข้อทดสอบมาตรฐานหรือข้อทดสอบที่ครูสร้างขึ้นเอง วัดดูประสงค์ของหลักการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ ความต้องการทราบว่านักเรียนได้เรียนรู้อะไรไปบ้าง ซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้าน โรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของงานวิชาการ (ปรีชา บุญคมรัตน์, 2532, หน้า 30) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นองค์ประกอบย่อยตัวหนึ่งในหลักเกณฑ์การประเมินโรงเรียนดีเด่นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อเป็นวิธีการที่จะปรับปรุงคุณภาพและพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษา (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2533, หน้า 2) เพราะโรงเรียนที่คุณภาพการเรียนการสอนสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิชาการมักจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่หรือขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนที่มีชื่อเสียงเป็นที่นิยม มีเด็กเข้าเรียนปีหนึ่ง ๆ จำนวนมาก จึงมีโอกาสดัดเลือกเด็กที่มีคุณภาพไว้ได้เด็กที่ได้รับคัดเลือกก็มักจะเป็นเด็กที่เรียนดี มีพื้นฐานดี จึงส่งผลไปยังคุณภาพการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนที่จบออกไปมีคุณภาพสูง สามารถเข้าศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาที่ดีมีชื่อเสียง ประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพ โรงเรียนมีโอกาสรสร้างชื่อเสียงด้านวิชาการ มีนักเรียนเข้าเรียนมากขึ้น ส่งผลต่อรายได้ของโรงเรียน และการสนับสนุนของผู้ปกครองมากขึ้นตามไปด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2540 ข, หน้า 31) ซึ่ง แวง เจนีนา และ วาลเบิร์ก (Wang, Geneva & Walberg, 1990, pp. 31 – 32) ได้สังเคราะห์งานวิจัยโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 6 ด้าน คือ

1) ปัจจัยด้านรัฐ และชุมชน ประกอบด้วย นโยบายระดับรัฐและชุมชน และลักษณะทางชีวสังคมของชุมชน 2) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกโรงเรียน ประกอบด้วย ชุมชน กลุ่มเพื่อน สิ่งแวดล้อมภายในบ้าน และการสนับสนุนของผู้ปกครองและการใช้เวลาในโรงเรียน 3) ปัจจัยด้านโรงเรียน ประกอบด้วย ลักษณะทางชีวสังคมของโรงเรียน การตัดสินใจของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียนและการจัดองค์การ นโยบายการให้ ผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วม 4) ปัจจัยด้านนักเรียน ประกอบด้วย ลักษณะทางชีวสังคม ประวัติการศึกษา พฤติกรรมทางสังคมแรงจูงใจและความรู้สึก ความรู้ ความคิด ทักษะต่าง ๆ 5) ปัจจัยด้านการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การวางแผนการจัดชั้นเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การออกแบบหลักสูตร 6) ปัจจัยด้านการเรียนการสอนระดับชั้นเรียนและบรรยากาศในชั้นเรียน สอดคล้องกับ ปราณี จานงเจริญ (2534, หน้า 104) และสุนันทา ประไพตระกูล (2535, หน้า 99) สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้าน โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ขนาดของโรงเรียน ท่าเลที่ตั้งของโรงเรียนและพฤติกรรมการบริหารโรงเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเรียน โดยที่โรงเรียนขนาดกลางมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก (พจน์ สะเพียรชัย และคณะ, 2529, หน้า 25 ; Plecki, 1992, p. 1951 – A ; Hopkin, 1992, p. 2770 – A) ส่วนตัวแปรด้านแบบผู้นำ พบว่า โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงนั้น มีการทำงานที่มีรูปแบบน้อย มีความร่วมมือร่วมใจ สูงสุด มีการควบคุมจากส่วนกลางน้อย และมีการประชุมเกี่ยวกับความต้องการทางวิชาการของ นักเรียนสูง (Johnson, 1991, p. 1153 – A ; Yi, 1994, p. 2842 – A) โดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนจะแตกต่างกันไปตามแบบผู้นำ นักเรียนที่เรียนอยู่ในโรงเรียนที่มีครูใหญ่ใช้แบบผู้นำแบบกระจายอำนาจจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนที่เรียนอยู่ในโรงเรียนที่มีครูใหญ่ใช้แบบผู้นำแบบสั่งการ แบบขยายความคิด และแบบมีส่วนร่วม (Politz, 1992, p. 1050 – A) สำหรับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมภายนอกนั้น พบว่า มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และยังเป็นตัวทำนายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Wing, 1987, p. 3939 – A ; Brook, 1987, p. 831 – A)

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการผลิตนักเรียน โดยการตรวจสอบจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ทั้งนี้ เพราะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนที่ครูผู้สอนจัด และสืบเนื่องมาจากผลของการบริหารงานด้านวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนนั่นเอง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

นักการศึกษาหลายท่านและจากงานวิจัย พบว่า การบริหารทุก ๆ องค์การจะประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนได้จะต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายอย่าง ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมี 3 ด้าน คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหาร ความสามารถในการบริหาร ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมการบริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน การสนับสนุนทางสังคมของครู และสถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอกที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจ มีความสำเร็จในการผลิตนักเรียน ดังนี้ (Bass & Avolio, 1990, p. 15 ; Hoy & Miskel, 1991, pp. 286 – 291 ; Stuart – Kotze & Roskin, 1983, pp. 3 – 5 ; Barnard, 1972, p. 295. ; Pendley, 1985, p. 98 ; O'Neal, 1987, p. 328)

ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหาร มีหลายประการที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหาร ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525, หน้า 216–217) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนที่ดีมี 2 ประการ คือ 1) คุณสมบัติเบื้องต้น ได้แก่ การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดมีไหวพริบ สามารถในการวิเคราะห์ สามารถในการพิจารณาเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้รอบรู้ จิตใจมั่นคง ไม่เอาแต่อารมณ์ มีบุคลิกลักษณะและความประพฤติส่วนตัวดี มีคุณสมบัติของผู้นำ 2) คุณสมบัติในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ริเริ่มและมีความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ ใจกว้าง รู้จังหวะเวลา รู้ว่าอะไรรีบด่วน ไม่รีบด่วน รับฟังและรู้จักเลือกความเห็นที่ดีหนักเอาเบาสู้ หนักแน่น อดทน ไม่ท้อถอย สามารถในการสร้างสรรค์ สามารถในการปรับปรุงงาน และรู้จักพิจารณาฟันฝ่าอุปสรรค ส่วน ฮอย และ มิสเกล (Hoy & MisKel, 1991, pp. 286 – 291) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ 1) บุคลิกภาพ – แรงจูงใจ ได้แก่ เน้นงาน เน้นคน ความคาดหวัง ความเชื่อมั่นในตนเองลักษณะเด่น 2) ความสามารถ ได้แก่ เชาวนปัญญา ความรู้เกี่ยวกับงาน ศักยภาพ ระดับพลัง ทักษะทางสังคม ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การบริหาร และ ความสามารถของผู้บริหาร ดังนี้

วุฒิการศึกษา (Educational Qualification) วุฒิการศึกษา เป็นปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า วุฒิการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่ช่วยในการวางแผน การแก้ไขปัญหา

การตัดสินใจ และการคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ตลอดจนความเชื่อถือ ศรัทธา ในการบริหาร และ คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ได้กำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2535 ด้านคุณวุฒิการศึกษา ไว้ว่า จะต้องได้รับวุฒิปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ ตำแหน่งข้าราชการครู (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540 ก, หน้า 541 – 549)

1. ด้านคุณวุฒิการศึกษา

1.1 ตำแหน่งครูใหญ่

1.1.1 ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู และทำการสอนในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

1.1.2 ได้ผ่านการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

1.2 ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่

1.2.1 ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู และทำการสอนในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

1.2.2 ได้ผ่านการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

1.3 ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

1.3.1 ได้รับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือปริญญาวิชาชีพอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ซึ่ง ก.ค. รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู และทำการสอนในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

1.3.2 ได้ผ่านการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงตามหลักสูตรและวิธีการที่ ก.ค. กำหนด

2. ด้านความรู้ความสามารถ

2.1 ตำแหน่งครูใหญ่

2.1.1 มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่

2.1.2 มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และพัฒนา

คุณภาพการเรียนการสอน

2.1.3 มีความรู้ความเข้าใจงานบริหารสถานศึกษา กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีความสามารถทางด้านการวางแผน กระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร ความหมาย ตลอดจนถึงความสามารถในการจัดการเป็นอย่างดี

2.1.4 มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคลและมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.1.5 มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา แผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ และจัดความขัดแย้งได้ดี

2.1.6 มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล และปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางการบริหารการศึกษา

2.2 ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่

2.2.1 มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่

2.2.2 มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

2.2.3 มีความรู้ความเข้าใจงานบริหารสถานศึกษา กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีความสามารถทางด้านการวางแผน กระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร ความหมาย ตลอดจนถึงความสามารถในการจัดการเป็นอย่างดี

2.2.4 มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคลและมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

2.2.5 มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา แผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ และจัดความขัดแย้งได้ดีมาก

2.2.6 มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล และปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ด้านการบริหารสถานศึกษา

2.3 ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

2.3.1 มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่

2.3.2 มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

2.3.3 มีความรู้ความเข้าใจงานบริหารสถานศึกษา กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถควบคุม แนะนำผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนั้นยังมีความสามารถในการวิเคราะห์ แผน และโครงการกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร ความหมาย ตลอดจนความสามารถในการจัดการ

2.3.4 มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคลและมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

2.3.5 มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา แผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนั้นจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ และขจัดความขัดแย้ง ได้ดีเป็นพิเศษ

2.3.6 มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล และปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ด้านการบริหารสถานศึกษา

จากการสัมภาษณ์และมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ ก.ค. ดังกล่าว จะเห็นว่า วุฒิต่างการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหาร ช่วยในการวางแผน การแก้ไขปัญหา การคิดดำเนินงานใหม่ ๆ ตลอดจนความเชื่อถือ ศรัทธา ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน

ประสบการณ์การบริหาร (Administrative Experience) เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้การบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประสบความสำเร็จเพราะประสบการณ์จะช่วยให้ผู้บริหารมีความรอบคอบ สามารถตัดสินใจทางการบริหารได้อย่างถูกต้อง ทำให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานมากขึ้น เนื่องจากผู้บริหารที่เคยมีประสบการณ์มาก่อนย่อมสามารถบริหารงานได้ราบรื่นกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย โดยเฉพาะสามารถเผชิญปัญหา ป้องกันปัญหาและแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไปได้ดีกว่า (เสนาะ ดิยาวั, 2534, หน้า 200) ประสบการณ์จะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะเริ่มต้น ย่อมต้องอาศัยประสบการณ์เป็นสำคัญเพื่อช่วยในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การวางแผนงาน เพื่อจะได้พิจารณาในการเลือกวิธีการที่

ถูกต้อง (สมพงษ์ เกษมสิน, 2516, หน้า 403 – 407) ดังนั้น ก.ค. จึงได้กำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนในระดับต่าง ๆ จะต้องมีความประสงค์ในการทำงานมาแล้วตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2535 ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540 ก, หน้า 541 – 549)

1. ตำแหน่งครูใหญ่ บุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งครูใหญ่จะต้องเป็นข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

- 1.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 3 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี
- 1.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 4 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี
- 1.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5
- 1.4 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่

2. ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่

- 2.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 4 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี
- 2.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี
- 2.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 6
- 2.4 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต

3. ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน บุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องเป็นข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้

3.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 5 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปี

3.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 6 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปี

3.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 7 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปี

3.4 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต หรืออาจารย์ใหญ่มารมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี

3.5 ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 3 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปี

จากแนวคิดและมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ ก.ค. ดังกล่าว จะเห็นว่า ประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ช่วยทำให้ผู้บริหารมีความ รอบคอบในการตัดสินใจ วินิจฉัย วางแผน การแก้ไขปัญหา ตลอดจนการคาดการณ์เกี่ยวกับงานให้ บรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง

ความสามารถในการบริหาร (Administrative Ability) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับ ความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน เพราะความสามารถเป็นศักยภาพของบุคคลที่ ประกอบด้วย ความรู้หรือทักษะ ซึ่งจะเพื่อกำหนดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หรือการทำ กิจกรรมของบุคคล (Pellegrino & Varnhagan, 1985, p. 1) และเป็นสิ่งต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารที่ คิดตัวมาแต่กำเนิดและที่เกิดจากการเรียนรู้ อันได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ ที่มองตนเอง บทบาททางสังคม และความชำนาญงานของคน ๆ หนึ่ง มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงาน ให้ได้ผลดี (สมภพ โรจนพันธุ์, บุญมาก พรหมน้อย และ ภคพร ศรีรัตนตระกูล, 2530, หน้า 97) ซึ่ง ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ (Capability) คือเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์ (ความฉลาดรู้) และ ศิลป์ (ความฉลาดทำ) นัยหนึ่งก็คือ “เป็นคนเก่ง” เก่งในเรื่องงาน คน การทำงานเป็นทีม การบริหาร การจัดการ ทั้งในเรื่องงาน คน และทีม (บุญญ วงศ์นารี) โดย ก.ค. ได้กำหนดด้านความรู้ ความสามารถในการบริหารของผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร โรงเรียนตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาไว้ เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2335 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540 ก, หน้า 541 – 549) สอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2516, หน้า 403 - 407) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถทางด้าน สถิติปัญญาและคุณภาพสมอง 6 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถทางด้านภาษา (Verbal Ability) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถใน ด้านภาษา เพราะทุกสิ่งทุกอย่างที่นักบริหารต้องเกี่ยวข้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับถ้อยคำ การพูด การอ่าน การทำรายงาน การสั่งการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสื่อสารสัมพันธ์ของนักบริหาร

2. ความสามารถทางด้านเหตุผล (Reasoning Ability) ความสามารถด้านนี้เป็นความ สามารถในการเปรียบเทียบ และการแปลความหมายอย่างมีเหตุและผล สามารถตีความหมายทาง ภาษาเป็นตัวเลข และจากตัวเลขเป็นถ้อยคำได้ ความมีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญของนักบริหาร เพราะเป็นองค์ประกอบของความสามารถทางภาษา ทักษะ ตลอดจนความรู้ทางด้านวิชาการ ประกอบอยู่ด้วย

2. ความสามารถจดจำ (Memory Ability) ความจำเป็นของเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ทางสมองและความสามารถที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ ในปัจจุบันนี้นักบริหารพยายามหาเครื่องช่วย ความจำในทางอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้เพราะอาชีพและการทำงานของนักบริหารกว้างขวางขึ้น ความจำ

เป็นในด้านความจำมีมากขึ้น อย่างไรก็ตามก็มีความจำที่สามารถที่จะถ่ายทอดให้กับคนอื่นได้โดยการฝึกการจดจำชื่อและลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องได้แม่นยำเป็นคุณสมบัติของนักบริหารที่ดี

4. ความสามารถด้านรอบรู้ทั่วไป (General Mental Ability) เป็นความสามารถในทาง การเรียนรู้ การรวบรวม และการแยกแยะปัญหา สรุปย่อปัญหาได้ ความรอบรู้ในที่นี้หมายถึงเป็น การวิเคราะห์ด้วยตนเอง และการที่จะกระทำเช่นนี้ได้ต้องมีความรู้อย่างกว้างขวาง และมีความสามารถในการวิเคราะห์เป็นอย่างดี

5. ความสามารถในการใช้วิจารณญาณ (Judgement Ability) ความสามารถในการใช้ วิจารณญาณเป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ ที่ต้องตั้งใจใคร่ครวญเกี่ยวกับการตัดสินใจ การวางแผนและความต้องการของสังคม

6. ความสามารถในการยืดหยุ่นได้ (Flexibility Ability) เป็นความสามารถในด้าน สติปัญญาและการวินิจฉัยสั่งการอันทำให้งานเกิดความสำเร็จได้ การปฏิบัติงานต้องมีการ เคลื่อนไหวหรือมีปัญหาต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา นักบริหารต้องมีความยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสภาวะที่เกิดขึ้น อันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด

ส่วน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 ข, หน้า 68) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนควรมีความสามารถในการปฏิบัติงาน 6 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการทำงาน จะต้องศึกษาหาความรู้ในหน้าที่ของตนให้เข้าใจอย่าง ถ่องแท้ สามารถปฏิบัติงานได้ ขอมรับและปฏิบัติงานได้ แนะนำได้ จึงจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา เชื่อถือ สรรพทา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ

2. ความสามารถในการจูงใจ หน้าที่ของผู้บริหารหรือผู้นำต้องจูงใจให้ลูกน้องร่วมมือ ทำงาน ต้องมีความสามารถให้ลูกน้องเชื่อถือ ขอมรับและปฏิบัติงานต้องมีเทคนิคการจูงใจที่ดี และ มีความรู้ จิตวิทยาการจูงใจทุกด้าน

3. ความสามารถในการควบคุม ผู้บริหารหรือผู้นำต้องควบคุมงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ โดยใช้ทุนต่ำ

4. ความสามารถในการประสานงาน ผู้บริหารหรือผู้นำต้องเข้ากับคนได้ ทำตนให้เป็น คนมีมนุษยสัมพันธ์ เมื่อเข้าสังคมได้ก็ขอมขอความร่วมมือได้

5. ความสามารถในการตัดสินใจ เมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารหรือผู้นำก็สามารถเผชิญหน้ากับ ปัญหาต่าง ๆ และสามารถตัดสินใจหาทางแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

6. ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ใหม่ ๆ ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอยู่เสมอ

ทั้งยังจะต้องมีการปรับปรุงความสามารถในการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร 7 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540 ข, หน้า 68 – 69)

1. ความสามารถที่จะต้องปฏิบัติงานให้ผิดพลาดน้อยที่สุด เพราะข้อผิดพลาดย่อมทำให้องค์การเสียหาย ผู้นำต้องสำนึกและระมัดระวัง ถ้าเกิดข้อผิดพลาดขึ้นต้องรับแก้ไขทันที
2. ความสามารถในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดีตลอดเวลา การปรับปรุงลักษณะและสิ่งที่ไม่ดีในตัวให้หมดไป ยอมรับในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อบุคคลอื่นหรือลูกน้องจะได้รับการยอมรับตาม
3. ความสามารถในการค้นหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพราะในโลกนี้มีการแข่งขันกันสูงมาก เพื่อแย่งความเชื่อถือและการยอมรับจากประชาชน ดังนั้น สิ่งใหม่ ๆ ย่อมมีการคิดค้น
4. ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน ผู้นำที่ดีจะต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานได้ จึงต้องมีความรู้เรื่องการวางแผนเป็นอย่างดี นอกจากนี้ในขณะดำเนินงานตามแผนที่วางไว้นั้นยังสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลงแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ด้วยการยอมรับของทุกฝ่าย
5. ความสามารถในการแสวงหาคำแนะนำต่าง ๆ เสมอ การแสวงหาคำแนะนำอยู่เสมอจะช่วยให้ทันต่อเหตุการณ์ ผู้นำต้องใช้ดุลยพินิจที่ดี นำเอาข้อแนะนำที่ได้มาพิจารณาคัดเลือกแล้วนำไปประยุกต์ใช้กับตนเองอย่างฉลาดและเหมาะสม
6. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหความขัดแย้งของผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปด้วยความราบรื่น
7. ความสามารถด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เปลี่ยนไปอย่างมากมา ผู้นำต้องติดตามความเคลื่อนไหวดังกล่าวในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

ประเภทของความสามารถทางการบริหาร (Types of Managerial Skills) กาทซ์
(Katz, 1955, pp. 33 – 42) ได้สรุปความสามารถที่เป็นพื้นฐานของผู้บริหารไว้ 3 ประเภท ดังนี้ คือ

1. ความสามารถทางด้านเทคนิควิธีการทำงาน (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีทำ เทคนิค และการใช้เครื่องมือเครื่องมื่อต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ความสามารถชนิดนี้จะได้มาก็โดยจากประสบการณ์ การศึกษาและจากการฝึกอบรม

ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ความสามารถพื้นฐานสำคัญประการแรกอย่างหนึ่ง คือ ความรู้ทางด้านเทคนิควิธีการทำงานต่าง ๆ ในหน้าที่การงานของตน เช่น ผู้ควบคุมด้านการเงินจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการเงินเป็นอย่างดี เป็นต้น ความรู้ประเภทนี้จะเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่การงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ได้ แต่อย่างไรก็ดี

นักวิชาการทางการบริหารได้ค้นพบแล้วว่า ความรู้ทางด้านเทคนิควิธีการ (Technical know – how) อย่างเดียว จะไม่สามารถช่วยให้บุคคลดังกล่าวเป็นผู้บริหารที่ดีได้ หากแต่จะต้องมีความสามารถทางด้านอื่น ๆ อีก 2 ประการ คือ ความสามารถเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์และความสามารถในการนึกคิดประกอบกันไปด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2536, หน้า 345)

2. ความสามารถในการทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติและใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานกับคน และการรู้จักใช้คน ความสามารถชนิดนี้มักจะประกอบด้วยความสามารถเข้าใจถึงวิธีการจูงใจคน และความสามารถมีศิลปะทำตนเป็นผู้นำที่ดี

เนื่องจากมีข้อเท็จจริงอยู่ว่า ผู้บริหารทุกคนจะปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปได้ก็โดยที่ต้องอาศัยบุคคลต่าง ๆ ดังนั้น บุคคลที่จะเป็นผู้บริหารที่ดีจึงต้องสามารถเข้าใจในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นอย่างดี ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิธีการควบคุมบังคับบัญชาคน และจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำภายในหน่วยงานของตนเอง สิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งจำเป็นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจ และได้รับการสนับสนุนจากคนงานของตน รวมทั้งจะต้องสามารถสร้างระบบความร่วมมือในระหว่างผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปได้อย่างดีที่สุด (ธงชัย สันติวงษ์, 2536, หน้า 345)

3. ความสามารถในการนึกคิด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจถึงปัญหาของส่วนต่าง ๆ ขององค์การได้ทั้งหมด และสามารถคิดหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดี และเหมาะสมสำหรับทั้งองค์การ ความสามารถดังกล่าวนี้จะมีได้ก็ต่อเมื่อบุคคลดังกล่าวมีขอบเขตของการคิดที่กว้างขวาง โดยคลุมไปถึงการพิจารณาจุดประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะเป็นเพียงความสามารถนึกคิดถึงปัญหาเฉพาะ ภายในขอบเขตของงานในกลุ่มของตนเท่านั้น

เนื่องจากปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนเป็นปัญหาที่สลับซับซ้อน จึงทำให้ผู้แก้ไขปัญหามีความสามารถเป็นอย่างสูง ดังนั้น ความสามารถดังกล่าวจึงต้องเป็นความสามารถในการนึกคิดของผู้บริหารเอง ในขณะที่เผชิญปัญหาผู้บริหารจะต้องแยกแยะประเด็นของปัญหาได้ว่า ปัญหาใดสำคัญกว่าและจะต้องหาวิธีการแก้ไขปัญหา สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและทำการตัดสินใจในปัญหานั้นได้

จากแนวความคิดดังกล่าว จะเห็นว่า ความสามารถในการบริหารของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมากที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจจะมีติดตัวมาแต่กำเนิดหรือเกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคม และความชำนาญงาน ที่จะทำให้บริหารงานได้ผลดี

ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้จะพิจารณาจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้บริหาร ตามทฤษฎีของ แคมป์เบลล์และคณะ

(Campbell et al., 1978, pp. 116 – 149) ที่สรุปภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 ข, หน้า 7 – 20) มี 6 งาน คือ

1. งานวิชาการ ในกิจกรรมขององค์การต่าง ๆ ในชุมชน การดำเนินการและการประเมินผลโปรแกรมการศึกษา บทบาทของผู้บริหารในด้านนี้เกี่ยวกับการวางจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษาการวางแผนโครงการของการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรของชาติ การจัดและเลือกใช้สื่อการเรียน และอุปกรณ์หลักสูตร การประเมินผลการสอน ห้องสมุด การนิเทศภายใน การวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน และการประชุมอบรมทางวิชาการ
2. งานบุคลากร เป็นงานที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษา ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ส่วนใหญ่ขึ้นกับการบริหารงานบุคลากร ผู้บริหารจะต้องดูแลรับผิดชอบ ในเรื่องนโยบายของการบริหารงานบุคลากร การวิเคราะห์อัตรากำลัง การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่า การรักษาระเบียบวินัย และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน ผู้บริหารจะต้องจัดการเกี่ยวกับนักเรียนในเรื่องการบริหารกิจการนักเรียน โดยการจัดรูปองค์การของนักเรียน ระเบียบและทะเบียนต่าง ๆ การจัดบริการให้แก่ นักเรียนและการควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน
4. งานธุรการและการเงิน งานด้านนี้เป็นส่วนสำคัญยิ่ง ในการส่งเสริมการเรียนการสอน สิ่งที่ผู้บริหารควรจะต้องให้ความสนใจ ได้แก่ การทำงานงบประมาณการใช้จ่ายงานสารบัญญ งานประชาสัมพันธ์และงานพัสดุ - ครุภัณฑ์
5. งานอาคารสถานที่ เป็นการบริหารอาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงอาคารสถานที่ สนาม วัสดุอุปกรณ์ เพื่อการศึกษาผู้บริหารควรจะต้องสนใจในเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนอาคารสถานที่ การพัฒนา และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อช่วยในการเรียนการสอน
6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารควรจะต้องศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของชุมชน ความต้องการของชุมชน การให้ข้อมูลของโรงเรียนแก่ชุมชน บทบาทของโรงเรียนในชุมชน และบทบาทขององค์การต่าง ๆ ในชุมชน

ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียน (Achievement Motive)

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าปัจจัยอื่น ๆ และส่งผลต่อความสำเร็จสูงสุดในการทำงาน (McClelland & Winter, 1961, p. 100) ซึ่งดวงเดือน พันธุมาวิน (2537, หน้า 87) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ว่า หมายถึง การมีมานะบากบั่น

พัฒนาอุปสรรคทำงานหรือแก้ปัญหาจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของตน และต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเป็นไปในรูปของความ ต้องการความสำเร็จ (Lindgren, 1976, pp. 31 – 34 ; ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541, หน้า 116) สอดคล้องกับ แมคแคนแลนด์ และ วินเทอร์ (McClelland & Winter, 1961, pp. 110 – 111) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามแข่งขันกับมาตรฐานความเป็นเลิศหรือพยายามทำดีกว่าบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์เป็นองค์ประกอบที่ผลักดันให้บุคคลต้องการหรือสถานภาพสูงขึ้น เมื่อเทียบกับความ ต้องการขั้นสูงในปัจจุบันของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถ ความถนัด รวมถึงศักยภาพต่าง ๆ อย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) ของ ปัจจุบันจูงใจ ซึ่งในแต่ละบุคคลจะมีระดับแรงจูงใจเป็นเหตุให้เกิดพฤติกรรมแตกต่างกัน โดย ผู้บริหารจะต้องมีแรงจูงใจหรือความต้องการประสบความสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ จึงจะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จได้

ลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แมคแคนแลนด์ และ วินเทอร์ (McClelland & Winter, 1969, p. 104) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงไว้ดังนี้

1. พยายามกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จมากกว่าการกระทำ เพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว
2. จะเลือกทำงานเหมาะสมกับความสามารถของตนเอง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ
3. คิดว่าการทำงานทุกอย่างจะสำเร็จลงได้ด้วยความตั้งใจจริงและต้องทำงานจริง มิใช่ เพราะโอกาสอำนวยหรือสิ่งมหัศจรรย์
4. การกระทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานของตนเอง โดยไม่มีเป้าหมาย เพื่อรางวัลหรือชื่อเสียง

เฮิร์แมน (Hermans, 1970, pp. 353 – 363) ได้รวบรวมคุณลักษณะของผู้มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. มีความทะเยอทะยานสูง
2. มีความหวังอย่างมาก ว่าตนเองจะประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าผลจากการกระทำนั้น จะขึ้นอยู่กับโอกาส
3. มีความพยายามไปสู่สถานภาพที่สูงขึ้น
4. มีความอดทนทำงานยาก ๆ ได้เป็นเวลานาน
5. เมื่องานที่กำลังทำอยู่ขัดขวางหรือรบกวนจะพยายามทำต่อไปให้สำเร็จ
6. รู้สึกว่าเวลาไม่หยุดนิ่งและสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

7. คำนึงถึงเหตุในอนาคตการณ์มาก
8. เลือกเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถเป็นอันดับแรก
9. ต้องการงานให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้อื่น
10. พยายามปฏิบัติงานของตนเองให้ดีอยู่เสมอ

روبบิน (Robbins, 1994, pp. 47 – 49) กล่าวว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง จะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่น ดังนี้

1. มีความต้องการทำสิ่งที่ดีกว่า
2. จะแสวงหาสถานการณ์ที่ตนเองมีความสามารถทำให้บรรลุความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง
3. มีความต้องการจะรับรู้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองทันที
4. ชอบทำงานที่มีปัญหาท้าทาย และยอมรับความสำเร็จหรือความล้มเหลวเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบส่วนบุคคลมากกว่าการปล่อยให้ผลลัพธ์เป็นเรื่องของโชคและการกระทำของคนอื่น
5. หลีกเลียงกิจกรรมที่รับรู้ว่าเป็นงานที่ง่ายมากหรือยากมาก
6. จะทำงานให้ดีที่สุด เมื่อรับรู้ว่ามีโอกาสจะทำงานให้สำเร็จ 50 – 50 หรือมีความน่าจะสำเร็จอยู่ในระดับ 0.5 ชอบตั้งเป้าหมายที่กระตุ้นตนเองเล็กน้อยและมีการประมาณค่าได้ว่ามีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวเท่า ๆ กัน โดยใช้ความรู้สึจากประสบการณ์ในอดีตที่เคยได้รับความสำเร็จสูงสุด และมีความพึงพอใจอย่างมากถ้าได้รับความสำเร็จจากความพยายามของตนเอง

7. มีความสุขและมีความภาคภูมิใจมาก ถ้าสามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย ถึงแม้ว่าจะไม่มีรางวัลกระตุ้นก็ตาม

8. ชอบทำงานอย่างเป็นอิสระ นั่นคือความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับความพยายามของตนเองมากกว่าความพยายามของคนอื่น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความพยายามมุ่งมั่นในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดของบุคคลเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ มีการเลือกเป้าหมายการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนเอง คำนึงเหตุการณ์ในอนาคต มีความคิดว่าทุกสิ่งทุกอย่างสามารถทำให้สำเร็จได้ด้วยความตั้งใจจริง การทำจริง

ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

พฤติกรรมกรรมการบริหาร (Administrative Behavior) เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือโดยผู้อื่น เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการหลายท่านให้

หรือโดยผู้อื่น เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มินักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ เช่น ไซมอน (Simon, 1977, pp. 126 - 127) ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมการบริหารหมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยเน้นให้เห็นว่าผู้บริหารมิใช่ผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้การปฏิบัติเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การหรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1982, pp. 116, 400) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการนำ และการใช้ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและพัฒนางานให้ดีขึ้น (Stewart, 1985, p. 62) โดยมีโมทัศน์เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับการบริหารงานตามโครงสร้าง และส่วนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารที่พลวัต ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของผู้บริหารที่วัดได้จากประสิทธิผลของงานกับความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน (Barnard, 1972, pp. 60, 295) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร คือ ภาวะผู้นำ ดังนี้

ภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน โดยหน้าที่ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้นำโดยเป็นจุดรวมพลังและเป็นตัวแทนของทุกคนในหน่วยงาน ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดต่อคุณภาพและคุณค่าขององค์การ ผู้นำมิใช่เพียงการที่จะต้องมีความรู้ดีทำงานด้วยความสามารถ เฉลียวฉลาดเท่านั้นแต่จะต้องมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และเป็นผู้ที่รู้จักสอนแนะผู้ร่วมงานให้สามารถใช้ความสามารถของแต่ละคน ทำงานให้เกิดผลสำเร็จได้ด้วย (สุวรรณ ขวัญแก้ว, 2533, หน้า 11) ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (Miskel & Dorothy, 1985, p. 87) เป็นการใช้อิทธิพลที่มีลักษณะเป็นศิลปะ หรือกระบวนการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้มีความเต็มใจและกระตือรือร้นต่อความสำเร็จตามเป้าหมาย (Koontz, Donnel & Weithrich, 1987, p. 55) เป็นศิลปะอันจำเป็นและสำคัญยิ่งของผู้บริหารต่อการที่นำหน่วยงานหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จ เพราะผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ กำหนดนโยบาย วางแผน จูงใจให้ร่วมกันปฏิบัติภารกิจ และเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารงานองค์การ (สุภาณี ไพศาลศิลป์, 2535, หน้า 15) ผู้บริหารหรือผู้นำนอกจากจะมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การแล้วยังต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นผู้ตามด้วย เพราะความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์การ (Cranny, Smith & Stone, 199, p. XV) ดังนั้น ความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นผลมาจากอิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสำคัญ (Johnson, 1991, p. 355)

ความหมายของภาวะผู้นำ มินักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า

ภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้ เช่น

เฮอร์เชย์ บลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988, p. 86) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมาย ภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้ ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำในรูปของกระบวนการใช้อิทธิพลก็ต้องแปรเปลี่ยนตามไปด้วย

กวี วงศ์พูน (2536, หน้า 17 – 18) ได้วิเคราะห์ศัพท์ภาวะผู้นำ และให้ความหมายที่สำคัญไว้ 3 ประการ คือ

1. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเป็นผู้นำ คือหัวหน้าต้องมีความสามารถในการนำลูกน้อง จะต้องเป็นผู้สามารถชี้แนวทางหรือกำหนดวิธีการอันเหมาะสมถูกต้องเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

2. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเอาชนะจิตใจลูกน้อง ได้แก่ ความรักดีต่อหัวหน้าและความร่วมมือร่วมใจของบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะปฏิบัติงานหลักในทางรัฐประศาสนศาสตร์ จึงตั้งว่า “ความสำเร็จของงานนั้น อยู่ที่เอกภาพของการทำงานและการที่จะเกิดเอกภาพในการปฏิบัติกรไ้ดังนั้น ส่วนใหญ่อยู่ที่ความรู้สึกรักของบรรดาลูกน้องทั้งมวลที่มีพันธะทางใจอยู่ต่อผู้เป็นหัวหน้า”

3. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องบากบั่นฟันฝ่าอุปสรรคในการนำ ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องฟันฝ่าอุปสรรคขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพผู้เป็นหัวหน้างานเอง ที่จะต้องเป็นคนที่มีรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเพื่อให้เข้าผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนวิธีทำงานให้เข้ากับเหตุการณ์ได้ อยู่เสมอ ทั้งนี้ เพราะส่วนใหญ่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีศรัทธาต่อหัวหน้าที่แสดงให้เห็นว่า จะทำงานให้สำเร็จได้อย่างไร แม้เมื่อมีอุปสรรคก็ช่วยแก้ไขจนบรรลุเป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งมีอิทธิพลอย่างที่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ในการดึงดูดใจ กำหนดพฤติกรรมผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติตามความต้องการเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหารและเกิดประสิทธิภาพต่อหน่วยงาน

สภาพปัจจุบันกระแสสังคมโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามข่าวสารข้อมูล และเทคโนโลยี ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหาร ทั้งนี้ภาวะผู้นำจะแตกต่างกันตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละสมัย ในการค้นหาข้อยุติว่าผู้นำที่ดีที่สุดควรเป็นอย่างไรนั้น ยังหาข้อยุติไม่ได้ เพราะหาข้อพิสูจน์ได้ว่าควรพิจารณาตามวิธีการใด ที่ถูกต้องที่สุดและแต่ละวิธีต่างก็มีประโยชน์ในแง่ใดแง่หนึ่งเสมอ (ธงชัย สันติวงษ์, 2536, หน้า 419) มีภาวะผู้นำ 2 แบบ กำลังเป็นที่สนใจและยอมรับของนักการศึกษาอย่างกว้างขวาง

ทั้งวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม และการศึกษาโดยเฉพาะเหมาะสมสำหรับโรงเรียนในปัจจุบัน (Sergiovanni, 1989, pp. 214 – 215 ; Goens & Clover, 1991, pp. 144 – 165) คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transactional and Transformation Leadership)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นแนวคิดที่ช่วยอธิบายประสิทธิผลหรือความสำเร็จของผู้นำ โดยพิจารณาจากผู้นำและผู้ตามที่มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน โดยมีนักการศึกษาที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบไว้ดังนี้ เบิร์นส์ (Burns, 1978) ได้แยกผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformation Leader) จะมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจ และคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดี ค่านิยมที่มีคุณค่าแก่ผู้ตาม เช่น ความเสมอภาค ความยุติธรรม ความเป็นมนุษยชน แทนที่จะให้เกิดความรู้สึกอิจฉา แกร่งแย่งรังเกียจกัน และสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะกระตุ้นและจูงใจมากกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อีกทั้งตั้งใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงาน หรือของหมู่คณะมากกว่าเพื่อตนเอง (Yukl, 1989, p. 10 ; Robbins, 1989, p. 329 citing Burns, 1978, p. 20 ; Beckner, 1990, p. 9)

2. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leader) จะมีลักษณะความสัมพันธ์ผู้นำกับตามแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ กล่าวคือ ผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้อะไรบางอย่าง และรับอะไรบางอย่างตอบแทน ในขณะที่เดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดีเพื่อผลตอบแทนที่ตนเองมุ่งหวังไว้เช่นกัน (Beare et al., 1989, p. 106 ; Kuhnert & Lewis, 1987, pp. 648 - 657 ; Killernan, 1984, p. 100)

เบส (Bass, 1985) ได้ขยายแนวคิดของเบิร์นส์ (Burns, 1978) โดยอธิบายลักษณะผู้นำทั้ง 2 แบบ คือ (Bass, & Avolio, 1990, p. 15 ; Waldman, Bass, & Einstein, 1987, p. 178, Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2000, pp. 301 – 302)

1. ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยกย่อง ยอมรับผู้นำ และกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานมากกว่าปกติ โดยผู้นำสามารถเปลี่ยนสภาพผู้ตาม ดังนี้ (1) ให้เกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลงานที่จะออกมา (2) จูงใจให้ผู้บังคับบัญชาสนใจทำงานเพื่อหน่วยงานหรือหมู่คณะ (3) เปลี่ยนแปลงระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น โดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญ 4 ประการ คือ ความมีเสน่ห์ (Charismatic) การคล้อยใจ (Inspiration) การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

2. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ดังนี้

(1) ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจากการทำงาน และพยายามให้ได้รับ เมื่อผลการปฏิบัติงานบรรลุความต้องการ (2) มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนและสัญญาว่าจะให้ผลตอบแทนในความพยายามเหมาะสม (3) ตอบสนองตามความจำเป็นและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชานานเท่าที่เขางานให้ลู่วาง

ทิชชีและเดวานน่า (Tichy & Devanna, 1986, pp. 27 – 32) ได้ศึกษาและสรุปคุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไว้ดังนี้ (1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเปลี่ยนแปลงองค์การที่รับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า (2) กล้าและเปิดเผย เป็นคนกล้าเผชิญกับความเป็นจริง (3) มีความเชื่อมั่นในคนอื่นว่ามีความสามารถ (4) ชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย (5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (6) มีความสามารถในการเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอนได้ (7) เป็นผู้มองการณ์ไกล สอดคล้องกับเซอร์จิ โอวานนี (Sergiovanni, 1990, pp. 19 – 22) ได้สนับสนุนให้นำไปใช้ในสถานศึกษา และชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformation Leadership) มีลักษณะเป็นผู้นำแบบเสริมสร้าง ปลุกเร้าศักยภาพของความเป็นมนุษย์ที่จะทำงานเพื่อหน่วยงาน โดยส่วนรวมมิใช่พวกพ้องของตน ทำให้ผู้บริหารและครูทุ่มเทการทำงานเพื่อคุณภาพของโรงเรียนมากกว่าตนเอง ส่งเสริมสมรรถภาพและความเป็นอิสระในการทำงาน ใช้อำนาจเพื่อการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากตน และมีลักษณะเด่นอีกประการหนึ่งก็คือ การเป็นผู้นำแบบสร้างความผูกพัน (Leader as Bonding) จะยก ระดับคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติดังของผู้นำและผู้ตาม สร้างความผูกพันกับหน่วยงาน มิใช่ตำแหน่งหน้าที่ กระตุ้นให้ตระหนักถึงเป้าหมายหลักของหน่วยงาน บริหาร โดยการมีส่วนร่วม นอกจากนี้เบรดฟอร์ดและ โคเฮน (Bradford and Cohen) มีความเห็นเกี่ยวกับลักษณะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสอดคล้องกันว่าเป็นนักพัฒนา (Developer) มีความพยายามสร้างทีมงานที่มีความรับผิดชอบ หรือ พัฒนาได้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างต่อเนื่อง (Seltzer, Joseph, & Bass, 1990, p. 694) และถ้าต้องการจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงจะต้องเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Harris, 1989, p. 10)

สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาตามแนวคิดของเบส (Bass) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง อีกทั้งเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันของโรงเรียน โดยเบส (Bass) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยน ไว้ดังนี้ (Seltzer, Joseph, & Bass, 1990, p. 698 ; Bolmen, & Deal, 1992, p. 319 ; Yukl, 1989, pp. 205 – 207 ; Bass, 1989, pp. 45 – 48)

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1.1. ความเสน่ห์หา (Charismatic) ประกอบด้วยคุณลักษณะพิเศษคือ ความสามารถ

ในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องหา เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา มีความสามารถในการแก้ปัญหาการจัดแย้งอย่างเป็นธรรม ลดทศนคติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของผู้ใต้บังคับบัญชา โน้มน้าวผู้อื่น และมีการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 การคลใจ (Inspiration) คือความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อหน่วยงานโดยใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน ตลอดจนการหาวิธีการกระตุ้นการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Bass, 1985, p. 64) อาจจะกระทำได้โดย (Simpkin, 1991, p. 4 ; Cohen, 1990, pp. 58 – 60)

1.2.1 การสร้างความมั่นใจ

1.2.2 การสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร

1.2.3 การสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) จะเน้นการมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถ ซึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ (Zaleznik, 1989, p. 74) และช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตัวต่อตัว จะทำให้มีโอกาสดำเนินข้อมูลอยู่ตลอดเวลา (Bass, 1985, p. 87 citing Klauss & Bass, 1982) ซึ่งจะสามารถช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น

1.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยใช้ความคิดเพื่อป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจในการใช้ความคิดเชิงการวิเคราะห์การนำไปใช้การตีความ และการประเมิน (Bass, 1985, p. 95) ผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ เพื่อจะให้บรรลุการทำการกิจประจำวัน เช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อโรงเรียน อันจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียน (Bass & Avolio, 1990, p. 15)

2. คุณลักษณะภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้ (Bass & Avolio, 1990, p. 22)

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) คือการที่ผู้นำให้รางวัล

ตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของผู้ได้บังคับบัญชา อาจจะทำได้โดยการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้น ให้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้ดี (Beare et al., 1989, p. 106 ; Sergiovanni, 1989, p. 215) หรือการให้เกียรติยศ การยอมรับจากสาธารณชน ต่อการทำงานที่ดี และให้คำอธิบายที่ชัดเจนกับผู้ได้บังคับบัญชา การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนในการใช้ความพยายาม การตรวจผลงานบ่อยๆ และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ได้บังคับบัญชา (Bass, 1985, pp. 122 – 129) ซึ่ง เคนดริค และ เซอร์จิ โอวานนี (Kendrick, 1988, p. 214 ; Sergiovanni, 1989, p. 214) กล่าวว่าผู้นำแบบนี้มักจะพอใจ โดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทน และพอใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีการพอใจโดยให้แรงเสริมทางบวกกับผู้ได้บังคับบัญชา เช่นกัน แต่เป็นไปในลักษณะที่แตกต่างกัน จะทำโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีสมรรถภาพในการทำงาน มีความสามารถในการควบคุมตนเอง มีความสามารถทำงานที่มีคุณค่า มีจุดหมาย (Manz & Sims, 1989, pp. 30 – 31) นับว่าเป็นแรงจูงใจในระดับที่สูงกว่า

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) คือการที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจึงจะเข้าไปแก้ไข ซึ่งเป็นการให้แรงเสริมทางลบ หรือการลงโทษ การบริหารแบบวางเฉยนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ (Bass & Avolio, 1990, p. 22)

2.2.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก จะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดส่องดูแลความผิดพลาด หากการปฏิบัติงานเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐาน ก็จะเข้าไปแก้ไข

2.2.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรับ จะเป็นลักษณะที่วางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้างานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม จะเข้าแทรกแซงเมื่องานไม่ได้มาตรฐานเข้าทำนองที่ว่า “ ถ้ามันยังไม่พัง ก็ไม่ต้องซ่อมกัน (If it ain't broke, don't fix it) “ (Bass, 1989, p.122)

เมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จะมีลักษณะพยายามแก้ไข โดยจะมองข้อผิดพลาดเป็นโอกาสแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารจะชี้แจงข้อผิดพลาดและให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาแก้ไข (Manz & Sim, 1989, p. 151 ; Barker & Barker, 1990, p. 5) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเฉพาะด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ตามแนวคิดของเบส (Bass) เนื่องจากมีนักการศึกษาหลายท่านทำการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์หรือการให้รางวัลที่เหมาะสม เป็นตัวทำนายประสิทธิภาพขององค์การได้ ซึ่งเป็นความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร และการให้รางวัลที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติ (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 322 ; วันชัย นพรัตน์, 2540, หน้า 150 ; Bass, 1985, pp. 122 – 129 ; Beare et al., 1989, p. 106 ; Sergioanni, 1989, p. 215 ; Killerman, 1984, p. 80)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

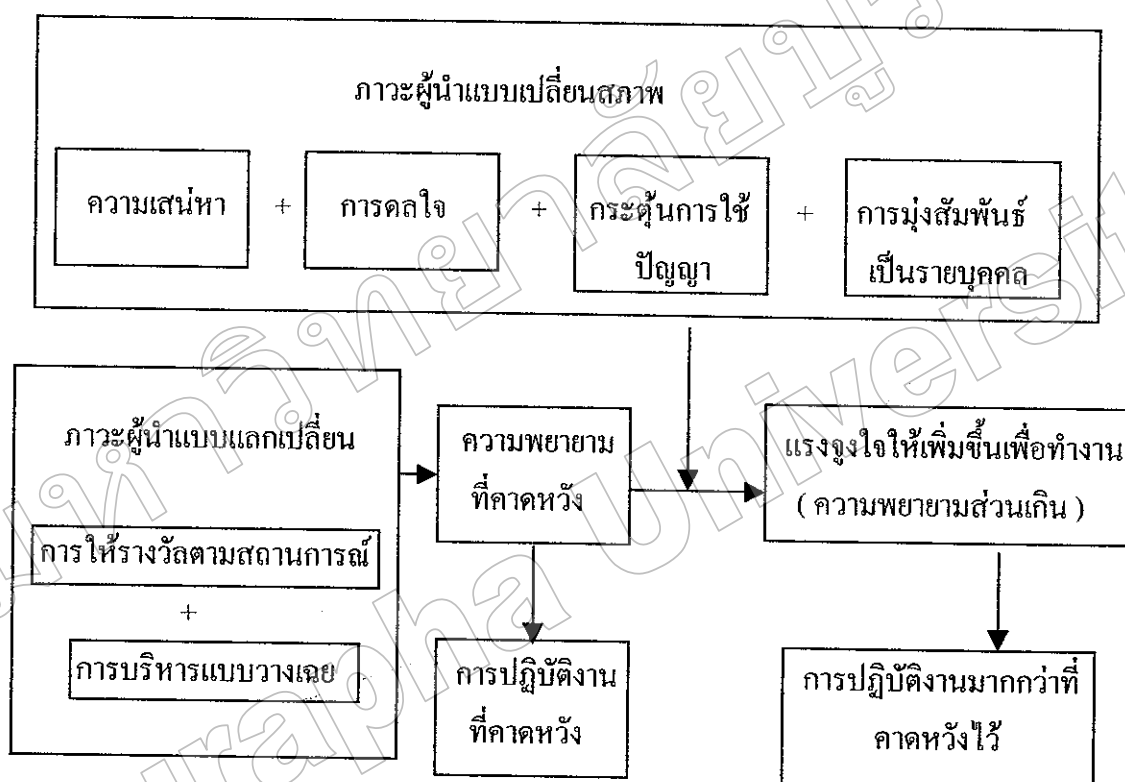
ตามแนวคิดของเบิร์นส์ (Burns) และ เบส (Bass) ทำให้เห็นความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ระดับ คือในระดับต่ำ และระดับสูง โดยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง จะมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานที่ท้าทาย รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีส่วนช่วยให้หน่วยงานมีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ในทางตรงข้าม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นการที่ผู้นำสนองความต้องการในปัจจุบันของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานตามมาตรฐานของหน่วยงาน ซึ่งภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ มีทั้งส่วนที่คล้ายกันและแตกต่างกัน สำหรับส่วนที่แตกต่างกันมีนักการศึกษาหลายท่านสรุปไว้ดังตาราง ดังนี้ (Harris, 1989, p. 8 citing Bass, 1985, pp. 26 – 46 ; Avolio, Waldman & Einstein, 1988, p. 61)

ตารางที่ 1 แสดงความแตกต่างระหว่าง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน Transactional Leadership	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ Transformation Leadership
- พิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติอย่างไรเพื่อที่จะทำให้บรรลุผล แล้วชี้แจงบทบาทที่ต้องการแก่เขา เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน - พิจารณาความต้องการ ความปรารถนาของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะได้ตอบสนอง และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามที่จะทำงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ - มีการฝึกอบรมผู้นำ และให้แรงเสริมทางบวก เพื่อที่จะสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน หรือมอบหมายงานที่ต้องการ	- พยายามชี้ให้เห็นความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีที่จะบรรลุผล ต่อจากนั้นก็สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิก - พยายามยกระดับความต้องการของสมาชิกจากลำดับขั้นความต้องการทางกาย ความมั่นคงปลอดภัย สู่ระดับที่สูงกว่า คือการต้องการความสำเร็จและแรงสูงใจที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นพยายามมากขึ้น - โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดยเปลี่ยนแปลงจากความสนใจทำงานเพื่อตนเอง ไปเห็นแก่ทีมงาน องค์กรหรือพยายามชักจูงให้เกิดความคาดหวังที่สูงและผลงานดีกว่า - พยายามพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ก้าวสู่ความเป็นผู้นำ โดยการพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหาของตนเอง รวมทั้งของผู้อื่น

ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน แต่รูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 2 ก็ยังมีความเกี่ยวข้องกัน โดยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะขยายคุณลักษณะที่พิเศษกว่า (Hater & Bass, 1988, p. 695 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 54) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่เชื่อมต่อกันระหว่างภาวะผู้นำทั้งสองแบบ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นพัฒนาการของมนุษย์ในระดับที่สูงกว่า มีคุณค่ากว่าและมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพราะผู้นำจะยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจในตนเอง หรือการมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมาเป็นการทำงาน

เพื่อประโยชน์ส่วนรวม และสร้างความตระหนักความสำนึก ความผูกพันในคุณค่าและความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและวิธีการที่จะช่วยให้งานนั้นสำเร็จ อย่างไรก็ตามแบบส (Bass) ได้ให้แง่คิดว่าผู้นำคนเดียวสามารถใช้ภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบได้ในเวลาที่แตกต่างกันและสถานการณ์แตกต่างกัน (Bass, 1985, p. 19; Yukl, 1989, p. 211; Northcraft & Neale, 1990, pp. 406 - 407) และภาวะผู้นำดังกล่าวต่างก็มีส่วนที่เสริมซึ่งกันและกันที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ (Bass & Avolio) ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 การส่งเสริมระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

จากภาพที่ 5 จะเห็นว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะทำให้ผู้นำมีปริมาณของความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (Extra Effort) เนื่องจากมีแรงจูงใจสูงขึ้น จึงทำให้สามารถทำงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้

ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน (School Climate)

บรรยากาศของโรงเรียนเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารและส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กร (Hoy & Miskel, 1982, pp. 429 - 727; Fiedler,

1976, p. 36) ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของบรรยากาศของโรงเรียนไว้ดังนี้

ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1982, pp. 185 – 186) กล่าวว่า บรรยากาศของโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน อันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มบุคคลในโรงเรียนมีผลทำให้โรงเรียนหนึ่งแตกต่างไปจากโรงเรียนอีกแห่งหนึ่งและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน บรรยากาศขององค์การเป็นคุณลักษณะภายในขององค์การ คล้ายคลึงกับบุคลิกภาพของคน ดังนั้นบรรยากาศของโรงเรียนจึงเปรียบเสมือนบุคลิกภาพของโรงเรียน สอดคล้องกับ เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 27) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้ว่า หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ เมื่อนำมารวมกันจะมีผลกระทบต่อระดับการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินการในองค์กรนั้น ซึ่งผลกระทบจะแตกต่างกันหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ว่ามีพฤติกรรมเป็นอย่างไร เพราะ โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในสังคม โดยทั่วไปบรรยากาศองค์กรก่อให้เกิดความพึงพอใจ และความสำนึกขององค์กร เพราะว่า เป็นผลที่เกิดจากการทำความเข้าใจกัน ในองค์กร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นพลังแห่งการยอมรับในความ สำเร็จ และประสิทธิผลขององค์กร (Killian, 1968, pp. 202 – 203) บรรยากาศเป็นผลจากกลุ่ม บุคคลในโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยครูและผู้บริหารที่รวมกันขึ้นเป็นระบบสังคม มีการร่วมกันใน แ่งต่าง ๆ เพื่อทำงานอย่างสัมฤทธิ์ผล บรรยากาศองค์กรใดองค์กรหนึ่งย่อมมีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจ แรงคลใจ และสมรรถภาพในการทำงาน (ชร สุนทราวุธ, ม.ป.ป., หน้า 247) และก่อให้เกิดพฤติกรรมการณ์เรียนของนักเรียนที่เหมาะสม ในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนที่ อบอุ่นและพฤติกรรมและวิธีสอนของครูซึ่งอำนวยให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรงในสิ่งที่ใกล้เคียงกับชีวิตจริงของเขาทั้งในและนอกห้องเรียน (มัลลิกา ชวนะเดมิย์, 2540, หน้า 60) ซึ่งสภาพ แวดล้อมของโรงเรียนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดบรรยากาศในด้านต่าง ๆ ขึ้นภายใน โรงเรียน และ กล่าวได้ว่าบรรยากาศของโรงเรียนเป็นตัวแปรอิสระที่สำคัญอีกตัวหนึ่งที่มีผลต่อระบบการเรียน การสอนและส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เพราะบรรยากาศในโรงเรียนเป็นสภาวะอันเกิดจากการ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนแล้วส่งผลถึงความรู้สึกของบุคคล เป็น สภาพการณ์ที่ไม่อาจมองเห็นหรือจับต้องได้แต่เป็นภาพที่สะท้อนถึงความรู้สึกของบุคคลและเมื่อ บุคคลปะทะกับสิ่งแวดล้อมแล้วทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี เรียกว่า บรรยากาศดี ถ้าบุคคลปะทะกับ สิ่งแวดล้อมแล้วทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดี เรียกว่า บรรยากาศไม่ดี การสร้างบรรยากาศที่ดีจะต้อง เกิดจากการจัดสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนให้เหมาะต่อการเรียนการสอน (ธนศ จำเกิด, 2533, หน้า 18 – 20 ; บุญเรือง ศรีเหรียญ, 2542, หน้า 88)

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศของโรงเรียนเป็นผลจากการได้รับ อิทธิพลจากสิ่งต่าง ๆ โดยตรง เช่น ภาวะผู้นำ ผลจากการปฏิบัติงานและงานที่มีความหมายต่อ

การปฏิบัติของบุคคลภายในโรงเรียน และพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ล้วนแต่มีผลกระทบต่อบรรยากาศของโรงเรียนทั้งสิ้น โดยบรรยากาศในโรงเรียนจะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สมาชิกและความสำเร็จของโรงเรียน

แบบของบรรยากาศของโรงเรียน ฮาลปีน และครอฟท์ (Halpin & Croft, 1963, pp. 133 – 152) ได้ศึกษาแบบบรรยากาศของโรงเรียน ตั้งแต่แบบบรรยากาศที่พึงประสงค์ไปจนถึงแบบบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนมี 6 แบบ ได้แก่

1. บรรยากาศแจ่มใส (The Open Climate) เป็นบรรยากาศที่สมาชิกในกลุ่มมีขวัญกำลังใจ และมีความพึงพอใจในงาน มีความพอใจในบทบาทของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทั้งมุ่งมั่นและมุ่งมั่นพันธ์ ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ ช่วยให้ผลงานมีคุณภาพ ซึ่งเป็นบรรยากาศผู้ร่วมงานมีความพึงประสงค์มากที่สุด

2. บรรยากาศแบบอิสระ (The Autonomous Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งสร้างความสัมพันธ์และให้อิสระแก่ผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันดีมากกว่าความพึงพอใจในงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมการนิเทศ ควบคุมงานน้อย และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเลือกงานได้ตามความสามารถโดยอิสระ

3. บรรยากาศควบคุม (The Controlled Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งเน้นความสำเร็จของผลงานมากกว่าการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน แต่ผลสำเร็จของงานทำให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจและมีขวัญกำลังใจ

4. บรรยากาศสนิทสนม (The Familiar Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีมิตรสหาย ผู้บริหารจะสนใจผลงานน้อยกว่าการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัว ผู้ร่วมงานขาดความพึงพอใจในงาน ขาดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารแบบตามสบาย มีการสั่งการหรือประเมินผลงานน้อย จนทำให้บางครั้งผู้ร่วมงานจะต้องกระตุ้นให้ผู้บริหารทำหน้าที่ให้เข้มแข็ง

5. บรรยากาศรวบอำนาจ (The Paternal Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยวิธีการออกคำสั่ง ควบคุมตรวจตราและนิเทศการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ และไม่สร้างความสัมพันธ์แก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานขาดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จขององค์กรและเกิดความเบื่อหน่ายพฤติกรรมของผู้บริหาร

6. บรรยากาศเข้มงวด (The Closed Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยขาดความรู้และไม่มีสมรรถภาพในการบริหาร ไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน พยายามตั้งกฎเกณฑ์และข้อบังคับให้ครูปฏิบัติตามโดยปราศจากหลักการและเหตุผล ทำตามใจตนเอง มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานน้อย ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานและไม่ก่อ

ให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงาน ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์และจะต้องได้รับการแก้ไขโดยด่วน

ซึ่งต่อมา ฮาลปีน และครอฟท์ (Halpin & Croft, 1963, pp. 174 – 181) ได้วิเคราะห์แบบบรรยากาศทั้ง 6 แบบ พบว่า บรรยากาศแจ่มใสเป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุด ส่วนบรรยากาศซึมเซาเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ขององค์การที่สุด ดังนั้น โรงเรียนใดที่มีบรรยากาศแบบนี้ต้องถือว่ามีความบกพร่องทั้งครูและนักเรียน ควรจะรีบแก้ไขโดยด่วน

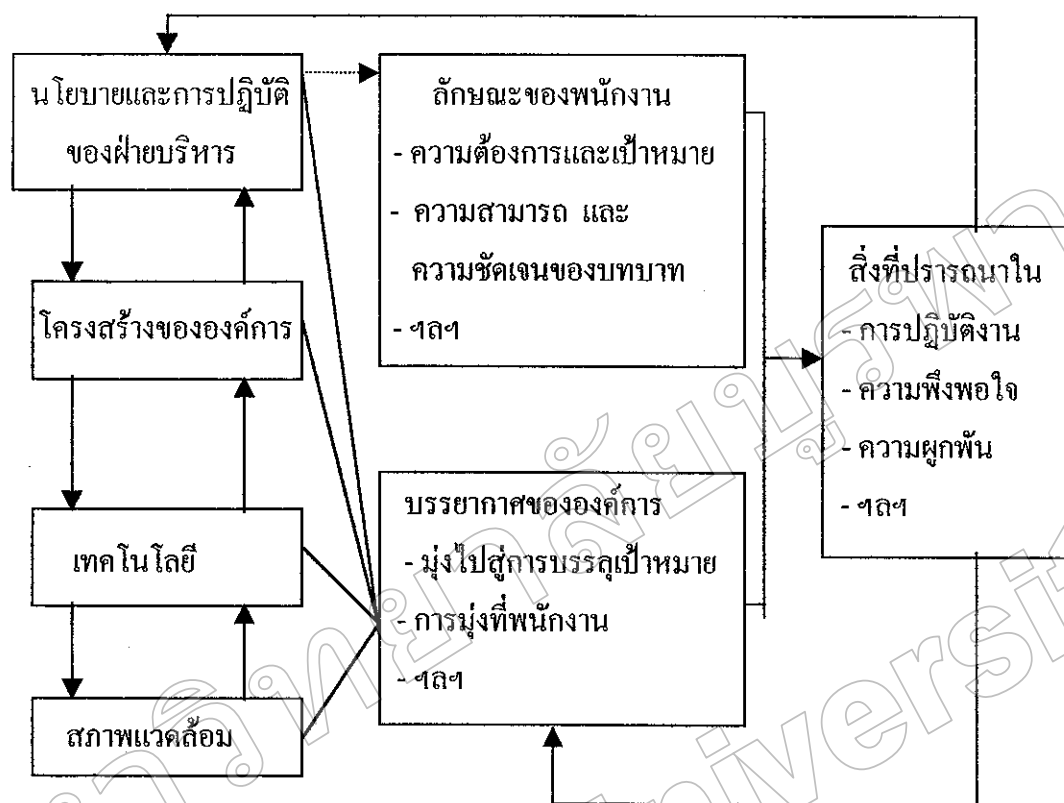
ภรณ์ มหามนต์ (2529, หน้า 26 – 27) ได้สรุปการศึกษาวิจัยเรื่องบรรยากาศในองค์การของ แคมเบลล์ และเบตี (Cambell & Beaty, 1971) และของ พริทชาร์ด และคาราสิก (Pritchard & Karasick, 1973) ที่เสนอมิติ (dimensions) ของบรรยากาศในองค์การซึ่งเป็นผลจากการวิเคราะห์แบบสอบถามโดยสตรีตได้สรุปว่าประกอบไปด้วยมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. โครงสร้างของงาน (Task Structure) ความมากน้อยของวิธีการ (methods) ที่ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดขึ้นโดยองค์การ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัล-การลงโทษ (Reward – Punishment Relationship) ความมากน้อยของการให้รางวัล เช่น การเลื่อนตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือนซึ่งอยู่บนพื้นฐานของผลงานและความดีความชอบ แทนที่จะอยู่บนพื้นฐานของการพิจารณาอาวุโส ความชอบพอและอื่น ๆ
3. การรวมการตัดสินใจ (Decision Centralization) ความมากน้อยของการสงวนอำนาจในการตัดสินใจที่สำคัญไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง
4. การเน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย (Achievement Emphasis) ความปรารถนาของคนในองค์การในอันที่จะทำงานอย่างดีเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. การเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis) ความมากน้อยของการที่องค์การพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรม และการพัฒนาที่เหมาะสม
6. ความมั่นคง ความเสี่ยง (Security Versus Risk) ความมากน้อยของแรงกดดัน (Pressures) ในองค์การที่จะนำไปสู่ความรู้สึกไม่มั่นคงและกระวนกระวาย (anxiety) ของสมาชิก
7. ความเปิดเผย การป้องกันตัวเอง (Openness Versus Defensiveness) ความมากน้อยของการที่บุคคลพยายามปกปิดความผิดและถือดี แทนที่จะคิดคบหากันอย่างเปิดเผยและร่วมมือร่วมใจกัน
8. สถานภาพและขวัญ (Status and morale) ความรู้สึกทั่ว ๆ ไปของคนในองค์การว่าองค์การเป็นที่ดีที่จะทำงานด้วย

9. การยอมรับและการส่งข้อมูลกลับ (Recognition and Feedback) ความมากน้อยของการที่บุคคลรู้ว่าผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบริหาร คิดอย่างไรกับการทำงานของเขา และความมากน้อยของการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

10. ความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์กร (General Organization Competence and Flexibility) ความมากน้อยของการที่องค์กรรู้ว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร และกระทำตามเป้าหมายนั้นอย่างคล่องตัว และแสวงหาสิ่งใหม่ รวมทั้งความมากน้อยของการคาดคะเนปัญหา พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ก่อนที่ปัญหาจะกลายเป็นวิกฤติการณ์

ลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร : บรรยากาศขององค์กร (Organizational Climate) สตีเยอร์ส (Steers, 1991) เชื่อว่า บรรยากาศขององค์กรซึ่งหมายถึงทัศนคติ (attitudes) ค่านิยม (Values) ปทัสถาน (Norms) และความรู้สึก (Feeling) ของพนักงานเกี่ยวกับองค์กร ซึ่งตามความเห็นของ เพย์นีย์ (Payne) พุก (Pugh) เชื่อว่าเป็นผลจากการสนองตอบหรือความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างขององค์กรกับเป้าหมาย ความต้องการหรือความสามารถของบุคคลหรือกลุ่ม ซึ่งบรรยากาศเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร อย่างไรก็ตามนอกเหนือไปจากโครงสร้างขององค์กรแล้วตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์กรยังประกอบไปด้วยเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร นโยบายและการปฏิบัติ ในด้านการบริหารก็ล้วนแต่มีอิทธิพลสำคัญต่อบรรยากาศ ดังแบบจำลองดังนี้ (กรณี มหานนท์, 2529, หน้า 27)



ภาพที่ 6 แบบจำลองของ Steers เกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นเครื่องกำหนดประสิทธิผลอันเกิดจากผลงานของแต่ละบุคคลในองค์การ

จากแบบจำลองหมายความว่า ถ้าบรรยากาศขององค์การสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล เช่น มุ่งที่พนักงาน และเน้นการบรรลุเป้าหมาย ก็เป็นที่คาดหวังได้ว่าพฤติกรรมที่มีทิศทางไปสู่เป้าหมายจะมีมาก หากบรรยากาศมีลักษณะต่อต้านเป้าหมายส่วนตัวความต้องการตลอดจนสิ่งสูงใจของบุคคลก็อาจคาดได้ว่าทั้งการปฏิบัติและความพึงพอใจก็คงลดน้อยลง อีกนัยหนึ่งพฤติกรรมขั้นสุดท้ายหรือสิ่งที่ปรากฏในการกระทำของแต่ละบุคคลถูกกำหนดโดยปฏิภพร่วมกันระหว่างความต้องการของบุคคลและการรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์การ และระดับของผลการปฏิบัติตนตลอดจนความพึงพอใจดังกล่าวก็จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ ไปสู่บรรยากาศขององค์การอีกครั้งหนึ่งรวมทั้งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนโยบายและการปฏิบัติของฝ่ายบริหารอีกด้วย

ทาเกวรี (Tagiuri, 1986 cited in Owen, 1995, pp. 78 – 80) กล่าวว่า บรรยากาศของโรงเรียนจะมีความเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของสิ่งแวดล้อมทั้งหมดที่มีอยู่ในอาคารเรียนและในโรงเรียน โดยลักษณะสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ภายในโรงเรียนมีส่วนประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านนิเวศน์วิทยา (Ecology) หมายถึงองค์ประกอบทางด้านกายภาพที่

มีอยู่ในโรงเรียน และชั้นเรียน เช่น ขนาดของโรงเรียน ขนาดของห้องเรียน อายุและลักษณะของอาคารเรียน รวมถึงเทคโนโลยีและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในอาคารเรียน และโรงเรียน อุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน การจัดห้องเรียน

2. องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมที่เป็นนามธรรม (Milieu) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่และเกิดขึ้นในโรงเรียนและมีความสัมพันธ์กับบุคคลที่อยู่ในโรงเรียน ได้แก่ ลักษณะของแต่ละบุคคล แรงจูงใจ ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ขวัญและกำลังใจ คุณภาพของหลักสูตร บุคลิกภาพของครู การเปลี่ยนงานของครู กลุ่มเพื่อน

3. องค์ประกอบด้านระบบทางสังคม (Social System) หมายถึง ระบบการจัดการองค์กร โครงสร้างของการบริหารองค์กร การบริหารโรงเรียน รูปแบบการสื่อสาร การตัดสินใจและโครงการฝึกอบรม

4. องค์ประกอบด้านประเพณีวัฒนธรรม (Culture) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ปทัสถาน และเจตคติที่เป็นคุณลักษณะของบุคคลในโรงเรียน

องค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน จะมีความสัมพันธ์ทั้งภายในหรือระหว่างทั้ง 4 ด้าน จะทำให้เกิดบรรยากาศขึ้นภายใน โรงเรียน อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียนมีผลโดยตรงต่อการควบคุมบรรยากาศของโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งแวดล้อมที่ทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่เหมาะสมต่อการศึกษาลำเรียน

เลวิน (Lewin, 1936 cited in Owen, 1995, p. 89) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กร เป็นสภาพเกี่ยวกับการรับรู้ของบุคคลที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันไปตามลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร การทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กรต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทั้งบุคคลและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม และระหว่างบุคคลกับบุคคล รวมทั้งอิทธิพลของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร พฤติกรรม พฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กรจะมีความสัมพันธ์ทั้งบุคคลและสิ่งแวดล้อม

อตุโก (Aluko, 1983, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในงานและการรับรู้บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา กรณีศึกษาประเทศไนจีเรีย ศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัย 3 แห่ง จำนวน 252 คน โดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate Description Questionnaire – OCDQ) และแบบศึกษาองค์ประกอบของงาน พบว่า 1) การตัดสินใจระบุแบบของบรรยากาศองค์การว่าเป็นแบบใดแบบหนึ่งเป็นสิ่งที่ทำได้ยากลำบาก 2) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและเงื่อนไขการทำงาน มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ 3) บรรยากาศองค์การมหาวิทยาลัยไนจีเรียโดยรวม ไม่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จที่ดีของอาจารย์แต่ละคน

จากแนวคิดดังกล่าว พอสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมทำให้เกิดบรรยากาศของโรงเรียนที่ดี

เห็นถึงความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารมีประสิทธิภาพเพียงใดซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

ผลของบรรยากาศ บรรยากาศในองค์กรมีผลทำให้เกิดความแตกต่างเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร 2 ประเด็น คือ (กรณี มหามนต์, 2529, หน้า 29)

1. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) จากผลการวิจัยของ เฟรดเดอริคสัน (Frederickson, 1966) สรุปได้ว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในองค์กรและความพึงพอใจในงานของคนในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งพบว่า บรรยากาศที่มีการปรึกษาหารือกัน มีความเปิดเผย และมุ่งเอาใจใส่ที่พนักงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับงาน ความพึงพอใจในงานเป็นผลบางส่วนจากการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสนใจห่วงใยต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการแสวงหาคำแนะนำและการมีส่วนร่วมจากผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนสำคัญขององค์กรและผู้ใต้บังคับบัญชาเอาใจใส่เป็นส่วนตัวต่อความเป็นอยู่ของตนก็就会有ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

2. การปฏิบัติงาน (Job Performance) จากผลการวิจัยของ ลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968) สรุปได้ว่า บรรยากาศแบบเผด็จการซึ่งรวมอำนาจในการตัดสินใจไว้เบื้องบนและพฤติกรรมของพนักงานถูกควบคุมโดยกฎระเบียบ และวิธีการที่วางไว้อย่างเป็นแบบแผน ไม่เพียงแต่นำไปสู่ผลงานต่ำแต่ยังมีความพึงพอใจและความคิดริเริ่มต่ำและทัศนคติต่อกลุ่มทำงานเป็นไปในทางลบ ในทางตรงข้ามบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรกันฉันพี่น้องซึ่งเป็นความสัมพันธ์ต่อกันอันดีระหว่างพนักงานมักนำไปสู่ความพึงพอใจในงานสูง

สรุปได้ว่าบรรยากาศซึ่งเป็นผลดีที่สุดต่อการสร้างความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานก็คือ บรรยากาศที่เน้นทั้งการบรรลุความสำเร็จตามจุดหมายและการเอาใจใส่ต่อพนักงาน วิธีการหนึ่งซึ่งฝ่ายบริหารจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลได้ก็คือการสร้างบรรยากาศที่เน้นความสำคัญของการบรรลุเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็สนับสนุนการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความร่วมมือร่วมใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน

ปัจจัยด้านสถานการณ์ของโรงเรียน มีปัจจัยหลายประการที่ทำให้การบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 286 – 291) กล่าวว่า ปัจจัยด้านลักษณะสถานการณ์ขององค์การทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

- 1) ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ความสามารถ
- 2) องค์กร ได้แก่ ขนาด ลักษณะการบังคับบัญชา ความเป็นทางการ
- 3) บทบาทผู้นำ ได้แก่ อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้าง

การบังคับบัญชา ความเป็นทางการ 3) บทบาทผู้นำ ได้แก่ อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้างของงาน บทบาทการปฏิบัติ 4) สิ่งแวดล้อม ได้แก่ บรรยากาศภายใน สถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก สอดคล้องกับ ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 36) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของกลุ่มขึ้นอยู่กับแบบของผู้นำและบรรยากาศขององค์การ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้าน

2) คุณลักษณะของโรงเรียน 5 ประการ ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู การสนับสนุนทางสังคมของครู บรรยากาศของโรงเรียน และสถานะทางเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก ดังนี้

ขนาดของโรงเรียน (School Size)

ขนาดของโรงเรียน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กเนื่องจากโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีความพร้อมด้านทรัพยากรทางการบริหารและครูผู้สอนมากกว่า ส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนที่มีประสบการณ์มานาน ผู้ปกครองให้ความศรัทธาและให้ความร่วมมือ (วิสุทธิ รัตติ, 2532, หน้า 123; สุภางค์ จันทวานิช และคณะ, 2532, หน้า 12-17) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดขนาดของโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อการบริหารงานด้านคุณภาพการศึกษาไว้ 3 ขนาดด้วยกัน คือ ขนาดเล็ก นักเรียน 1-120 คน ขนาดกลาง นักเรียน 121- 300 คน และขนาดใหญ่ นักเรียน 300 คนขึ้นไป และกำหนดขนาดของโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อการบริหารงานงบประมาณไว้ 7 ขนาด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2537, หน้า 2)

1. ขนาดที่ 1 นักเรียน 1 – 120 คน
2. ขนาดที่ 2 นักเรียน 121 – 300 คน
3. ขนาดที่ 3 นักเรียน 301 – 600 คน
4. ขนาดที่ 4 นักเรียน 601 – 900 คน
5. ขนาดที่ 5 นักเรียน 901 – 1,200 คน
6. ขนาดที่ 6 นักเรียน 1,200 – 1,500 คน
7. ขนาดที่ 7 นักเรียน 1,500 คนขึ้นไป

ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันไปตามขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เป็นไปตามจำนวนนักเรียนที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ มีผลทำให้พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน (วรเชษฐ์ สุขแสง, 2529, หน้า จ) ชุมพล ปาลกะวงษ์ ณ อยุธยา (2527, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศขององค์การโรงเรียนกับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา

และแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate Description Questionnaire – OCDQ) สอบถามครู 54 โรงเรียน จำนวน 500 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. บรรยากาศองค์การ โรงเรียนขนาดเล็กเป็นแบบเข้มเข้ โรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยรวมเป็นแบบรวมอำนาจ

2. พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก มีแนวโน้มมุ่งสัมพันธ์ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยรวมมีลักษณะมุ่งงาน ซึ่งพฤติกรรมทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของครูใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง

3. พฤติกรรมมุ่งงานของครูใหญ่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวมแบบรวมอำนาจ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใส แบบอิสระ และแบบสิทธิสนม

ณรงค์ รักเดช (2530, หน้า 68) ทำวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ครูมีพฤติกรรมที่แสดงว่ามีอุปสรรคในการทำงานเนื่องจากผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมมุ่งประสิทธิผลของงานมาก และครูมีความเห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมแบบห่างเหิน

ซึ่งจากหลักการและงานวิจัยดังกล่าว จึงสรุปได้ว่าขนาดของ โรงเรียนเป็นปัจจัยตัวหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน โดยมีผลทำให้การบริหารและบรรยากาศของโรงเรียนมีความแตกต่างกัน

การสนับสนุนทางสังคมของครู (Social Support)

การสนับสนุนทางสังคมของครู ก็เป็นปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนและสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน (บุญเรือน หมั่นทรัพย์, 2538, หน้า 106) เพราะสภาพสังคมมีผลต่อความต้องการและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เนื่องจากครูต้องทำการสอนและปฏิบัติหน้าที่การงานอื่นนอกเหนือจากการสอนด้วยอีกทั้งครูซึ่งเป็นสมาชิกอยู่ในระบบสังคมจะต้องดำเนินชีวิตเยี่ยงบุคคลทั่วไปเป็นตัวอย่างที่ดีแก่นักเรียนและบุคคลอื่น ครูจึงจะต้องดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั่วไป อันได้แก่ บุคคลในครอบครัว คือ สามีหรือภรรยา บุคคลในโรงเรียน คือ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บุคคลนอกโรงเรียน คือ ผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของตนเองและเป้าหมายของหน่วยงานได้ (ปัญญา แสนทวี, 2539, หน้า 54 – 55) ดังนั้นการสนับสนุนทางสังคมของครูจึงนับว่ามีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของครูและความสำเร็จของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการสนับสนุนของครูไว้ดังนี้

ของครูไว้ดังนี้

ลินและคณะ (Lin et al., 1979, p. 159 cited in House, 1981, p. 15) ได้ให้ความหมายของการสนับสนุนทางสังคมของครูว่า หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดได้รับการสนับสนุนโดยผ่านทางความสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคลอื่น สอดคล้องกับ แคพเพลน (Caplan, 1974 cited in Faber, 1983, p. 156) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมของครูเป็นความยึดเหนี่ยวระหว่างบุคคลที่สามารถให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งทางอารมณ์และทรัพยากรอื่น ๆ และแรงสนับสนุนทางสังคมของบุคคลอาจมีที่มาจากแหล่งต่างๆ เช่น ครอบครัว พี่น้อง เพื่อนร่วมงาน เพื่อนฝูง และให้ทัศนะของการสนับสนุนทางสังคมไว้ 3 ประการ ดังนี้ (Caplan, 1974 cited in Jacobson et al., 1980, p. 252)

1. การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ (Emotional Support) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการเอาใจใส่ ดูแล ทำให้บุคคลที่ได้รับมีความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับ นับถือ รัก ความเอาใจใส่
2. การให้ข่าวสารข้อมูล (Cognitive Support) หมายถึง การให้ข้อมูล ความรู้ คำแนะนำ
3. การช่วยเหลือทางวัตถุและบริการ (Materials Support) หมายถึง การให้สวัสดิการ วัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่ช่วยในการแก้ปัญหา

ส่วน คอบบ์ (Cobb, 1979 cited in House, 1981, p. 16) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมเกิดขึ้นได้ 3 ประการ คือ

1. การให้การสนับสนุนทางอารมณ์ (Emotional Support)
2. การให้ความนับถือ (Esteem Support)
3. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Network Support)

เฮ้าส์ (House, 1981, pp. 24 – 25) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีส่วนร่วมในกิจกรรม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมทางอารมณ์ (Emotional) เช่น ความเห็นอกเห็นใจ ความเอาใจใส่ และความไว้วางใจ
2. การช่วยเหลือทางวัตถุและการบริการ (Instrumental Support) เช่น การอำนวยความสะดวก การช่วยเหลือในการทำงาน และการให้ผลตอบแทน
3. การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) เป็นการให้ข้อมูลในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
4. การให้การประเมินผล (Appraisal) โดยการให้ประเมินตนเอง การชี้แนะ และการให้คำอธิบายชี้แนะหลังจากการประเมิน

ซึ่งสอดคล้องกับ เฟบเบอร์ (Faber, 1983, pp. 156 – 157) ใช้อธิบายลักษณะของการ

1. การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ หมายถึง การได้รับความสนใจ การยอมรับ การให้กำลังใจ
2. การสนับสนุนทางด้านเงินและวัตถุ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือด้านเงิน สิ่งของ
3. การได้รับคำปรึกษาแนะนำ แก้ปัญหา หมายถึง การได้รับคำแนะนำแก้ไขปัญหทั้งงานและเรื่องส่วนตัว

ผลของการสนับสนุนทางสังคม นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมทำให้เกิดผลในการปฏิบัติงานของบุคคล เช่น ชูเมกเกอร์ และบราวเนล (Shumaker & Brownell, 1984, p. 27 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 81) สรุปผลที่ได้รับจากการสนับสนุนทางสังคมไว้ดังนี้

1. การให้ความรู้สึกเอาใจใส่ ความรัก ความเข้าใจ ความห่วงใย ทำให้บุคคลได้รับความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย และมีคุณค่า
2. การให้มีส่วนร่วมในกลุ่มทำกิจกรรม ทำให้เกิดลักษณะการบูรณาการทางสังคม ได้แก่ เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เกิดความรู้สึกเป็นมิตรซึ่งกันและกัน การให้การยอมรับนับถือ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเชื่อว่าตนเองสามารถทำงานที่ตั้งใจไว้ได้สำเร็จ เกิดความนับถือตนเอง
3. การให้ข้อมูลย้อนกลับ ทำให้ลดความคลุมเครือ เกิดความเข้าใจในตนเอง จากความหมายและแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การสนับสนุนทางสังคมของครู เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารที่สำคัญอย่างหนึ่ง โดยเป็น การรับรู้ของบุคคลในการได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือทั้งทางด้านอารมณ์จากสังคม ข่าวสาร ข้อมูล วัตถุ สิ่งของ ที่บุคคลได้รับจากครอบครัว ผู้บังคับบัญชา เพื่อน และผู้ร่วมงาน โดยปริมาณของการรับรู้และความพึงพอใจจากการได้รับจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคลนั้น ๆ ดังนั้นหากครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากหน่วยงาน บุคคล หรือกลุ่มบุคคล ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

สถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก (External Social Economic)

สถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยสถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก หมายถึง ระดับเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งได้แก่รายได้เฉลี่ยของผู้ปกครองนักเรียนว่ามีฐานะทางเศรษฐกิจดี ปานกลาง หรือยากจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพนดอรา (Pandora, 1988, pp. 214 – 217 อ้างถึงใน บุญเรือน ห่มจันทร์พย์, 2538, หน้า 57) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงอย่างหนึ่งต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน โดยเฉพาะฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนที่อยู่ระดับปานกลาง จะสัมพันธ์กับ

นักเรียน โดยเฉพาะฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนที่อยู่ระดับปานกลาง จะสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้งในด้านการเรียน และความประพฤติของนักเรียน บอสเกอร์และเชียร์เนต (Bosker & Scheerens, 1989, pp. 741 – 751) พบว่า ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในด้านการบริหาร และสัมฤทธิ์ผลการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจากการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532, หน้า 239 – 241) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการจัดการการศึกษาเอกชน พบว่า นักเรียนในโรงเรียนที่มีสัมฤทธิ์ผลสูงมาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีและการศึกษาดี

จากปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว จะเห็นว่า ปัจจัยการบริหารและสภาพแวดล้อมทางกายภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศการบริหารที่ดีหรือไม่ดีได้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจึงต้องตระหนักถึงความสำคัญ โดยพยายามจัดหา ปรับปรุง พัฒนา ตลอดจนบำรุงรักษาให้สามารถเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน เพื่อประสิทธิผลขององค์การในที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน การวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนและที่เกี่ยวข้องโดยอ้อมมานำเสนอ ดังนี้

อาร์ม จันทวานิช และคณะ (2527, หน้า 70 – 71) ได้ศึกษาเรื่ององค์กำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษา พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ห้องทำงานของตนมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานน้อยไป และไม่ได้รับการสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ อย่างไรก็ตาม ครูส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนจัดสวัสดิการในด้านต่าง ๆ พอประมาณตลอดจนครูส่วนใหญ่เห็นว่า ครูใหญ่สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สนับสนุนช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นผู้เสนอแนะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดีในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียน รายงานความเคลื่อนไหวของทางโรงเรียนให้คณะครู และบุคลากรอื่น ๆ ทราบอยู่เสมอ ทำให้ขวัญกำลังใจครูดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน การบริหารของผู้บริหารและประสิทธิภาพของโรงเรียน

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 237) พบว่า การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีตัวหนึ่งในปัจจัยด้านครูที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อจำแนกประสิทธิผลของโรงเรียนตามที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและภาคใต้ การสนับสนุนทางสังคมของครูจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของรัสเซล ดาเนียล แอทมาเลอร์ และวีแกน (Russell, Daniel, Altmaier, & Viegen, 1987, p. 269) พบว่า ฐานะการแต่งงาน สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานเป็น

ตัวทำนายนายความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีนัยสำคัญ และ
 ปริญา ณ วันจันทร์ (2536, หน้า 120) พบว่า การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาจะมีผลทำ
 ให้ครูผู้สอนมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานการสอน มีความพร้อมเกิดแรงจูงใจมีขวัญและกำลังใจ
 ในการปฏิบัติงาน เมื่อปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงตามไปด้วย จุมพล
 พูลภัทรชีวิน (2532, หน้า 91 – 92) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนเอกชน พบว่า
 โรงเรียนเอกชนที่มีสัมฤทธิ์ผลสูงสามารถจัดวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อการสอน ได้ทันสมัยและ
 พร้อมกว่าโรงเรียนเอกชนที่สัมฤทธิ์ผลต่ำ นอกจากนี้การจัดสวัสดิการของครูในโรงเรียนเอกชน
 สัมฤทธิ์ต่ำไม่ดี จากการสัมภาษณ์ครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนเอกชนที่สัมฤทธิ์ผลต่ำรายงานว่า
 บรรยากาศในการทำงานดี ครูและผู้บริหารมีความเข้าใจอกเข้าใจ ในขณะที่ครูโรงเรียนเอกชน
 สัมฤทธิ์ผลสูงรายงานว่าระบบบริหารเป็นถึงประชาธิปไตยถึงเผด็จการ มีการติดตามผลการทำงาน
 อย่างต่อเนื่องรวมทั้ง เบอร์ก และ กรีนกลาส (Burke & Greenglass, 1989, pp. 55 – 63) พบว่า หาก
 ครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ย่อมทำให้เกิดความท้อแท้ในการทำงานน้อยลงและจะส่ง
 ผลต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของ
 โรงเรียนด้วย

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อาจกล่าวได้ว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัยที่สำคัญมี
 ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนหากครูได้รับ
 การสนับสนุนทางสังคมที่เหมาะสม ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 และประกอบอาชีพด้วยความตั้งใจ ทুমเท อันจะช่วยให้การบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหาร
 ประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

นักวิจัยจำนวนมากได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของครู มีดังนี้
 บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540, หน้า 246) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ
 ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวิตสังคมของครูสามารถร่วมกันทำนาย
 ความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37.65 คลาสวิตเตอร์ (Klawitter, 1986, p. 735) ได้ศึกษา
 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในงานของครู พบว่า
 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบของผู้นำที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูงจะทำให้ครูพึงพอใจในงานที่จะ
 ปฏิบัติได้มากกว่าผู้นำแบบอื่น นอกจากนี้ยังพบว่าคณะครูมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรจะ
 ต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน นักเรียนและชุมชนด้วย สอดคล้องกับ จอห์นสัน (Johnson, 1988,
 p. 1017 – A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของครู พบว่า ปัจจัยที่ทำนายความพึงพอใจ

ในงานของครู ได้แก่ ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับครู บรรยากาศของโรงเรียน พฤติกรรมของ ผู้บริหาร ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและความคาดหวังของชุมชนและ ผู้ร่วมงาน

ทรูตต์ (Truitt, 1975, p. 85 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผลงานของ โรงเรียนมัธยมในรัฐคาโรไลนาเหนือ โดยศึกษาจากครูในโรงเรียน 21 แห่ง ใช้แบบสอบถาม พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire - LBDQ) และแบบสอบถามวัดผลงาน ของโรงเรียน (The School Outcomes Questionnaire) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ทั้งด้าน มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานของ โรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และผลงานของ โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้าน มุ่งงาน

จาร์ส นองมาก (Chamrat, 1986, p. 1371 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความ พึงพอใจในงานของครูกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นเป้าหมายของโรงเรียนและการเป็นผู้บริหารที่ให้การ สนับสนุนมีความสัมพันธ์สูงกับความพึงพอใจในงานของครู และบัญชา แสงทวิ (2539, หน้า 70) ได้ศึกษารูปแบบเชิงเหตุผลของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของครูผู้สอนในการจัด ประสพการณ์ให้แก่เด็กระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ พบว่า การ ได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู บรรยากาศใน โรงเรียน และความเป็นผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และ นงนุช โรจนเลิศ (2540, หน้า 154) วิจัยเรื่องตัวแปรที่เป็นเงื่อนไขของความพึงพอใจในงานของข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล: การวิเคราะห์หัตถ์สเรล โดยใช้ทฤษฎีความคาดหวังของวูม พบว่า แรงจูงใจตามความคาดหวังมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานและระดับตำแหน่งเป็น ตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรความพึงพอใจในงาน โดยส่งผ่านตัวแปร แรงจูงใจตามความคาดหวัง สอดคล้องกับ รุ่งทิพย์ สมานรักษ์ (2536, หน้า 103 – 105) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนตามทฤษฎีความคาดหวังของวูมมีความสัมพันธ์ และ สามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนได้สูง นอกจากนี้ยังพบว่า ครูที่มีอายุ มากและประสบการณ์ทำงานมากจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุน้อย และ ประสบการณ์ทำงานน้อย บรรหาร ราชมณี (2529, หน้า 147) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะ ส่วนตัว แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงานของครูมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 3 พบว่า (1) ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่เป็นสาเหตุให้เกิดแรงจูงใจเนื่องจากความ คาดหวังอยู่ในระดับมาก 7 ประการ ได้แก่ ความภาคภูมิใจในตนเอง การได้รับความเป็นมิตรจาก เพื่อนร่วมงาน การได้พัฒนาทักษะ และความสามารถของตนเอง การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น การได้รับความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน และการได้อิสระใน

การทำงาน (2) องค์ประกอบทั้ง 3 ประการของแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน เทเลอร์ (Taylor, 1995, pp. 230 – 236 อ้างถึงใน สายสุตา กิจประยูร, 2544, หน้า 48) ได้ทำการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการรับรู้ความสามารถของครู และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเก็บข้อมูลกับครูประถมศึกษาในรัฐหลุยส์เซียน่า สหรัฐอเมริกา จำนวน 995 คน ผลการวิจัย พบว่า บรรยากาศภายในโรงเรียนส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากงานวิจัยดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคาดหวัง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะว่าหากครูมีความพึงพอใจในงานก็จะให้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพในปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ความพึงพอใจของครูเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการผลิตนักเรียน

โอลานียิ (Olaniyi, 1985, p. 1469 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง บทบาทของอาจารย์ใหญ่ บรรยากาศในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไนจีเรีย เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของอาจารย์ใหญ่ ตามทัศนะของตนเอง และบรรยากาศของโรงเรียนตามทัศนะของครูและนักเรียน และหาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ โดยการใช้คะแนนที่ได้จากการสอบซึ่งใช้แบบสอบถามของโรงเรียนอัฟริกาตะวันตก พบว่า บทบาทของอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและ จุมพล พูลภัทรชีวิน (2532, หน้า 91 – 92) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโรงเรียนเอกชน พบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีสัมฤทธิ์ผลสูงสามารถจัดวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนสื่อการสอน ได้ทันสมัยและพร้อมกว่าโรงเรียนเอกชนที่สัมฤทธิ์ผลต่ำ และปรีชา บุญคมรัตน์ (2532, หน้า 176) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ พบว่า การบริหารงานวิชาการทั้ง 7 ด้าน คือ การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและการประเมินผลการเรียน การบริหารวัสดุอุปกรณ์การศึกษา การบริการห้องสมุด การบริหารงานแนะแนว และการจัดกิจกรรมทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นอกจากนี้ สมิธ Smith, 1986, p. 745 – A) ได้ทำการวิจัย พบว่า ตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจและสังคม มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ รายได้ต่อหัว และ แจคสัน (Jackson, 1986, p. 1171 – A) ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของแบบความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนรัฐบาลในรัฐมิสซิสซิปปี และคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนระดับ 8 วัดดูประสภังค์ของการวิจัยต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ

ผู้บริหาร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า รูปแบบของการเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คือ จำนวนนักเรียนที่ได้รับประทานอาหารกลางวันฟรี ตามโครงการอาหารกลางวัน ประณีต ยินดี (2537, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า แบบของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ รีด (Reed, 1987, p. 1388 – A) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของลักษณะขององค์การพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ และความพึงพอใจของครู โดยศึกษาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรัฐนิวยอร์ก พบว่า ครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย ผู้นำรู้จักประนีประนอม มีการติดต่อสื่อสารแบบหลายทิศทาง ครูจะมีความพึงพอใจสูง และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงด้วย

จากงานวิจัยดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์สูงมีความสัมพันธ์สัมพันธ์กับการบริหารให้ประสบความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน โดยการจัดวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน ได้ทันสมัยและมีความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวุฒิการศึกษาต่อการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

นักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับวุฒิทางการศึกษากับการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

งานวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527, หน้า 70 – 71) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาประชาบาล พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในโรงเรียน เพนดลีย์ (Pendley, 1985, p. 98) พบว่า การศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จเป็นอย่างมาก และ เพรสเซล (Perssel, 1986, p. 1516) พบว่า ผู้บริหารสำเร็จการศึกษาปริญญาเอกจะให้ความอบอุ่นเพื่อนร่วมงานมากกว่าผู้สำเร็จปริญญาโท นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยอีกมากที่ พบว่า วุฒิการศึกษาและการศึกษาอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารมีผลสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างมาก (Hoy & Miskel, 1991, pp. 286 – 288 ; Schermerhom, Hunt & Osborn, 1989, p. 379 ; Robbin, 1983, p. 109)

จากผลการศึกษานักวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า วุฒิการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของผู้บริหารให้บรรลุความสำเร็จและประสิทธิผลการจัดการศึกษาอย่างมาก โดยผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาปริญญาเอกจะให้ความอบอุ่นกับเพื่อนร่วมงานได้มากกว่า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหาร

ได้มีนักวิจัยทำการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารไว้จำนวนมาก ดังนี้ บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532, หน้า 94) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า ผู้บริหารดีเด่นที่มีประสิทธิภาพทำงานมากกว่า 10 ปี มีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำวิชาการ และความสามารถในการบริหารงานสูงกว่าผู้บริหารทั่วไปที่มีประสิทธิภาพระดับเดียวกัน โอเนล (O' Neal, 1987, p. 320) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพทำงานยิ่งมากมี ประสิทธิภาพบริหารมากจะทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากยิ่งขึ้น โดยจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลด้านการบริหารมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ชาร์ปตัน (Sharpton, 1985, p. 3699 – A) พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารแยกตามอายุ ประสิทธิภาพทำงาน ประสิทธิภาพในการบริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ วันชัย นพรัตน์ (2540, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก จำแนกตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานน้อย อยู่ในระดับมากและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมาก อยู่ในระดับปานกลาง และอำรุง จันทวานิช และคณะ (2527, หน้า 91) ได้วิจัยเรื่ององค์กำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษา พบว่า โดยเฉลี่ยครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ นอกจากนี้ พาน โครา และ พูลแดน (Pandora, 1988, pp. 205 – 210 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536; Fullan, 1991, Abstract) พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาสัมพันธ์กับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนสุภางค์ จันทวานิช และคณะ (2532, หน้า 12 – 17) ได้วิจัยเชิงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในชนบท พบผลที่ตรงกันข้ามโดยพบว่าครูใหญ่ที่อาวุโส มีอายุ 50 ปีขึ้นไป แม้จะมีประสิทธิภาพมาก แต่มีความกระตือรือร้นในการทำงานน้อย มีแนวโน้มจะยึดความคิดของตนเป็นใหญ่ ประสิทธิภาพที่สะสมไว้บางครั้งจะถูกนำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากกว่า เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานและผลงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ประสิทธิภาพบริหารของครูใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536; Garita, 1986, p. 1546 – A)

จากงานวิจัยที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า ประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีผลต่อการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ช่วยในการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การวินิจฉัยสั่งการ ตลอดจนการบริหารงานของผู้บริหารให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

กิเซลลี (Ghiselli, 1971, pp. 39 – 94) ได้ทำการวิจัย พบว่า ความสามารถในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 7 ประการ ได้แก่ ความสามารถในการสั่งการ ความรอบรู้ ความมั่นใจในตนเอง ความสามารถในการตัดสินใจ ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ ความต้องการความสำเร็จในชีวิต และความไม่ผูกติดกับตำแหน่ง ซึ่งแกนนอน และ เซอร์จิโอวันนี (Gannon, 1982, p. 315 ; Sergiovanni, 1989, pp. 214 - 219) มีความเห็นสอดคล้องกันและได้จัดพิมพ์เผยแพร่เพื่อเสนอแนะผู้บริหารการศึกษาใช้เป็นปทัสถาน (Norms) สำหรับใช้สำรวจความสามารถในการบริหารงานของตนเอง และได้ให้ความหมายของความสามารถในการบริหาร 7 ประการไว้ดังนี้

1. ความสามารถในการสั่งการ (Supervisory Ability) หมายถึง ความสามารถที่จะชี้นำหรือชี้แนะงานของคนอื่นและความสามารถที่จะจัดองค์การและบูรณาการกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้ง่ายขึ้น
2. ความรอบรู้ (Intelligence) หมายถึง ความสามารถที่จะตัดสินใจให้เหตุผล และความสามารถเกี่ยวกับความคิด นามธรรม และมโนภาพ การเรียนรู้ หยั่งเห็น สังเคราะห์และวิเคราะห์ได้
3. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) หมายถึง ความพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างฉับพลันด้วยความเชื่อมั่น ไม่ลังเลในการตัดสินใจ เพราะอาจทำให้ปัญหาเล็กเป็นปัญหาใหญ่ในภายหลังได้
4. ความมั่นใจในตนเอง (Self – assurance) หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลรับรู้ตนเองว่ามีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา การตัดสินใจถูกต้อง และเชื่อมั่นในตนเองว่า มีความสามารถพอที่จะต่อสู้กับปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
5. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ (Need for Occupational Achievement) หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลแสวงหาความรับผิดชอบและเกียรติศักดิ์เกี่ยวกับตำแหน่งที่สูงกว่าที่เป็นอยู่ซึ่งเป็นการต้องการความสำเร็จในอาชีพนั่นเอง
6. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for Self – actualization) หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลแสวงหาโอกาสที่จะใช้ปัญญาหรือความสามารถของตนเองให้เต็มตัวอย่างอิสระในการทำกิจกรรมสำคัญ โดยที่ความสำเร็จนั้นจะส่งผลถึงสังคมส่วนรวมด้วย
7. ความไม่ผูกติดกับตำแหน่ง (Low Need for Job Security) หมายถึง การที่บุคคลทั้งหลายยึดถือเอาการทำงานเพื่อตำแหน่ง ทำการปกป้องงานและสถานภาพเป็นสำคัญ พยายามแสวงหาการมอบหมายงานที่ตนเองปลอดภัย พยายามหลีกเลี่ยงเรื่องที่ตนเองต้องถูกตรวจสอบ

หรือถูกประเมิน ถือเอาสิ่งที่ตนคุ้นเคยเป็นของดี ส่วนสิ่งที่ไม่คุ้นเคยเป็นของเลว สำหรับคนที่ไม่ผูกติดกับตำแหน่งแล้วจะยึดถือเงื่อนไขดังกล่าวน้อยหรือไม่มีเลย ส่วน บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532, หน้า 97) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน พฤติกรรมบ่งชี้ที่สำคัญของคุณลักษณะด้านนี้ ได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานจนสามารถชี้แจงต่อผู้อื่นได้มีความสามารถในการวางแผนและปรับปรุงแผนอยู่เสมอ มีความสามารถในการจัดสายบังคับบัญชาและระเบียบงาน รู้จักมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้อื่น

อีสตัน (Easton, 1974, pp. 6894 – 6894 A) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของคณบดีผิวดำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ในรัฐเซาท์อีสเทอร์น พบว่า คณบดีที่ประสบความสำเร็จในการทำงานส่วนมากมีประสบการณ์ระดับอุดมศึกษามาก่อน และคุณลักษณะที่นำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ ความสามารถในการทำงานกับประชาชน การได้รับความเคารพและความไว้วางใจจากคณาจารย์ มีความสามารถในการจัดองค์การ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความคิดริเริ่มและมีความรู้ทั่วไป สุรพล ทองดี (2531, บทคัดย่อ อ้างถึงใน วัชรินทร์ นุชนาคา, 2533, หน้า 27) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของปัจจัยคัดสรรทางการบริหารโรงเรียนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า คุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยส่งอิทธิพลทางตรงไม่สูงนัก แต่ส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อขวัญกำลังใจของครู สูงสุด รองลงมาผ่านคุณภาพการสอนของครู และความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามลำดับ

จากงานวิจัยดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความสามารถในการบริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้ผู้บริหาร โรงเรียนบริหารงานได้ประสบความสำเร็จ โดยมีความรอบรู้ในงาน สามารถตัดสินใจ สั่งการมอบหมายงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ต้องการความสำเร็จ และไม่ผูกติดกับตำแหน่ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

มีนักวิจัยหลายท่านที่วิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจกับความสำเร็จในการบริหาร ดังนี้

แมคเคนแลนด์ และ วินเทอร์ (McClelland & Winter, 1987, pp. 243 – 246 , 315 – 318)

ได้วิจัย พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสอดคล้องกับ เปรมสุริย์ เจือมทอง (2536, หน้า 305 – 307) ได้ศึกษาจิตลักษณะของผู้บริหารและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของ โรงเรียน พบว่า แรงจูงใจ

ไฝ่สัมฤทธิ์เป็นตัวทำนายสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ปราโมทย์ เจนการ (2523, หน้า 96) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาอบรมกับความเป็นผู้ประกอบการ พบว่า คุณลักษณะองค์ประกอบเชิงมนุษย์ด้านแรงจูงใจไฝ่สัมฤทธิ์ มีอำนาจในการจำแนกกลุ่มผู้ประกอบการ และกลุ่มลูกจ้างประสิทธิ สาระสันต์ (2542, หน้า 154) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า พฤติกรรมการบริหารที่มีส่วนสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนไม่ดีเด่นมีส่วนแตกต่างกันสูงที่สุด คือ แรงจูงใจไฝ่อำนาจ รองลงมา คือแรงจูงใจไฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจไฝ่สัมพันธ์ นอกจากนี้ วิสุทธิ ราตรี (2532, หน้า 123 – 129) ศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน พบว่า ปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนด้านโครงการ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามโครงการ สอดคล้องกับแนวคิดของ แอทกินสัน (Atkinson, 1966, pp. 240 – 241 อ้างถึงใน รุ่งโสพล สิทธิเวช, 2534, หน้า 21 – 22) ที่ว่าสิ่งกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่จะทำให้บุคคลประกอบกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ขึ้นอยู่กับสิ่งที่โน้มน้าวจิตใจที่จะนำไปสู่ความสำเร็จคือ แรงจูงใจที่จะบรรลุความสำเร็จ โอกาสของความสำเร็จ และคุณค่าของความสำเร็จ โดยผู้ที่มีแรงจูงใจไฝ่สัมฤทธิ์สูงต้องเป็นผู้มีความสามารถ มีพลังจิต ที่จะเอาชนะอุปสรรค มุ่งมั่นที่จะทำในสิ่งที่ยากตั้งใจที่ปฏิบัติให้สำเร็จให้ได้ และ สตีเฟนสัน (Stephenson, 1977, pp. 3445 – 3446 ; Fox, 1969, pp. 1331 – 1332 อ้างถึงใน เลิศศิลป์ รัตนมุลิก, 2538, หน้า 29) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจไฝ่สัมฤทธิ์สูงสุดจะมีความสามารถในการแก้ปัญหาดีกว่ากลุ่มที่มีแรงจูงใจไฝ่สัมฤทธิ์ต่ำสุด และแรงจูงใจไฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เชาวปัญญา ระดับความปรารถนาทางการศึกษา ความสามารถในการแก้ปัญหา

จากงานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า แรงจูงใจไฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ตัวแปรอื่น ๆ และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหาร เป็นความมุ่งมั่นพยายามในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ตนต้องการ

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และแบบแลกเปลี่ยน กับประสิทธิผลของโรงเรียน

งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งยังมีไม่มากนัก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาเพิ่มเติมในส่วนองภาวะผู้นำแบบอื่น กับความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อที่จะชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน คือ เคนดริค (Kendrick, 1988, p. 1330) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อ

การพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมในเมืองให้มีประสิทธิภาพ โดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรก และต่อมาได้ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ แมร์เรย์ (Murray, 1988, p. 1880) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิภาพวิทยาลัยใน 9 ด้านคือความพึงพอใจในการศึกษาของนักเรียน การพัฒนาทางด้านการวิชาการ พัฒนาทางวิชาชีพ สุขภาพขององค์กร การพัฒนาส่วนบุคคล ความพึงพอใจในด้านการว่าจ้างของอาจารย์ ความเปิดของระบบ การได้มาซึ่งทรัพยากร ผลการวิจัยไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิภาพของวิทยาลัยโดยรวม แต่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยในด้านประสิทธิภาพของวิทยาลัยคือด้านการพัฒนาทางวิชาการของนักศึกษา กับภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, หน้า 222, 335) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน พบว่า ภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบสามารถทำนายประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนได้สูงกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถทำนายประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นครูใหญ่และผู้รับใบอนุญาตได้ร้อยละ 74.33 ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538, หน้า 424) ได้วิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของศึกษานิเทศก์จังหวัดกับประสิทธิภาพขององค์กรสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมเป็นตัวทำนายประสิทธิภาพขององค์กรสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดได้อย่างเหมาะสมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก และ วันชัย นพรัตน์ (2540, หน้า 211) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพด้านความมีบารมี การกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการตัดสินใจ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 ได้ ส่วน คิง (King, 1989, p. 2329) ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผู้บริหารการศึกษา จำนวน 208 คนในระดับอนุบาล – มัธยมปลาย และระดับมหาวิทยาลัยโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire – MLQ) ของเบส (Bass) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหาร ระดับมหาวิทยาลัยมากกว่าอนุบาล – มัธยมปลาย และ ดี เบเนดเดตโต (Di Benedetto, 1988, p. 2037) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์

ทางบวกระหว่าง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่ สอดคล้องกับ อำนวย ชัยนันทน์ (2544, หน้า 9) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) จากงานวิจัยดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมาก โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศของโรงเรียน

มีงานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจำนวนมาก ดังงานวิจัยของ บาร์ตัน (Barton, 1985, p. 2316 – A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียนกับพฤติกรรมผู้นำว่าจะมีผลต่อการเป็นโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ โดยใช้เครื่องมือวัดบรรยากาศของโรงเรียน (The Profile of a School – POS) และใช้เครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน (The Leader Behavior Description Questionnaire - LBDQ) พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนกับพฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันอย่างสูงกับผลสำเร็จของโรงเรียน สอดคล้องกับ สตีเวน (Stueven, 1985, p. 1476 – A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียนกับแบบของผู้นำโดยใช้เครื่องมือวัดบรรยากาศของโรงเรียน (School Climate Profile) เครื่องมือวัดผู้นำ (LEAD – Ed.) พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับแบบของผู้นำ ทั้งผู้นำที่มุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ และ จันทราณี สงวนนาม (2533, หน้า 149) พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาได้ ทศพร ราษฎร์นิยม (2538, หน้า 8) ได้ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเมืองพัทยา พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเมืองพัทยา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ เทนเนอร์ (Tanner, 1981, p. 333 – A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศในโรงเรียนจากการใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศของโรงเรียน (Organizational Climate Descriptive Questionnaire – OCDQ) กับครูในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีบรรยากาศแจ่มใส ส่วนโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นมีบรรยากาศแบบสนับสนุน และโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายมีบรรยากาศแบบเข้มงวด จตุทอง (2535, หน้า 154) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยการอาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เกรียงศักดิ์ เล่าหะวัฒน์ (2537, หน้า 124) พบว่า

พฤติกรรมผู้นำงานและมุ่งสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ สัทธานัน บุตรอุดม (2541, หน้า 71) ได้ศึกษาแบบผู้นำกับ บรรยากาศองค์การใน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกองที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การของกองนิติขัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและ มิติกรุณาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อลูโก (Aluko, 1983, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในงานและการรับรู้บรรยากาศ องค์การของสถานศึกษา กรณีศึกษาประเทศไนจีเรีย ศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ใน มหาวิทยาลัย 3 แห่ง จำนวน 252 คน โดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate Descriptive Questionnaire – OCDQ) และแบบศึกษาองค์ประกอบของ งาน พบว่า 1) การตัดสินใจระบุแบบของบรรยากาศองค์การว่าเป็นแบบใดแบบหนึ่งเป็นสิ่งที่ทำได้ยากลำบาก 2) สภาพแวดล้อมทางกายภาพและเงื่อนไขการทำงาน มีผลกระทบต่อบรรยากาศ องค์การ 3) บรรยากาศองค์การมหาวิทยาลัยไนจีเรียโดยรวม ไม่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จที่ดีของ อาจารย์แต่ละคน จากงานวิจัยดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า บรรยากาศของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู การปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงาน ครูกับผู้บริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ขนาดของโรงเรียน การสนับสนุนทางสังคมของครู สถานะเศรษฐกิจ ทางสังคมภายนอก และความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ตลอดจนประสิทธิผลของ โรงเรียนเป็นอย่างมาก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขนาดของโรงเรียน

นักวิจัยหลายท่าน ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียน ดังนี้

ฮอย และมิตเกล เรียดและคณะ และกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (Hoy & Miskel, 1991, pp. 286 – 288 ; Reid et al., 1988, p. 294 ; กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 211 – 212) ที่พบว่า ขนาดของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียน และโรงเรียน เอกชนที่มีขนาดใหญ่จะมีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลางและขนาดเล็ก และ โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลางจะมีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อพิจารณาตามประเภท ของโรงเรียน ก็พบว่า โรงเรียนเอกชนที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุนมีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนเอกชนที่ ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐในทุกด้าน และ อารุง จันทวานิช และคณะ (2523, หน้า 16) พบว่า ขนาดของโรงเรียน ทำเลที่ตั้งจะแตกต่างกันในประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ ทำเลที่ตั้งอยู่ที่ดีจะมีประสิทธิภาพสูง และขนาดของโรงเรียน พื้นที่และจำนวน ห้องเรียน มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทาง

การเรียนสูงคือเด็กที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ วรณรัตน์ จันทรภัทร (2538, บทคัดย่อ) พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนเมื่อแยกตามขนาด โรงเรียนมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ ลัดดาวัลย์ สานตินิรันดร (2538, หน้า 216) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับ พฤติกรรมการสอนของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครปฐม พบว่า ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่มีระดับแรงจูงใจในการทำงานมากกว่า ครูโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็กมีระดับแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ครีเซอร์ (Creaser, 1966 ; สมชาย ไทยวัฒนานุกูล, 2533, หน้า 43 – 44) ได้ศึกษาบรรยากาศ องค์การของโรงเรียนโดยใช้แบบสอบถาม OCDQ สอบถามครูโรงเรียนประถมศึกษาใน เขตการศึกษาแถบชานเมือง รัฐโคโรลาโด สหรัฐอเมริกา พบว่า จำนวนครูมีความสัมพันธ์กับ บรรยากาศขององค์การอย่างมีนัยสำคัญ โรงเรียนที่มีครูจำนวนน้อยบรรยากาศแจ่มใส โรงเรียนที่มี ครูจำนวนมากบรรยากาศซึมเซา และ เกียรติ อัมพรายนและคณะ (2525, หน้า 84) พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีสภาพไม่เหมาะสมในด้านการเรียนการสอน ด้านการบริหาร งบประมาณ ค่าใช้จ่าย อาคาร พัสตูลูกภัณฑ์ ซึ่งทำให้ไม่เอื้อต่อการสอนของครู โดยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์และภาษาไทยต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ในขณะที่ค่าใช้จ่ายรายหัวสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่

จากงานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า ขนาดของโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน ทำให้ระดับ แรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศของโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ ประสิทธิภาพของโรงเรียนต่างกัน ดังนั้นขนาดของโรงเรียนจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จใน การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคาดหวัง

มีนักวิจัยหลายท่านได้นำแบบวัดแรงจูงใจตามความคาดหวังมาปรับปรุงใช้ให้เหมาะสม กับบริบทของประเทศไทยและสภาพความต้องการวิจัย ซึ่งบัญชา แสงทวี (2539, หน้า 186) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบเชิงเหตุผลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูผู้สอนใน การจัดประสบการณ์ให้แก่เด็กระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคาดหวังของครูผู้สอนส่งผลทางตรง และ ทางอ้อมผ่านทางบรรยากาศในชั้นเรียนไปยังประสิทธิภาพในการจัดประสบการณ์ให้แก่เด็ก และ นงนุช โรจนเลิศ (2540, หน้า 154) วิจัยเรื่องตัวแปรที่เป็นเงื่อนไขของความพึงพอใจในงานของ ข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล: การวิเคราะห์หาลิสเรล โดยใช้ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม พบว่า แรงจูงใจตามความคาดหวังมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานและระดับตำแหน่งเป็น ตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรความพึงพอใจในงาน โดยส่งผ่านตัวแปร

แรงจูงใจตามความคาดหวัง สอดคล้องกับ รุ่งทิพย์ สมานรักษ์ (2536, หน้า 103 – 105) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนตามทฤษฎีความคาดหวังของวูรมมีความสัมพันธ์ และสามารถทำนายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนได้สูง นอกจากนี้ยังพบว่า ครูที่มีอายุมากและประสบการณ์ทำงานมากจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุน้อย และ ประสบการณ์ทำงานน้อย บรรหาร ราชมณี (2529, หน้า 147) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนตัว แรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงานของครูมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 3 พบว่า (1) ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่เป็นสาเหตุให้เกิดแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังอยู่ในระดับมาก 7 ประการ ได้แก่ ความภาคภูมิใจในตนเอง การได้รับความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน การได้พัฒนาทักษะ และความสามารถของตนเอง การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น การได้รับความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน และการได้อิสระในการทำงาน (2) องค์ประกอบทั้ง 3 ประการของแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน จากงานวิจัยดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคาดหวังมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะว่าหากครูมีความพึงพอใจในงานก็จะใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนทางสังคมของครู

ได้มีนักวิจัยจำนวนมากศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคมของครู ดังนี้

บุรค และกรีนกลาส (Burke & Greenglass, 1989, pp. 55 – 63) พบว่า หากครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู ย่อมทำให้เกิดความท้อแท้ในการทำงานน้อยลงและจะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัสเซลล์ และคณะ (Russell et al., 1987, p. 269) พบว่า การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนให้บรรลุผลสำเร็จ และยังส่งผลถึงความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมาก ซึ่งการสนับสนุนทางสังคมจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน คู่สมรส และเพื่อนหรือญาติรวมกัน สามารถทำนายอาการผิดปกติของครูได้ 50 – 60 % โดยที่การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาที่ต่างกันมีผลทำให้อาการผิดปกติด้านปัญหาทางอารมณ์ ความสัมพันธ์กับนักเรียน และการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จของครูแตกต่างกัน แกนสเตอร์และคณะ (Ganster et al., 1986 ; รุ่งทิพย์ สมานรักษ์, 2536, หน้า 43) พบว่า บุคคลที่ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ได้รายงานตนเองว่าไม่มีความพอใจในการทำงาน ออลเรด (Allred, 1981, p. 4218 - A) ได้ศึกษาเรื่องความ

สัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูและรูปแบบการบริหารของครูใหญ่ พบว่า การได้รับความเห็นอกเห็นใจจากครูใหญ่มีผลต่อการทำงานของครู เลอร์ไต์ (Lortie, 1975, p. 72) มีความคิดเห็นว่า ครูที่เข้ารับการบรรจุใหม่โดยเฉพาะกลุ่มที่มีอายุน้อย จะเกิดความวิตกกังวลสูง ถ้าไม่ได้รับการช่วยเหลืออย่างเพียงพอจากเพื่อนครูและผู้บังคับบัญชา บัญชา แสนทวี (2539, หน้า 272) พบว่า การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูผู้สอนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของครูผู้สอนในการจัดประสบการณ์ให้แก่เด็กระดับก่อนประถมศึกษา บุญเรือน หมั่นทรัพย์ (2538, หน้า 117) พบว่า การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครูสามารถทำนายประสิทธิผลการจัดการศึกษาได้ และ อารุง จันทวานิช และคณะ (2527, หน้า 70 – 71) พบว่า สภาพการปฏิบัติงานของครูส่วนใหญ่มีความเห็นว่าไม่ได้รับการสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ทั้งนี้ ครูส่วนใหญ่เห็นว่า ครูใหญ่ควรสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีการสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ควรเป็นผู้เสนอแนะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดีในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียน รายงานความเคลื่อนไหวของโรงเรียนให้คณะครู และบุคลากรอื่น ๆ ทราบอยู่เสมอ ทำให้ขวัญกำลังใจของครูดี ซึ่งการกระทำเช่นนี้เป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ยังพบว่า การสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพจิต และความพึงพอใจในการทำงาน ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ว่าผู้ที่มีการสนับสนุนทางสังคมสูง จะมีสุขภาพจิตดี และความพึงพอใจในการทำงานสูงและอาจคาดได้ว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อย ที่อยู่ในกลุ่มที่มีการสนับสนุนทางสังคมต่ำและมีอายุน้อยจะมีความพึงพอใจในการทำงานต่ำกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย แต่อยู่ในกลุ่มตรงข้ามอีก 3 กลุ่ม โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีการสนับสนุนทางสังคมสูงและอายุมาก (รุ่งทิพย์ สมานรักษ์, 2536, หน้า 43)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อาจกล่าวได้ว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัยที่สำคัญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนหากครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมที่เหมาะสม ย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และประกอบอาชีพด้วยความตั้งใจ หุ่เม เท อันจะช่วยให้การบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก

ได้มีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอกไว้หลายท่าน ดังนี้

เพนดอร่า (Pandora, 1988, pp. 214 – 217 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536)

ได้ศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงอย่างหนึ่งต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ สถานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน โดยเฉพาะสถานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง

นักเรียนที่อยู่ระดับปานกลาง จะสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้งในด้านการเรียน และความประพฤติของนักเรียน บอสเกอร์และเชียร์เนตส์ (Bosker & Scheerens, 1989, pp. 741 – 751) พบว่า ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในด้านการบริหาร และ สัมฤทธิ์ผลการเรียนของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจากการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2532, หน้า 239 – 241) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการจัดการการศึกษาเอกชน พบว่า นักเรียนในโรงเรียนที่มีสัมฤทธิ์ผลสูงมาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีและการศึกษาดี สอดคล้องกับ ช่อทิพย์ ราศรีเกรียงไกร (2523, หน้า 83) ได้ทำการวิจัย เรื่องความมุ่งหวังของบิดาที่มีต่อการศึกษาและอาชีพของบุตร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากบิดาของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา และบิดาของนักเรียน โรงเรียนสาธิต พบว่า กลุ่มบิดาที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่ในระดับสูง จะมีแนวโน้มของความมุ่งหวังให้บุตรจบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าขึ้นไป โดยสูงกว่าความมุ่งหวังของกลุ่มบิดาที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาตามสังกัดโรงเรียนแล้ว พบว่า บิดาของนักเรียนทั้งสองสังกัดส่วนใหญ่จะมีความมุ่งหวังให้บุตรจบการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่าขึ้นไป รองลงมาคือให้จบอาชีวศึกษา และ แพทย์ อรุณรุ่งเรือง (2522, หน้า 87) ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของพ่อแม่ ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของลูก พบว่า บุคคลที่มีรายได้ และระดับการศึกษาต่าง ๆ จะมีกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาให้ลูกแตกต่างกัน และฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของลูกมีระดับแตกต่างกันด้วย กระทรวงศึกษาริการ (2525, หน้า 327) ได้วิจัยของค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในวิชาคณิตศาสตร์ พบว่า การศึกษาและอาชีพของบิดามารดา การสนับสนุนของบิดามารดาในการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ ความคาดหวังเรื่องการเรียนต่อของนักเรียน เจตคติต่อคณิตศาสตร์ การเห็นความสำคัญ of คณิตศาสตร์ต่อสังคม และความรู้พื้นฐานของนักเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ในการเรียนคณิตศาสตร์ สำหรับการศึกษาและอาชีพของบิดามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .20 - .39 ส่วนเจตคติต่อคณิตศาสตร์ การเห็นความสำคัญของคณิตศาสตร์ และพื้นฐานของนักเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .50 - .99 นับว่าสูงมาก และพบว่า สิ่งแวดล้อมทางบ้านมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างสูง ได้แก่ การศึกษาของบิดา การสนับสนุนของบิดามารดาในการเรียน ความรู้พื้นฐานของนักเรียน การเห็นความสำคัญของคณิตศาสตร์ต่อสังคม และความคาดหวังเรื่องการเรียนต่อของนักเรียนด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2526, หน้า 176) ได้ทำรายงานการวิจัยและประเมินผลประสิทธิภาพของการประถมศึกษา พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับสูง ได้แก่ การมีเงินมาโรงเรียนของนักเรียน การมีโอกาสเรียนในระดับอนุบาล ตัวแปรภาคภูมิศาสตร์ ลักษณะ

อำเภอที่ตั้งโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน ความพร้อม และทัศนคติของผู้เรียน และประเภทของ
 โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทางลบ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์
 สหสัมพันธ์ พบว่า องค์ประกอบด้านเศรษฐกิจและสังคม ด้านตัวนักเรียน และ โรงเรียน มีความ
 สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นอย่างมาก และสามารถอธิบายความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์
 ทางการเรียนได้ดี นางลัดดาณ์ วิรัชชัย (2524, หน้า 2 – 73) ได้ศึกษาโดยใช้ข้อมูลจากโครงการวิจัย
 ประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า
 โรงเรียนประถมศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์สูง เป็นโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ตั้งอยู่ในชุมชนที่พัฒนา
 แล้ว มีประชากรหนาแน่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวของโรงเรียนสูง อัตราส่วนนักเรียนต่อครุภัณฑ์ และนักเรียน
 มาจากครอบครัวที่มีฐานะดีกว่าครอบครัวไม่ดีโดยเฉลี่ย และสภาพครอบครัวมีอิทธิพลต่อ
 ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาสะสม ในขณะที่ปัจจัยเกี่ยวกับการผลิตทางการศึกษามีอิทธิพลต่อ
 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉพาะชั้น ป. 3 และเมื่อคำนวณค่าอิทธิพล เนื่องจากสภาพแวดล้อม พบว่า
 อิทธิพลของอาชีพบิดา ความสามารถของนักเรียน อายุของนักเรียน และภาวะการสอบตกซ้ำชั้นมี
 อิทธิพลสูงสุดต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เรมอนด์ (Raymond, 1983, p. 3796 – A) ทำการวิจัย
 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางบ้านกับทางโรงเรียน กับผลสัมฤทธิ์ทางการอ่าน
 ด้านความคิดรวบยอดทางคณิตศาสตร์ การเห็นคุณค่าของตัวเอง กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียน เกรด 5
 จำนวน 1,660 คน อยู่ทางตอนใต้ของ ออนตารีโอ พบว่า สภาพแวดล้อมทางบ้านซึ่งวัดด้านฐานะ
 ทางเศรษฐกิจและสังคมมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 และสูงกว่าความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการอ่าน และ
 สุพัศรา วิจิตร โสภ (2532, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่ององค์ประกอบบางประการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์
 ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า องค์ประกอบด้านเศรษฐกิจต่างกัน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทาง
 การเรียนต่างกัน และองค์ประกอบด้านการปรับตัวต่างกัน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก็ต่างกัน
 จากงานวิจัยดังกล่าว พอสรุปได้ว่า สถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอกมีความสัมพันธ์
 กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในด้านการบริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและ
 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้น สถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอกจึงเป็นปัจจัยที่
 สำคัญส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนที่สำคัญยิ่ง และกล่าวได้ว่า มีปัจจัย
 หลายอย่างส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อาทิเช่น
 วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหาร ความสามารถในการบริหาร ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร
 โรงเรียน ขนาดของโรงเรียน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู การสนับสนุนทางสังคมของครู
 บรรยากาศของโรงเรียน และ สถานะเศรษฐกิจทางสังคมภายนอก ที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ

และมีความสำเร็จในการผลิตนักเรียน อันส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในที่สุด ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาหาวิธีการปรับปรุงแนวทางการบริหาร วางแผน พัฒนาและส่งเสริมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นและเป็นนักบริหารมืออาชีพต่อไป