

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

เพชร นามเหล่า

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

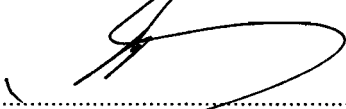
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2558


ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

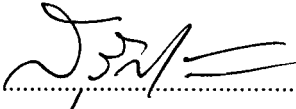
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ เพ็ชร นามเหลา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สมุทร ชำนาญ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


.....กรรมการ
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)
วันที่ 30 เดือน เมษายน พ.ศ. 2558

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับอนุเคราะห์ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา แนะนำอย่างดียิ่งจาก ดร.สมุทรา ชำนาญ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้แนวคิด คำปรึกษา คำแนะนำ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษา วิจัย และการเขียนงานนิพนธ์ครั้งนี้ได้อย่างถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงขอกราบขอบคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรง ของแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร โรงเรียน ตลอดจนคณะครูในอำเภอวังจันทร์ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษางานนิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา อาจารย์ประจำศูนย์วัฒนธรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษาทุกท่าน ตลอดจนเพื่อนร่วมสาขาวิชาชีพ ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ สนับสนุน ให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยมีกำลังใจและความพยายามในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นอย่างสูงที่ได้ให้คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องหมายตอบแทนพระคุณบิดามารดา ตลอดจนครูอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ตลอดระยะเวลาในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้จนประสบความสำเร็จด้วยดี

เพชร นามเหลา

57990225: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ อำเภอวังจันทร์/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาของ เขต 2

เพชร นามเหล่า: ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 (ADMINISTRATORS'S LEADERSHIP IN AMPHOE WANGCHAN UNDER RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สมุทรา ชำนาญ, กศ.ด. 105 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวนทั้งสิ้น 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.49 - 0.90 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดระยอง เขต 2	8
บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	15
ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย.....	39
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	58
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
การหาคุณภาพเครื่องมือ.....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การจัดกระทำข้อมูล.....	62
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
อภิปรายผล.....	78
ข้อเสนอแนะ.....	84
บรรณานุกรม.....	85
ภาคผนวก.....	93
ภาคผนวก ก.....	94
ภาคผนวก ข.....	98
ภาคผนวก ค.....	103
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	105

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การจำแนกการควบคุมสถานการณ์ในทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์.....	36
2	การควบคุมสถานการณ์.....	37
3	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาของ เขต 2 จำแนกตาม โรงเรียน.....	58
4	ความถี่และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	64
5	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยาของ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน.....	65
6	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยาของ เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมและรายข้อ.....	66
7	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยาของ เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมและรายข้อ.....	67
8	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยาของ เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้อ.....	68
9	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยาของ เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้อ.....	69
10	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยาของ เขต 2 จำแนกตามเพศ.....	70
11	การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาของ เขต 2 จำแนกตามเพศ.....	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12	72
คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	
13	73
การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	
14	74
คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	
15	75
การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	
16	104
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 แบบของผู้นำตามภาวะผู้นำของไอไฮโอ สเตท.....	22
3 ตาย่างแบบภาวะผู้นำ.....	24
4 แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Hersey and Blanchard.....	30
5 คุณลักษณะและประเภทของผู้ตาม ตามแนวคิดของ Hersey and Blanchard.....	31
6 ความคิดเบื้องต้นของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย.....	40
7 บทบาทของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย.....	41
8 องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย.....	42
9 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสนับสนุนต่อการใช้ความพยายามของผู้ตาม.....	46
10 ความสัมพันธ์สาเหตุของภาวะผู้นำแบบสั่งการที่ใช้ความพยายามของผู้ตาม.....	47
11 สถานการณ์และพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีตามวิถีทาง-เป้าหมาย.....	48
12 ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย.....	49

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการบริหารองค์การของแต่ละองค์การ รวมไปถึงการบริหารของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือภาคของเอกชนใช้หลักการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการหรือ การสั่งการ การประสานงาน การจัดเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสม การควบคุมและการประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงาน เพราะถือว่าเป็นหน้าที่และการทำงานของผู้บริหารองค์การ นอกจากนี้องค์การต่าง ๆ ยังมีแนวโน้มที่จะขยายตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกาภิวัตน์ (Globalization) ภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องใช้โน้มน้าวบุคลากรในองค์การให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะองค์การที่มีขนาดใหญ่ สายการบังคับบัญชายาวมาก มีความสลับซับซ้อนของงานสูง ผู้บริหารองค์การจะต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากที่สุด ดังที่ Kotter (1990) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ที่สลับซับซ้อนได้ การบริหารจัดการที่ดีทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีแผนงานที่เป็นทางการ มีโครงสร้างขององค์การที่แน่นอนชัดเจน และมีการกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์และสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ผู้นำเป็นผู้กำกับทิศทางและแนวทางขององค์การในอนาคต House (1971) แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย มีความเห็นสอดคล้องกับทัศนะดังกล่าว โดยเห็นว่าผู้บริหาร (Manager) คือ ผู้ใช้อำนาจที่เป็นทางการ (Authority) ซึ่งมากับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อให้สมาชิกขององค์การยอมปฏิบัติตาม การบริหารควรนำวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้นำลงสู่การปฏิบัติ การประสานงานและการจัดคนทำงานในองค์การ ตลอดจนการแก้ปัญหาประจำวัน ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

ผู้นำเป็นองค์ประกอบหลักขององค์การ องค์การที่จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารหรือดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การ และปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้นำ ถ้าองค์การใดได้ผู้นำที่ไม่มีความสามารถหรือไม่มีประสิทธิภาพก็จะไม่สามารถใช้อำนาจสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งได้และยังเป็นการทำลายความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้นำ ซึ่งจะเป็นผลทำให้การบริหารและปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ล้มเหลวไม่ประสบความสำเร็จ ในองค์กรผู้นำที่มีสมรรถภาวะต่ำ ย่อมพยายามอย่างยิ่งที่จะใช้อำนาจของ

ตนเอง และแสดงออกซึ่งความเก่งความสามารถของตนแต่เพียงผู้เดียว ผู้นำที่มีสมรรถนะปานกลางพยายามอย่างยิ่งที่จะใช้กำลังและความสามารถของบุคคลอื่นเป็นที่ตั้ง ส่วนผู้นำที่มีสมรรถนะสูงนั้นก็จะใช้วิธีการบริหารงาน โดยใช้สติปัญญาของบุคคลอื่นมาเกื้อกูลเป็นหลักยึดถือ เป็นแนวปฏิบัติ และเมื่อมีเหตุการณ์ปัญหาเกิดขึ้น ผู้นำก็จะเรียกประชุมคณะทำงานเพื่อรับฟังความคิดเห็นและอภิปรายร่วมกันอย่างพร้อมเพรียง เพื่อตัดสินใจอย่างชาญฉลาด เป็นแบบมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ย่อมทำให้เกิดพันธกิจ (Mission) ที่เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำและการบริหารจัดการที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพจึงจะทำให้เกิดประสิทธิผลได้สูงสุด โดยเฉพาะภายใต้ภาวะของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ย่อมต้องการได้ผู้นำที่มีความกล้า ทำทาบกับอุปสรรคหรือปัญหา มีความรู้ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ และความสามารถในการ โนม่น้ำหรือสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรให้มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญมากในการขับเคลื่อนและการบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะต้องมีบทบาทและหน้าที่ในการบริหารบุคลากรในขององค์กร ตลอดจนต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี ต้องรู้เทคนิคในการนำความรู้ความสามารถไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทขององค์กร บทบาทเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและพัฒนาทักษะการบริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะนำองค์กรให้ไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผู้นำที่ดีจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสามารถนำเทคโนโลยีมาบริหารจัดการอย่างเพียงพอและให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการในสถานศึกษา ใช้กรอบการบริหารของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล โดยนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า “ธรรมาภิบาล” ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่ามาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งอย่างมีประสิทธิภาพให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคล โดยนำหลักธรรมาภิบาลดังกล่าวมาบูรณาการเข้ากับการบริหารและดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาได้แบ่งกลุ่มงานออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ซึ่งสถานศึกษามีเป้าหมายในการจัดการศึกษาคือ ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2, 2555)

ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มีภาวะผู้นำซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานยังไม่เท่าเทียมกัน เพราะสถานศึกษาแต่ละแห่งมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่แตกต่างกัน

บางสถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ตามเกณฑ์มาตรฐานหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน แต่บางสถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน การบริหารจัดการต้องขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของแต่ละสถานศึกษาที่จะมีแนวทางในการบริหารจัดการ โครงสร้าง 4 สายงานหลัก คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานด้านงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของชุมชน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2, 2555) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จึงสมควรเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาและเป็นผู้ที่มีความสามารถทำให้ข้าราชการครูตระหนักถึงเป้าหมายทั้งหมดของโรงเรียน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าเผชิญกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลง

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยกล่าวมาแล้ว สนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามแนวทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path-goal theory) ของ House and Mitchell (1974) แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษานในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 เพื่อจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารการศึกษาภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามเพศ วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนรายด้านอยู่ในระดับใด

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามเพศ มีความแตกต่างกัน

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามวุฒิการศึกษา มีความแตกต่างกัน

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างกัน

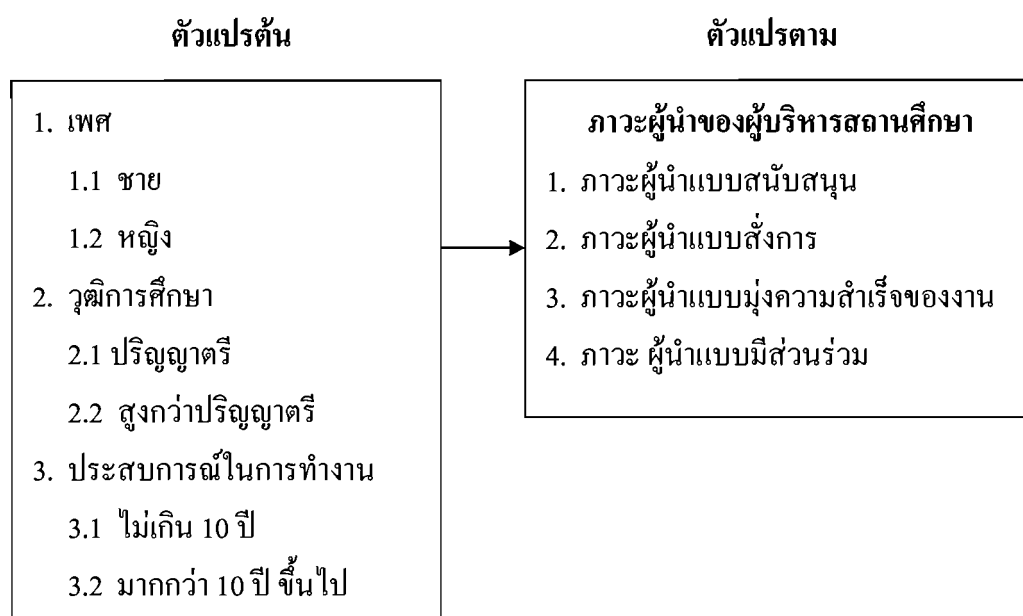
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้มาเป็นข้อมูลในการพัฒนา แก้ไข ปรับปรุงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการพัฒนา แก้ไขและปรับปรุงภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 2 ตามแนวทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-goal theory) ของ House and Mitchell (1974) แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน และกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้มีขอบเขต ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-goal theory) ของ House and Mitchell (1974) แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนอยู่ในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำนวน 147 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนอยู่ในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นของกลุ่มประชากรตามเกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของการคำนวณหาขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ได้กลุ่มตัวอย่าง 108 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

- 3.1.2 วุฒิการศึกษา
 - 3.1.2.1 ปริญญาตรี
 - 3.1.2.2 สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป
- 3.1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน
 - 3.1.3.1 ตั้งแต่ 1-10 ปี
 - 3.1.3.2 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของ House and Mitchell (1974) ประกอบด้วย

- 3.2.1 ผู้นำแบบสนับสนุน
- 3.2.2 ผู้นำแบบสั่งการ
- 3.2.3 ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน
- 3.2.4 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำกับดูแลกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์การไปสู่เป้าหมายร่วมกันมี 4 รูปแบบ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดยให้ความสนใจและคอยดูแลเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเป็นกันเองและเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงาน แสดงความเป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งเรื่องงานและสวัสดิภาพความเป็นอยู่

1.2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดยคอยกำหนดระเบียบข้อบังคับและวิธีการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงคอยควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามระเบียบวิธีการที่ตั้งไว้ ผู้บริหารจะแจ้งให้ทราบว่าเขาหวังผลและต้องการอะไร และคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

1.3 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดยที่กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการทำงานไว้สูง มีความคาดหวังต่อผู้ปฏิบัติงานสูง และพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.4 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดยที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ

2. วุฒิกการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2 ที่มีวุฒิกศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

2.1 ระดับปริญญาตรี หมายถึง ผู้ที่จบการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหรือเอกชน ตรงตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด หลักสูตร 4 ปี หรือ 5 ปี และมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู

2.2 ระดับสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป หมายถึง ผู้ที่จบการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหรือเอกชน ตรงตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด เช่น ปริญญาโท หรือปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ครูปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ นับตั้งแต่วันที่บรรจุแต่งตั้งจนถึงปัจจุบัน ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ระดับ

3.1 ประสบการณ์เป็นครูไม่เกิน 10 ปี หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ เป็นระยะเวลา 10 ปี โดยนับตั้งแต่วันที่บรรจุแต่งตั้งจนถึงปัจจุบัน

3.2 ประสบการณ์การเป็นครูตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ ตั้งแต่วันที่บรรจุแต่งตั้งจนถึงปัจจุบันมากกว่า 10 ปี

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2

5. ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ทำหน้าที่ดูแล ควบคุม กำกับ ประเมิน การจัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแกลง อำเภอเขาชะเมา และอำเภอวังจันทร์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเนื้อหาและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดระยอง เขต 2
2. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดระยอง เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดระยอง เขต 2 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545)

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าวด้วย
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานระดมทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาและสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 มีภารกิจหลักในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 89 โรงเรียน และสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชน รวม 4 แห่ง ในพื้นที่ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแกลง อำเภอวังจันทร์ อำเภอเขาชะเมา ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกรอบการขับเคลื่อนการบริหารจัดการ เน้นการเตรียมความพร้อมและสร้างความเข้มแข็งของระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมทั้งองค์กร ยึดหลักธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญในด้านความโปร่งใส ถูกต้อง มีคุณธรรม รวมทั้งกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมรับผิดชอบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2, 2555)

วิสัยทัศน์

“ภายในปี 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 เป็นผู้นำแห่งนวัตกรรม การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน สืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยครูและบุคลากรมืออาชีพ”

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ
2. ส่งเสริม สนับสนุน พี่นฟู อนุรักษ์สืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น
3. สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
4. พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมืออาชีพ
5. สร้างความเข้มแข็งขององค์กรและสถานศึกษา เป็นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียมกันทั่วถึงและเสมอภาค
2. ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย รักถิ่นฐาน เห็นคุณค่า ร่วมสืบสานและอนุรักษ์ วัฒนธรรมท้องถิ่น
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถและทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ
5. สำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐาน
6. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
7. สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่มีคุณภาพ น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน
8. สถานศึกษาทุกแห่ง ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาจาก สมศ.

เป้าหมาย

1. สถานศึกษาได้รับการส่งเสริม พัฒนาระบบการวางแผนและระบบการบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ
2. นักเรียนได้รับการส่งเสริมคุณภาพอย่างเต็มตามศักยภาพ ใช้รูปแบบการเรียนการสอน แบบบูรณาการที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน
3. สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาอย่าง เต็มศักยภาพ
4. สถานศึกษาได้รับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน
5. กำกับ นิเทศและติดตาม ทบทวนภารกิจผลการดำเนินงาน ปรับทิศทางการดำเนินงาน และขยายผลรูปแบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพให้ครอบคลุมสถานศึกษาทุกแห่ง

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

สุวิทย์ มูลคำ (2542, หน้า 14) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารว่า ผู้บริหารโรงเรียน เป็นตัวจักรสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการสอนของครู ซึ่งจะส่งผลให้กิจกรรมการเรียน การสอนมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจึงควรมีบทบาทดังนี้

1. จัดทำระบบประกันคุณภาพโรงเรียนกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียน

2. ให้ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู เน้นให้ครูทุกคนตระหนักรับทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งงานด้านวิชาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเป็นอันดับแรก มีการติดต่อสอบถามเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน ได้ปรึกษา ร่วมคิดและร่วมปฏิบัติงานกับคณะครูอย่างใกล้ชิด

3. ส่งเสริมให้ครูใช้เวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มเวลาเต็มศักยภาพ โดยลดงานธุรการและงานอื่น ๆ ของครูผู้สอน ให้ครูมีเวลาในการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองและพัฒนากิจกรรมการสอนให้มากที่สุด

4. สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียน ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้มีการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน การเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางตามที่คณะครูต้องการ สนใจและร้องขอ

5. จัดหาสื่อการเรียนการสอนที่นักเรียนเป็นผู้ใช้หรือผู้ปฏิบัติให้เพียงพอ ส่งเสริมการใช้สื่อ อุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ มีการติดตามประเมินผลและรายงานตามสายบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ

6. ติดตามความก้าวหน้าผลการเรียนของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานของครูทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่นการเยี่ยมชมชั้นเรียน การสัมภาษณ์นักเรียน การพูดคุยและการสอบถามผู้ปกครอง

7. ติดต่อกับผู้ปกครองและชุมชน จัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน การรายงานความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองและกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้อย่างต่อเนื่องทุกชั้นตอน

พนัส หันนาคินทร์ (2524, หน้า 63-67) ได้กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. รับผิดชอบในงานทุกอย่างในโรงเรียน เช่น จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้ได้ผลตามจุดประสงค์ของการศึกษาและของทางราชการ องค์กรทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนความรับผิดชอบต่อตรวจสอบของผู้มีอำนาจเหนือ

2. เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของโรงเรียน เช่น จะต้องเป็นตัวแทนในกิจการด้านต่าง ๆ ที่กระทำในนามของโรงเรียน เป็นผู้ที่ยึดชื่อในหนังสือราชการ ดังนั้นจึงมักมีคนพูดว่าจะดูโรงเรียนว่าเป็นอย่างไรให้ดูที่ครูใหญ่ก็พอจะเดาได้

3. เป็นผู้นิเทศหรือให้การแนะนำ คือ จะต้องทำหน้าที่แนะนำ ตักเตือน สั่งสอน กระตุ้นครูให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ สร้างความสามารถในการทำงานให้ครูเพื่อทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดีที่สุด

4. เป็นผู้เริ่มหรือพยายามปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดีขึ้น งานด้านนี้ต้องการเวลา ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์โดยต้องมีการวางแผนและเตรียมการอย่างรอบคอบ

5. เป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาาระดับสูงสุดของโรงเรียนโดยตัดสินใจจะต้องพิจารณาให้รอบคอบถึงผลได้ผลเสีย อาศัยข้อมูลที่ถูกต้องที่สุดเท่าที่จะทำได้ รับฟังความคิดเห็นของหลาย ๆ ฝ่าย และจะต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะกระทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการด้วย

ภิญโญ สาธร (2526, หน้า 268) กล่าวว่า ในการบริหารงานโรงเรียน ถ้าพิจารณาโดยละเอียดหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียน มีหน้าที่ที่จะต้องทำในการบริหารถึง 8 ประการ คือ

1. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งหมายถึง ครู เจ้าหน้าที่ คนงาน และนักการภารโรง เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทุกฝ่าย

2. การปกครองและการแนะแนวนักเรียนหรือการบริหารกิจการนักเรียน ตลอดจนติดต่อกับผู้ปกครองของนักเรียน

3. การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับหลักสูตร แบบเรียน หนังสือ วัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานวิชาการและการบริหารการสอน เพื่อก่อให้เกิดการสอนที่มีประสิทธิภาพที่สุด

4. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน ในฐานะที่โรงเรียนเป็นผู้นำของชุมชนและเป็นศูนย์สังคมของชุมชนที่โรงเรียน เพื่อช่วยพัฒนาในทุก ๆ ด้าน และรับความช่วยเหลือและคำแนะนำจากชุมชนด้วย ในทำนองกระบวนการสองทาง

5. การจัดระบบบริหาร โรงเรียน กำหนดอำนาจหน้าที่และแผนภูมิของโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีระเบียบแบบแผน สมเป็นองค์กรที่ดี

6. การจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ บริเวณและพัสดุครุภัณฑ์

7. การบริหารงานธุรการหรืองานเสมียน เอกสารต่าง ๆ การเงินและงานบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน

8. การประเมินผลงาน ซึ่งต้องทำเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่องกันไม่ขาดสาย

สุทิสฯ ศรีตังนันทน์ (2547, หน้า 15) กล่าวว่า หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. งานด้านวิชาการ

1.1 งานด้านเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การจัดหาครูที่ดีมาทำการสอน จัดครูให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ให้เหมาะสมแก่ความรู้ ความสามารถ การปกครองครู การสร้างน้ำใจหรือขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่ครูการพัฒนาตัวครู เช่น การพยายามสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในเชิงวิชาการและวิชาชีพยิ่งขึ้น รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการให้แก่ครูด้วยวิธีการต่าง ๆ การพิจารณา

ความคิดความชอบ เพื่อเป็นการตอบแทนผลงานที่ได้กระทำมาแล้ว การนิเทศการทำงานของครู การตรวจการบันทึกการสอนของครู

1.2 งานด้านเกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ ความถนัด หรือความต้องการ การส่งเสริมนักเรียนในด้านวิชาการ การจัดบริการห้องสมุดและแหล่งสำหรับบริการด้านวิชาการ การควบคุมเวลาการเรียนของนักเรียน การหาทางช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า การจัดการสอนซ่อมเสริม การติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน

1.3 งานด้านการจัดโปรแกรมด้านการเรียนการสอน การใช้หลักสูตรและการประเมินผลนักเรียน ได้แก่ การจัดหาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อสะดวกแก่การค้นคว้าของครู เช่น ตัวหลักสูตรประเมินการสอน โครงการสอน คู่มือครู แบบเรียนแบบฝึกหัด หนังสือประกอบการสอนและเอกสารวิชาการทางวิชาชีพ การพยายามปรับปรุงประมวลการสอน โครงการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ การจัดโปรแกรมการสอนการเรียนการจัดตารางสอน การจัดประเมินผล การเรียนของนักเรียน การจัดหาวิทยากรท้องถิ่นหรือแหล่งความรู้ในท้องถิ่น การจัดทำและเก็บผลการเรียนและการออกไปสำคัญต่าง ๆ เกี่ยวกับผลการเรียนหรือผลการศึกษา

1.4 งานด้านการจัดหาเครื่องอุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ การจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ จัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อให้บริการด้านนี้แก่ครู กระตุ้นให้ครูใช้บริการด้านนี้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาแก่นักเรียน สร้างมาตรการในการเก็บรักษาและการนำไปใช้ให้เกิดผลสูงสุด

2. งานด้านธุรการ

2.1 งานด้านการเงิน ได้แก่ การจัดหาผู้ปฏิบัติงานทางด้านการเงิน ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ สร้างมาตรการตรวจสอบตัวเงินสดและบัญชีการเงิน เก็บรักษาหลักฐานในการรับจ่ายเงินให้ถูกต้อง จัดทำแผนหรืองบประมาณในการใช้จ่ายเงินตลอดปี จัดตั้งกรรมการสำหรับจัดซื้อและกรรมการตรวจรับสิ่งของ

2.2 งานด้านการติดต่อกับองค์การภายนอก ได้แก่ การจัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อการนี้ การรับส่ง เก็บรักษาและโต้ตอบจดหมายหรือหนังสือราชการ การจัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์จัดทำมาตรการสำหรับเพื่อส่งเสริมการติดต่อกับชุมชน

2.3 งานด้านอาคารสถานที่ ได้แก่ การจัดวางผังบริเวณ โรงเรียน จัดเขตต่าง ๆ เช่น ที่พักผ่อน ที่ฝึกงาน อาคารเรียน จัดทำทางสัญจร การพัฒนา โรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ร่มรื่นเหมาะสมแก่การศึกษาเล่าเรียน จัดบริเวณซ่อมแซมอาคารและเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น น้ำดื่ม สร้างมาตรการการป้องกันเพลิงไหม้และวิธีดับเพลิง จัดทำทะเบียนประวัติการใช้และการซ่อมแซมอาคารสถานที่ การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัยของโรงเรียน

2.4 งานด้านบริการต่าง ๆ เช่น บริการเรื่องยานพาหนะ

2.5 งานด้านการปกครองและควบคุมบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน เช่น คนงาน
นักการภารโรง พนักงานพิมพ์ดีด

3. งานด้านกิจการนักเรียน

3.1 งานด้านควบคุมดูแลความประพฤติและระเบียบวินัยของนักเรียน

3.2 งานด้านการแนะแนวและการจัดหาทุน

3.3 งานด้านกิจกรรมนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการกีฬา นันทนาการ และ
กิจกรรมประเภทให้นักเรียนรู้จักปกครองตนเอง เช่น สภานักเรียน

3.4 งานบริการอาหารกลางวัน การจัดที่สำหรับรับประทานอาหาร บริการน้ำดื่ม ส้วม

3.5 งานบริการด้านสุขภาพ มีการตรวจสุขภาพประจำปี การทำระเบียบสุขภาพ และ
การให้พยาบาล

3.6 งานด้านบริการด้านการรักษาความปลอดภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการโจรกรรม
ทรัพย์สินของนักเรียน การสร้างมาตรการต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529, หน้า 96-97) ได้แสดงแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ
ผู้บริหาร คือ

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารจะต้องอยู่
ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมี
ความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2. เป็นผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมี
ความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ ผู้บริหารจะต้องทำให้กลุ่ม
ทำงานบรรลุเป้าหมาย

3. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม หมายถึง ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงาน
ในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติต่อกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม
การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้งานในหน้าที่บรรลุเป้าหมาย

สรุป ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษาให้มี
ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้ครูศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง
และพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนให้นักเรียน เป็นผู้ให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำการแก้ปัญหา
เพื่อให้งานให้งานประสบผลสำเร็จ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาให้
มีสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่นน่าสนใจ คอยติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครู จัดให้มีการรายงานผล
การปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ผู้ปกครองและกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้อย่างต่อเนื่อง

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

การศึกษาเรื่องผู้นำและภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับกันว่ามีความสำคัญและมีการเริ่มต้นศึกษาตั้งแต่ในอดีตมาเป็นระยะเวลายาวนานมาก นักวิชาการด้านภาวะผู้นำได้ศึกษาและพบว่าภาวะผู้นำได้ถูกสร้างขึ้นในบริบทของความเป็นมนุษย์ (Human psyche) เนื่องจากตั้งแต่มนุษย์แรกเกิด เราต้องได้รับการเลี้ยงดูจากพ่อแม่หรือผู้ปกครอง ซึ่งเปรียบได้กับผู้นำของเราในวัยเด็ก เมื่อเราเติบโตขึ้น ครู อาจารย์ เพื่อน พี่ และคนอื่น ๆ เริ่มเข้ามาเป็นผู้นำแทน จนกระทั่งเราเป็นผู้ใหญ่ก็ยังได้รับอิทธิพลจากผู้นำคนอื่น ๆ ดังนั้นจึงไม่แปลกที่พบว่า ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์สากล และมีความสำคัญต่อการพัฒนาและการอยู่รอด มีคำ 2 คำที่มักถูกกล่าวถึง คือ คำว่า ผู้นำ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leader และคำว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leadership ทั้งสองคำนี้มีการกล่าวถึงความหมายจำนวนมากทั้งนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิในประเทศและต่างประเทศ ดังตัวอย่างต่อไปนี้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556, หน้า 10)

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2540, หน้า 18) ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยทั้งที่เป็นการอยู่รวมกันหรือทำการร่วมกันเพื่อไปสู่จุดหมายที่ติงาม

อานันท์ ปันยารชุน (2540, หน้า 37) ผู้นำ คือ ผู้นำไม่ใช่ผู้นำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดีคือผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตามและผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตามเพราะมีศรัทธาต่อคน ๆ นั้น

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 17) ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น

Halpin (1957, pp. 27-28) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง ได้แก่

1. มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น
3. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้ผู้นำ
5. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม (Fiedler, 1967, p. 8)

ผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเพื่อทำหน้าที่หัวหน้าของกลุ่ม (Dejnozka, 1983, p. 94)

สรุป ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม ควบคุมและประสานงาน สามารถที่จะจูงใจ

ชักนำ ชี้นำหรือโน้มน้าวให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

สำหรับคำว่า “ภาวะผู้นำ” มีผู้ให้นิยามไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (Hemphill & Coons, 1957; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, หน้า 10)

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถพิเศษในลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ความสามารถพิเศษอยู่ในรูปองค์การ ผู้นำซึ่งจงใจให้บุคคลมีการสนับสนุนและยอมรับกระบวนการ ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย การจงใจสมาชิกในองค์การให้ทำงานบรรลุเป้าหมายเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อกลไกกลุ่มและวัฒนธรรมกลุ่ม ภาวะผู้นำต้องอาศัยแรงจูงใจ บุคคลจะไม่ได้รับการพิจารณาให้เป็นผู้นำ เว้นแต่เขาจะจงใจผู้อื่นได้ ผู้นำที่มีเหตุผลการจงใจในระดับใดระดับหนึ่งสามารถชักจูงบุคคลให้ทำงานได้จะเป็นผู้นำที่มีอำนาจและอิทธิพลต่อบุคคลอื่น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541, หน้า 1)

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือขององค์การ (Sergiovanni & Moore, 1989, p. 213)

ภาวะผู้นำ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, หน้า 10)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 3 ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับอิทธิพลกลุ่มและเป้าหมาย (Stogdill, 1974, p. 411)

1. เป็นการมองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการอิทธิพลที่ผู้นำมีผลกระทบบต่อบุคคลอื่น ด้วยการเหนี่ยวนำให้พฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้ไปในทิศทางที่ต้องการ
2. กระบวนการอิทธิพลดังกล่าวเป็นแนวคิดหลักที่เกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม โดยมีสมาชิกกลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำ ดังนั้นจึงเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาเป็นหลัก
3. ผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มไปในทิศทางของเป้าหมายที่ต้องการให้กลุ่มบรรลุผลและในแง่ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพการบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอีกด้วย

Yukl (2006, p. 5) ทำการสรุปนิยามของภาวะผู้นำไว้หลากหลายแนวทาง ได้แก่

ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของเอกัตบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้

ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลของบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์การ
 ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุผลโดยใช้
 ความเป็นสถาบันทางการเมือง จิตวิทยาและทรัพยากรอื่น ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ
 ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม
 ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้วัฒนธรรมจากภายนอกองค์การเพื่อเป็นเครื่องมือ
 ในการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ
 โดยใช้สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่น
 ปฏิบัติงานในองค์การประสบผลสำเร็จ

ภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลให้คนอื่นเกิดความพอใจที่จะทำงานเพื่อกลุ่มและให้บรรลุ
 เป้าหมายของกลุ่ม (Terry, 1960, p. 293)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงาน
 เพื่อให้เกิดผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิก
 ในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย (Boles & Devenport, 1975, p. 117)

สรุป ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำจะช่วยสร้างความชัดเจนให้แก่
 ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้และมองเห็นทิศทาง เป้าหมายและจุดหมายที่ชัดเจนเพื่อส่งเสริมพัฒนา
 หน่วยงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ

สมุทรร ชำนาญ (2556, หน้า 86) กล่าวถึงการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะมีความเป็น
 รูปธรรมในการศึกษาค้นคว้าโดยในช่วงเวลาระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 นักจิตวิทยาในกองทัพ
 สหรัฐอเมริกาหาแนวทางในการคัดเลือกนายทหารเพื่อมาเป็นแม่ทัพในการสงครามโดยพิจารณา
 จากคุณลักษณะของบุคคลเป็นประเด็นหลัก หลังจากนั้นจึงเกิดความสนใจและถือการจุดประกาย
 ในการศึกษาภาวะผู้นำ โดยยึดรูปแบบดังกล่าว ในยุคนี้การศึกษาจะเป็นการหาลักษณะเด่น ๆ จาก
 ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ โดยการศึกษาคุณลักษณะผู้นำจะอยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่า บุคคลเกิดมาเพื่อ
 เป็นผู้นำ ไม่ใช่อาศัยการเรียนรู้เพื่อเป็นผู้นำ

คุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะเด่นของบุคคลอันเป็นสิ่งที่ติดตัวบุคคลแต่ละคนมาจาก
 บรรพบุรุษ ได้แก่

1. คุณลักษณะทางกายภาพ เช่นชาติพันธุ์ รูปร่าง หน้าตาผิวพรรณ ส่วนสูง น้ำหนัก เป็นต้น

2. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น ลักษณะท่าทาง การวางตัว ความเป็นคนเปิดเผย ร่าเริง มีอุดมการณ์ ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

3. คุณลักษณะด้านทักษะและความสามารถ เช่น ระดับสติปัญญา ความสามารถเชิงเทคนิคในงานที่รับผิดชอบ ความสามารถพิเศษ เป็นต้น

4. คุณลักษณะทางสังคม เช่น ระดับการศึกษา มนุษยสัมพันธ์ สถานภาพทางเศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2547, หน้า 65) กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะเป็นที่ยอมรับ เรื่อยมา ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1904-1948 ได้ค้นพบคุณลักษณะต่าง ๆ ถึง 100 กว่าลักษณะแต่ผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1. มีแรงขับสูง (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้มีความพยายามสูงในการทำงาน บรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่ม ผู้นำในสมัยก่อนเน้นที่ความสำเร็จในการทำงาน โดยที่ผู้นำมีแรงขับในการทำงานสูง

2. มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation) หมายถึง ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่มีแรงขับเท่านั้น แต่มีความต้องการอำนาจสูง ชอบที่จะนำมากกว่าตาม ความต้องการอำนาจคือพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและมีอำนาจในการทำให้ผู้อื่นยอมรับ ไว้วางใจและทำงานสำเร็จตามวิสัยทัศน์

3. มีความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษาคำมั่นสัญญา เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ ความซื่อสัตย์ทำให้นักคลเชื่อถือ

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่น เชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค ตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจ เช่น อุตสาหกรรม การแข่งขัน เทคโนโลยีต่าง ๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ชอบการเรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูงมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดีนั้นปรากฏว่าคุณลักษณะผู้นำได้มีการสรุปและการนำเสนออย่างหลากหลายในแต่ละช่วงเวลา เช่น

Stogdill (1981 อ้างถึงใน สมุทรา ชำนาญ, 2556, หน้า 86) นับเป็นนักวิชาการที่ทำการสังเคราะห์คุณลักษณะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมคนแรก ๆ ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีประกอบด้วย

1. ลักษณะทางกาย ได้แก่ มีความแข็งแรง ร่างกายสง่าผ่าเผย
2. ภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ มีการศึกษาสูงกว่าบุคคลอื่น

3. สถิติปัญญา ได้แก่ มีสติปัญญาสูง ตัดสินใจได้ดี มีทักษะในการสื่อสาร
4. บุคลิกภาพ ได้แก่ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่ม เชื่อมั่นใน

ตนเอง

5. คุณลักษณะเกี่ยวกับงาน ได้แก่ มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่น อดทน
6. คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ เข้าสังคมได้ดี เป็นที่ยอมรับของสมาชิกคนอื่น ๆ

Yukl (2006, p. 178) ได้ประมวลผลจากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย
 - 1.1 ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี
 - 1.2 มีความไวต่อสภาพแวดล้อม
 - 1.3 มีความทะเยอทะยาน มุ่งมั่นความสำเร็จ
 - 1.4 ชอบทำงานเชิงรุก
 - 1.5 สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
 - 1.6 มีความสามารถด้านการตัดสินใจ
 - 1.7 เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้
 - 1.8 ครอบงำความคิดคนอื่นได้
 - 1.9 มีพลังในตัวสูง
 - 1.10 มีความยืดหยุ่นในการทำงาน
 - 1.11 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
 - 1.12 มีความอดทนต่อแรงกดดันหรือความเครียด
 - 1.13 มีความรับผิดชอบ
2. คุณลักษณะด้านทักษะของผู้นำ
 - 2.1 มีความเฉลียวฉลาด
 - 2.2 มีทักษะในการคิด
 - 2.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 2.4 มียุทธวิธีแบบการทูต
 - 2.5 มีทักษะในการพูด
 - 2.6 มีความรู้ ความสามารถในการทำงาน
 - 2.7 มีทักษะทางการบริหาร
 - 2.8 มีทักษะการจูงใจ

2.9 มีทักษะทางสังคม

สรุป คุณลักษณะของผู้นำควรจะมีความรู้ ความสามารถในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ และเป็นผู้ที่รักษาคำมั่นสัญญาเพื่อให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวของผู้นำ เพื่อจะได้พัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จหรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 86) กล่าวว่า เนื่องจากทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำมีปัญหาบางประการทำให้นักวิชาการในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 เริ่มเบนความสนใจมาศึกษาพฤติกรรมผู้นำ นั่นคือ ศึกษาว่าผู้นำทำหรือแสดงพฤติกรรมอะไรออกมาจริง ๆ แทนที่จะพยายามค้นหาคุณลักษณะภายในของผู้นำ ดังที่ทฤษฎีคุณลักษณะเคยทำไว้ นักวิชาการพยายามศึกษาวิจัยและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำในหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเบื้องต้น 2 ประการ คือ 1) พยายามค้นหาว่ามีพฤติกรรมกี่แบบ 2) พฤติกรรมแบบไหนมีประสิทธิภาพผลดีที่สุดคือทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจและแสดงผลงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพมากที่สุด

สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 96) กล่าวว่า หลังจากที่นักวิชาการด้านจิตวิทยาได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะและได้รับการวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับข้อจำกัดของทฤษฎีในหลายแง่มุมตามที่กล่าวมา นับจากทศวรรษ 1940 นักวิจัยส่วนใหญ่จึงปรับเปลี่ยนการศึกษาภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นด้านคุณลักษณะไปสู่การศึกษาภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการและกิจกรรมของผู้นำซึ่งสามารถมองเห็นได้ชัดเจน ซึ่งเรียกว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยพิจารณาว่ามีพฤติกรรมใดบ้างที่ผู้นำที่ประสบความสำเร็จแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ ทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในยุคนี้ ได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University Studies) การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) และทฤษฎีดาข่ายภาวะผู้นำของเบรกและมูตัน (Blake & Mouton) รวมทั้งทฤษฎีภาวะผู้นำแบบทีอาร์ซี (TRC leadership) ของ ยูคล (Yukl) เป็นต้น ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีแนวทางในการศึกษาและข้อค้นพบดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University Studies)

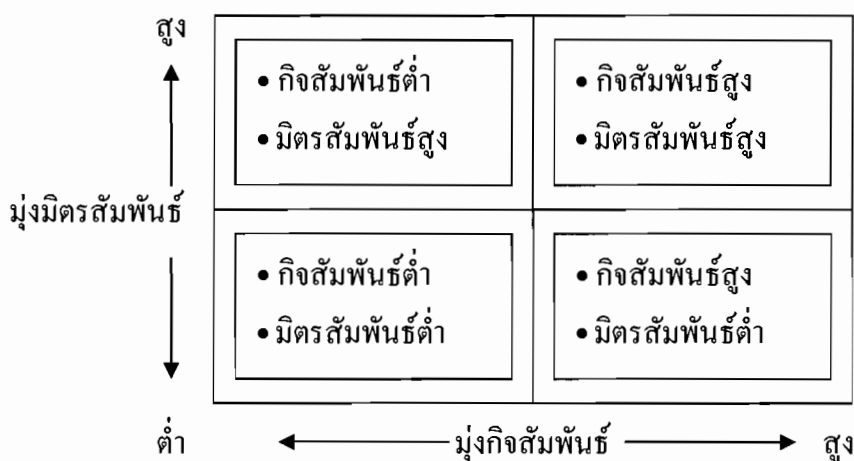
คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio state university studies) ในประเทศสหรัฐอเมริกา นำโดยสตอกคิลล์ (Stogdill) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหามิติสำคัญในการแสดงออกด้านพฤติกรรมของผู้นำ โดยการนำเสนอมิติพฤติกรรมผู้นำอย่างหลากหลายจากการใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ชื่อว่า แบบสอบถามพรรณาพฤติกรรมผู้นำ จากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ ทั้งสองมิติดังกล่าวเป็นการพรรณาทิ้งพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์กรและการกิจในองค์กรนั้น

ซึ่งนับว่าเป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำพฤติกรรมทั้ง 2 มิติ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิติด้านกิจสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่เน้นเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร เนื่องจากมีความเชื่อว่าการที่บุคคลมารวมตัวกันเป็นองค์กรนั้น จุดหมายแรกคือร่วมกันทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดหมายขององค์กรกำหนดไว้ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามจึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กร เช่น การกำหนดโครงสร้างของงานในองค์กรอย่างชัดเจน การกำหนดคุณลักษณะของบุคคลและงานขององค์กรที่คาดหวัง การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตามอย่างชัดเจน การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน ตลอดจนกระบวนการในการประเมินผลงานอย่างตายตัว ในการทำงานผู้ตามมีโอกาสให้การเสนอแนะ เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานต่อองค์กรได้น้อย

1.2 พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิติด้านมิตรสัมพันธ์ เป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตัวของบุคคลมากกว่าภารกิจในองค์กรจึงเน้นในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ตามเพื่อที่จะทำความเข้าใจความรู้สึก ตลอดจนเจตคติของผู้ตามอย่างถ่องแท้ เนื่องจากมีความเชื่อว่าการที่บุคคลในองค์กรจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีความสุขนั้น ผู้นำต้องมีความเข้าใจธรรมชาติของผู้ตามและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ตามได้ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกจึงเป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึกที่ไวต่อการรับรู้ผู้ตาม ให้การยอมรับความรู้สึก ความคิด เจตคติของผู้ตาม การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม และรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ การรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ตามเพื่อประกอบการตัดสินใจการแสดงความรักห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของผู้ตาม โดยคาดหวังว่าเมื่อผู้ตามมีความสุขในการอยู่ร่วมเป็นสมาชิกในองค์กรแล้วย่อมสร้างผลงานที่ดีให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมทั้ง 2 มิติ ตามผลการศึกษาดังกล่าว พบว่า ในแต่ละสถานการณ์ผู้นำจะแสดงบทบาทผสมผสานกันทั้ง 2 มิติ เพียงแต่ว่าในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำจะเน้นหนักในมิติใดมิติหนึ่งหรือให้นำหนักทั้งสองมิติอย่างทัดเทียมกัน จากความเชื่อในพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองมิติดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้เกิดแบบของผู้นำขึ้น 4 แบบ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 แบบของผู้นำตามภาวะผู้นำของไอโฮโอ สเตท (DuBrin, 2010, p. 100)

จากภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมทั้ง 2 มิติ ของผู้นำแต่ละรูปแบบนั้นจะให้ความสำคัญหรือมีจุดเน้นให้ความสำคัญในมิติที่แตกต่างกัน จึงทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำ 4 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 กิจสัมพันธ์ต่ำ มิตรสัมพันธ์ต่ำ เป็นผู้นำที่แสดงบทบาทที่ไม่เน้นทำงานและการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กร กล่าวได้ว่าเป็นผู้นำที่หลบเลี่ยงทำงานและคน พฤติกรรมของผู้นำในรูปแบบนี้จึงเป็นผู้นำที่อยู่ในองค์กรอย่างโดดเดี่ยว ไม่พยายามสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลใด ผู้นำประเภทนี้จะไม่แสดงออกว่าตนเองมีความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร จึงเรียกว่าเป็นผู้นำที่ลอยตัวอยู่เหนือปัญหาทั้งปวง

รูปแบบที่ 2 กิจสัมพันธ์สูง มิตรสัมพันธ์ต่ำ เป็นผู้นำที่แสดงบทบาทที่ให้ความสำคัญกับภารกิจขององค์กร มีจุดเน้นที่ภารกิจขององค์กร มากกว่าการให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กร มุ่งที่จะทำภารกิจขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จ โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของคนในองค์กร ทุกคนต้องปฏิบัติตามที่ผู้นำสั่งการหรือมอบหมายอย่างเคร่งครัด ความรู้สึกที่มีต่อผู้ตามจึงคล้ายกับเครื่องจักรที่จะต้องเคลื่อนไหวตามที่ผู้นำกำหนดหรือสั่งการ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

รูปแบบที่ 3 กิจสัมพันธ์สูง มิตรสัมพันธ์สูง เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งบุคคลและภารกิจขององค์กรอย่างเท่าเทียมกัน พฤติกรรมที่แสดงออกจึงให้ความสำคัญทั้งภารกิจขององค์กรและสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กร พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกจึงเป็นพฤติกรรมที่เอื้ออาทรสนใจความรู้สึก ความต้องการของบุคคล โดยมีจุดหมายหลักที่ผลสำเร็จขององค์กรพร้อม ๆ กับความพึงพอใจของบุคคลในองค์กร กล่าวได้ว่าเป็นผู้นำที่ได้ทั้งงานและน้ำใจจากบุคคล

รูปแบบที่ 4 กิจสัมพันธ์ต่ำ มิตรสัมพันธ์สูง เป็นผู้นำที่แสดงบทบาทที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นหลัก โดยไม่ให้ความสำคัญต่อภารกิจขององค์กร พฤติกรรม

ของผู้นำจึงแสดงออกโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้ตาม ให้ความสำคัญกับความรู้สึก ผู้นำมุ่งทำความเข้าใจผู้ตามในองค์การเป็นรายบุคคลเนื่องจากมีจุดประสงค์หลักคือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ตามและผู้นำในองค์การ ผู้นำลักษณะนี้มักเห็นว่าเมื่อบุคคลในองค์การมีความสุขจะเป็นสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์การ

สรุป ภาวะผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์หรือมุ่งมิตรสัมพันธ์จะเกิดผลดีก็ต่อเมื่อผู้นำมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในองค์การ และสถานการณ์ที่แตกต่างกัน จะเป็นตัวกำหนดหรือต้องการแบบผู้นำที่ต่างกันไป

2. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan studies)

ในขณะที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน นำโดยลิเคิร์ต (Likert) ก็ได้ทำการวิจัยเช่นกัน โดยได้ข้อสรุปจากการศึกษาสามารถจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งผลผลิตและพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนงาน ดังนี้

2.1 พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งผลผลิต เป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในภารกิจขององค์การ โดยการรวมตัวกันเป็นองค์การนั้นเป็นไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ดังนั้นเมื่อบุคคลมารวมกันจึงต้องเน้นที่งานเป็นหลัก ในทฤษฎีนี้ลิเคิร์ต อธิบายว่า ผลผลิตได้แก่ ภารกิจขององค์การ ผู้นำที่มีความเชื่อลักษณะนี้จึงแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกระบวนการที่นำไปสู่การสร้างผลผลิตตามจุดหมายขององค์การ เช่น พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐานการทำงานของบุคคล การมอบหมายงาน การอธิบายกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีการควบคุม กำกับ นิเทศ ตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน พฤติกรรมเหล่านี้เป็นไปเพื่อความสำเร็จของงานในองค์การทั้งสิ้น

2.2 พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคนงาน เป็นผู้นำที่เชื่อมั่นในบุคคลหรือพนักงาน ผู้นำประเภทนี้เชื่อมั่นในทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เชื่อว่ามนุษย์คือทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดสำหรับองค์การ โดยเชื่อว่าพนักงานคือบุคคลที่สำคัญต่อผลสำเร็จขององค์การ หากพนักงานแต่ละคนมีความสุขในการอยู่ร่วมกันในองค์การแล้วจะทำให้เขาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ โดยผู้นำไม่จำเป็นต้องใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับแต่อย่างใด พฤติกรรมที่แสดงต่อพนักงานจึงเต็มไปด้วยการกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้นำจะแสดงออกด้วยการไว้วางใจ เคารพต่อการใช้วิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่หลากหลาย เพื่อให้พนักงานทุกคนเต็มใจทำงานจนได้ผลผลิตที่สูงขึ้น

สรุป พฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิต จะสร้างมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคในการทำงาน กำกับ ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด และพฤติกรรมแบบมุ่งคนงานจะให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจในการทำงาน สร้างความเชื่อถือและศรัทธาในการทำงานในองค์การ

3. ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ โดย Blake and Mouton (1985) แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัส ได้เสนอทฤษฎีผู้นำแบบสองมิติ ที่เรียกว่า ตาข่ายแบบภาวะผู้นำ ก่อนหน้านี้เรียกว่าตาข่ายการบริหาร ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากผลงานการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท และมหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำทั้งด้านที่มุ่งผลผลิตและด้านมุ่งคน ให้แต่ละด้านแบ่งเป็น 9 ระดับ นำมาประกอบกันเพื่อจัดเป็นตารางตาข่ายที่มีด้านแนวนอนแทนพฤติกรรมที่และมุ่งผลผลิต และแนวตั้งแทนพฤติกรรมที่มุ่งคน จึงเกิดเป็นตารางตาข่ายที่เกิดจากการผสมพฤติกรรมทั้งสองแบบ สามารถกำหนดได้เป็นผู้นำ 5 แบบ ดังภาพที่ 3

High										
9	1, 9					9, 9				
	Country club management					Team management				
8	ผู้นำที่เอาแต่ใจคน					ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม				
7										
6										
5	5, 5 Middle of the road management									
4	ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง									
3						Authority-Compliance				
	Impoverished Management					Management				
2	ผู้นำแบบขี้แย					ผู้นำแบบเอาแต่ใจ				
1	1, 1					9, 1				
Low	1	2	3	4	5	6	7	8	9	High

ภาพที่ 3 ตาข่ายแบบภาวะผู้นำ (DuBrin, 2010, p. 118)

1. ผู้นำแบบเอาแต่ใจ หรือแบบ 9, 1 คือ ผู้นำที่เน้นหนักที่ความสำคัญของงานแต่จะให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานน้อยมาก โดยมองคนว่าเป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ ถือว่าการสื่อสารกับลูกน้องเป็นเรื่องที่ไม่จำเป็น ยกเว้นกรณีที่ต้องออกคำสั่งให้ปฏิบัติงานเท่านั้น เป็นผู้นำที่ผลักดันทุกอย่างให้เกิดผล คนอื่นจึงเป็นเพียงเครื่องมือไปสู่จุดหมายปลายทาง
2. ผู้นำที่เอาแต่ใจคน หรือแบบ 1, 9 คือ ผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญต่องานแต่จะให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูง ไม่เน้นความสำคัญของงานมากนักแต่พยายามทำให้

ลูกน้องเกิดความพึงพอใจและมีความรู้สึกที่ดี จะพยายามเอาใจใส่ดูแลให้ความต้องการด้านส่วนตัว และด้านสังคมของลูกน้องบรรลุผล พยายามสร้างบรรยากาศเชิงบวกขึ้นในที่ทำงาน

3. ผู้นำแบบย่ำแย่ หรือแบบ 1, 1 คือ ผู้นำที่ไม่ใส่ใจให้ความสำคัญทั้งด้านงานและคน ชอบแสดงตัวเป็นผู้นำ แต่ไม่มีพฤติกรรมแสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้นำ ขาดความรับผิดชอบ ละทิ้งงาน เลี่ยงปัญหา เลี่ยงพบปะคน แสดงความเฉยเมย ไม่ยอมผูกพันหรือรับปากใด ๆ ถอนตัว จากกิจกรรมต่าง ๆ อยู่แบบไร้อารมณ์

4. ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง หรือแบบ 5, 5 คือ ผู้นำที่มีลักษณะประนีประนอม มีเป้าหมาย ของงานในระดับปานกลางไม่สูงนัก เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่อยู่ระดับปานกลาง เป็นผู้พยายามหาจุดสมดุลระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับการทำให้งานประสบความสำเร็จ เกิดความพอใจ ทั้งสองด้าน แต่อยู่ในลักษณะได้ทั้งสองด้านแค่พอประมาณเท่านั้น

5. ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม หรือแบบ 9, 9 คือ ผู้นำที่มุ่งความสำคัญทั้งด้านงานและ ด้านคน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและการสร้าง วิธีการทำงานแบบทีมในองค์กร พยายามให้ความใส่ใจดูแลทุกข์สุขตอบสนองต่อความต้องการ ของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความรักความผูกพันต่องาน กระตุ้นการมีส่วนร่วม ปฏิบัติการอย่างมุ่งมั่น จัดลำดับความสำคัญชัดเจน เปิดใจกว้าง มีความเปิดเผย มองทะลุปรุโปร่งและสนุกกับงาน

Reddin (1981, pp. 30-31) เสนอทฤษฎี 3 มิติ เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและ แบบของผู้นำในทางการบริหาร ทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำและ แบบของผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้น จะต่างกันไปเพียงแบบผู้นำของแต่ละคนไม่เหมือนกัน และลักษณะ ความเป็นผู้นำจะมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจจะยึดมั่นแบบผู้นำแบบหนึ่งแบบใดตลอดไป แต่บางคน อาจจะเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลา สถานการณ์สิ่งแวดล้อมและตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ มิติทั้ง 3 ได้แก่ มุ่งงาน หรือกิจสัมพันธ์ สัมพันธภาพ หรือมิตรสัมพันธ์ และประสิทธิผล

1. มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำระหว่างความสัมพันธ์ของตัวผู้นำ กับสมาชิกในหน่วยงานที่มุ่งงานเป็นหลัก โดยที่ผู้นำสามารถสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างแนวทางในการติดต่อสื่อสารและกระบวนการที่ดีเพื่อความสำเร็จของงาน

2. มิติมุ่งสัมพันธ์หรือมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม สนใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของมนุษย์มุ่งรักษาขวัญและกำลังใจ เพื่อให้กลุ่ม มีความสัมพันธ์กันอย่างดี มีความไว้วางใจกันมีความนับถือซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำกับผู้ตามหรือผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง

3. มิติมุ่งประสิทธิผล เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ยึดสถานการณ์เป็นหลักเพื่อให้การบริหาร บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามสถานการณ์

ถ้าสถานการณ์เหมาะสมพฤติกรรมกรรมการบริหารจะมีประสิทธิภาพสูง ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสมผู้นำจะมีพฤติกรรมกรรมการบริหารงานต่ำ ผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลสูงจึงควรปรับเปลี่ยนสถานการณ์ในการบริหารที่เหมาะสมโดยให้ได้ทั้งงานและความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กรหรือหน่วยงาน

สรุป ผู้นำจะต้องเป็นนักบริหารและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และผู้นำจะต้องบริหารปัจจัยทั้ง 3 ประการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งได้แก่ การบริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ผู้นำต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อความพร้อมและเป็นที่ยิ่งประสงค์ขององค์กร

ทฤษฎีภาวะผู้นำที่อาซี (TRC Leadership theory)

Yukl (2006, p. 68) แนวคิดของทฤษฎี TRC ซึ่งมาจาก Task-relations-change พัฒนาโดย Yukl (Yukl) พื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำของ Yukl เป็นผลจากการพัฒนาแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ที่ได้ผลสรุปว่า พฤติกรรมผู้นำประกอบด้วย 2 มิติ คือ มิติที่มุ่งผลผลิต และมิติที่มุ่งคนงาน ผลการศึกษาดังกล่าว Yukl ได้นำมาพัฒนาและได้ข้อสรุปที่ครอบคลุมพฤติกรรมของผู้นำในองค์กรมากขึ้น สรุปได้ว่าพฤติกรรมของผู้นำประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. พฤติกรรมที่มุ่งงาน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการทำงานให้เสร็จ การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาความมั่นคง และความน่าเชื่อถือในการดำเนินกิจการ การปรับปรุงคุณภาพ โดยมีพฤติกรรมหลักของผู้นำที่ใช้ได้แก่ การกำหนดความชัดเจนของบทบาท การวางแผน การจัดองค์กรเพื่อปฏิบัติงานและการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน

2. พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการปรับปรุงความสัมพันธ์และช่วยเหลือผู้อื่น โดยการเน้นความร่วมมือและการทำงานแบบทีม การเพิ่มความพึงพอใจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น กิจกรรมที่เป็นพฤติกรรมหลักของผู้นำ ได้แก่ การให้การสนับสนุน การปรับปรุงพัฒนา การให้การยอมรับ การให้คำปรึกษา และการช่วยเหลือคลายความขัดแย้ง

3. พฤติกรรมที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม กิจกรรมที่แสดงพฤติกรรมหลักด้านนี้ ได้แก่ การตรวจสอบอย่างละเอียดและแปลความหมายเหตุการณ์ภายนอก การปลุกเร้าและดึงดูดใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอกลยุทธ์ที่แปลกใหม่ การเกลี้ยกล่อมจูงใจให้เห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง การกระตุ้นส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้เกิดความอยากรทดลอง และการสร้างสัมพันธ์มิตรเพื่อให้การสนับสนุนและเข้าร่วมการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมของการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ขององค์การ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ เป็นต้น พฤติกรรมหลักของผู้นาจึงเป็นพฤติกรรมด้านการเฝ้าระวังสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการตรวจสอบและแปลความหมายของการเปลี่ยนแปลงอย่างละเอียด การกำหนดวิสัยทัศน์และการปลุกเร้า การสร้างแรงจูงใจต่อวิสัยทัศน์ การนำเสนอนวัตกรรมเป็นการแสดงออกเพื่อการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและการสร้างพันธมิตรเพื่อการเปลี่ยนแปลง จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่มีความกล้าหาญกล้าตัดสินใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ TRC จึงมีลักษณะ 3 องค์ประกอบ ยุคส์ (Yukl) อธิบายว่า เป็นทฤษฎีที่มีลักษณะรูปแบบผสมผสาน คือ พฤติกรรมทั้งสามรูปแบบของผู้นำสามารถครอบคลุมพฤติกรรมทุกแง่มุมของผู้นำในองค์การเกือบทุกประเภท พฤติกรรมทั้งสามด้านเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่สำคัญต้องพิจารณา คือประเภทของสิ่งแวดล้อมที่องค์การต้องเผชิญกับกลยุทธ์ที่เหมาะสม

สรุป ภาวะเชิงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาหากเหมาะสมกับสถานการณ์ย่อมทำให้การนำนั้นประสบผลสำเร็จ และการนำแนวคิดภาวะเชิงพฤติกรรมไปใช้ในการบริหารองค์การให้ประสบผลสำเร็จควรดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ ดังนี้ 1) ผู้นำจำเป็นต้องหาแนวปฏิบัติที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในองค์การ ไปพร้อมกัน 2) ผู้นำต้องยึดวัตถุประสงค์และลำดับความสำคัญก่อนและหลังของภารกิจ 3) ผู้นำต้องรู้จักเลือกใช้พฤติกรรมที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ ผู้นำที่สามารถทำความเข้าใจกับสถานการณ์และสามารถปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นดีที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 109-110) กล่าวถึงการศึกษาภาวะเชิงสถานการณ์เป็นผลจากการวิเคราะห์จุดอ่อนของการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ทั้งแนวคิดของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งแม้ว่าพบข้อสรุปที่สอดคล้องกันว่าพฤติกรรมผู้นำมี 2 มิติ คือ พฤติกรรมเน้นงานและพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ ในขณะที่ยุคส์ได้เพิ่มเติมพฤติกรรมอีก 1 มิติ ได้แก่ พฤติกรรมเน้นการเปลี่ยนแปลง แบบพฤติกรรมภาวะผู้นำแต่ละแบบนี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการนำขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสถานการณ์ หากผู้นำมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับสถานการณ์ย่อมนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการนำหรือประสบผลสำเร็จในการนำ ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์จึงค้นคว้าหาข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านสถานการณ์ที่เหมาะสม ในการศึกษาแนวคิดในกลุ่มทฤษฎีนี้จึงมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน คือ 1) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ 2) องค์ประกอบด้านสถานการณ์

3) องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับผู้ตาม การศึกษาภาวะเชิงสถานการณ์มี 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ กลุ่มทฤษฎีที่เน้นการปรับเปลี่ยนแบบผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์เชอร์และบลองชาร์ด (Hersey and Blanchard's situational leadership theory) และทฤษฎีที่เน้นการปรับปรุงสถานการณ์ให้สอดคล้องกับผู้นำ เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler contingency theory) เป็นต้น โดยทุกกลุ่มทฤษฎีมีแนวทางในการศึกษาที่สอดคล้องกันในองค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำ ใช้รูปแบบจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม
2. องค์ประกอบด้านสถานการณ์ เป็นการนำเสนอแนวคิด ความเชื่อที่แตกต่างกันของแต่ละทฤษฎี รายละเอียดของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ มีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์เชอร์และบลองชาร์ด (Hersey and Blanchard's situational leadership theory) เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมตามแนวความคิดของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ตามแนวคิดของเฮอร์เชอร์และบลองชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ 2 ด้าน คือ แบบภาวะผู้นำและสถานการณ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำ

แบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์เชอร์และบลองชาร์ด เป็นผลมาจากข้อสรุปของทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอและทฤษฎีภาวะผู้นำของเรดคิน ผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมการนำต่อผู้ตาม โดยผสมผสานพฤติกรรม 2 มิติ คือ มิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ เข้าด้วยกัน ก่อให้เกิดแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ขึ้น 4 แบบ รายละเอียดพฤติกรรมทั้ง 2 มิติดังกล่าว เน้นพฤติกรรมต่อไปนี้

1.1 พฤติกรรมที่มุ่งงาน (Task behavior) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามในแง่การควบคุม กำกับ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ตาม การชี้แจงให้ผู้ตามทราบเกี่ยวกับการทำงานว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องทำ ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำกับใคร และทำอย่างไร ตลอดจนการเข้าไปดำเนินการจัดรูปแบบ โครงสร้างองค์การ การกำหนดช่องทางและวิธีการสื่อสารในการปฏิบัติงาน

1.2 พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship behavior) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามในแง่ที่เกี่ยวกับการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลหรือระหว่างบุคคลต่าง ๆ ในองค์การ โดยเปิดให้มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่ง่ายและสะดวก พยายามสร้างบรรยากาศของความเป็นกันเอง การให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ต่อกันระหว่างบุคคล

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้ทำการศึกษาและสรุปผลการศึกษาไว้ว่า พฤติกรรมทั้ง 2 มิติดังกล่าวผู้นำแต่ละคนย่อมแสดงพฤติกรรมการบริหาร โดยการผสมผสานพฤติกรรมทั้งสองด้านดังกล่าวในสัดส่วนที่แตกต่างกันไป ซึ่งก่อให้เกิดแบบหรือสไตล์พื้นฐานผู้นำ 4 แบบขึ้น โดยเฮอร์เชย์และบลองชาร์ดได้นำเสนอไว้ดังนี้

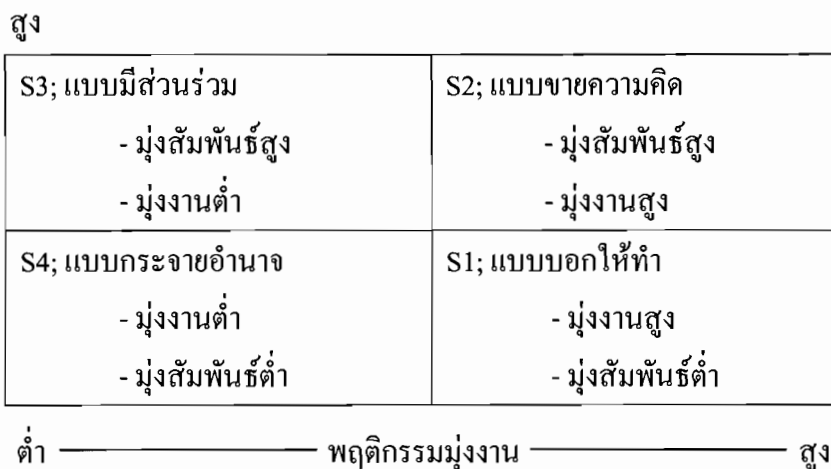
1. ผู้นำแบบบอกให้ทำ (Telling หรือแบบ S1) ผู้นำแบบนี้ใช้พฤติกรรมการบริหาร โดยเน้นการใช้อำนาจการสั่งการและการตัดสินใจให้ผู้ตามต้องปฏิบัติตาม ดังนั้นการสื่อสารภายในองค์การจึงมีลักษณะเป็นการสื่อสารแบบทางเดียวคือ จากผู้นำสู่ผู้ตาม นอกจากนี้ผู้นำยังใช้มาตรการควบคุม ติดตาม และนิเทศการปฏิบัติงานต่อผู้ตามอย่างใกล้ชิดอีกด้วย พฤติกรรมผู้นำแบบนี้จึงมีลักษณะมุ่งงานสูงแต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

2. ผู้นำแบบผู้ขายความคิดให้ทำ (Selling หรือ S2) ผู้นำแบบนี้ใช้พฤติกรรมการบริหารที่มุ่งเน้น การกำกับ สั่งการ เช่นเดียวกับแบบแรก แต่ในขณะเดียวกันก็เปิดช่องทางให้ผู้ตามได้มีโอกาสซักถามหรือเสนอความคิดเห็นในเรื่องราวต่าง ๆ ได้ ดังนั้นการสื่อสารภายในองค์การจึงมีลักษณะแบบสองทาง ผู้นำจะเป็นคนให้คำปรึกษาแนะนำและทำหน้าที่เสมือนพี่เลี้ยงให้แก่ผู้ตามโดยใกล้ชิดตลอดเวลา จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบนี้มีลักษณะมุ่งงานและขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นความสัมพันธ์สูงอีกด้วย

3. ผู้นำแบบผู้ตามมีส่วนร่วม (Participating หรือแบบ S3) เป็นผู้นำที่คอยให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก ตลอดจนให้การส่งเสริม สนับสนุนด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในฐานะสมาชิกคนหนึ่งโดยไม่เข้าไปควบคุม กำกับ หรือสั่งการ โดยผู้นำเอง จึงกล่าวได้ว่า ผู้นำมีพฤติกรรมที่แสดงออกด้านมุ่งความสัมพันธ์สูง แต่มุ่งงานต่ำ

4. ผู้นำแบบผู้กระจายงาน (Delegating หรือแบบ S4) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมลักษณะที่ให้ความเชื่อถือไว้วางใจในฝีมือ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ตาม ดังนั้นผู้นำจึงมักกระจายอำนาจและความรับผิดชอบรวมทั้งการตัดสินใจในงานนั้นแก่ผู้ตามมีความเป็นตัวของตัวเองและมีอิสระในการกำหนดขั้นตอน วิธีการทำงาน ตลอดจนการควบคุมดูแลตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้นำแบบนี้จึงแสดงพฤติกรรมและใช้เวลาในการบริหาร โดยมุ่งงานต่ำและขณะเดียวกันก็มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

แบบผู้นำทั้ง 4 แบบดังกล่าวเมื่อผสมผสานกับพฤติกรรมที่แสดงออกทั้ง 2 มิติ จะเห็นความสัมพันธ์และสรุปได้ ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Hersey and Blanchard (1993, p. 187)

2. สถานการณ์

องค์ประกอบด้านสถานการณ์เป็นผลจากแนวคิดของเฮร์เซย์และบลองชาร์ด (Hersey & Blanchard) สรุปว่า ผู้นำเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานสำเร็จ โดยบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ตามประสิทธิผลของผู้นำจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำความเข้าใจธรรมชาติของผู้ตามได้อย่างถูกต้องเพื่อที่จะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับภารกิจแต่ละประเภทและเลือกใช้แบบภาวะผู้นำที่ถูกต้องกับผู้ตามแต่ละคน ดังนั้น การศึกษาองค์ประกอบของสถานการณ์ตามทฤษฎีนี้จึงมุ่งศึกษาที่ตัวผู้ตามเป็นหลัก

ในระยะแรกของการนำเสนอทฤษฎีที่เสนอของเฮร์เซย์และบลองชาร์ดเชื่อว่า ผู้ตามที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิผลนั้น ต้องมีวุฒิภาวะ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 2 ประการ คือ

1. ความสามารถในงาน ได้แก่ องค์ประกอบที่เกี่ยวกับงาน ดังนี้
 - 1.1 เป็นผู้มีความรู้ (Knowledge)
 - 1.2 มีความสามารถ (Ability)
 - 1.3 มีทักษะ (Skill)
2. ความผูกพันต่องาน ได้แก่ ความมุ่งมั่นหรือเอาใจใส่ต่องาน มุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จ มีองค์ประกอบ ดังนี้
 - 2.1 ความเป็นผู้มีความเชื่อมั่น (Confidence) ในงาน
 - 2.2 มีแรงจูงใจ (Motivation) ที่จะทำงานให้สำเร็จ
 - 2.3 มีความรักความผูกพัน (Commitment) ความรับผิดชอบ มุ่งมั่นต่องาน

ในระยะแรกที่เฮร์เซย์และบลองชาร์ดนำเสนอการศึกษาวุฒิภาวะของผู้ตามนั้น เมื่อได้วิเคราะห์โดยละเอียดวุฒิภาวะ มีองค์ประกอบหลายประการ เช่น อายุ ตัว สมอง ประสบการณ์ และ

อื่น ๆ ดังนั้น การใช้คำว่าวุฒิภาวะจึงเป็นสิ่งที่ต้องศึกษาและหาข้อสรุปอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะเป็นการศึกษาผู้ตามเป็นรายบุคคล ต้องอาศัยเวลา ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการศึกษา ดังนั้น ในการพัฒนาทฤษฎีจึงได้ปรับเปลี่ยนจากวุฒิภาวะของผู้ตามมาเป็นการศึกษาความพร้อมของผู้ตามแต่ละคน ซึ่งสรุปได้ว่าผู้ตามแต่ละคนย่อมมีระดับความพร้อมที่มีต่องานที่แตกต่างกัน บางคนมีทั้งความสามารถและความเอาใจใส่ต่องานสูง บางคนมีความสามารถสูงแต่ขาดความรับผิดชอบต่องาน ในขณะที่บางคนมีความสามารถน้อยแต่เอาใจใส่รักงานสูง และมีคนบางประเภทไม่เป็นทั้งงานและขาดความรับผิดชอบต่องานอีกด้วย ดังนั้น สามารถแบ่งประเภทผู้ตาม ตามระดับความพร้อมดังกล่าว ได้เป็น 4 ระดับ ทำให้จำแนกบุคคลเป็น 4 ประเภท ดังภาพที่ 5

ประเภทของผู้ตาม	R4	R3	R2	R1
คุณลักษณะ	- ความสามารถสูง - ความใส่ใจงานสูง	- ความสามารถสูง - ความใส่ใจงานต่ำ	- ความสามารถต่ำ - ความใส่ใจงานสูง	- ความสามารถต่ำ - ความใส่ใจงานต่ำ

สูง ————— ความพร้อมของผู้ตาม ————— ต่ำ

ภาพที่ 5 คุณลักษณะและประเภทของผู้ตาม ตามแนวคิดของ Hersey and Blanchard (1993, p. 191)

จากภาพที่ 5 จึงสามารถระบุสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานขององค์การจากการวิเคราะห์ความพร้อมของผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็น 4 สถานการณ์ คือ

สถานการณ์ที่ 1 หรือ R1 เป็นสถานการณ์ที่ผู้นำต้องทำงานร่วมกับผู้ตามที่ขาดความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานแล้วยังเป็นบุคคลที่ขาดความมุ่งมั่นต่องาน ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ถือว่าผู้ตามขาดความพร้อมมากที่สุด

สถานการณ์ที่ 2 หรือ R2 เป็นสถานการณ์ที่ผู้นำต้องทำงานร่วมกับผู้ตามที่ขาดความรู้ความสามารถและทักษะในงาน แต่ผู้ตามมีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน ในสถานการณ์นี้แม้จะถือว่ามีความพร้อมสูงขึ้นจากสถานการณ์แรกบ้างแต่ก็มีปัจจัยเสี่ยงคือการขาดความรู้ ความสามารถและทักษะนั้นเป็นจุดอ่อนที่ร้ายแรงในการทำในสิ่งที่ไม่เหมาะสมได้เนื่องจากเป็นผู้ที่เอาใจใส่ต่องาน

สถานการณ์ที่ 3 หรือ R3 เป็นสถานการณ์ที่ผู้นำต้องทำงานร่วมกับผู้ตามที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในงานเป็นอย่างดีแต่ขาดความมุ่งมั่นในงาน ขาดความเอาใจใส่ในงานหรือเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตาม “รู้ทุกเรื่องแต่ไม่ลงมือทำ”

สถานการณ์ที่ 4 หรือ R4 เป็นสถานการณ์ที่ผู้นำต้องทำงานร่วมกับผู้ตามที่มีความพร้อมสูงสุด คือ มีทั้งความรู้ ความสามารถและทักษะในงานและยังมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความรับผิดชอบสูง

สรุป ในการทำงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นภารกิจปกติหรืองานในฐานะผู้นำที่ต้องการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลาหรือแต่ละสถานการณ์นั้น ผู้นำจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นผลจากความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม ดังนั้นผู้นำจึงเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา แบบภาวะผู้นำจึงต้องถูกปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อจะทำให้การทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟิเดเลอร์ (Fiedler contingency theory)

สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 124) กล่าวถึงการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟิเดเลอร์ (Fiedler) เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “ทฤษฎีภาวะผู้นำ LPC (Least preferred co-worker leadership)” เป็นการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่างจากแนวคิดของเฮอร์เซย์และบลองชาร์ดอย่างสิ้นเชิง โดยฟิเดเลอร์พยายามอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความสลับซับซ้อนของสถานการณ์ โดยมีสมมติฐานที่คล้ายกับแนวคิดของเฮอร์เซย์และบลองชาร์ดว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ดังนั้น ผู้นำบางคนอาจประสบผลสำเร็จในการนำในบางสถานการณ์ แต่ถ้านำพฤติกรรมนั้นมาใช้กับอีกสถานการณ์ก็อาจไม่ประสบผลสำเร็จได้ ฟิเดเลอร์มีความเชื่อว่าแบบภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงยาก เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงงูใจภายในของผู้นำแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน ผู้นำที่มีแรงงูใจภายในที่เน้นงานก็จะแสดงพฤติกรรมที่เน้นงาน ในขณะที่ผู้นำที่มีแรงงูใจภายในที่เน้นความสัมพันธ์ก็จะแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ออกมา ดังนั้นความสำเร็จของการนำตามแนวคิดของฟิเดเลอร์ คือ ผู้นำต้องพยายามจับคู่แบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ให้เหมาะสม หากไม่เป็นไปตามสมมติฐานดังกล่าว หน้าที่ของผู้นำคือการปรับเปลี่ยนสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ

ฟิเดเลอร์นำเสนอแนวคิดหลักในการศึกษาทั้ง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านแบบภาวะผู้นำและปัจจัยสถานการณ์ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำ ดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้นำจะประสบความสำเร็จในการนำถ้าสามารถจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับปัจจัยสถานการณ์ ฟิเดเลอร์จึงทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำโดยอาศัยกรอบแนวคิดจากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกนที่สรุปว่า แบบผู้นำมี 2 ลักษณะ คือ ผู้นำที่มุ่งผลผลิตและผู้นำที่มุ่งคนงาน แม้จะมีแนวคิดเดียวกันแต่ฟิเดเลอร์ก็ทำการจำแนกรูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ โดยการศึกษาจากบุคลิกภาพผู้นำมากกว่าพฤติกรรมของผู้นำ เนื่องจากบุคลิกภาพเป็นผลจากแรงงูใจภายในของผู้นำแต่ละคน บุคลิกภาพเป็นสิ่งที่คงทน ติดตัวของผู้นำไม่เปลี่ยนแปลง

หรือแม้แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ก็เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก ในขณะที่พฤติกรรมอาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย แบบผู้นำจึงสะท้อนออกมาจากบุคลิกภาพที่มีความคงเส้นคงวา โดยแสดงออกในรูปของแรงจูงใจของผู้นำ ดังนั้น เพื่อให้ได้แบบภาวะผู้นำที่ถูกต้อง มีความเชื่อมั่นสูง ปราศจากอคติของผู้นำ พิตเลอร์จึงได้สร้างแบบสอบถามทดสอบบุคลิกภาพของผู้นำขึ้นเรียกว่า Least preferred co-worker (LPC) หรือแบบวัดเพื่อนร่วมงานที่พึงประสงค์น้อยที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถามจะสะท้อนความคิดเห็นหรือความรู้สึกภายในของตนเองที่มีต่อเพื่อนร่วมงานที่อยากร่วมงานด้วยน้อยที่สุดจากลักษณะของการจำแนกความหมายที่ประกอบด้วยคำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงข้ามกันจำนวน 18 คู่ แต่ละคู่แบ่งช่วงคะแนนเป็น 8 ช่วง ได้แก่

นำพึงพอใจ	8	7	6	5	4	3	2	1	ไม่นำพึงพอใจ
เป็นมิตร	8	7	6	5	4	3	2	1	ไม่เป็นมิตร
ไม่ยอมรับ	1	2	3	4	5	6	7	8	ได้รับการยอมรับ
เครียด	1	2	3	4	5	6	7	8	ผ่อนคลาย
ห่างเหิน	1	2	3	4	5	6	7	8	ใกล้ชิด
เย็นชา	1	2	3	4	5	6	7	8	อบอุ่น
ให้การสนับสนุน	8	7	6	5	4	3	2	1	ขัดขวาง
น่าเบื่อ	1	2	3	4	5	6	7	8	น่าสนใจ
ชวนทะเลาะ	1	2	3	4	5	6	7	8	สร้างไมตรี
ซีมเสรว้า	1	2	3	4	5	6	7	8	สนุกสนาน
เปิดเผย	8	7	6	5	4	3	2	1	ปกปิด
ลอบทำลาย	1	2	3	4	5	6	7	8	ภักดี
ไม่น่าไว้วางใจ	1	2	3	4	5	6	7	8	น่าไว้วางใจ
เข้าใจผู้อื่น	8	7	6	5	4	3	2	1	ไม่เข้าใจผู้อื่น
น่ารังเกียจ	1	2	3	4	5	6	7	8	น่ารัก
เห็นด้วย	8	7	6	5	4	3	2	1	คัดค้าน
ไม่จริงใจ	1	2	3	4	5	6	7	8	จริงใจ
ใจดี	8	7	6	5	4	3	2	1	ใจร้าย

ผลสรุปจากคะแนนเต็มทั้งสิ้น 144 คะแนน สามารถตีความหมายของคะแนนได้ว่า ผู้นำที่ได้รับคะแนน LPC ต่ำ คือ ได้คะแนนน้อยกว่า 58 คะแนน ลงมา หมายความว่า เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจในผลงานจึงมีบุคลิกภาพแบบมุ่งงาน ในขณะที่ผู้นำที่ได้รับคะแนน LPC สูง คือ ได้คะแนนตั้งแต่ 64 คะแนนขึ้นไป หมายความว่า เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจความสัมพันธ์กับผู้อื่นคือ มีบุคลิกภาพ

แบบมุ่งความสัมพันธ์ แต่หากผู้ตอบที่ได้คะแนน LPC ในช่วงกลาง ๆ คือ 59 - 63 ฟีดเลอร์เสนอแนะว่าควรย้อนกลับไปศึกษาตนเองและตัดสินใจให้ได้ว่าตนเองควรอยู่ในกลุ่มใด ผลการศึกษาจึงสรุปได้ว่าแบบผู้นำสามารถจำแนก ได้ดังนี้

1.1 ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์หรือมี LPC สูง หมายถึง ผู้นำที่บุคลิกภาพในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ตาม เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อต้องการให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณมีความปลอดภัย มีความมั่นคง และมีความสุขในการทำงาน โดยเป็นผู้นำที่ดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือและจูงใจผู้ตามทั้งการสร้างแรงจูงใจภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดผลต่อความรู้สึก เจตคติดังกล่าวในผู้ตาม

1.2 ผู้นำแบบมุ่งงานหรือมี LPC ต่ำ หมายถึง ผู้นำที่มีบุคลิกภาพในการเน้นงานขององค์การดำเนินถึงผลงานขององค์การเป็นหลัก โดยไม่ให้ความสำคัญต่อความรู้สึก เจตคติหรือความต้องการของผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จึงมีพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงาน เช่น การออกแบบงาน การกำกับติดตามงาน เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า แบบภาวะผู้นำ 2 แบบนี้ แม้ว่าจะคล้ายคลึงกับพฤติกรรมมุ่งผลผลิตและมุ่งคนงานของกลุ่มทฤษฎีเชิงพฤติกรรมที่ทำการศึกษาโดยคณะนักวิชาการของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกนแต่แตกต่างกันในประเด็นที่ฟีดเลอร์เห็นว่าบุคลิกภาพมุ่งความสัมพันธ์และมุ่งงานเป็นบุคลิกลักษณะของผู้นำ ซึ่งเป็นลักษณะที่อยู่ภายในของผู้นำแต่ละบุคคล เป็นสิ่งที่ติดตัวของแต่ละบุคคลที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ไม่ใช่พฤติกรรมของผู้นำแสดงออกที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ อันอาจเป็นผลจากการเรียนรู้ ประสบการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ปัจจัยด้านสถานการณ์หรือการควบคุมสถานการณ์ เนื่องจากกรอบแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์เชื่อว่า แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์เท่านั้นที่จะทำให้การนำมีประสิทธิผล แต่ตามแนวความคิดของฟีดเลอร์ที่ระบุว่า แบบภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวผู้นำแต่ละคนมาไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นผู้นำตามแนวคิดหากต้องการประสิทธิผลในการนำจึงต้องมีความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนหรือควบคุมความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ให้ได้ แม้ว่าสถานการณ์จะเป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเป็นตัวแปรสำคัญที่ผู้นำจะต้องควบคุม ปรับเปลี่ยนหรือปรุงแต่งให้อื้ออำนาจต่อการนำ ฟีดเลอร์จึงได้กำหนดปัจจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์สถานการณ์ขึ้น 3 ปัจจัย ทั้งปัจจัยที่ให้อื้ออำนาจหรือไม่ให้อื้ออำนาจให้ผู้นำสามารถควบคุมหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ซึ่งประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างของงานและอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งแต่ละปัจจัยมีลักษณะดังนี้

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก

ได้แก่ระดับของการให้ความนับถือ ความมั่นใจและความไว้วางใจที่ผู้ตามมีให้ผู้นำ ซึ่งสะท้อนถึงการยอมรับในตัวของผู้นำ ทั้งนี้การใช้อิทธิพลของผู้นำจะเกิดผลเพียงใดขึ้นอยู่กับ การยอมรับของผู้ตาม กล่าวคือ ถ้าผู้ตามปฏิบัติตามเพราะลักษณะของความเสนาหาหรือความเชี่ยวชาญ หรือการให้ความยอมรับนับถือต่อผู้นำแล้ว ผู้นำก็อาจจำเป็นต้องใช้พฤติกรรมแบบมุ่งงานต่อผู้ตาม เพียงเล็กน้อยเท่านั้น เพราะผู้ตามปฏิบัติด้วยความเต็มใจอยู่แล้ว แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้ตามขาด ความไว้วางใจต่อผู้นำและมองผู้นำในภาพเชิงลบแล้ว ในสถานการณ์เช่นนี้ ผู้นำมีความจำเป็นต้อง แสดงพฤติกรรมแบบมุ่งงานมากขึ้น โดยสรุปคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก จึงขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้นำ

2.2 โครงสร้างของงาน

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันดับสองรองจากองค์ประกอบแรก โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานและองค์ประกอบต่าง ๆ ของงาน มีดังนี้

2.2.1 การแบ่งงานออกเป็นงานย่อย และระบุหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน

2.2.2 สามารถที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานด้วยวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ

2.2.3 ระดับความยากง่ายในการตรวจหาความบกพร่อง และวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผลผลิต หรือมีอำนาจการตัดสินใจอยู่ในระดับใด

2.2.4 งานนั้นมีเป้าหมายเพียงคำตอบเดียวหรือมากกว่านั้น

โดยสรุปงานที่มีโครงสร้างชัดเจนจะต้องระบุภารกิจชัดเจน มีวิธีการทำงานด้วยวิธีเดียว มีวิธีแก้ปัญหาชัดเจน มีวิธีการตรวจสอบการตัดสินใจได้ทุกระยะแต่ละคนรู้แน่ชัดว่าตนจะต้องทำอะไรบ้าง ทำด้วยวิธีใด

2.3 อำนาจในตำแหน่ง

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญลำดับที่สามของการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งหมายถึงอำนาจของผู้นำหรือบุคคลที่ติดมากับตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนในกรณีที่ผู้นำได้รับมอบหมายงานต้องให้ผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปให้ความเห็นชอบ ไม่สามารถให้เหตุผลและให้โทษได้อย่างเต็มที่ ผู้นำเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่นำเสนอความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาระดับที่สูงขึ้นไปอีก ผู้นำย่อมมีอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งน้อย กล่าวได้ว่าเป็นสถานการณ์ไม่เอื้ออำนวยให้ผู้นำมีอำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง พีดเลอร์ได้ใช้อำนาจทั้งสามของสถานการณ์ดังกล่าวแล้ว โดยแต่ละองค์ประกอบสามารถจำแนกเป็น 2 ด้าน ทั้งด้านบวกและด้านลบ รวมทั้งสิ้น 3 คู่ หรือ 6 ด้าน ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก แบ่งเป็น ดี กับ ไม่ดี
 โครงสร้างของงาน แบ่งออกเป็น ชัดเจน กับ ไม่ชัดเจน
 อำนาจในตำแหน่ง แบ่งออกเป็น มาก กับ น้อย

จากตัวแปรย่อยทั้ง 3 คู่ดังกล่าว พิคเลอร์ เลือกคละสลับกันสร้างเป็นสถานการณ์เฉพาะขึ้นมาได้ 8 สถานการณ์ ซึ่งผู้นำสามารถควบคุมได้ตั้งแต่ระดับสูงมากหรือควบคุมได้ง่าย ปานกลาง ถึงระดับที่ควบคุมได้น้อยที่สุด หรือมีการควบคุมยากดังนี้

ตารางที่ 1 การจำแนกการควบคุมสถานการณ์ในทฤษฎีสถานการณ์ของพิคเลอร์

(Herey, Blanchard, & Johnson, 2001, p. 165)

สถานการณ์ที่	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก	โครงสร้างของงาน	อำนาจในตำแหน่ง	ระดับของการควบคุม
1	ดี	ชัดเจน	มาก	สูงมาก
2	ดี	ชัดเจน	น้อย	สูง
3	ดี	ไม่ชัดเจน	มาก	ค่อนข้างสูง
4	ดี	ไม่ชัดเจน	น้อย	ปานกลาง
5	ไม่ดี	ชัดเจน	มาก	ปานกลาง
6	ไม่ดี	ชัดเจน	น้อย	ค่อนข้างน้อย
7	ไม่ดี	ไม่ชัดเจน	มาก	น้อย
8	ไม่ดี	ไม่ชัดเจน	น้อย	น้อยที่สุด

จากตารางที่ 1 สถานการณ์ที่ 1 เป็นสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำมากที่สุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ผู้นำมีระดับการควบคุมสถานการณ์ได้สูงมาก เนื่องจากมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก มีโครงสร้างของงานที่ชัดเจน และผู้นำมีอำนาจในตำแหน่งงานสูงมาก ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้นำสามารถที่จะควบคุม กำกับ หรือสั่งการได้โดยที่ผู้ตามยินดี ไม่ขัดข้องใด ๆ โดยในสถานการณ์ต่อมาจะเป็นสถานการณ์ที่ลดระดับความสามารถในการควบคุมต่ำลงเรื่อย ๆ และในที่สุด ในสถานการณ์ที่ 8 เป็นสถานการณ์ที่เอื้อกับผู้นำต่ำสุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้นำมีระดับการควบคุมสถานการณ์ได้น้อยที่สุด เนื่องจากผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับสมาชิก ตลอดจนงานขาดความชัดเจนและอำนาจตามตำแหน่งจะมีน้อย

การปรับเปลี่ยนสถานการณ์ให้สอดคล้องกับผู้นำในการศึกษาองค์ประกอบทั้ง 2 องค์ประกอบ คือ แบบภาวะผู้นำและสถานการณ์ ตามแนวคิดของฟีคเลอร์ที่เชื่อว่าแบบภาวะผู้นำนั้น เป็นผลมาจากแรงจูงใจของผู้นำ จึงเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก ฟีคเลอร์จึงเสนอว่าผู้นำขององค์การ ควรเน้นในการปรุงแต่งหรือเปลี่ยนแปลงสถานการณ์เพื่อให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ไม่ใช่ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบภาวะผู้นำ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ความเชื่อของฟีคเลอร์ ประเด็นนี้ จึงแตกต่างจากทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำของเฮอร์เชย์และบลองชาร์ด ที่เน้น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ ทั้งนี้ฟีคเลอร์เชื่อว่า ผู้นำที่มีแรงจูงใจภายใน ที่เน้นงานแม้จะพยายามพัฒนาตนเองเพื่อให้มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็ไม่สามารถ แสดงออกถึงพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ได้อย่างเดียวกัน ผู้นำที่มีแรงจูงใจภายในที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ ก็จะไม่สามารถพัฒนามาเป็นผู้นำแบบมุ่งงานได้ ด้วยเหตุนี้ฟีคเลอร์จึงเสนอแนะให้ผู้นำเป็นผู้ทำการ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสถานการณ์ใหม่ให้สอดคล้องเหมาะสม การปรับเปลี่ยนองค์ประกอบ ทั้งสามด้านของสถานการณ์ ฟีคเลอร์ เรียกว่า “การควบคุมสถานการณ์” และสามารถดำเนินการได้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การควบคุมสถานการณ์ (Herey et al., 2001, pp. 165-166)

ตัวแปรที่ต้องการเปลี่ยนแปลง	ภารกิจของผู้นำ
1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member relationship)	1. หากิจกรรมเพื่อพบปะสังสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เช่น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การร่วมรับประทานอาหาร เป็นต้น 2. การเชิญชวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถซึ่งบุคคลในองค์การยอมรับ มาร่วมงาน 3. ผู้นำเข้าดูแล ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีปัญหาด้วยตนเอง 4. การจัดให้มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ในบังคับบัญชา ด้วยความเป็นธรรม เช่น การจัดสวัสดิการของหน่วยงาน การมอบหมายงานที่เป็นธรรม เป็นต้น 5. การเสนอย้ายออกหรือการรับย้ายบุคลากรเข้ามาในหน่วยงานด้วยตนเอง

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปรที่ต้องการเปลี่ยนแปลง	ภารกิจของผู้นำ
2. โครงสร้างของงาน (Task structure)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กรณีที่ต้องการลดความชัดเจนของโครงสร้างของงานลง <ol style="list-style-type: none"> 1.1 เมื่อได้รับงานใหม่ที่มีความซับซ้อนผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน โดยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเอง 1.2 นำปัญหาหรืองานที่ได้รับมอบใหม่เข้าประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาสมาชิกเข้ามาร่วมงาน 2. กรณีที่ต้องการให้โครงสร้างงานให้ชัดเจนขึ้น <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ผู้บังคับบัญชามอบหมายงาน โดยการอธิบายรายละเอียดของงานอย่างชัดเจน 2.2 จัดแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ เพื่อให้มีความชัดเจนมากขึ้น
3. อำนาจในตำแหน่ง (Position power)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กรณีที่ต้องการเพิ่มอำนาจในตำแหน่ง <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การใช้พฤติกรรมที่ให้ผู้อื่นสามารถตัดสินใจได้ว่าใครคือผู้นำ ด้วยการใช้อำนาจเท่าที่มีอย่างเต็มที่ 1.2 ใช้พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าตนเองเป็นผู้นำในขณะนั้น 2. กรณีที่ต้องการลดอำนาจในตำแหน่ง <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการตัดสินใจ 2.2 มอบหมายงานให้ผู้ช่วย หรือผู้อยู่ในระดับรองลงมา ได้มีอำนาจหน้าที่ในหน่วยงานมากขึ้น

สรุป ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี มีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้และจะสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

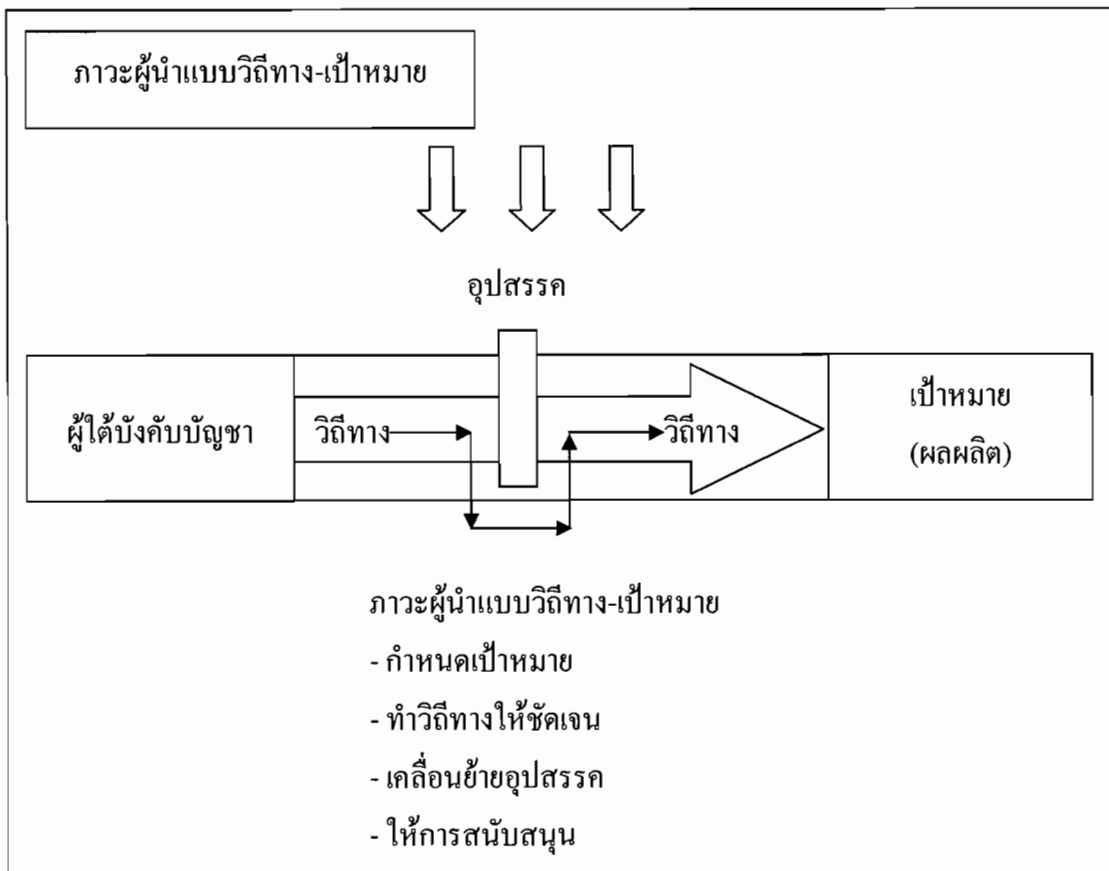
จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักวิชาการและนักวิจัย สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

หรือเป้าหมาย ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์และการปรับพฤติกรรมของผู้ทำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ต้องเผชิญ โดยการกำกับ ควบคุม และชักจูงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามแนวทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของ House and Mitchell (1974) เนื่องจากได้พิจารณาองค์ประกอบของทฤษฎีแล้ว มีความสอดคล้องกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-goal theory) เป็นการนำผลการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ที่จำแนกแบบภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ พฤติกรรมแบบมุ่งงานและพฤติกรรมแบบมุ่งความสัมพันธ์ มาเป็นตัวแบบในการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อหาคำตอบที่ยังไม่ปรากฏจากการศึกษาที่ผ่านมา ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-goal theory) เป็นทฤษฎีหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยแนวคิดของ House and Mitchell (1974) เชื่อว่าผู้นำสามารถสร้างการจูงใจให้เกิดขึ้นถ้าเพิ่มจำนวนและชนิดของผลตอบแทนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับจากการทำงาน ผู้นำยังสร้างแรงจูงใจด้วยการทำให้วิถีทางที่จะไปสู่เป้าหมายที่มีความชัดเจนและง่ายพอที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไปถึงได้ โดยช่วยแนะนำ สอนงาน และนำทางหรือเป็นพี่เลี้ยงดูแล ผู้นำสามารถสร้างการจูงใจและช่วยแก้ไขอุปสรรคที่ขวางกั้นเส้นทางให้บรรลุเป้าหมายของงานรวมทั้งช่วยให้ตัวเองมีความน่าสนใจสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กรอบมโนทัศน์ของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย สามารถแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ได้ ดังภาพต่อไปนี้



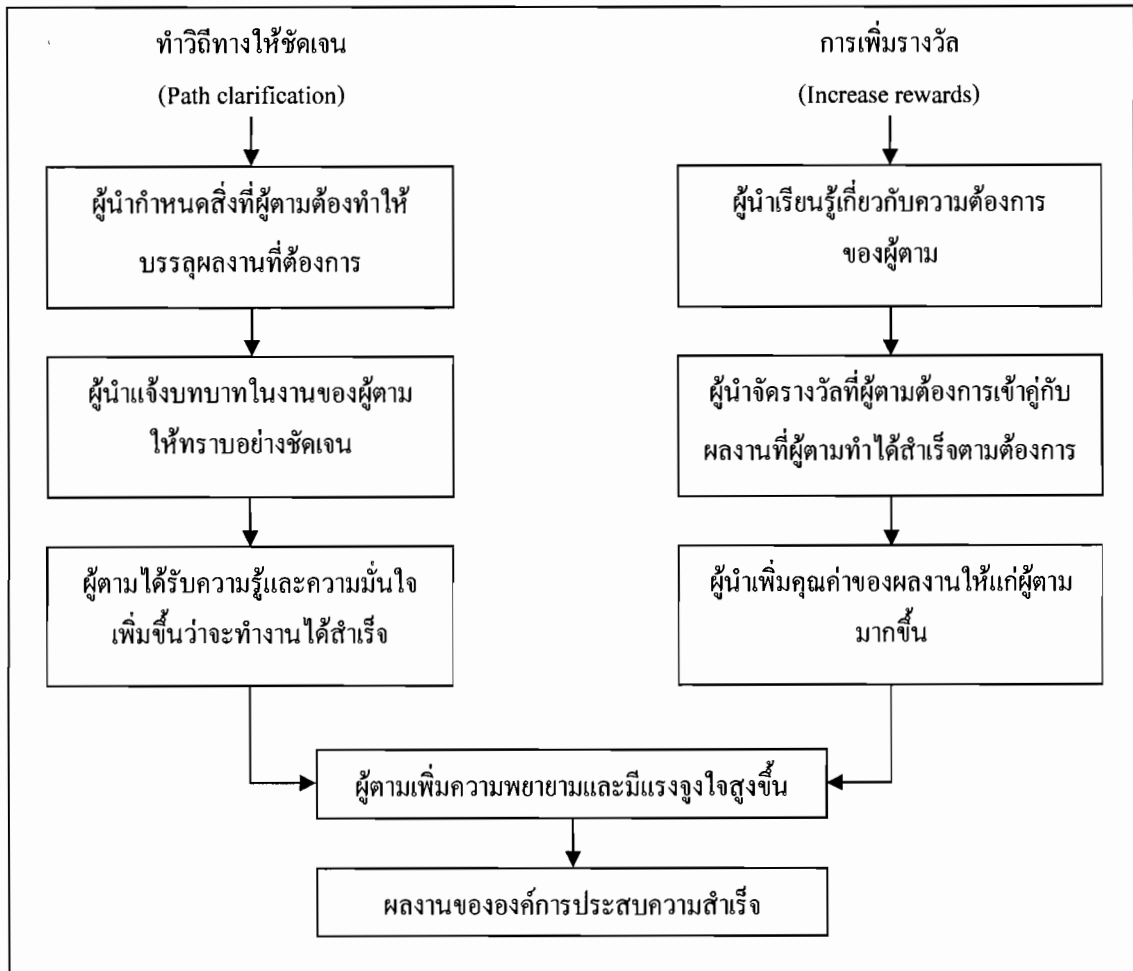
ภาพที่ 6 ความคิดเบื้องต้นของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Northouse, 2001, p. 90)

โดยวิถีทาง-เป้าหมายนี้ ความรับผิดชอบของผู้นำคือ การเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตามให้สามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตามได้ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งในสองวิธีต่อไปนี้

1. ทำให้วิถีทางผู้ตามจะได้รับรางวัลตอบแทนให้มีความชัดเจน ซึ่งได้แก่ การที่ผู้นำทำการตกลงที่ชัดเจนกับผู้ตาม เพื่อกำหนดพฤติกรรมหรือวิธีการทำงานให้สำเร็จแล้วจะได้รับรางวัลตอบแทนจากองค์กรอย่างไร

2. ใช้การเพิ่มปริมาณรางวัลที่ผู้ตามยอมรับในคุณค่าและมีความต้องการ ซึ่งได้แก่ การที่ผู้นำพูดคุยกับผู้ตามเพื่อจะ ได้รับทราบรางวัลอะไรที่ผู้ตามถือว่าสำคัญแก่ตน กล่าวคือผู้ตามต้องการรางวัลที่เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานเองหรือต้องการรางวัลที่เป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น การขึ้นเงินเดือนหรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น

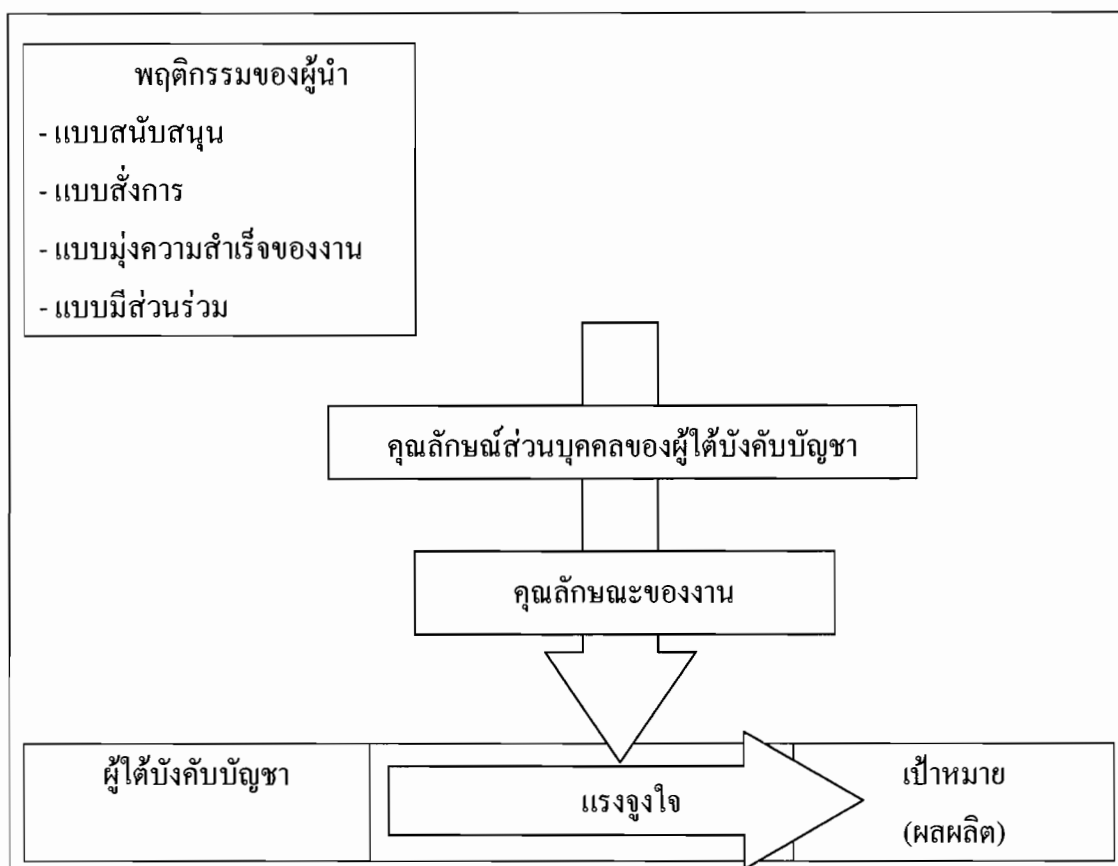
ภารกิจของผู้นำในการเพิ่มผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานและการทำความเข้าใจต่อวิถีทางที่ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จและได้รับรางวัลผลตอบแทนจากงานสำเร็งนั้น ผู้นำมีบทบาทต่อการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตามในทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย อธิบายด้วยภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 7 บทบาทของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Daft, 1999, p. 103)

กล่าวโดยย่อ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายเป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายว่า ผู้นำจะสามารถช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เดินตามวิถีทางเพื่อไปสู่เป้าหมาย โดยผู้นำเลือกใช้พฤติกรรมที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ซึ่งผู้นำจะเลือกใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่สามารถเพิ่มความคาดหวังในความสำเร็จและความพึงพอใจในงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

มโนทัศน์ของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายค่อนข้างมีความซับซ้อน เพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายขึ้น จึงแบ่งทฤษฎีดังกล่าวออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อทำการอธิบายต่อไป ดังแสดงในภาพที่ 8 ซึ่งระบอบองค์ประกอบต่าง ๆ ของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะของงาน และการจูงใจ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายเชื่อว่า พฤติกรรมแต่ละแบบของผู้นำจะมีผลต่อแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน แต่ทั้งนี้ยังขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงานอีกด้วย



ภาพที่ 8 องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Northouse, 2001, p. 91)

พฤติกรรมของผู้นำ

ตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของ House and Mitchell (1974) แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนด้วยแบบภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และ 4) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ ผู้นำจะเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 136) กล่าวว่า ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ตามเชื่อมั่นในตัวผู้ตามจึงพยายามแสดงออกเพื่อให้ผู้ตามมีแรงจูงใจในงาน คือการพยายามทำให้งานและสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่พึงพอใจของผู้ตาม คำนึงถึงฐานะความเป็นอยู่และความต้องการของผู้ตาม พยายามตอบสนองความต้องการของผู้ตามให้มากที่สุด

การดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 98) กล่าวว่า ผู้นำที่คอยเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะคอยส่งเสริมความคิดริเริ่มและพยายามสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ตาม ผู้นำจะพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดี ความอบอุ่นและความเป็นกันเองกับผู้ตาม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 321) กล่าวว่า ผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุป พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดย ให้ความสนใจและคอยดูแลเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเป็นกันเอง และเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงาน แสดงความเป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งเรื่องงานและสวัสดิภาพความเป็นอยู่

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership) คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้อำนาจสั่งเกี่ยวกับการทำงาน แจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกวิธีทำงานกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ทราบ พร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 136) กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำสื่อสารให้ผู้ตามทราบความคาดหวังขององค์กร เป้าหมายขององค์กรคืออะไร และผู้ตามต้องทำอะไรเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือความคาดหวัง ตลอดจนการกำหนดแนวปฏิบัติ เสนอแนะวิธีการทำงาน ตารางกำหนดการทำงานและมีมาตรฐานการประเมินผลงานอย่างชัดเจน

การดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 98) กล่าวว่า ผู้นำที่คอยกำหนดระเบียบข้อบังคับมาตรฐานการทำงานและวิธีการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตาม รวมถึงคอยควบคุมให้ผู้ตามปฏิบัติตามระเบียบวิธีการที่ตั้งไว้ ผู้นำจะแจ้งให้ผู้ตามทราบว่าเขาหวังผลและต้องการอะไร และคาดหวังให้ผู้ตามปฏิบัติตามนั้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 321) กล่าวว่า ผู้นำจะใช้อำนาจสั่งเกี่ยวกับการทำงานและกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมทั้งกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ

สรุป พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดย คอยกำหนดระเบียบข้อบังคับและวิธีการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงคอยควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามระเบียบวิธีการที่ตั้งไว้ ผู้บริหารจะแจ้งให้ทราบว่าเขาหวังผลและต้องการอะไร และคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างมาตรฐานด้วยความเป็นเลิศสูงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความมั่นใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้มาตรฐานสูงได้สำเร็จ

สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 136) กล่าวว่า เป็นพฤติกรรมที่เน้นงานเป็นหลัก แต่เป็นการคาดหวังงานในอนาคตมากขึ้น การเป็นผู้นำที่คาดหวังความเป็นหนึ่งอยู่ตลอดเวลา มีความมุ่งมั่นต่องานสูง โดยการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่สูงกว่าเป้าหมายปกติมีความท้าทาย คาดหวังให้ผู้นับปฏิบัติงานสูงสุดและนำความเชื่อมั่นในตนเองสูงมุ่งเน้นความเป็นเลิศและการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ภารดี อนันต์นารี (2555, หน้า 98) กล่าวว่า ผู้นำที่ตั้งเป้าหมายและมาตรฐานการทำงานไว้สูง พยายามปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ผู้นำแบบนี้ก็ได้เน้นในเรื่องงานเพียงอย่างเดียว เพราะผู้นำพยายามกระตุ้นและจูงใจให้ผู้นับปฏิบัติตามให้ถึงมาตรฐานที่ตั้งไว้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 321) กล่าวว่า ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ

สรุป พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดย ที่กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการทำงานไว้สูง มีความคาดหวังต่อผู้ปฏิบัติงานสูงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ

สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 136) กล่าวว่า ผู้นำเปิด โอกาสให้ผู้นับมีส่วนร่วมในการทำงาน ทั้งในการตัดสินใจ การวางแผน การปฏิบัติงานและการประเมินผลงาน มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน ขอความเห็นข้อเสนอแนะและนำข้อมูลเหล่านี้มาประกอบการตัดสินใจของผู้นำ

ภารดี อนันต์นารี (2555, หน้า 98) กล่าวว่า ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้นับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะประกอบการตัดสินใจ ผู้นำมักรับฟังและปรึกษาหารือกับผู้ตามเสมอ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 321) กล่าวว่า ผู้นำจะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ

สรุป พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดยที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ

สถานการณ์เอื้ออำนวย

องค์ประกอบด้านสถานการณ์ตามวิถีทาง-เป้าหมาย (House & Mitchell, 1974) ประกอบด้วย ตัวแปร 2 ชนิด ได้แก่

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลผู้ได้บังคับบัญชา เป็นตัวบ่งชี้ว่าผู้ได้บังคับบัญชามีความเข้าใจต่อความคาดหวังและพฤติกรรม เกี่ยวกับงานมากน้อยเพียงใด ประกอบด้วย

1.1 ความต้องการส่วนบุคคล เป็นแรงจูงใจ เช่น ความต้องการด้านวัตถุ ด้านความรัก มีชื่อเสียง ความสำเร็จ

1.2 ความสามารถผู้ได้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด

1.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่นความเชื่ออำนาจภายใน ภายนอกและความเชื่อมั่นในตนเอง

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย คาดว่าผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความต้องการได้รับด้านความรักใคร่สูง มีแนวโน้มต้องการภาวะผู้นำแบบสนับสนุน สำหรับผู้ได้บังคับบัญชาประเภทหัวคือหัวรั้น ยึดมั่นในความคิดของตนแต่ต้องทำงานในสถานการณ์ที่ผันผวนแปรปรวน เสนอแนะใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

2. คุณลักษณะของงาน (Task characteristics) เป็นตัวแปรที่สองของสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบอย่างสำคัญต่อการใช้อิทธิพลของผู้นำในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชา ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างของภารกิจ (Task structure)

2.2 ระบบอำนาจทางการขององค์กร (Formal authority system) เช่น กฎระเบียบและเงื่อนไขจากอำนาจทางการ

2.3 ปทัสถาน (Norms) ของกลุ่มทำงานเอง (Work group)

คุณลักษณะเหล่านี้สามารถก่อให้เกิดแรงจูงใจต่อผู้ได้บังคับบัญชาในตัวผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความรู้สึกเหมือนว่าทำงานสำเร็จด้วยตนเอง ภาวะผู้นำไม่มีความจำเป็นต้องคอยเอาใจใส่และควบคุมมากเกินไป

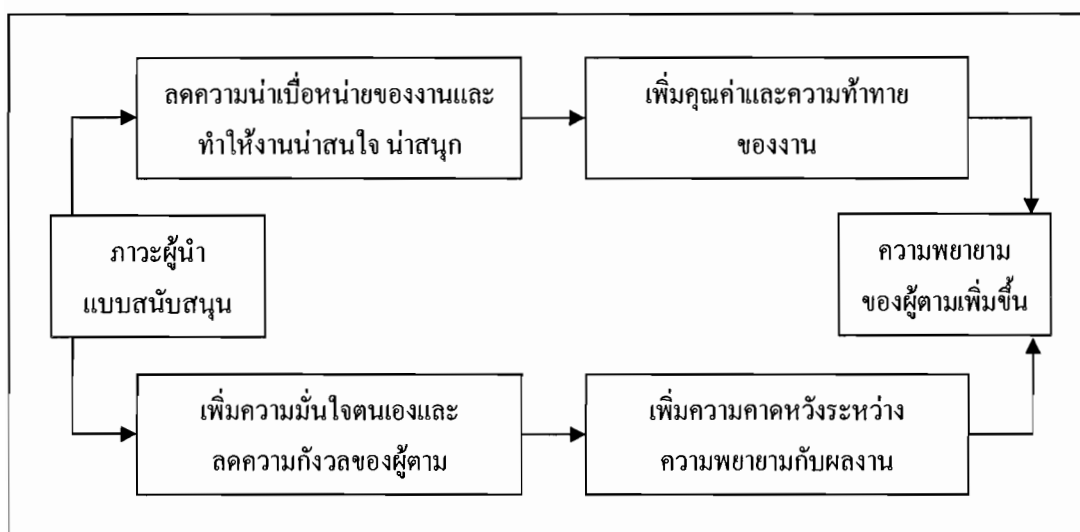
สรุป สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

ความสอดคล้องของพฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์

ดังที่กล่าวมาแล้วจะเห็นว่าทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (House & Mitchell, 1974) โดยเชิงทฤษฎีค่อนข้างจะมีความยุ่งยากซับซ้อนแต่ก็สามารถประยุกต์ลงสู่การปฏิบัติได้ ในแง่ทฤษฎีจะให้คำอธิบายที่เป็นสมมติฐานเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ว่ามีปฏิสัมพันธ์กับคุณลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงานแล้วจะส่งผลต่อแรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างไร ในแง่ปฏิบัติทฤษฎีจะให้แนวทางแก่ผู้นำว่าจะสามารถให้ความช่วยเหลือต่อผู้ได้บังคับบัญชาในการบรรลุเป้าหมายของงานและเกิดความพึงพอใจด้วยได้อย่างไร โดยทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายเสนอแนะว่า

ผู้นำจะต้องรู้จักเลือกแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้มากที่สุด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเป็นแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่งานมีโครงสร้างชัดเจน แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานรู้สึกมีความคับข้องใจ และรู้สึกไม่พึงพอใจเกิดขึ้น โดยทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย อธิบายว่า เมื่องานที่มีลักษณะเครียด น่าเบื่อหน่าย หรือเสี่ยงต่ออันตราย ถ้าผู้นำแบบสนับสนุนต้องการให้ผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น และเกิดความพึงพอใจก็ต้องใช้วิธีการเพิ่มความมั่นใจและลดความรู้สึกวิตกกังวลของผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งช่วยขจัดความไม่น่าพึงปรารถนาทั้งหลายในงานให้เหลือน้อยที่สุด (Yukl, 1998) ได้เสนอภาพที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างผลที่เกิดจากภาวะผู้นำแบบสนับสนุนต่อการเพิ่มความพยายามของผู้ตาม ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 9 ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสนับสนุนต่อการเพิ่มความพยายามของผู้ตาม (Yukl, 1998, p. 267)

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

เป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการนำไปใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีลักษณะขาดประสบการณ์หรือคนดื้อรั้น เอาแต่ใจตนเองมีความเผด็จการในตนเองสูง รวมทั้งลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติยังมีความคลุมเครือ กฏเกณฑ์ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานขององค์กรยังขาดความชัดเจนในสถานการณ์เช่นนี้ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย เห็นว่าภาวะผู้นำแบบสั่งการเหมาะสมที่สุด โดยอธิบายว่าการใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำสั่งการภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและใช้ความพยายามสูงขึ้นและการมีบทบาทไม่ชัดเจนจึงทำให้ผู้บังคับบัญชาไม่เข้าใจว่าจะต้องทำงานอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิผลนั้น เป็นสาเหตุทำให้ความคาดหวังต่อความสำเร็จใน

ความรู้สึของผู้ตามอยู่ในระดับต่ำทั้ง ๆ ที่ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตาม ดังนั้น ด้วยวิธีการลดความคลุมเครือของงานลดน้อยลงและผู้นำเพิ่มความคาดหวังระหว่างความพยายามกับผลงานมากขึ้น ก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Yukl, 1998) ได้เสนอภาพแสดงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบสั่งการที่มีผลต่อการใช้ความพยายามเพิ่มขึ้นของผู้ตาม



ภาพที่ 10 ความสัมพันธ์สาเหตุของภาวะผู้นำแบบสั่งการใช้ความพยายามของผู้ตาม (Yukl, 1998, p. 268)

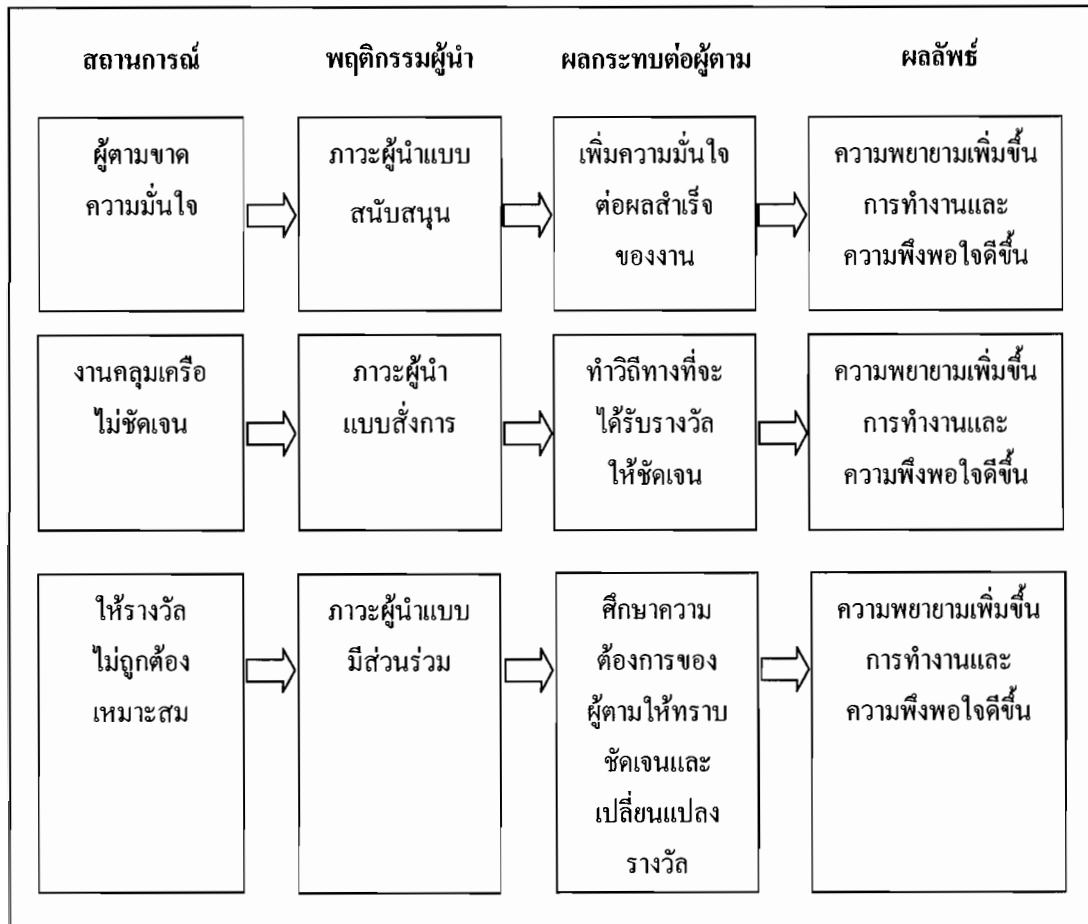
3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานจะให้ประสิทธิผลสูงสุดในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติงานที่ยังมีลักษณะคลุมเครือขาดความชัดเจนหรือสถานการณ์ที่ผู้นำสร้างความท้าทายและกำหนดมาตรฐานของงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำค่อนข้างสูง โดยผู้นำช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้นจนเชื่อว่าตนมีความสามารถสูงพอที่จะทำงานดังกล่าวได้สำเร็จ ด้วยความท้าทายของงานและความมั่นใจในความสามารถของตนเองเพิ่มมากขึ้น จะช่วยให้เพิ่มแรงจูงใจให้เกิดความพยายามมากขึ้นส่งผลให้งานนั้นแม้จะมีเป้าหมายสูงก็สามารถทำงานสำเร็จได้

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะเหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ที่งานมีความคลุมเครือขาดความชัดเจน ทั้งนี้เพราะการให้มีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่จะใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายแน่นอนขึ้น เป็นวิธีการ

สอนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้งานว่าต้องทำอะไรก่อนหลัง ได้ร่วมคิดร่วมทำให้เกิดการพัฒนาความเป็นผู้นำมากขึ้น ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมยิ่งให้ผลทางบวกมากเพิ่มขึ้น ถ้าผู้ได้บังคับบัญชาเป็นคนที่ชอบความอิสระและต้องการมีอำนาจในการควบคุมสูง เพราะการให้มีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาประเภทนี้เกิดความพึงพอใจที่ตนมีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้อำนาจตัดสินใจและร่วมในการจัดระเบียบโครงสร้างงานต่าง ๆ ขององค์การอีกด้วย (House & Mitchell, 1974)



ภาพที่ 11 สถานการณ์และพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีตามวิถีทาง-เป้าหมาย (Daft, 1999, p. 106)

จากภาพที่ 11 จะเห็นว่าในสถานการณ์แรก เป็นสถานการณ์ที่ผู้ได้บังคับบัญชาขาดความมั่นใจตนเอง ต้องการภาวะผู้นำแบบสนับสนุนให้ความช่วยเหลือทางสังคมเพื่อกระตุ้นผู้ได้บังคับบัญชาให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านความมั่นใจในความสามารถของตนเองที่จะทำงานได้สำเร็จและได้รับรางวัลตอบแทน ในสถานการณ์ที่สอง ซึ่งงานมีลักษณะคลุมเครือไม่ชัดเจน จนยากที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำแบบสั่งการจึงเหมาะสม โดยช่วยให้คำแนะนำและอธิบายให้เข้าใจเกี่ยวกับงานนั้น ได้ชัดเจนจนผู้ตามรู้วิธีที่จะปฏิบัติตามให้เกิดความสำเร็จและ

รู้ว่าจะได้รับผลตอบแทนอะไร สำหรับกรณีที่สาม ผู้ได้บังคับบัญชาไม่รู้สีกว่างานมีความท้าทายอะไร อาจจะเป็นเพราะงานซ้ำซากหรือง่ายเกินไป กรณีเช่นนี้ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน จะช่วยทำให้งานมีความน่าท้าทายด้วยการกำหนดเป้าหมายให้สูงขึ้น ส่วนกรณีสถานการณ์ที่ดี เป็นการให้รางวัลตอบแทนที่ไม่ถูกต้องแก่ผู้ตาม กรณีนี้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะให้โอกาสแก่ผู้ตามมาร่วมอภิปรายตปัญหาเพื่อจะได้ทราบว่าผู้ตามต้องการอะไร ผู้นำจะได้ปรับปรุงรางวัลตอบแทนเมื่องานบรรลุเป้าหมายให้แก่ผู้ตามได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย

ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540) สรุปอันได้แก่ ตัวแปรต้นหรือตัวแปรที่เป็นเหตุ ตัวแปรกลาง หรือการเชื่อมโยง และตัวแปรตามหรือตัวแปรที่เป็นผลผลิต โดยแสดงให้เห็นเป็นกรอบมโนทัศน์และความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งสาม ดังกล่าวตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ดังภาพที่ 12

ตัวแปรต้น		ตัวแปรกลาง		ตัวแปรตาม
พฤติกรรมผู้นำ		คุณลักษณะของ ผู้ได้บังคับบัญชา		ความพอใจในงานของ ผู้ได้บังคับบัญชา
- แบบสนับสนุน		- ความต้องการ		- ความพอใจในงานของ ผู้ได้บังคับบัญชา
- แบบสั่งการ		- ความสามารถ		- แรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชา
- แบบมุ่งความสำเร็จของ งาน		- บุคลิกภาพ		- การยอมรับในผู้นำ
- แบบมีส่วนร่วม		คุณลักษณะของงาน		
		- โครงสร้างของภารกิจ		
		- ระบบอำนาจทางการ		
		- บรรทัดฐานของกลุ่ม		

ภาพที่ 12 ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540, หน้า 95)

House and Mitchell (1974) กล่าวว่า ผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบ กับผู้ได้บังคับบัญชาและในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จึงไม่ใช่แนวคิดแบบคุณลักษณะที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชา

กล่าวคือ ถ้าผู้ได้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในช่วงเวลาหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงเวลาหนึ่งต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการแทน ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามต้องการ โดยสรุปคือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมผสานของภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่ภาวะผู้นำแบบเดิมอยู่ตลอดเวลา

สถานศึกษาทุกแห่งต้องการผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีทักษะมีประสบการณ์และมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งจะนำพาสถานศึกษาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและส่งผลดีถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน พัฒนางานและพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพของสังคมต่อไป

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

เพศ

เพศ หมายถึง ความแตกต่างของรูปร่างลักษณะบุคลิกและการแสดงออกของมนุษย์ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้ เพศชาย คือ เพศที่มีรูปร่างลักษณะที่เข้มแข็ง อดทน มีวุฒิภาวะและการแสดงออกทางอารมณ์มั่นคงกว่าเพศหญิง เพศหญิง คือ เพศที่อ่อนแอมีบุคลิกที่นุ่มนวล อ่อนหวาน มีความละเอียดอ่อนทางความคิด การกระทำที่แสดงออกมามีความแตกต่างกับเพศชาย และมีการตอบสนองทางสังคมที่แตกต่างกัน เพศหญิงมีความสุข เก็บตัว มีความสามารถในการควบคุมกิริยาได้ดีกว่าเพศชาย นิสัยใจคอ การแสดงความคิดเห็น การควบคุมอารมณ์และอื่น ๆ มีความแตกต่างกัน (กันยา สุวรรณแสง, 2536, หน้า 75-77) สอดคล้องกับภิญโญ ศัพท์อนันต์ (2536, หน้า 116-117) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามความต้องการของครูอาจารย์ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสงขลา ที่มีเพศ คุณวุฒิ วิทยุฒิ และระดับตำแหน่งต่างกัน พบว่า การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ และคุณวุฒิ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับบุรี บูรณโกศล (2544, หน้า 41) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา เขตการศึกษา 12 จำแนกตามประเภทโรงเรียน เพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพและความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษาบุคลิกภาพและความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ

ทัศนีย์ กองพิน (2554, หน้า 60) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับต้นศักดิ์ ศรีสิทธิ์ (2555, หน้า 94) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโว้งเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศและประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น เพศจึงเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัยนี้ โดยครูผู้สอนมีเพศที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน เพศจึงเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยนี้

วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การศึกษาระดับปริญญาตรีและการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี วิยะดา เกียวสกุล (2538, หน้า 28) พบว่า ผู้ที่ทำการสอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันจะมีความคิดเห็น ความเชื่อ มุมมอง และการตอบสนองต่อสิ่งเร้าภายนอกแตกต่างกัน สอดคล้องกับอำไพ วัชวัฒน์ (2541, หน้า 65) ได้ศึกษาขวัญของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ครูที่มีวุฒิต่างกัน โดยความรวมแตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับกิจสุพัฒน์ ศรีกระโทก (2549, หน้า 86) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครูผู้สอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับบุษราภรณ์ ชื่นชม (2550, หน้า 73) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ สอดคล้องกับชิตวงศ์ ศรีประเสริฐทรัพย์ (2549, หน้า 97) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดคณะกรรมการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับปภาดา ชัยวัฒน์โชติ (2556, หน้า 73) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูผู้สอน จังหวัดปราจีนบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น วุฒิกการศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัยนี้ โดยครูผู้สอนมีวุฒิกการศึกษาที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน วุฒิกการศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยนี้

ประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ครูปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ประสบการณ์เป็นครูตั้งแต่ 1-10 ปี และประสบการณ์การเป็นครูตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป สมบัติ อัสาริกา (2545, หน้า 92) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับบุญขึ้น ลิตตา (2543, หน้า 77) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับ 10 ปี ขึ้นไป มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับธนพงษ์ บุญวาที (2546, หน้า 54) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์มากในด้านการให้การยอมรับ ด้านการให้ความช่วยเหลือด้านการประสานงานและด้านการเข้าสังคมได้ดี ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับวิทยา เปี่ยมเต็ม (2551) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์และวุฒิกการศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับสมบัติ อัสาริกา (2545, หน้า 92) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ Sharpton (1985, p. 3699-A) ได้ศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐ โอกลาโฮมา โดยใช้แบบทดสอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของเรดดินในรูปแบบสามมิติ จากการศึกษาพบว่า แบบผู้นำของผู้บริหาร แยกตามอายุ ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์ในการสอน ประสบการณ์ในการบริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่เห็นได้ชัดคือ ระดับการศึกษาของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน ส่วนรูปแบบผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด คือ แบบนักบริหาร และแบบที่รองลงมาคือ แบบนักพัฒนา

ดังนั้น ประสพการณ์ในการทำงานจึงเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัยนี้ โดยครูผู้สอนมีประสพการณ์ในการทำงานที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ประสพการณ์ในการทำงานจึงเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับโครงสร้าง เนื้อหา และตัวแปรของหัวข้อวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาส่วนหนึ่ง ดังนี้

วินัย ฉิมวงศ์ (2542) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดระยอง พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองอยู่ในระดับสูงมาก ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการอยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของข้าราชการครูอยู่ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการอยู่ในระดับปานกลาง 3) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นพมาศ บุญถนอม (2543) ได้ศึกษาค้นคว้าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดตราด ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดตราด ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการให้การยอมรับนับถือ ด้านการให้การช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคม ได้ดี อยู่ในระดับสูง และผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสพการณ์ต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สนธิ ทองเกี้ยว (2544) ศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกลุ่มโรงเรียนเมืองแกลง สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแกลง จังหวัดระยอง จำแนกตามเพศและอายุ ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับสูงทั้งแบบมิตรสัมพันธ์และแบบกิจสัมพันธ์ พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหารแบบมิตรสัมพันธ์และแบบกิจสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของครูที่มีเพศ อายุแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ยุรี บุรณ โภศล (2544, หน้า 41) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรม

บริหารของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา เขตการศึกษา 12 จำแนกตามประเภท โรงเรียน เพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพและความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพและความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กาญจนา ชูช่วง (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์พฤติกรรมระหว่างการบริหารของผู้บริหาร กับความผูกพันต่อโรงเรียนของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า พฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการครู มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

มนัส ญาติเจริญ (2544, หน้า 101) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษากลุ่ม โรงเรียนพลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สนอง เพ็ชรฉกรรจ์ (2546) ศึกษาพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง โดยศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 7 ด้าน คือ ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการประสานงานและด้านการเข้าสังคมได้ดี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการให้ความช่วยเหลืออยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุษราภรณ์ ชื่นชม (2550, หน้า 69) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ของ ครูผู้สอน พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน จะมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 ด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ ทุกด้าน

เทอมศักดิ์ วัฒนเหลืออรุณ (2551, หน้า44) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอบางปะกง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 มีผลการวิจัยดังนี้ ระดับ

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอบางประกง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 รายงาน โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมผู้นำของสถานศึกษาในอำเภอบางประกง แบบมุ่งความสำเร็จของงานและแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนแบบใช้อำนาจและแบบสนับสนุนอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ แบบมุ่งความสำเร็จของงาน แบบมีส่วนร่วม แบบใช้อำนาจ และแบบสนับสนุน

กชรัตน์ ทวีวงศ์ (2553, หน้า 65) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมบัติ อัสาริกา (2545, หน้า 92) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ต้นศักดิ์ ศรีสิทธิ์ (2555, หน้า 94) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศและประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปวีณนุช ไวทยานันท์กุล (2556, หน้า 78) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิชา เปี่ยมเต็ม (2551) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์และวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยในต่างประเทศ

Allen (1986, p. 2490-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและวุฒิภาวะที่มีผลต่อความพอใจในการทำงานและประสิทธิผลขององค์กร ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับระดับวุฒิภาวะของอาจารย์มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารจะมีลักษณะมุ่งความสัมพันธ์ยิ่งกว่ามุ่งงาน

Galloway (1968, p. 1941-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐมิสซิสซิปปีกับขวัญของครู พบว่า พฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในทางบวก พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารยังมีอัตราสูง ขวัญของครูยิ่งสูงไปด้วย พฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งสัมพันธ์ส่งผลต่อขวัญของครูมากที่สุด พฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งงานไม่ส่งผลต่อขวัญของครูเลย

Bass, Avolio, and Bebb (1994, pp. 73-87) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตามการรับรู้ และตามความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง วิธีการศึกษา คือ ให้ผู้บริหารระดับต้นประเมินผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลางประเมินผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษา พบว่า

1. การแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารระดับกลาง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารระดับสูง
2. การแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารระดับสูง มีระดับสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง
3. การแสดงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ในด้านบุคลิกภาพที่น่านับถือ การยอมรับความแตกต่างของบุคคล การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา และการแสดงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับกลาง มีระดับสูงกว่าการรับรู้ ส่วนการจัดการ โดยยึดระบบยึดหยุ่นของผู้บริหารระดับสูงตามความคาดหวัง มีระดับต่ำกว่าการรับรู้

Konto (1987, p. 3744-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้อำนวยการตามทัศนคติของอาจารย์ผู้สอนกับความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในโรงเรียนอาชีวศึกษาและเทคนิคในรัฐมิสซูรี พบว่า อาจารย์โรงเรียนอาชีวศึกษาและเทคนิคที่มีผู้อำนวยการแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์จะมีความพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง แต่ความพอใจในลักษณะภายในของงานค่อนข้างต่ำ

Felton (1995, pp. 103-105) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 55 แห่งและโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 31 แห่ง ของรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ใช้ตัวอย่างซึ่งเป็นครูร้อยละ 10 ของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน และใช้แบบสอบถาม MLQ เป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

Jang (1987) ได้วิจัยความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการทำงานแก่ครู มีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมากเพียงใด ก็จะทำให้ครูมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นยิ่งขึ้น

Sharpton (1985, p. 3699-A) ได้ศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐโอกลาโฮมา โดยใช้แบบทดสอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของเรดคินในรูปแบบสามมิติ จากการศึกษาพบว่าแบบผู้นำของผู้บริหาร แยกตามอายุ ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์ในการสอน ประสบการณ์ในการบริหาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่เห็นได้ชัดคือ ระดับการศึกษาของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน ส่วนรูปแบบผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด คือแบบนักบริหาร และแบบที่รองลงมาคือ แบบนักพัฒนา

Rigel (1990, p. 3437-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของขนาดและองค์ประกอบต่าง ๆ กับพฤติกรรมของหัวหน้าภาควิชาพลศึกษาของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาคแตกต่างกัน ในแต่ละภาควิชาและภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาแต่ละคนก็แตกต่างกันด้วย โดยหัวหน้าภาควิชาเห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ดีกว่า แตกต่างจากความคิดเห็นของอาจารย์

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารต้องปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อส่งผลดีต่อการบริหารงาน พร้อมทั้งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้น และโน้มน้าวให้บุคลากรในหน่วยงานร่วมมือร่วมใจพัฒนาหน่วยงานหรือองค์การให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การหาคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำนวน 147 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามเพศของกลุ่มประชากร ตามเกณฑ์การกำหนดตัวอย่างของการคำนวณหาขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ได้กลุ่มตัวอย่าง 108 คน

ตารางที่ 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามโรงเรียน

โรงเรียน	ประชากร (คน)		กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
บ้านชุมแสง	7	22	5	16
บ้านพลองตาเอี่ยม	3	11	2	8
ชุมชนบ้านวังจันทร์	3	10	2	7

ตารางที่ 3 (ต่อ)

โรงเรียน	ประชากร (คน)		กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
ไทยรัฐวิทยา 43	2	12	1	9
วัดป่ายุบ	8	9	6	7
บ้านแก่งหวาย	1	5	1	4
บ้านบึงตากาด	-	9	-	7
บ้านยุบตาเหน่ง	1	4	1	3
บ้านเขาดลาด	1	7	1	5
บ้านเขาดาอิน	1	5	1	4
บ้านคลองบางบ่อ	2	6	1	5
บ้านชงโค	4	2	3	1
บ้านคลองไผ่	1	7	1	1
บ้านหนองม่วง	2	2	1	5
รวม	36	111	26	82
รวมทั้งสิ้น	147		108	

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยศึกษาจากรูปแบบเครื่องมือวัดภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (House & Mitchell, 1974) ลักษณะของแบบสอบถาม มี 2 ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมาก

- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 จากหนังสือ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยยึดแนวคิดของ House and Mitchell (1974) คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งศึกษาการสร้างแบบสอบถามจากแนววิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำมาใช้เป็นแนวทางการสร้างแบบสอบถามเพื่อให้สอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ภายใต้การแนะนำของประธานควบคุมงานนิพนธ์

การหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพของแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ แยกออกเป็นการหาความเที่ยงตรง การทดสอบค่าอำนาจจำแนก และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

1. ความเที่ยงตรง (Validity) การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น มาดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1.1 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอประธานและคณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ระดับสูง เพื่อปรับปรุงความเหมาะสม ความครอบคลุมของเนื้อหาและการใช้ภาษา

- 1.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบพิจารณาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

- 1.2.1 ดร.ถัดดา ผลวัฒนะ อาจารย์ประจำศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2.2 ดร.สมพงษ์ ปั้นหุ่น อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2.3 ดร.ธนวิน ทองแพง อาจารย์ประจำศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.3 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำเสนอต่อประธานและกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้าย

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนของโรงเรียนในอำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ

หลังจากที่นำแบบสอบถามไปใช้ทดลองแล้ว ปรากฏว่าแบบสอบถามที่วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.49 - 0.90 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้และสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้ทั้งหมด 37 ข้อ และนำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ มาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204)

ผลการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ปรากฏว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 เมื่อแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ จึงนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ไปถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขออนุญาตส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาเพื่อให้ครูผู้สอนตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การจัดกระทำข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์ได้ 108 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส จัดหมวดหมู่ บันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2 โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย (Mean) เป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และ บุญส่ง นิลแก้ว, 2553, หน้า 22-25)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับการหาระดับภาวะผู้นำและการทดสอบสมมุติฐาน ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์จำนวนครูในสถานศึกษา จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ และร้อยละ

2. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2 โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2 ด้านเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน วิเคราะห์โดยการทดสอบค่า (t -test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของการวิเคราะห์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงแบบที
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่มีความเชื่อมั่นร้อยละ 95
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศ คือ เพศชายและเพศหญิง จำแนกตามวุฒิการศึกษา คือ ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครู คือ ทำงานตั้งแต่ 1-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป โดยการทดสอบค่าที (t -test)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ

ตารางที่ 4 ความถี่และร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	24	22.2
- หญิง	84	77.8
รวม	108	100
2. ระดับการศึกษา		
- ปริญญาตรี	84	77.8
- สูงกว่าปริญญาตรี	24	22.2
รวม	108	100
3. ประสบการณ์		
- ตั้งแต่ 10 ปี ลงไป	63	58.3
- ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	45	41.7
รวม	108	100

จากตารางที่ 4 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2 เพศชาย 24 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 เพศหญิง 84 คน คิดเป็นร้อยละ 77.8 ระดับการศึกษาปริญญาตรี 84 คน คิดเป็นร้อยละ 77.8 สูงกว่าปริญญาตรี 24 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีลงไป 63 คน คิดเป็นร้อยละ 58.3 ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป 45 คน คิดเป็น ร้อยละ 41.7

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 108		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้นำแบบสนับสนุน	3.54	0.91	มาก	4
2. ผู้นำแบบสั่งการ	3.73	0.82	มาก	3
3. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	3.75	0.81	มาก	1
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.67	0.95	มาก	2
รวม	3.67	0.87	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามลำดับ

ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	<i>n</i> = 108		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารรักษามิตรภาพในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.69	0.93	มาก	1
2. ผู้บริหารให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาตามความเหมาะสม	3.36	1.01	ปานกลาง	8
3. ผู้บริหารช่วยแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหา ส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ	3.64	0.97	มาก	3
4. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพและความต้องการ ส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน แต่ละคน	3.53	1.07	มาก	5
5. ผู้บริหารสนใจและเอาใจใส่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา	3.49	1.08	ปานกลาง	6
6. ผู้บริหารใช้สื่อที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจกระตุ้นให้ ปฏิบัติงาน	3.44	1.04	ปานกลาง	7
7. ผู้บริหารใช้เทคนิค วิธีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการปฏิบัติงาน	3.53	1.05	มาก	4
8. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะ ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย	3.69	1.04	มาก	2
รวม				

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารรักษามิตรภาพในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารช่วยแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง
เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	n = 108		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามมาตรฐาน และกฎระเบียบ	3.99	0.91	มาก	1
2. ผู้บริหารชี้แจงความคาดหวังที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างชัดเจน	3.88	0.94	มาก	3
3. ผู้บริหารกำหนดแผนการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตาม เป้าหมาย	3.83	0.94	มาก	4
4. ผู้บริหารกำหนด กฎระเบียบเพื่อให้การทำงานสะดวกและ คล่องตัว	3.81	1.01	มาก	5
5. ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานได้เหมาะสม	3.64	0.83	มาก	9
6. ผู้บริหารประชุมชี้แจง ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจบทบาท หน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.89	0.85	มาก	2
7. ผู้บริหารสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.36	1.09	ปานกลาง	11
8. ผู้บริหารอธิบายขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจนเพื่อให้ งานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.69	0.98	มาก	7
9. ผู้บริหารอธิบายเกณฑ์คุณภาพของผลงานที่คาดหวัง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.69	0.92	มาก	6
10. ผู้บริหารกำหนดผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานได้ เหมาะสมและยุติธรรม	3.59	1.04	มาก	10
11. ผู้บริหารกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้งานประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.67	0.95	มาก	8
รวม	3.73	0.95	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎระเบียบ ผู้บริหารประชุมชี้แจงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ผู้บริหารชี้แจงความคาดหวังที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	n = 108		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถจนมีผลงานตามเป้าหมาย	3.57	1.00	มาก	10
2. ผู้บริหารส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	3.80	0.97	มาก	3
3. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่สร้างความท้าทายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.77	0.92	มาก	6
4. ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.80	1.03	มาก	4
5. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับการพัฒนางานอยู่เสมอ	3.72	0.89	มาก	8
6. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.74	0.92	มาก	7
7. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.87	0.93	มาก	1
8. ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.85	0.89	มาก	2
9. ผู้บริหารพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับงานเสมอ	3.77	0.88	มาก	5
10. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.69	0.85	มาก	9
รวม	3.75	0.92	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชาให้ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม	n = 108		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ	3.64	1.12	มาก	7
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหา	3.69	1.09	มาก	4
3. ผู้บริหารให้คำปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอในการปฏิบัติงาน	3.65	1.08	มาก	5
4. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ	3.63	1.06	มาก	8
5. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถ	3.69	1.00	มาก	2
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	3.76	1.03	มาก	1
7. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.64	0.99	มาก	6
8. ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาพิจารณาประกอบการ	3.69	1.01	มาก	3
รวม	3.67	1.04	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถ ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาพิจารณาประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใน อำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศ คือ เพศชายและเพศหญิง จำแนกตามวุฒิการศึกษา คือ ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี และ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครู คือ ทำงานตั้งแต่ 1-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป โดยการทดสอบค่าที (*t-test*)

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา	เพศ							
	ชาย (n = 24)				หญิง (n = 84)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้นำแบบสนับสนุน	3.55	1.07	มาก	4	3.54	0.87	มาก	4
2. ผู้นำแบบสั่งการ	3.84	0.88	มาก	1	3.70	0.80	มาก	2
3. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ของงาน	3.73	0.91	มาก	2	3.73	0.78	มาก	1
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.83	0.99	มาก	3	3.65	0.95	มาก	3
	3.74	0.96	มาก		3.65	0.85	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก

เพศชาย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้
ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

เพศหญิง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้
ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ตารางที่ 11 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศ				<i>t</i>	<i>p</i>
	ชาย (<i>n</i> = 24)		หญิง (<i>n</i> = 84)			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้นำแบบสนับสนุน	3.55	1.07	3.54	0.87	0.073	0.942
2. ผู้นำแบบสั่งการ	3.84	0.88	3.70	0.80	0.756	0.451
3. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	3.83	0.91	3.73	0.78	0.516	0.607
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.73	0.99	3.65	0.95	0.351	0.726
รวม	3.74	0.96	3.65	0.85	0.588	0.681

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 12 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา	วุฒิการศึกษา							
	ปริญญาตรี (n = 84)				สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป (n = 24)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้นำแบบสนับสนุน	3.51	0.96	มาก	4	3.67	0.75	มาก	4
2. ผู้นำแบบสั่งการ	3.68	0.87	มาก	2	3.90	0.63	มาก	3
3. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ของงาน	3.70	0.86	มาก	1	3.95	0.59	มาก	1
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.60	1.00	มาก	3	3.91	0.76	มาก	2
รวม	3.62	0.92	มาก		3.86	0.68	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและ
รายด้านอยู่ในระดับมาก

วุฒิปริญญาตรี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก
ดังนี้ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

วุฒิสูงกว่าปริญญาตรี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบสั่งการ

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาศรีของ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	วุฒิการศึกษา				<i>t</i>	<i>p</i>
	ปริญญาตรี (<i>n</i> = 24)		สูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป (<i>n</i> = 84)			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้นำแบบสนับสนุน	3.51	0.96	3.67	0.75	-0.734	0.465
2. ผู้นำแบบสั่งการ	3.68	0.87	3.90	0.63	-0.132	0.256
3. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	3.70	0.86	3.95	0.59	-0.086	0.190
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.60	1.00	3.91	0.76	-0.090	0.169
รวม	3.62	0.92	3.86	0.68	-0.260	0.27

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาศรีของ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 14 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง
เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน							
	ตั้งแต่ 1-10 ปี (n = 63)				มากกว่า 10 ปีขึ้นไป (n = 45)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้นำแบบสนับสนุน	3.47	0.95	ปานกลาง	4	3.63	0.86	มาก	4
2. ผู้นำแบบสั่งการ	3.72	0.82	มาก	2	3.74	0.83	มาก	3
3. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ของงาน	3.73	0.81	มาก	1	3.79	0.81	มาก	2
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.58	1.01	มาก	3	3.80	0.85	มาก	1
รวม	3.62	0.90	มาก		3.74	0.84	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ทำงานตั้งแต่ 1-10 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา
น้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำแบบสั่งการ

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาราษฎร์ของ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน				<i>t</i>	<i>p</i>
	ตั้งแต่ 1-10 ปี		มากกว่า 10 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้นำแบบสนับสนุน	3.47	0.95	3.63	0.86	-0.896	0.372
2. ผู้นำแบบสั่งการ	3.72	0.82	3.74	0.83	-0.118	0.906
3. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน	3.73	0.81	3.79	0.81	-0.410	0.683
4. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.58	1.01	3.80	0.85	-1.221	0.225
รวม	3.62	0.90	3.74	0.84	-0.661	-0.546

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาราษฎร์ของ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำนวน 108 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นของกลุ่มประชากรตามเกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของการคำนวณหาขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ตามแนวคิดของ House and Mitchell (1974, pp. 81-97) แยกเป็น 4 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จำนวน 37 ข้อ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เครื่องมือนี้ผู้วิจัยนำไปหาความเที่ยงตรง โดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข ปรับปรุงและนำไปทดลองกับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.49 - 0.90 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูล โดยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จำนวน 108 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) แล้วทำการแปรผล และนำเสนอเป็นตารางประกอบ การบรรยายแบบความเรียง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ด้านผู้นำแบบสั่งการ ด้านผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านผู้นำแบบสนับสนุน

1.1 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย เรียงจากอันดับมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารรักษามิตรภาพในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงาน ได้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารช่วยแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

1.2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย เรียงจากอันดับมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎระเบียบ ผู้บริหารประชุมชี้แจง ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ผู้บริหารชี้แจงความคาดหวังที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน

1.3 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย เรียงจากอันดับมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

1.4 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย เรียงจากอันดับมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถ ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาพิจารณาประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการศึกษาตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบสนับสนุนตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการพัฒนาความรู้ทักษะและเจตคติในการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมีการพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรมของตนเอง โดยเข้ารับการอบรม การศึกษาต่อและการที่สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ดำเนินจัดทำหลักสูตรและฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะ มีประสบการณ์ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถบริหารงานในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543) ซึ่งสอดคล้องกับพรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 17) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น และวีระวัฒน์ ปินตานิมัย (2544, หน้า 3) ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนด วินิจฉัย ตัดสินสั่งการ สร้างแรงจูงใจ หรือแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากร และนโยบายทิศทางขององค์กรสอดคล้องกับ สกสศ ชุนสนธิ (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ พบว่า พฤติกรรมในการบริหารของผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับรังสฤษฎ์ ศรีสวัสดิ์ (2546, หน้า 38-40) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชลบุรี ตามทัศนของครูผู้สอน จำแนกตามเพศและประสบการณ์ พบว่า พฤติกรรมของผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับภัทรกร หมั่นมะเร็ง (2553, หน้า 63) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับทัศนีย์ กองพันธ์ (2554, หน้า 55) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับเมธิษา มีผล (2555, หน้า 65) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็น

ของครู ในอำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและขนาดของโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารรักษามิตรภาพในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารช่วยแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้การบริหารงานผู้นำต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานและสนับสนุนให้ความก้าวหน้าตามลำดับ มิใช่เป็นเกณฑ์เพื่อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยเฉพาะ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 12) ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มจึงส่งผลต่อความต้องการของครูที่ปฏิบัติงานการจัดการศึกษาในประเทศไทยได้นำหลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หลักภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก การพัฒนาทั้งระบบ ปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การ โดยการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบและได้รับความเห็นชอบ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง ลักษณะของผู้นำที่สำคัญคือ ต้องสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านส่วนตัวและส่วนรวม ผู้นำต้องให้ความช่วยเหลือในกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาขอความช่วยเหลือ ผู้นำต้องหาทางช่วยเหลือทันที ในกรณีที่ไม่สามารถช่วยเหลือได้ด้วยตนเองก็ควรแนะนำและชี้ช่องทางให้

1.2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎระเบียบ ผู้บริหารประชุมชี้แจง ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ผู้บริหารชี้แจงความคาดหวังที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน มีการกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีมาตรฐานของงานที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ชี้แจงการทำงานให้เข้าใจและผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ มีอำนาจในการบริหาร การสั่งการบอกหรือสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ต้องการ ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดดูแลให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและวิธีการทำงาน จัดตารางการทำงานและประสานงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ยังต้องมีอยู่เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ ชลนาศูวรรณ

(2549, หน้า 38) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน ผู้นำจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานรวมทั้งกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่ง House and Mitchell (1974) มีความเห็นสอดคล้องกับทัศนะดังกล่าว โดยเห็นว่าผู้บริหาร คือ ผู้ใช้อำนาจทางการ ซึ่งมากับตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง เพื่อให้สมาชิกในองค์กรยอมปฏิบัติตามการบริหารจัดการจึงประกอบด้วยการนำวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้นำลงสู่การปฏิบัติงาน ดังนั้นการได้รับบทบาทการเป็นผู้นำในตำแหน่งบริหารก็ทำให้บุคคลนั้นได้รับอำนาจและเกิดอิทธิพลอื่นกับผู้อื่นตามมา อย่างไรก็ตามความเป็นจริง พบว่า ไม่ใช่ผู้นำทุกคนที่จะสามารถเป็นผู้บริหารและเช่นเดียวกัน ไม่ใช่ผู้บริหารทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ด้วยเหตุเพียงแค่องค์กรได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้บริหารนั้น ยังไม่มีหลักประกันอย่างพอเพียงว่าผู้นั้นจะสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย เน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงและมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยแสดงความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา มีนโยบายที่ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับการพัฒนางาน ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสอนให้เรียนรู้ที่จะทำงานที่มีเป้าหมายสูงได้สอดคล้องกับแนวคิดของ สักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 7) ที่กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน ผู้คล้อยตาม ผู้สร้างพลังร่วม ผู้สร้างแรงจูงใจ ผู้ก่อให้เกิดพลัง การปฏิบัติภารกิจของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้นำต้องทำให้สมาชิกทุกคนยอมรับความสามารถของกันและกัน โดยทุกคนเป็นสมาชิกของหน่วยงาน และเปิดโอกาสให้กำหนดเป้าหมายในการทำงานตามที่ถนัด มอบหมายความรับผิดชอบให้ สุดท้ายก็จะรู้ว่าทำได้ตามตั้งใจหรือต้องปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้และหมั่นสอนผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลาเพื่อให้งานมีคุณภาพสูงขึ้น

1.4 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการทำงาน ผู้บริหารมอบหมายงานให้

ผู้ได้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถ ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาพิจารณาประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น วางแผน ปรีกษาหารือ กำหนดภาระงานร่วมกัน ให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน การให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การส่งเสริมและสนับสนุนเด็กทุกคนในเขตบริการให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพมาตรฐาน การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น และการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตติมา นันทพานิช (2547, หน้า 13) ที่ว่า ผู้ตามจะขึ้นชอบผู้นำแบบมีส่วนร่วม ให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสตัดสินใจ ผู้นำใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ผู้นำไม่ใช่มีลักษณะเก่งคนเดียว ทำงานคนเดียว ผู้นำต้องถือคติที่ว่า “Two head are better than one” รู้จักการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานเป็นทีม ผู้นำที่มีคุณภาพจะต้องเป็นผู้จูงประกายในด้านนี้ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารต้องรู้ลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีประสบการณ์ ความคิด ความสามารถในด้านใด เพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของแต่ละคนให้เหมาะสม สามารถกระจายงาน กระจายอำนาจให้ทั่วถึงและเป็นธรรมชาติรวมทั้งมีหลักการพิจารณา เพื่อให้ทุกคนยอมรับและที่สำคัญเปิด โอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานจะเป็นการผูกมัดใจให้ทุกคนทำงานอย่างทุ่มเท เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากข้าราชการครูในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ทั้งชายและหญิง ได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันกับผู้บริหาร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันในหน้าที่การงานและมีความเข้าใจผู้บริหารเป็นอย่างดี จึงทำให้ทัศนคติเกี่ยวกับผู้บริหารไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ กองพันธ์ (2554, หน้า 60) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและสอดคล้องกับภัทรภร หมั่นระเริง (2553, หน้า 69) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและสอดคล้องกับเมธิชา มีผล (2555, หน้า 71) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันครูผู้สอนไม่ว่าจะวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรีนั้น มีการใฝ่หาความรู้ และเพิ่มพูนทักษะ ประสบการณ์ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อยู่เสมอ พร้อมทั้งนโยบายพัฒนาครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งทำให้ครูได้รับการอบรม สัมมนา ส่งผลให้มีความรู้ ความสามารถ มีเจตคติที่ดีและมีความเชื่อมั่นในตนเอง จึงทำให้วุฒิการศึกษาของครูไม่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตวงศ์ ศรีประเสริฐทรัพย์ (2549, หน้า 97) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดคณะกรรมการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับบุญราภรณ์ ชื่นชม (2550, หน้า 73) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับปวีณนุช ไวทยานันท์กุล (2556, หน้า 78) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องมาจากข้าราชการครูในอำเภอวังจันทร์ ทั้งที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ต่างมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ

วังจันทร์ ซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาได้บริหารงานโดยการกำหนดแผนงานและโครงการใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสวงหาความรู้ และวิทยาการใหม่ ๆ ที่ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมทุกคนให้มีส่วนร่วมในการบริหารและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน มีการให้เกียรติและความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรมเป็นที่เคารพรักใคร่ของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ครูในอำเภอวังจันทร์ ทั้งที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากหรือน้อย ต่างได้รับทราบถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ใกล้เคียงกัน ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน จึงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับนิตยา มั่นขำนาญ (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับสมบัติ อัสาริกา (2545, หน้า 92) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ จำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับนพมาศ บุญถนอม (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับกชรัตน์ ทวีวงศ์ (2553, หน้า 65) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเกล่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของเขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับต้นศักดิ์ ศรีสิทธิ์ (2555, หน้า 94) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เพิ่มการสื่อสาร เทคนิคและวิธีการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน ในปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะในด้านเทคโนโลยีให้มากขึ้น

2. การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงผลตอบแทนในการปฏิบัติงานของครู เพื่อจะให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

3. การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

4. การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เมื่อความคิดเห็นนั้นเกิดจากความคิดเห็นของส่วนรวม ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและจะเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความคิดเห็นในการทำงานให้สำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำของสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 ตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffith)

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2

บรรณานุกรม

- กชรัตน์ ทวีวงศ์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอแก่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กันยา สุวรรณแสง. (2536). *จิตวิทยาทั่วไป.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรวิทยา.
- กาญจนา ชูช่วง. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- กิจสุพัฒน์ ศรีกระโทก. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- จิตติมา นันทพานิช. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ชิตวงศ์ ศรีประเสริฐทรัพย์. (2549). *ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ต้นศักดิ์ ศรีสิทธิ์. (2555). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ทัศนีย์ กองฟัน. (2554). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เทอมศักดิ์ วัฒนเหลืออรุณ. (2551). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางประกง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- เทียน ทองแก้ว. (2542). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: โครงการตำราวิชาการกฎ
เฉลิมพระเกียรติ คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธนพงษ์ บุญวาที. (2546). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
จังหวัดตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. (2529). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์พิมพ์กรุงเทพ.
- นพมาศ บุญถนอม. (2543). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็น
ของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด*. วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตยา มั่นชำนาญ. (2543). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
จังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8)* กรุงเทพฯ:
สุวีริยาสาส์น.
- บุญยืน ลิตตา. (2543). *ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุษราภรณ์ ชื่นชม. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปภาดา ชัยวัฒน์โชติ. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของ
ครูผู้สอน จังหวัดปราจีนบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสิทธิ์ ทองอุ่น. (2542). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- ปวีณ์นุช ไวยานันท์กุล. (2556). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มเครือข่าย
บ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย
บูรพา.

- พนัส หันนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2540). *ธรรมนุญชีวิต*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.
- ภัทรกร หมื่นมะเริง. (2553). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- การดี อนันต์นารี. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- กัญญา ศัพท์อนันต์. (2536). *การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนตามความต้องการของ ครู อาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสงขลา. ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.*
- กัญญา สาธร. (2526). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- มนัส ญาติเจริญ. (2544). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษากลุ่มพลับพลา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมืองจันทบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เมธิยา มีผล. (2555). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัด สระแก้ว. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ยุรี บูรณโกศล. (2544). *พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รังสฤษฎ์ ศรีสวัสดิ์. (2546). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วันเพ็ญ ชลนาศูวรรณ. (2549). การศึกษาความต้องการของครูที่มีต่อแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิทยา เปี่ยมเต็ม. (2551). พฤติกรรมผู้ของอำนวยการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วินัย ฉิมวงศ์. (2542). ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิยะดา เกียวสกุล. (2538). การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจจากการเปิดรับข่าวทางโทรทัศน์ของประชาชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระวัฒน์ ปันตานิมย์. (2544). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา: คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการ, 5(1), 7.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). ทฤษฎีองค์การฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สกลธี ขุนสนิท. (2545). พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอวัฒนานคร จังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สนธิ ทองเกี้ยว. (2544). พฤติกรรมการบริหารที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนเมืองแกลง สำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองแกลง จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สนอง เพ็ชรฉกรรจ์. (2546). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สมบัติ อ่ำสาริกา. (2545). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ตามความคิดเห็นของครู-อาจารย์และเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่2)*. ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. (2555). *แผนปฏิบัติการราชการประจำปี 2555*. ระยอง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). *เทคนิคการนิเทศเพื่อสนับสนุน การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สุทิสรา ศรีตังนันท์. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่ สมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน.
- สุเมธ เดียวอิสเรศ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2542). *การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพ*. ม.ป.ท.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อรุณ รักธรรม. (2526). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเคียนสโตร์.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2540). *ผู้นำ คือ ผู้ที่คนอื่นอยากตาม*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- อ่ำไพ วัชวัฒน์. (2549). *การศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษากลาง จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Allen, H. W. (1986). The match of leader style with maturity and its influence on job satisfaction and perceived organization effectiveness. *Dissertation Abstracts International*, 46(9), 2490-A.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., & Bebb, K. T. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free Press.

- Bass, B. M., Avolio, B. J., & Bebb, K. T. (1994). Transformational leadership and the falling dominoes effect. *Group and Organization Studies, 12*(3), 73-78.
- Blake, P. R., & Mouton. A. A. (1985). *The managerial grid ill*. Houston, TX: Gulf Publishing.
- Boles, H. W., & Devenort, J. A. (1975). *Introduction to education leadership*. New York: Harper and Row.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryden Press.
- Dejnozka, E. L. (1983). *Educational administration glossary*. Westport, CT: Greenwood.
- Drath, W. H., & Palus, C.J. (1994). *Making common sense: Leadership as meaning in a community of practice*. Greenboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Dubrin, A. J. (2010). *The principles of leadership* (6th ed.). Boston: South-Western Cengage Learning.
- Felton, S. L. (1995). *Transactional and transformational leadership and teacher job satisfaction*. Doctoral dissertation, Department of philosophy Science, The University of Mississippi.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Galloway, J. L. (1968). A study of relationship between leader behavior of Mississippi public elementary school principal and teacher morale. *Dissertation Abstracts International, 36*(4), 1941-A.
- Halpin, A. W. (1957). The leadership behavior and effectiveness of aircraft commanders. In Pierce, I. L. & Newstrom, J. W. (eds.), *Leader & the leadership process*. New York: McGrew Hill.
- Hemphill, J. K., & Coon, A. E. (1957). *Leader behavior description*. Columbus, OH: Ohio State University.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organization behavior: Utilizing human resources*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2001). *Management of organization behavior: Leading human resources* (8th ed.). New York: Prentice-Hall.
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business, 25*, 81-87.

- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-338.
- Jang, M. (1987). Principal's leadership and communication and teacher job satisfaction in Korea. *Dissertation Abstracts International*, 48(6), 3020-A.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organization*. New York: John Wiley.
- Konto, J. K. (1987). The relationship of vocational and technical instructors' job satisfaction and their perception of area vocational technical school directors leadership style in vocation technical school in the state of Missouri. *Dissertation Abstracts International*, 47(10), 3744-A.
- Kotter, J. P. (1990). *A force for change: How leadership differs from management*. New York: Free Press.
- Northouse, P. G. (2001). *Leadership: Theory and practice* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Reddin, W. J. (1981). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Richads, D., & Engle, S. (1986). After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions. In Adams, J. D. (Ed). *Transforming leadership*, pp. 199-215. Alexandria, VA: Miles River Press.
- Rigel, W. M. (1990). The relationship of departmental size and complexity with the leadership behavior of collage and university physical education chairpersons. *Dissertation Abstracts International*, 50(11), 3437-A.
- Sergiovanni, T. J. (1989). The leadership needed for quality schools. In T. J. Sergiovanni & J. H. Moore (Eds.), *Schooling for tomorrow: Directing reforms to issues that count*. (pp. 213-226), Boston: Allyn and Bacon.
- Sharpton, L. (1985). Leadership styles of administrative personal in the area vocational school in the state of Oklahoma. *Dissertation Abstracts International*, 46(12), 3699-A.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. New York: Free Press.
- Stogdill, R. M. (1984). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Terry, G. R. (1960). *Principles of management*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row Publication.

Yukl, G. (1997). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Yukl, G. (1998). *Leadership in organizations* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Yukl, G. (2006). *Leadership in organization* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว.1631

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

20 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1.เค้าโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นายเพชร นามเหลา นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 57990225 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.สมุทพร ชำนาญ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว.1632

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

20 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นายพีช นามเหลา นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 57990225 ได้รับความเห็นชอบให้ทำ งานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.สมุท ร ชำนาญ เป็นประธาน กรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ ว.1633

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

20 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นายเพชร นามเหลา นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 57990225 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.สมุท ขำนาญ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ
 - () ชาย
 - () หญิง
2. วุฒิการศึกษา
 - () ปริญญาตรี
 - () สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - () 1 - 10 ปี
 - () มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความและเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริง และตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน					
1. ผู้บริหารรักษามิตรภาพในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
2. ผู้บริหารให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาตามความเหมาะสม					
3. ผู้บริหารช่วยแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จ					
4. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพและความต้องการส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันแต่ละคน					
5. ผู้บริหารสนใจและเอาใจใส่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา					
6. ผู้บริหารใช้สื่อที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน					
7. ผู้บริหารใช้เทคนิค วิธีการ กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการปฏิบัติงาน					
8. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย					
ผู้นำแบบสั่งการ					
9. ผู้บริหารกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎระเบียบ					
10. ผู้บริหารชี้แจงความคาดหวังที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
11. ผู้บริหารกำหนดแผนการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย					
12. ผู้บริหารกำหนด กฎระเบียบเพื่อให้การทำงานสะดวกและคล่องตัว					
13. ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานได้เหมาะสม					
14. ผู้บริหารประชุมชี้แจง ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
15. ผู้บริหารสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
16. ผู้บริหารอธิบายขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย					
17. ผู้บริหารอธิบายเกณฑ์คุณภาพของผลงานที่คาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชา					
18. ผู้บริหารกำหนดผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานได้เหมาะสมและยุติธรรม					
19. ผู้บริหารกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน					
20. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถจนมีผลงานตามเป้าหมาย					
21. ผู้บริหารส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง					
22. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายงานที่สร้างความท้าทายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
23. ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
24. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับการพัฒนางานอยู่เสมอ					
25. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
26. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
27. ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
28. ผู้บริหารพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเข้าใจ และมีความรู้เกี่ยวกับงานเสมอ					
29. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม					
30. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความเต็มใจ					
31. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหา					
32. ผู้บริหารให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ในการปฏิบัติงาน					
33. ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความเต็มใจ					
34. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถ					
35. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดง ความคิดเห็นในการทำงาน					
36. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ					
37. ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา พิจารณาประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					

ภาคผนวก ค
คำอำนาจจำแนกรายชื่อ

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1.	0.87	20.	0.85
2.	0.86	21.	0.88
3.	0.77	22.	0.78
4.	0.79	23.	0.87
5.	0.79	24.	0.80
6.	0.82	25.	0.83
7.	0.81	26.	0.73
8.	0.83	27.	0.77
9.	0.62	28.	0.84
10.	0.70	29.	0.77
11.	0.83	30.	0.82
12.	0.81	31.	0.84
13.	0.71	32.	0.78
14.	0.49	33.	0.90
15.	0.83	34.	0.83
16.	0.85	35.	0.76
17.	0.85	36.	0.87
18.	0.87	37.	0.88
19.	0.83		

หมายเหตุ: ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ = 0.98