

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

เพทาย ภูมิพัฒน์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
พฤศจิกายน 2561  
ลิขสิทธิ์นี้เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ เพทาย ภูมิพิพัฒน์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์




.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



.....ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)



.....กรรมการ  
(ดร.ชัยพนธ์ รังงาม)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวนิชตระกูล)

วันที่ 29 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2561

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องด้วยผู้วิจัยได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา แนะนำ และการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และขอกราบ ขอบพระคุณ ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู ที่ให้คำแนะนำ เพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงงานนิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านดังปรากฏนามในงานนิพนธ์ฉบับนี้ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำในการแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ขอขอบคุณผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสหวิทยาเขต อำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบพระคุณ นายนรินทร์ ภัคดี และครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้การช่วยเหลือ คอยให้คำปรึกษา แนะนำด้วยดีเสมอมา จนทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณของบูรพการี บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบันที่ได้ถ่ายทอดความรู้ ให้แนะนำ ความช่วยเหลือ ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ผู้วิจัยสามารถดำรงตนและมานะพยายามศึกษาจนบรรลุผลสำเร็จด้วยดี

เพทาย ภูมิพัฒน์

56921123: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ/ การบริหารสถานศึกษา/ สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

เพทาย ภูมิพิพัฒน์: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

(THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATOR'S LEADERSHIP AND SCHOOL ADMINISTRATION IN NONGYAI CAMPUS DISTRICT UNDER THE CHONBURI

PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์:

ประยูร อิมสวาสดี, กศ.ค. 124 หน้า, ปี พ.ศ. 2561.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .30-.85 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารงานทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

56921123: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION;  
M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: LEADERSHIP/ SCHOOL ADMINISTRATION/ NONGYAI CAMPUS  
DISTRICT/ CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
OFFICE 1

PEITAI PHOOMPHIPAT: THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATOR'S  
LEADERSHIP AND SCHOOL ADMINISTRATION IN NONGYAI CAMPUS DISTRICT  
UNDER THE CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1.

ADVISOR: PRAYOON IMSAWASD, Ed.D. 124 P. 2018.

The objectives of this research were to study the relationship between administrator's leadership and school administration in Nongyai District Campus under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 103 teachers and administrators of the school. The instrument of this study was a five-rating scale questionnaire with the Correlation between .30-.85 and reliability of .98. The statistics used for data analysis were Mean, Standard Deviation, Pearson's product moment correlation coefficient.

The research results were as follows:

1. The level of administrator's leadership affecting the school administration in Nongyai Campus District under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1 was rated at a high a level, both in general and individual aspect.

2. The level of school administrations in Nongyai Campus District under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1 was at a high level, both in general and individual aspect.

3. The relationship between administrator's leadership and school administration in Nongyai Campus District under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 1 was a positive relationship and its Correlation was found at a high level of .01, both in general and individual aspect.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
คำถามในการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย .....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	11
สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ....	11
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	15
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	17
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา .....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	60
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ .....	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	62

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	63
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	65
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	66
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	66
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	66
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	67
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	81
สรุป .....	81
อภิปรายผล .....	83
ข้อเสนอแนะ .....	89
บรรณานุกรม .....	91
ภาคผนวก .....	100
ภาคผนวก ก .....	101
ภาคผนวก ข .....	105
ภาคผนวก ค .....	115
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	124

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย สถานศึกษาในสหวิทยาเขต อำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ..... 60
2	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ การทำงาน และวุฒิการศึกษา ..... 67
3	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ..... 68
4	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ ..... 69
5	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ ..... 70
6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา โดยรวมและรายข้อ ..... 71
7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ ..... 72
8	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมและรายข้อ ..... 73
9	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ..... 74



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ.....	75
11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยรวมและรายข้อ.....	76
12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายข้อ .....	77
13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมและรายข้อ .....	79
14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างภาวะผู้นำของ ผู้บริหารรายด้านกับการบริหารสถานศึกษาโดยรวมของสหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 .....	80
15 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 .....	116
16 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการบริหาร สถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 .....	119
17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม .....	123

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	5
2 แถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ.....	25

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและแนวโน้มการพัฒนาภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองการปกครอง ประชากร สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการศึกษาที่จำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551, หน้า 5) ทั้งนี้เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการที่จะช่วยพัฒนาคนให้รอบรู้ เข้าใจสามารถปรับวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ ความเจริญด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี ก่อให้เกิดโลกแห่งการเรียนรู้ มีการแข่งขันกันสูงคุณภาพของคนจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในเชิงการได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ทุกประเทศเริ่มตระหนักว่าคุณภาพของคน เทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการผลิตและการแข่งขันอันจะนำมาซึ่งการพัฒนาประเทศ โดยรวมการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546, หน้า 13) เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความรู้ ความคิด ค่านิยม ตลอดจนคุณธรรมและความประพฤติของบุคคล เพื่อให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ และทำให้ศักยภาพที่มีในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้คนรู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จัก แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544, หน้า 1)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาไทย ทั้งในด้านสิทธิและเสรีภาพของบุคคลอย่างเสมอภาคกัน ในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และการจัดการศึกษาดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หลักการสำคัญดังกล่าวตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อทุกคนทุกฝ่าย และทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา อันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก (ชัชรินทร์ ชวนวัน, 2556, คำนำ)

ในการปฏิรูปการศึกษามุ่งดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือ การพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานของการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึงอย่างมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, คำนำ) การปฏิบัติรูปการเรียนรู้ให้เป็นไปตามแนวการจัดการศึกษาในหมวด 4 มาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยยึดหลักการว่า ผู้เรียนทุกคน มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, หน้า 10-11) โดยมุ่งให้การจัดการศึกษาพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องทั้งระบบ ซึ่งบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็คือ ผู้บริหารของสถานศึกษา เนื่องจากต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ รวมไปถึงผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอนและการเรียนรู้ การบริหารการศึกษาเพื่อให้มีศักยภาพ ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจและหน้าที่อย่างเป็นทางการให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่ผู้ที่จะใช้อำนาจจะต้องมีเงื่อนไขว่าอำนาจของผู้บริหารจะต้องเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ทั้งนี้เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยไม่ถูกชักจูงหรือครอบงำ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นจักรกลที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้นำเอานโยบายและโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ ถ้าการดำเนินตามนโยบายเป็นไปด้วยดีย่อมเป็นผลดีต่อคณะครู อาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนและสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารเพียงใดนั้น ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมในการบริหารอย่างเหมาะสม และต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการที่มีทั้งการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์การควบคู่กันไป (ภัทรพร อะพรรัมย์, 2555, หน้า 2)

ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการปฏิรูปไปพร้อมกัน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษานั้นจัดเป็นบุคลากรหลักเพราะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา ผู้นำสถานศึกษาทุกระดับมีบทบาทความรับผิดชอบอย่างสำคัญ เพราะเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษานั้นทั้งในทางสร้างสรรค์และในทางทำลาย สำหรับในระดับองค์การในขณะนี้ วงการวิชาการต่างมีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพต่อองค์การ ตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานหรือของกลุ่มทำงาน ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ

ที่ได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมาก คือ ภาวะผู้นำ ทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ในทุก ๆ ระดับในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำในที่นี้จะหมายถึงบุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น โดยพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีอิทธิพลโน้มน้าวจิตใจของบุคคลอื่นในการจงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนและเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติงานรวมกันไปสู่เป้าหมายขององค์กร (จิราอนุช มุลประเสริฐ, 2554, หน้า 17)

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและบทบาทอันสำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ และพร้อมที่จะทำการเปลี่ยนแปลงในทางที่ทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จสูงในสภาพการณ์ที่มีข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ เป็นผู้ที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ ดังความสามารถที่แตกต่างของบุคคลนำออกมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจและปัญญา ยอมรับคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพกับงาน โรงเรียน หรือสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำ เพื่อให้ผู้ตามมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีแนวทางใหม่แนวทางหนึ่งที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีแนวคิดที่ว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม และให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงาน เกิดเป้าหมายที่กำหนดต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อ แรงจูงใจและความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มี วุฒิภาวะอยู่ในระดับสูง (Bass, 1985, p. 48) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารงาน และในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงแข่งขันกันสูง โดยเฉพาะการจัดการศึกษาที่มุ่งประสิทธิภาพ ที่ต้องการให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

การบริหารสถานศึกษาเป็นลักษณะความสามารถของสถานศึกษาในการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสถานศึกษา สามารถปรับให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในสถานศึกษา ให้สนองตอบต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ และสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการบูรณาการ มีการประสานประสานเพื่อรวมพลังให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของ สถานศึกษา (ภัทรพร อะพรรัมย์, 2555, หน้า 3) ทั้งนี้ต้องมีความสอดคล้องกับประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษานั้นก็คือ การดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะเป็นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครูและการรับรู้ประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาโดยรวม ที่เป็น ความสามารถในการผลิตทั้งปริมาณ และคุณภาพของผลผลิตประสิทธิภาพความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการยืดหยุ่น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด สิ่งเหล่านี้

จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยผู้นำที่ดีที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม (สุรชัย ช่วยเกิด, 2547, หน้า 17) ทั้งนี้ การบริหารสถานศึกษาที่เกิดขึ้นต้องมีความสอดคล้องกับขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป นอกจากนี้ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้น สามารถนำมาเป็นเครื่องมือหรือตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา อีกด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 54)

จากความสำคัญและปัญหาของผู้บริหารและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำทางการศึกษาในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานของสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

### คำถามในการวิจัย

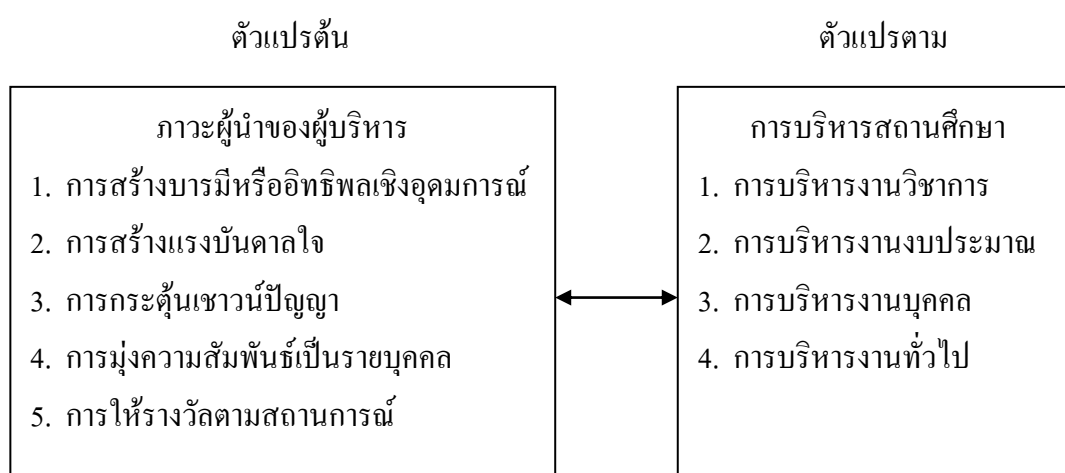
1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สัมพันธ์กันหรือไม่

## สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขต อำเภอนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 โดยศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎีของเบสส์ และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 9) และภาวะผู้นำตามแนวคิดของวัตแมน และยามาริโน (Wadman & Yammarino, 1991, pp. 9-16) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล และด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ และการบริหารสถานศึกษาจากขอบข่ายการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32-37) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ดังนี้

1. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. เป็นข้อมูลการปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
3. เป็นข้อมูลในการพิจารณาวางแผนและปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 1

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

1.1 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎีของเบสส์ และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 9) และภาวะผู้นำตามแนวคิดของวัตแมน และยามาริโน (Wadman & Yammarino, 1991, pp. 9-16) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

- 1.1.1 ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์
- 1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.1.3 ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา
- 1.3.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
- 1.3.5 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์

1.2 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารสถานศึกษา จากขอบข่ายการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32-37) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- 1.2.1 การบริหารงานวิชาการ
- 1.2.2 การบริหารงานงบประมาณ
- 1.2.3 การบริหารงานบุคคล
- 1.2.4 การบริหารงานทั่วไป



## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษาซึ่งกำลังปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2558 จังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 140 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาซึ่งกำลังปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 103 คน ที่ได้จากการเปิดตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) จากนั้นนำกลุ่มตัวอย่างมาหาสัดส่วนโดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามรายโรงเรียน ในสหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 3.1.1 ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์
- 3.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3.1.3 ด้านการกระตุ้นเขavnปัญญา
- 3.1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
- 3.1.5 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์

3.2 ตัวแปรตาม คือ การบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 4 ด้าน

- 3.2.1 การบริหารงานวิชาการ
- 3.2.2 การบริหารงานงบประมาณ
- 3.2.3 การบริหารงานบุคคล
- 3.2.4 การบริหารงานทั่วไป

## นิยามศัพท์เฉพาะ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของศัพท์ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผ่านกระบวนการหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยบุคคลคนหนึ่งที่มีอิทธิพล ซึ่งสามารถ ชักจูงหรือโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามตนเองด้วยความเต็มใจ ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่เป็นศูนย์กลาง ของผู้ร่วมงาน ทั้งยังเป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่องค์กรนั้น ๆ ได้กำหนดไว้จนสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง การทำให้ผู้ตาม เกิดความเคารพ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามภูมิใจที่ได้ร่วมงานด้วย สิ่งทีผู้นำต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์มีความสามารถในการพูด โน้มน้าวใจ หรือสามารถอธิบายงานได้ ภาวะอารมณ์คงที่ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ ต่าง ๆ มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ไม่หาประโยชน์ใส่ตนมุ่งประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นที่ตั้ง มีความรู้ความสามารถอย่างรอบด้าน ตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมที่ดีงาม

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิด การทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความรับผิดชอบร่วมกัน สร้างเจตคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน สามารถ สื่อเป้าหมายหลักในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนวางเป้าหมายในอนาคต มีมุมมองในเชิงบวก มองโลกในแง่ดี แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจในการทำงาน กระตุ้นให้เห็นประโยชน์ของหน่วยงาน เป็นสำคัญ สามารถดึงศักยภาพเฉพาะด้านของแต่ละบุคคลออกมาใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงคุณค่าในตนเองกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และจัดการกับ อุปสรรคต่าง ๆ ด้วยตนเองอย่างสร้างสรรค์

1.3 ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญหา หมายถึง ความสามารถที่ผู้นำสามารถระบุถึงปัญหา ที่เกิดขึ้น มีมุมมองปัญหาที่แตกต่างออกไปโดยใช้เหตุผล ส่งเสริมการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานทั้งปัจจุบันและอนาคต สามารถหาแนวทางขจัดปัญหาได้อย่างเหมาะสม ผู้นำต้องสามารถคิดและแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน กระตุ้นให้เกิด การแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน ระดมความคิดในการแก้ปัญหาจากผู้ร่วมงาน

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล ซึ่งผู้นำมีหน้าที่ในการรับฟัง ดูแลเอาใจใส่ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ แนะนำให้คำปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ เอาใจใส่ต่อลักษณะเฉพาะ ของแต่ละคน ตลอดจนให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนได้พัฒนาศักยภาพ

ของตนเองตามความถนัดและความสนใจผ่านงานที่มอบหมายให้ นอกจากนี้ผู้นำจะต้องอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาค

1.5 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึง การแสดงความพึงพอใจเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานหรือโดยส่วนตัว ทั้งนี้จะอยู่ในรูปแบบของรางวัลต่าง ๆ ที่มีมูลค่าทางใจ อาทิ คำยกย่องชมเชย สิ่งของต่าง ๆ และทรัพย์สิน เป็นต้น ส่วนใหญ่จะใช้แรงจูงใจขั้นพื้นฐาน

2. การบริหาร หมายถึง การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความครอบคลุมงานหลายด้านด้วยกัน ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวัดผล ประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การวิจัย การจัดทำสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนและผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ และมีประสิทธิภาพ

2.2 การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการทางการเงินของเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยต้องอาศัยความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ และก่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและทางราชการมากที่สุด

2.3 การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน ให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ ทั้งนี้ก็ยังคงคำนึงถึงศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อโรงเรียนและราชการมากที่สุด

2.4 การบริหารงานทั่วไป หมายถึง กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งหวังให้การบริหารงานนั้นบรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีภารกิจในการบริหารงานทั่วไป

ได้แก่ การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะและงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในการบริหารงานราชการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียนและราชการมากที่สุด

3. สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่เปิดดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษา มีเขตพื้นที่การให้บริการอยู่ในอำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 12 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านชากนา โรงเรียนบ้านคลองสิบแปด โรงเรียนบ้านคลองตะเคียน โรงเรียนบ้านหนองเสือช้าง โรงเรียนชุมชนบ้านคลองพลู โรงเรียนวัดเฉลิมลาภ โรงเรียนบ้านที่จาม โรงเรียนบ้านห้วยมะระ โรงเรียนอนุบาลหนองใหญ่ โรงเรียนบ้านหนองผักหนาม โรงเรียนบ้านห้างสูง (เกตุวัดตาพระยานุเคราะห์) และโรงเรียนบ้านหนองประดู่

4. บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร และข้าราชการครู (ครูประจำการ) และครูอัตราจ้างจากงบประมาณต่าง ๆ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา ในสหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ตลอดจนได้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
  - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
  - 3.3 ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของแบสส์
  - 3.4 ภาวะผู้นำตามแนวคิดของวัตแมน และยามาริโน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
  - 4.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 4.2 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1, 2558)

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้าน การศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมายมีกลุ่มภารกิจ ดังนี้
  - 12.1 กลุ่มอำนวยการ
  - 12.2 กลุ่มบริหารงานบุคคล
  - 12.3 กลุ่มนโยบายและแผน
  - 12.4 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
  - 12.5 กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

## 12.6 กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

### 12.7 กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน

#### วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ปลูกฝังคุณธรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

#### พันธกิจ (Mission)

1. ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทุกระดับอย่างมีคุณภาพ
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความเป็นไทยและดำรงตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานยกระดับสู่ความเป็นสากล และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ

#### เป้าประสงค์

1. สถานศึกษาในสังกัดยกระดับคุณภาพและมาตรฐานได้ตามเป้าหมาย สู่ความเป็นสากล และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
2. สถานศึกษาในสังกัดจัดกิจกรรม ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาสู่สากล
3. สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพ และเป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์
4. สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองเพื่อศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา และมีพื้นฐานในการประกอบอาชีพ
5. สถานศึกษาในสังกัดมีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพค่านิยมขององค์กร “ยึดหลักธรรมาภิบาล มีจิตบริการ ทำงานเป็นทีม”

### กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

### จุดเน้น

จุดเน้นที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4 กลุ่มสาระวิชาหลักเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3

จุดเน้นที่ 2 นักเรียนทุกคนมีความสำนึกในความรักชาติไทย

จุดเน้นที่ 3 เพิ่มศักยภาพนักเรียนด้านคณิตศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านเทคโนโลยี

จุดเน้นที่ 4 สร้างทางเลือกในการเรียนรู้ที่เน้นให้ประชากรวัยเรียนทุกคนเข้าถึง โอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ลดอัตราการออกกลางคัน ศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ

จุดเน้นที่ 5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จุดเน้นที่ 6 นักเรียน ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและสังคมพหุวัฒนธรรม

จุดเน้นที่ 7 สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและได้รับการรับรองจากการประเมินภายนอก ตลอดจนการพัฒนาสถานศึกษาในพื้นที่ชนบท โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาและโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล

จุดเน้นที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่

จุดเน้นที่ 9 นักเรียนมีทักษะชีวิตในการรับมือกับสถานการณ์และภัยพิบัติต่าง ๆ



## ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

### ความหมายของผู้นำ (Leader)

ความหมายของผู้นำมีผู้ให้ความหมายค่อนข้างกว้าง โดยนักวิชาการได้แยกความเป็นผู้นำออกจากคำว่าผู้บริหาร ทั้งนี้ นักวิชาการและนักทฤษฎีทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้นิยามว่า ผู้นำพอสรุปได้ดังนี้

ชัยลักษณ์ รักษา, สนั่น ฝ่ายแดง และอมรรวรรณ วงศ์โกมลเชษฐ์ (2552, หน้า 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลภายในกลุ่มหรือภายในองค์การที่ได้รับการเลือกตั้งหรือได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยอมรับจากสมาชิกภายในกลุ่มให้เป็นผู้มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่มเป็นศูนย์กลางต่อกลุ่มหรือต่อองค์การในการพากลุ่มหรือองค์การปฏิบัติกิจกรรมหรือภารกิจหรือการดำรงอยู่ให้บรรลุตามเป้าหมายโดยการร่วมกันของบุคคลภายในกลุ่ม

ศิริไล ใจหาญ (2552, หน้า 30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือผู้อื่น และมีความหมายในการประสานสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ให้ปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ เชื่อใจ อีกทั้งได้รับความเคารพนับถือจากผู้ร่วมงาน

นวกัณฑ์ อุทัยรัตน์, มารุต รื่นรวย และอัญชลิตา ดอนคง (2552, หน้า 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทและอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น มีความคิดริเริ่ม สามารถชักนำและจูงใจให้บุคคลอื่นร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความเต็มใจ รวมถึงสามารถวางแผนดำเนินงานได้ดี

ปาริชาติ เพชร آهن (2553, หน้า 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้นมา ซึ่งบุคคลนั้นมีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น สามารถใช้อิทธิพลกำหนดพฤติกรรมและความรู้สึกของคนอื่น เพื่อให้บุคคลอื่น ๆ ทำตามเป้าประสงค์ขององค์การ

สุภาวดี จันทะลับ (2553, หน้า 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ขวัญศิริ บุญสุวรรค์ (2553, หน้า 19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการก็ได้ เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องโดยพฤติกรรมของเขาเหล่านั้นมีอิทธิพลโน้มน้าวใจของบุคคลอื่นในการที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของตน

จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ (2553, หน้า 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน มีอำนาจและอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่ม สามารถเชื่อมประสานให้คนในกลุ่มร่วมมือกันทำงานให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายของกลุ่มและของตน

สุกัญญา เริ่มรัตน์ (2554, หน้า 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินงานทั้งหมดของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จิราณูช มูลประเสริฐ (2554, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น โดยพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีอิทธิพลโน้มน้าวจิตใจของบุคคลอื่นในการจงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนและเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานรวมกันไปสู่เป้าหมายขององค์การ

มันทนา กองเงิน (2554, หน้า 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นและสามารถทำให้ผู้อื่นศรัทธาและประสานให้เกิดความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนด

ชูกิจ ผลทิพย์ (2555, หน้า 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ผู้อื่นอยากเดินตาม เป็นแบบอย่างที่ดีได้ สามารถจงใจให้บุคคลอื่นกระทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สุภาพร ทองคำ (2555, หน้า 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจและมีอิทธิพลในการจงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ตลอดจนความต้องการของตนเองให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ

เสาวนีย์ บุญไทย (2555, หน้า 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน (Mobiliser) ผู้ดลบันดาล (Inspirer) ผู้สร้างพลังงานร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) สามารถสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ๆ จนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, pp. 78-79) มีความเห็นว่า ผู้นำจะต้องมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ เช่น ผู้นำเทศ ประธาน เป็นต้น
2. เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม
3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นว่า มีอิทธิพลมากที่สุดโดยใช้สังคมมิติ

มอร์เฟท (Morphet, 1967, p. 122) ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลที่แสดงออกในรูปการกระทำ พฤติกรรมความเชื่อถือของบุคคลหนึ่งต่อบุคคลหนึ่งที่อยู่ในสังคม

เบอร์บี (Burby, 1972, pp. 43-44) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อในตัวเอง สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

ดันน์ (Dunn, 1977, p. 178) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยชักชวนให้คนอื่นช่วยปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เทอร์รี่ (Terry, 1997, p. 210) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพลทั้งทางความคิดและพฤติกรรมทางการทำงานต่อกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับจากบุคคล จากกลุ่ม และมีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้ที่อยู่ร่วมกันในการทำงาน โดยเกิดจากการยอมรับของกลุ่มคน เกิดจากอิทธิพลที่สร้างขึ้นจากการกระทำด้วยความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม เกิดจากความรู้ความสามารถตามที่ผู้อื่นมองเห็นหรือเกิดจากการได้รับเลือกโดยบุคคลที่ร่วมงานด้วย บุคคลเหล่านี้จะต้องเกิดการเรียนรู้ในการที่จะเป็นผู้นำ และสั่งสมประสบการณ์เพื่อที่จะก้าวไปเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ โดยได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544, หน้า 1-2 อ้างถึงใน ปริฉัตร เล็กดวง, 2554, หน้า 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำของบุคคลที่จะประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกันโดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่พึงปรารถนาหรืออีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำก็คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่พึงปรารถนา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 11-12 อ้างถึงใน เรวัต ภูแย้ม, 2554, หน้า 17) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการ และสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่ช่วยบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้
2. เป็นกระบวนการความเป็นผู้นำจากการใช้อิทธิพลที่จะควบคุมและประสานงานกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย
3. เป็นลักษณะความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำจนได้รับการยอมรับนับถือในพฤติกรรมของเขาจากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. อิทธิพลในตัวของผู้นำที่นำมาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์โดยการชี้แนะผ่านกระบวนการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
5. การกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลโดยมีบุคคลคนหนึ่งทำหน้าที่ให้การชี้นำการกระทำดังกล่าวทำให้บุคคลอื่น ๆ เชื่อมั่นในผลงานของเขา ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้จากลักษณะการแสดงออกในการชี้แนะตามที่เขาได้แนะนำไว้
6. ความคิดริเริ่มและการรักษาสภาพของความเชื่อถือในการปฏิบัติกรร่วมกัน
7. การที่บุคคลที่มีอิทธิพลมากและทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงานประจำในองค์กร
8. เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

สมคิด บางโม (2545, หน้า 229 อ้างถึงใน สมลักษณ์ รูปเชิด, 2554, หน้า 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ

ภาวัฒน์ พันธุ์แพ (2546, หน้า 11 อ้างถึงใน สมลักษณ์ รูปเชิด, 2554, หน้า 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะในการจูงใจคนให้กระทำตามสิ่งที่ผู้นำปรารถนา โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขและนำไปสู่ความสำเร็จในสิ่งที่ผู้นำปรารถนา

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจกรรมงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วิเชียร วิทยาอุดม (2550, หน้า 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะ ส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป็นความสามารถ ที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรม ของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีมากขึ้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

อินทร กิตติก่อ (2550, หน้า 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการชักจูงผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันตามที่ได้กำหนดไว้

ธีรศักดิ์ เจริญมงคล (2550, หน้า 15-16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาพ ความสัมพันธ์รูปหนึ่งที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมการใช้อำนาจ อิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจ ให้ผู้อื่นดำเนินการไปในทิศทาง และวิธีกำหนดในความร่วมมือร่วมใจกัน ใช้ความพยายาม ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บุษราภรณ์ ชื่นชม (2550, หน้า 29-30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคล สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเป็นกระบวนการของ การแลกเปลี่ยนในการปฏิสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อนและมีความเป็นพลวัตอยู่ตลอดเวลา

ศรุดา ชัยสุวรรณ (2552, หน้า 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็น หัวใจสำคัญขององค์กร สามารถใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อการบริหารจัดการและการประสานงาน ระหว่างตนเอง คนในองค์กรและการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีความสุข

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 230) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของ บุคคลคนหนึ่งที่น่าไว้นับให้บุคคลหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ ผู้นำประสงค์ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเพื่อให้บรรลุไปตามเป้าหมายของส่วนรวม หรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

ชัยชาญ น้อยนัน, ทวี แยมดี และลูกน้ำ มากลื่น (2552, หน้า 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ การแสดงพฤติกรรม การใช้อิทธิพลของผู้นำที่ใช้ในการ โน้มน้าว ชักนำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรปฏิบัติตามความต้องการไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้

ปาริชาติ เพชรแหวน (2553, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลที่หลากหลายกับบุคคลอื่นให้ได้มาถึงความสำเร็จของงานนั้น

สุภาวดี จันทะลับ (2553, หน้า 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรม

หรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยใช้การจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่ม ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนได้ด้วยความเต็มใจ ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือ

กษริตัน ทวีวงศ์ (2553, หน้า 19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นการใช้อำนาจหรือความสามารถในการจูงใจ ที่มีอยู่ภายในตัวของผู้นำให้ผู้อื่นเกิดการมีส่วนร่วมและเกิดแรงจูงใจของบุคคลในองค์การ

ชนะชัย นาทลีทา (2553, หน้า 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม ที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวเองของผู้นำ โดยอาศัยการใช้ศิลปะของ อิทธิพลเพื่อจูงใจผู้เข้าร่วมงาน

ภารดี อนันต์นารี (2553, หน้า 77) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือ พฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สมลักษณ์ รูปเชิด (2554, หน้า 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ ความสามารถ กระบวนการ ในการใช้และสร้างอิทธิพลจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ จุดหมาย เป้าหมาย ที่กำหนดไว้ให้สำเร็จ

สุวรรณณี เชยสมบัติ (2554, หน้า 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ชูกิจ ผลทิพย์ (2555, หน้า 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ในการจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

เรียมจิต พันพิทักษ์ (2555, หน้า 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการ สั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

นาฮาวานดี (Nahavandi, 2000, pp. 6-7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ 3 ส่วนด้วยกัน คือ 1) ภาวะผู้นำ คือ ปรัชญาการณแบบกลุ่ม นั่นคือไม่มีผู้นำที่ปราศจากผู้ตาม ภาวะผู้นำนั้นจะรวมถึงการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีอิทธิพลต่ออีกคนหนึ่ง หรือการที่สามารถชักจูงใจผู้อื่นได้นั่นเอง 2) ผู้นำใช้อำนาจหรือชี้นำกลุ่มให้เชื่อในการกระทำหรือความสำเร็จ

ในเป้าหมายนั้น ๆ ดังนั้น ภาวะผู้นำ คือ เป้าหมายของการดำเนินงานโดยตรงและบทบาทที่แสดงในกลุ่มและองค์การ 3) การแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้นำนั้น สันนิษฐานได้จากการแบ่งกลุ่มหรือการจัดลำดับชั้นภายในกลุ่ม บางกรณีลำดับชั้นเป็นปกติทั่วไปซึ่งง่ายต่อการบ่งบอกว่าใครเป็นผู้นำ นั่นคือ ผู้นำจะอยู่ในลำดับบนสุด บางกรณีก็ซับซ้อนและบางครั้งก็มีการยืดหยุ่น

โอเลอรี (O'Leary, 2000, p. 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำตามที่ต้องการได้

ดราฟท์ (Draft, 2005, p. 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ที่มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการเปลี่ยนแปลงนั้นสะท้อนจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

แบสส์ (Bass, 1981, pp. 7-14 อ้างถึงใน กัทรพร อะพรรัมย์, 2555, หน้า 20) ได้รวบรวมภาวะผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม คือ

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม (Group process) ภาวะผู้นำเป็นผลของการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและกิจกรรมของกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ (Traits) ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ
3. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม (Compliance) ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกของกลุ่มทำตามที่ผู้นำต้องการ
4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามความสมัครใจ มิใช่การขู่เข็ญบังคับ
5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรม ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม
6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ (Persuasion) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจ หรือคลอใจ สมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตาม มิใช่การบังคับ ขู่เข็ญ หรือใช้อำนาจ
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ (Power relation) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำยอมใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดให้ผู้ตามปฏิบัติตาม

8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย ตามแนวคิดนี้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล
9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเป็นผลของการกระทำของกลุ่ม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง
10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท บทบาทของผู้นำแตกต่างจากบทบาทของผู้ตาม บทบาทของภาวะผู้นำเป็นการประสานสัมพันธ์บทบาทต่าง ๆ ในกลุ่ม และควบคุมซึ่งนำกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมาย
11. ภาวะผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางและเครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลภาวะผู้นำเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผ่านกระบวนการหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยบุคคลคนหนึ่งที่มีอิทธิพล ซึ่งสามารถชักจูงหรือโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามตนเองด้วยความเต็มใจ ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่เป็นศูนย์กลางของผู้ร่วมงาน ทั้งยังเป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่องค์กรนั้น ๆ ได้กำหนดไว้จนสำเร็จ

#### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นผู้มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและบุคคลเหล่านั้นไป โดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ ส่วนภาวะผู้นำเป็นศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสภาพการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายให้ผู้อื่นร่วมมือร่วมใจกับตนในการดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำที่ดีไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิด หากแต่ได้รับการปรุงแต่งโดยผ่านกระบวนการศึกษาอบรมและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง การศึกษาอบรมจึงทำให้เกิดภาวะผู้นำพื้นฐานในตัวบุคคล ส่วนสิ่งแวดล้อมสามารถทำให้ภาวะผู้นำพื้นฐานเปลี่ยนแปลงไปได้ไม่ว่าจะเป็นในทางที่ดีขึ้นหรือแย่ลง

ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ในการนำพองค์การสู่เป้าหมายจึงเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษา เพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้น จึงมีการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง (สุวรรณดี, 2554, หน้า 18)



สมพงษ์ เกษมสิน (2521, หน้า 285 อ้างถึงใน เอกชัย ปานัน, 2552, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานบุคคล เพราะผู้นำเป็นดวงประทีปของหน่วยงาน ผู้นำเป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์กร ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานในส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพ และ คุณค่าขององค์กรที่มีผลสะท้อนให้เป็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอีกด้วย โดยนัยนี้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสถาบัน โดยเฉพาะต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง

ในองค์กรผู้บริหารหรือผู้นำจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น การดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในสังคมเกิดจากการที่สมาชิกคนใดคนหนึ่งใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่จูงใจให้สมาชิกภายในกลุ่มคล้อยตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พลังของกลุ่มทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกลุ่ม ที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตามในขณะนั้น เกิดความศรัทธา ยอมรับ และพร้อมที่จะร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ ซึ่ง ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530, หน้า 219 อ้างถึงใน เอกชัย ปานัน, 2552, หน้า 12) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งขององค์กร ทั้งนี้โดยสอดคล้องกับสมคิด บางโม (2539, หน้า 218 อ้างถึงใน เอกชัย ปานัน, 2552, หน้า 13) ซึ่งได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กรต่าง ๆ ที่เป็นมา สืบเนื่องจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทบทั้งสิ้น ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำนั้นมีหลายแบบ แล้วแต่ว่าจะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การเลือกแบบภาวะผู้นำ ผู้นำควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สถานการณ์และบุคลิกภาพผู้นำเอง สอดคล้องกับชูกิจ ผลทิพย์ (2555, หน้า 17) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นตัวช่วยหรือผลักดันสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งการรักษาสภาพองค์กรให้มั่นคง

#### ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของเบสส์

ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของเบสส์ (Bass, 1985, p. 64) แบ่งออกเป็น 2 แบบใหญ่ ๆ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational behaviors) มีพฤติกรรมอยู่ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ (Idealized influence) หรือที่เรียกกันว่าการสร้างบารมี การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน

(Individualized consideration) การจูงใจด้านแรงคลใจ (Inspirational motivational) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) ส่วนผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพฤติกรรม (Transactional behaviors) มีอยู่ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent rewards) การบริหารแบบวางเฉย ซึ่งแบ่งออกเป็น การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management by exception) และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive management by exception) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) โดยเบสส์เห็นว่า แม้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงจะต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอย่างเด่นชัด แต่โดยกระบวนการแล้วไม่สามารถที่จะแยกออกจากกันได้อย่างแท้จริง โดยเขายอมรับว่า ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำได้ทั้งสองแบบในเวลาและสถานการณ์ที่ต่างกัน ทั้งภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

เมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีใหม่ ๆ เบสส์ (Bass, 1985, p. 64) ได้ระบุภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไว้เพียง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเสน่ห์หา (Charisma) การกระตุ้นการใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation) และการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Idealized influence) คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึก ด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเรียนรู้แบบและผูกพันต่อผู้นำ การกระตุ้นการใช้สติปัญญา คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวมาจากมุมมองใหม่ของตนเอง ส่วนการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการให้สนับสนุน กระตุ้นให้กำลังใจและการเป็นที่เลี้ยงสอนแนะแก่ผู้ตามต่อมาทฤษฎีของเบสส์ได้ปรับปรุงใหม่ (Bass & Avolio, 1994, p. 9) จึงเพิ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีกหนึ่งองค์ประกอบ คือ การจูงใจด้านแรงคลใจ (Inspirational motivational) ซึ่งภาวะผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจวิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดความพยายามของผู้ตามสูงขึ้นและการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม เป็นต้น ปฏิสัมพันธ์ของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพทั้งสององค์ประกอบดังกล่าว ต่างมีความสัมพันธ์ต่อกันและมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในการก่อให้เกิดอิทธิพลให้การเปลี่ยนแปลงขึ้นแก่ผู้ตาม

ส่วนสภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนนั้นในระยะแรกของทฤษฎีเบสส์ ได้ระบุว่าพฤติกรรมไว้เพียง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) กับการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive management by exception) การให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการกำหนดความชัดเจนของงานที่ใช้เป็นเกณฑ์ที่สมควรได้รับรางวัล เพื่อใช้เป็นเครื่องจูงใจแก่ผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้การลงโทษตามสถานการณ์ เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปรับปรุงแก้ไขในสถานการณ์ เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปรับปรุงแก้ไขในกรณีผลงานเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานที่กำหนด ต่อมามีการปรับปรุงทฤษฎีใหม่ (Bass & Avolio, 1994, p. 9) ได้เพิ่มภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอีก 2 องค์ประกอบ ได้แก่

การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management by exception) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่เกี่ยวกับการเข้าไปติดตามตรวจสอบ ผู้ตาม แล้วดำเนินการแก้ไขเพื่อให้แน่ใจว่างานที่สำเร็จ ออกมานั้นมีประสิทธิภาพ ส่วนเพิ่มอีกองค์ประกอบหนึ่ง คือ การบริหารแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ไม่ให้ความสนใจใด ๆ ไม่ว่าด้านงานหรือด้านคน (เช่น ไม่เอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือ ไม่รับรู้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของลูกน้อง) มีลักษณะปล่อย ทุกอย่างเกิดขึ้นและเป็นตามธรรมชาติเหมือนไม่มีผู้นำ ด้วยเหตุนี้นักวิชาการบางคน จึงไม่นับรวม การบริหารแบบปล่อยตามสบายว่าเป็นการบริหารหรือเกี่ยวกับภาวะขาดผู้นำ (Non-leadership) กรณีนี้ทำให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องจริงมีเพียง 3 องค์ประกอบเท่านั้น รายละเอียด ของพฤติกรรมทั้ง 7 องค์ประกอบของผู้นำ

นอกจากนี้ ทฤษฎีของเบสส์ ดังกล่าวยังเพิ่มความสำคัญในการเอาใจใส่ต่อความต้องการ ของผู้ตามมากกว่าผู้นำ โดยการเสนอแนะว่าในสถานการณ์ที่ผลงานของผู้ตามไม่เป็นไปตาม เป้าหมายของผู้นำควรเพิ่มระดับความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมากยิ่งขึ้น ทฤษฎีนี้จึงอธิบาย ความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง จึงเป็นแบบต่อเนื่องกับความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่า ที่จะแยกเป็นอิสระออกจากกันอย่างแท้จริง

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ขาดภาวะผู้นำ

ภาพที่ 2 แถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ (Leadership continuum) (Bass & Avolio, 1994, pp. 9-16)

องค์ประกอบพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Factors) ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะให้ความสนใจต่อการทำงานของผู้ตาม โดยเฉพาะจะพัฒนาตาม ให้แก่งามตามขีดศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะเปลี่ยนสภาพนั้น มีระบบค่านิยมและ อุดมการณ์ของตนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปใน แนวทางที่ดีงามของตนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปใน แนวทางที่ดีงามต่อส่วนรวมมากกว่าเพื่อประโยชน์ของตนเอง (Bass, 1985, p. 66)

1. การสร้างบารมี (Charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแสดงออกด้วย แบบตัวอย่างบทบาทหน้าที่ที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำแล้ว ก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีการประพฤติปฏิบัติ

ที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้นจึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

โดยสาระแล้วองค์ประกอบด้านความสนใจบอกถึงการมีความสามารถพิเศษของบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บุคคลนั้นกำหนดไว้

2. การสร้างแรงคลใจ (Inspirational motivational) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงคลใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานทีม ผู้นำพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3. กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยวิธีการฝึกคิดทวนกระแสดความเชื่อและค่านิยมเดิมของตน หรือของผู้นำ หรือองค์การ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตนหรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่เกี่ยวกับงานขององค์การ ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนสภาพที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตามที่จะแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการของคนสู่ระดับสูงขึ้น เช่น สู่ระดับการนับถือตนเอง (Self esteem) โดยผู้นำใช้วิธีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อเพิ่มการเรียนรู้และความกล้ารวมทั้งความเชื่อมั่นใจแก่ผู้ตาม ตัวอย่างของผู้นำในลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำที่ใช้เวลาในการดูแลเอาใจใส่แก่พนักงานรายบุคคลด้วยวิธีการเฉพาะของแต่ละคน พฤติกรรมที่ผู้นำใช้กับผู้ตาม แต่ละคนแตกต่างกัน เช่น บางคนจำเป็นต้องใช้การดูแลอย่างใกล้ชิด ในขณะที่บางคนที่มีความรับผิดชอบสูงคืออยู่แล้วก็ให้ใช้วิธีการให้อิสระ เป็นต้น

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership factors) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่างไปจากผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ ไม่ตอบสนองความต้องการรายบุคคลของ

ผู้ตามรวมทั้งไม่พัฒนาความเจริญงอกงามให้แก่ผู้ตาม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมุ่งใช้สิ่งของมีค่าราคา เพื่อเป็นเครื่องแลกเปลี่ยนกับการทำงานของผู้ตาม โดยเมื่อผู้ตามได้ทำตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ แล้วได้สิ่งตอบแทน ขณะที่ผู้นำจะนำผลงานจากลูกน้องไปเป็นผลงานของตน ดังนั้นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลก็เพราะผู้ตามมองเห็นว่าหากทำตามที่ผู้นำต้องการแล้วตนจะได้รับประโยชน์ที่พอใจเป็นสิ่งตอบแทน (Bass, 1985, p. 66)

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent rewards) บางครั้งเรียกว่าการแลกเปลี่ยนที่สร้างสรรค์ (Constructive transaction) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้นก็จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน ผู้นำแบบนี้จะทำเงื่อนไขข้อตกลงว่าหากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ตนต้องการแล้วจะได้อะไรตอบแทนบ้างตามเกณฑ์ที่ตกลงกันได้

2. การบริหารแบบวางเฉย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management by exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ไม่ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน โดยผู้นำที่บริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active form) จะแสดงออกทางพฤติกรรมเข้าไปกำกับตรวจสอบลูกน้องอย่างใกล้ชิดว่าได้ทำผิดหรือฝ่าฝืนระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ หากตรวจสอบพบผู้นำก็จะใช้มาตรการเข้าแก้ไขโดยทันที

2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive management by exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่คล้ายกับแบบเชิงรุก กล่าวคือ จะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสถานภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือการทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน โดยผู้นำบริหารแบบวางเฉยเชิงรับจึงมีผลร้ายแรงต่อแรงจูงใจของผู้ตามยิ่งกว่าแบบเชิงรับดังกล่าวแล้ว

3. การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (Non-leadership) หรือปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) จากรูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นว่าการบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (Non-leadership) หรือปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) นั้นถูกจัดอยู่ด้านขวามือสุดของแถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำถูกแยกออกจากพฤติกรรมของทั้งผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้วยเหตุผลเพราะเป็นการแสดงพฤติกรรมเหมือนกับว่าไม่มีผู้นำ (Non-leadership) ด้วยการปล่อยให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นและคงอยู่ตามยถากรรมมากกว่าคำว่า “Laissez-faire” (หรือปล่อยตามสบาย) เป็นภาษาฝรั่งเศสที่ใช้กับ Laissez-faire leader หมายถึง ผู้นำที่ “ถอนมือออกแล้วปล่อยให้สิ่งต่าง ๆ วิ่งไปเอง” (Hand-off-let-things ride) เพราะการบริหารแบบปล่อยตามสบายนั้น

หัวหน้าจะปล่อยให้งานดำเนินการไปตามยถากรรมไม่เข้าไปยุ่งกับงาน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดขึ้นก็วางเฉยไม่สนใจเกี่ยวข้อง แต่จะพยายามเอาตัวรอดไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับ ไม่สนใจหรือให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นภาวะดังกล่าวจึงเหมือนกับ ภาวะผู้นำ ผู้นำ (Non-leader) และไม่เป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแต่อย่างใด

จากแนวคิดของเบสส์ (Bass, 1985, p. 67) เกี่ยวกับผู้นำทั้งสองแบบนี้ในแง่ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องต่อกัน ซึ่งอธิบายเพิ่มเติมต่อมาว่า ผู้นำคนหนึ่งอาจแสดงพฤติกรรมได้ทั้งที่เป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนที่แตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ด้วยเหตุนี้ความเป็นผู้นำทั้งสองแบบจึงเชื่อมโยงต่อกันแบบต่อเนื่อง (Leadership continuum) แทนที่จะแยกออกจากกันเป็นอิสระ จากแนวคิดดังกล่าวทำให้นักวิชาการบางคนเชื่อว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงนั้น จะมีทั้งความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนควบคู่กับความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมไปตามสถานการณ์ ซึ่งความสัมพันธ์ของผู้นำทั้งสองแบบดังกล่าวขึ้นอยู่กับสมมติฐานความเชื่อที่ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องวัดจากควมมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ผู้นำก็จำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมทั้งการบริหารจัดการ (Managing) ควบคู่ไปกับการนำ (Leading) นั่นก็หมายความว่า จำเป็นต้องมีทั้งความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงควบคู่กันไป

#### ภาวะผู้นำตามแนวของวัตแมนและยามาริโน

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของวัตแมน และยามาริโน (Wadman & Yammarino, 1991, pp. 9-16) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. การสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence of charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้ประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤตินั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึก

เป็นหนึ่งในเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจที่เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Cohen, 1990, pp. 58-60)

3. การกระตุ้นเชิงปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง (Bass, Waldman & Bruce, 1990, p. 15)

4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualized consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติดของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการศึกษาสองทาง และมีการบริหารด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ในเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่วินิจฉัยว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (Zelevnik, 1989, pp. 7-13)

5. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward: CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (Bass, 1985, p. 72)

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นสถาบันสำคัญที่จะพัฒนาเยาวชนของชาติให้เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 56) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารโรงเรียนตามนโยบายของรัฐ เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งกำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการทั้งสี่ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป



สมศักดิ์ คงเที่ยง (2546, หน้า 56 อ้างถึงใน มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล, 2552, หน้า 33) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมทำงานร่วมกันของกลุ่มคนในการบริการทางการศึกษา แก่นักเรียน โดยการทำให้เกิดความร่วมมือกันทั้งครู ผู้ปกครองนักเรียนและประชาชนทั่วไป

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2546, หน้า 8 อ้างถึงใน เรียมจิต พันพิทักษ์, 2555, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการพยายามในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้วัตถุประสงค์บรรลุสำเร็จตามภารกิจ

สุทธิลักษณ์ ศรีสิทธิ์ (2550, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจัดการศึกษาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เจริญเติบโตทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552, หน้า 33) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริมช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษابรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้

สมถวิล ศรีจันทร์วิโรจน์ (2553, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องนำความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่มาใช้ในการบริหารจัดการด้านการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สอดคล้องและสนองนโยบายขององค์กรและหน่วยงานต้นสังกัด

เดือนใจ ไพคำนาม (2553, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน

มนูญ ร่มแก้ว (2553, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษาของคณะบุคคล โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารเพื่อพัฒนาคนทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ให้เป็นคนดี มีคุณภาพ สามารถประกอบภารกิจในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ พอที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม พร้อมทั้งจะช่วยเหลือการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน

เรียมจิต พันพิทักษ์ (2555, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการดำเนินการทุกอย่างในโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน ให้ตอบสนองความต้องการของสังคม

ตะวันฉาย โกพัน (2555 หน้า 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษา เพื่อให้การศึกษาแก่ผู้เรียนหรือเยาวชนพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความสามารถ มีความสุขและเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม โดยอาศัยกลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินงานภายใต้การบริหารงานโดยผู้บริหาร โรงเรียน

เรวัต ภิรมย์ไกรภักดิ์ (2555, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานที่จัดการศึกษาให้บรรลุจุดหมายที่กำหนด โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร บุคลากรครู อาจารย์ นักเรียน เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นคนที่มีความรู้ มีความสามารถทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1977, p. 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

กู๊ด (Good, 1993, p. 14) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษาทั้งการบริหารธุรกิจของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา โปรแกรมการเรียนการสอน กิจกรรมหลักสูตร วิธีการสอน วัสดุ อุปกรณ์ และการแนะแนว

เกร็ก (Gregg, 1997, p. 32) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการปฏิบัติงานและเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำการเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับงานสอนนักเรียนที่เข้ามารับการศึกษาในสถาบันการศึกษา

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการทุกอย่างของสถานศึกษาที่บุคคลหลาย ๆ คนทำร่วมกันโดยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งใช้ทรัพยากรทางการบริหารเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้านทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ตลอดจนเป็นคนดี มีคุณภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้

#### **ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33-37) ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 งานวิชาการถือเป็นงานหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มุ่งให้กระจายด้านการบริหารจัดการให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขอบข่ายภารกิจครอบคลุมการดำเนินงาน 4 ด้าน ตามที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2546,

หน้า 33-37) ได้แบ่งไว้ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

### การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นภาระงานของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเพราะเป็นงานที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ได้มีผู้ที่ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ และขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

#### 1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ กรมวิชาการ (2545, หน้า 87) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในสถานที่เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด อันได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักที่จำเป็นต่อการมีชีวิตอยู่ในสังคม รวมถึงการอบรมศีลธรรมจรรยาและความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33-38) ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ว่างานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุริย์พร วินชบุตร (2549, หน้า 43) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่าเป็นงานหลักหรือภารกิจของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปในสถานศึกษาให้มากที่สุด ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมถึงการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมชาย คำปลิว (2549, หน้า 8) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างทางด้านวิชาการ ในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา

อัญชลี โพธิ์ทอง (2551, หน้า 52) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานด้านหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดสื่อการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล รวมทั้งกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานทางด้านวิชาการของสถานศึกษา

มนูญ ร่มแก้ว (2553, หน้า 32) กล่าวว่า การบริหารวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และครอบคลุมถึงความรู้ คุณสมบัติ ทักษะและความสามารถ ความมุ่งหมายทางการศึกษาของประเทศได้กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงความต้องการของสังคมไทยในปัจจุบันที่ต้องการให้ประชาชน มีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย โดยเน้นการส่งเสริมประชาธิปไตยในแง่ของการดำรงชีวิตด้วย

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanini, 1980, pp. 267-268) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี

กอร์ตัน (Gorton, 1983, pp. 158-164) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ได้แก่ งานด้านหลักสูตร การจัดแผนการเรียน การจัดตารางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การวัดผลและการประเมินผล รวมถึงการนิเทศการสอน

## 2. วัตถุประสงค์ของการบริหารงานวิชาการ

2.1 เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานด้านวิชาการ ได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น

2.2 เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

2.3 เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

2.4 เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

### 3. ขอบข่าย/ ภารกิจ

- 3.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 3.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3.3 การวัดผลและประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน
- 3.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 3.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 3.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 3.7 การนิเทศการศึกษา
- 3.8 การแนะแนวการศึกษา
- 3.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 3.10 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน
- 3.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 3.12 ส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

### 4. ขอบข่ายการดำเนินงาน

4.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประเมินสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียน การสอนและบริหารจัดการหลักสูตรให้เหมาะสม การนิเทศการใช้หลักสูตร การติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

4.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดทำแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมทั้งด้านเวลา สาระการเรียนรู้ และผู้เรียน การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง จากแหล่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้ การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกระบวนการ เรียนรู้ การให้ผู้ปกครอง ครอบครัวยุ ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการกระบวนการ เรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลายและ ต่อเนื่อง

4.3 การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ได้แก่ การกำหนดระเบียบ การวัดและประเมินของสถานศึกษา การจัดทำเอกสาร หลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ การวัดและประเมินผลของสถานศึกษา การวัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ เทียบโอน ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียนในสถานศึกษา การจัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน การจัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือ ในการวัดและประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียนโดยคณะกรรมการ การจัดระบบสารสนเทศ ด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิงตรวจสอบและ ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

4.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการ และพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา การส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ การให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ประสานความร่วมมือ ในการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานการวิจัย การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

4.5 การพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียน และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้แก่ การส่งเสริมและ สนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการศึกษา การจัดหาสื่อและ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้กับผู้สอนและผู้เรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย

4.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ได้แก่ การจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาให้พอเพียงและสอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูและผู้เรียน ได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียน

4.7 การนิเทศการศึกษา ได้แก่ การจัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียน การสอนภายในสถานศึกษา การดำเนินงานนิเทศงานวิชาการและการเรียนรู้ในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา การประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษา ในสถานศึกษา การติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการ นิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา

4.8 การแนะแนวการศึกษา ได้แก่ การจัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพ ภายในสถานศึกษา การจัดให้มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน ดำเนินการแนะแนวสถานศึกษา การติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการแนะแนว การศึกษานอกสถานศึกษา การประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ด้าน การแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

4.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับสถานศึกษา การสนับสนุน ส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานในสถานศึกษา การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา การปรับปรุงและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา

4.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน ได้แก่ การดำเนินการเสริมความรู้ และประสบการณ์ให้กับชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคลชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนสามารถเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น การสนับสนุนและช่วยเหลือให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

4.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ได้แก่ การประสานความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การสำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ได้แก่ สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา และการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวัดผล ประเมินผล

การเทียบโอนผลการเรียน การวิจัย การจัดทำสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นประโยชน์ต่อ โรงเรียนและผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

### **การบริหารงบประมาณ**

การบริหารงบประมาณ เป็นงานสนับสนุนการศึกษาที่มีความสำคัญงานหนึ่ง ได้มีผู้ให้ความหมายและขอบข่ายภารกิจไว้ สรุปได้ดังนี้

#### **1. ความหมายของการบริหารงบประมาณ**

สมเดช สีแสง (2544, หน้า 607) กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือแผนการดำเนินงานอันเกี่ยวเนื่องกับการเงิน สำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานนั้น ๆ โดยให้เสียค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุด และสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าว นอกจากนี้ งบประมาณยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้อีกด้วย

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 39-50) การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหาร มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

#### **2. วัตถุประสงค์ของการบริหารงบประมาณ**

- 2.1 เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้
- 2.2 เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
- 2.3 เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

#### **3. ขอบข่าย/ ภารกิจ**

3.1 การจัดทำและเสนอของงบประมาณ ได้แก่ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา การวิเคราะห์ความเหมาะสม การเสนอของงบประมาณ



3.2 การจัดสรรงบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา การเบิกจ่าย และการอนุมัติงบประมาณ การโอนเงินงบประมาณ

3.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน ได้แก่ การตรวจสอบการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน การประเมินผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน

3.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ การจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้และผลประโยชน์ กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

3.5 การบริหารการเงิน ได้แก่ การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลือมปี

3.6 การบริหารบัญชี ได้แก่ การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงิน และงบประมาณ การจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ได้แก่ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุการกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ และจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

#### 4. ขอบข่ายการดำเนินงาน

4.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ วิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษามีการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

4.2 การจัดสรรงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา รวมทั้งการเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ การโอนเงินงบประมาณ

4.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน

4.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีการจัดการทรัพยากร การระดมทรัพยากร การจัดหารายได้และผลประโยชน์ กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

4.5 การบริหารการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน เก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน และการกักเงินเบิกเหลือมปี

4.6 การบริหารการบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานการเงิน และงบการเงิน และการจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

4.7 การบริหารการพัสดุและสินทรัพย์ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน จัดหา การกำหนดแบบรูปรายการ คุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อ

จัดการควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี การตรวจสอบสภาพ การบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังใช้งาน

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการทางการเงินของเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยต้องอาศัยความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้และก่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและทางราชการมากที่สุด

### **การบริหารงานบุคคล**

#### **1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล**

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 51-63) กล่าวว่า การบริหารบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อดำเนินการด้านการบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีวิญญูกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### **2. วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล**

- 2.1 เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
- 2.2 เพื่อส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2.3 เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
- 2.4 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### **3. ขอบข่าย/ ภารกิจ**

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 3.4 วินัยและการรักษาวินัย

### 3.5 การออกจากราชการ

## 4. ขอบข่ายการดำเนินงาน

4.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งโดยการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน เช่น วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา การจัดทำและการนำเสนอแผนอัตรากำลังข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และการนำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ ซึ่งการกำหนดตำแหน่ง เช่น การวัดการทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการนำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.2 การเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรทางการศึกษา เลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู เช่น การขอปรับปรุง การประเมิน การส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง ขอเลื่อนวิทยฐานะ และการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่ม

### 4.3 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

4.3.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีที่อาจได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เช่น การสอบ แข่งขัน สอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.3.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว เช่น การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ หรือการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษา โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา เป็นต้น

4.3.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การเสนอคำร้องขอย้าย การบรรจุแต่งตั้งกรณีรับย้ายจากสถานศึกษาอื่น และการรายงานการบรรจุแต่งตั้ง และข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ เช่น การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการจากมติคณะรัฐมนตรี กรณีออกจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

### 4.3.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

#### 4.4 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

4.4.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การพัฒนา ก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ ระหว่างปฏิบัติหน้าที่ และการพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง โดยการปฐมนิเทศแก่ผู้ได้รับบรรจุแต่งตั้ง การแจ้งภาระงาน การศึกษาวิเคราะห์ความต้องการ พัฒนาตนเอง การดำเนินการพัฒนาและการติดตามประเมินผลการพัฒนา

4.4.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การเลื่อน เงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา การพิจารณาสั่งเลื่อน และไม่เลื่อนขั้นเงินเดือน รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือน

4.4.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว เช่น การเพิ่มค่าจ้าง ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณ หรือโดยใช้งบรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

4.4.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

4.4.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

4.4.6 งานทะเบียนประวัติ เช่น การจัดทำและการเก็บรักษาทะเบียนประวัติ ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง การแก้ไขวันเดือน ปีเกิดของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

4.4.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ได้แก่ การตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมควร ได้รับการเสนอขอ การดำเนินการเสนอขอ และการจัดทำทะเบียนผู้ได้รับพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์

4.4.8 การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

4.4.9 งานขออนุญาตไปต่างประเทศ ได้แก่ การออกหนังสือรับรองประเภทต่าง ๆ การขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ การขออนุญาตลาอุปสมบท การขอพระราชทาน เพลิงศพ การลาศึกษาต่อ การยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์

5. วินัยและการรักษาวินัย เช่น การดำเนินการกรณีความผิดไม่ร้ายแรง กรณีความผิด ร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องและ การเสริมสร้างและป้องกันการกระทำผิดวินัย

5.1 งานออกจากราชการ เช่น การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติ การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 53-66)

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน ให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ ทั้งนี้ก็ยังคงคำนึงถึงศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อ โรงเรียนและราชการมากที่สุด

### การบริหารทั่วไป

#### 1. ความหมายของการบริหารงานทั่วไป

การบริหารทั่วไป ได้มีผู้ให้ความหมายและขอบข่ายภาระงาน ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 89) ได้กล่าวถึงหลักการและแนวคิดไว้ว่า การบริหารทั่วไป ควรยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหาร และจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษากำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบาย ให้สถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ หลักการบริหารงานเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง มุ่งพัฒนาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายการติดต่อสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 64-73) การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### 2. วัตถุประสงค์ของการบริหารงานทั่วไป

2.1 เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

### 3. ขอบข่าย/ ภารกิจ และการดำเนินงาน

3.1 การดำเนินงานธุรการ เช่น การศึกษาวิเคราะห์สภาพงาน การวางแผน ออกแบบระบบงานธุรการ การจัดบุคลากรที่รับผิดชอบ การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่รองรับงานได้ตามระบบยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่าและมีการติดตามประเมินผล ปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

3.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น รวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสนับสนุนข้อมูล การดำเนินงานธุรการในการจัดประชุม คณะกรรมการสถานศึกษาในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ หรือเร่งรัดการดำเนินงานและการรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบ

3.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ เช่น การสำรวจ จัดทำทะเบียนการจัดระบบฐานข้อมูลและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษา และส่วนกลาง การเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์

3.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา เช่น การจัดระบบในด้าน การประสานงานและเครือข่าย การพัฒนาบุคลากร การกำหนดแผนงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการประสานงานเพื่อแสวงหาความร่วมมือสนับสนุนทางวิชาการ

3.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร เช่น วิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพ และสภาพของสถานศึกษา การวางแผนและออกแบบการจัดระบบการแบ่งส่วนราชการภายใน ระบบการทำงานและระบบการบริหารงาน กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของบุคลากร ดำเนินการบริหารจัดการ ติดตามประเมินและปรับปรุงระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ

3.6 งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ เช่น การสำรวจข้อมูล การวางแผนและ การกำหนดนโยบาย แนวทางการจัดหา การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการผลิตนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการติดตามประเมินผล

3.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป เช่น สำรวจสภาพปัญหาความต้องการจำเป็นในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก การจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสมและการติดตาม ประเมินผลการสนับสนุน

3.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม เช่น การวางแผน กำหนดแนวทางการบริหารจัดการ อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม การบำรุง ดูแล พัฒนา ติดตาม ตรวจสอบ สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

3.9 การรับนักเรียน เช่น ประสานงานการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษา กำหนดแผนการรับนักเรียน การดำเนินการรับนักเรียน การร่วมมือกับชุมชนในการติดตามช่วยเหลือ นักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน การประเมินและรายงานการรับเด็กเข้าเรียน

3.10 การส่งเสริมกิจการนักเรียน เช่น การวางแผน กำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่หลากหลายตามความถนัด ความสนใจและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การสรุป ประเมินผล เพื่อปรับปรุงแก้ไขการส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

3.11 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา เช่น ศึกษาความต้องการ วางแผนในการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบัน และสื่อมวลชนในท้องถิ่น การจัดให้มีเครือข่ายการประชาสัมพันธ์ การพัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบ และติดตาม การประเมินผลการประชาสัมพันธ์

3.12 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น เช่น จัดบุคลากรรับผิดชอบงานพิเศษ ตามความเหมาะสมและศักยภาพ เป็นต้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 66-76)

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป หมายถึง กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบ บริหารองค์กร ให้บริการงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งหวังให้การบริหารงานนั้น บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีภารกิจในการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบ เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหารและ พัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การส่งเสริม กิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัด การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา การจัดระบบ การควบคุมภายในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะและงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประโยชน์กับ โรงเรียนและราชการ มากที่สุด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยภายในประเทศ

มงคลชัย จตุพรชัยมงคล (2550, หน้า 69-71) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นเยาวชนปัญญา ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ และด้านการบริหารแบบวางเฉย

กรกช วัฒนวิริยะ (2550, หน้า 55-57) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน รังษีวิทยา อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน รังษีวิทยา อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ครู และบุคลากร พบว่า ในภาพรวมทั้งหมดของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติตามภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หรือได้ปฏิบัติตามภาวะผู้นำด้านมุ่งมั่นและมุ่งมั่นสัมพันธ์บ่อยครั้ง โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสภาพ แยกได้ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงอิทธิพลด้านอุดมการณ์ (คุณลักษณะ) ภาวะผู้นำเชิงอิทธิพลด้านอุดมการณ์ (พฤติกรรม) ภาวะผู้นำเชิงมุ่งมั่นสัมพันธ์เป็นรายคน ภาวะผู้นำเชิงการกระตุ้นการใช้ปัญญา ภาวะผู้นำเชิงมุ่งการสร้างแรงบันดาลใจ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แยกได้ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงการให้รางวัลตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำเชิงการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติเป็นบางครั้ง ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ สำหรับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ผู้บริหารโรงเรียนไม่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายและผลที่เกิดจากการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติบ่อยครั้งแยกได้ดังนี้ ความมีประสิทธิภาพ การสร้างความพึงพอใจในการทำงาน และความพยายามทำให้เกิดงาน

บุษราภรณ์ ชื่นชม (2550, หน้า 67-69) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู พบว่า



ครูที่มีประสบการณ์ด้านการสอนต่างกัน จะมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน จะมีการรับรู้ต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนที่มี ขนาดต่างกัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำ แบบตามสบายแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

ศิริไล ใจหาญ (2552, หน้า 77-78) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 เพศชาย เรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 เพศหญิง เรียงคะแนนจากมาก ไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึง เอกัตบุคคล

เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน อยู่ในระดับมากทุกขนาดโรงเรียน เมื่อพิจารณาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โรงเรียน ขนาดกลาง เรียงลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โรงเรียนขนาดใหญ่ เรียงลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมมีความแตกต่างกันทั้ง 3 คู่ คือ โรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลางมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โรงเรียนขนาดเล็ก มากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง

มะลิวรรณ ภูแหม่ โขติ (2552, หน้า 76-79) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านที่มีการปฏิบัติระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์/การสร้างบารมี และด้านการจูงใจเพื่อสร้างแรงจูงใจ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ และด้านที่มีระดับการปฏิบัติอันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ ) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ( $X_4$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_2$ ) เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.579 (ร้อยละ 57.9) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดาวสวรรค์ พ่วงสมจิตต์ (2552, หน้า 140-141) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ซึ่งแยกวิเคราะห์ตามประเภทของภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างบารมี การกระตุ้นเชาว์ปัญญา การสร้าง แรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน โดยด้าน การให้รางวัลตามสถานการณ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน โดยด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำแบบวางเฉยเชิงรับ การบริหาร โรงเรียนวิถิพุทธ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ฉัตรชานน์ มานุษ (2553, หน้า 69-71) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหารแบบวางเฉย และด้านการให้ รางวัลอย่างเหมาะสม

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการสร้างบารมีและการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุภาวดี จันทะลับ (2553, หน้า 75-78) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกตามแบบของภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับต่ำ

ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้าง

แรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับสูง ยกเว้น ผู้บริหารประพฤติตน ให้เป็นประ โยชน์แก่ผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับสูง

3. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับสูง

ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาล

ตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมและด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยตรงอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้นโดยอ้อม อยู่ในระดับปานกลาง สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับสูงทุกข้อ ยกเว้น บอกอย่างชัดเจนว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับอะไร ถ้าทำงานสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย

2. ด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยตรง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับสูงทุกข้อ

3. ด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้นโดยอ้อม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

4. ด้านภาวะผู้นำแบบตามสบายของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาล

ตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับต่ำทุกข้อ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง

จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ และเมื่อพิจารณาแบบของภาวะผู้นำ พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง

จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาแบบของภาวะผู้นำ พบว่า ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง

จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และเมื่อพิจารณาแบบของภาวะผู้นำ พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามที่ตั้งโรงเรียน และเมื่อพิจารณาแบบของภาวะผู้นำ พบว่า ครูผู้สอนที่มีที่ตั้งโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เฉลา ระโหฐาน (2553, หน้า 104-107) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

ผลการศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ ตามลำดับ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกและอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และในแต่ละด้านมีค่าความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานรายด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. การสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. การกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวัฒน์ ศรีวัฒนพงศ์ (2553, หน้า 119-122) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6 ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย พฤติกรรมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน พบว่า ทุกมาตรฐาน ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ยกเว้น มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติเป็น แบบอย่างที่ดี ที่ผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ มาตรฐานที่ 2 การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียน ชุมชน ส่วนมาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหาร มีประสิทธิภาพการบริหารงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ การบริหารงานสูงสุด คือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพการบริหารงานต่ำสุด คือ ด้านการบริหารวิชาการ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวม พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์พฤติกรรมการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละมาตรฐานกับประสิทธิภาพ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน ก็พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้ เกิดผลจริงกับประสิทธิภาพการบริหารงานด้านบุคคล มีความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงสุด

และมาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา กับ ประสิทธิภาพการบริหารงานด้านวิชาการ มีความสัมพันธ์ระหว่างกันต่ำสุด

อรรถัย เพ็ชรชนะ (2554, หน้า 86-89) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา และด้านการมุ่ง ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ย จากมากไปน้อย คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านการบริหารตนเอง ด้านการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการกระจายอำนาจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทุกด้านอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ แยกรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของ ผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา ( $X_3$ ) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ( $X_4$ ) และด้านการสร้างบารมี ( $X_1$ ) โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.80, 0.79, 0.76 และ 0.73 ตามลำดับ

สุกัญญา เริ่มรัตน์ (2554, หน้า 77-78) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ย มากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร โรงเรียน ในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหารแบบวางเฉยและด้าน การให้รางวัลอย่างเหมาะสม ตามลำดับ

สุวรรณิ เชนสมบัติ (2554, หน้า 66-69) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 แบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้น ให้เกิดการใช้อุปกรณ์ และการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคลตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ และด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง อยู่ในระดับมาก และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม อยู่ในระดับน้อย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบ พบว่า ภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการบริหาร แบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม อยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบ พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้าน การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงและด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม แตกต่างอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวมและ รายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นให้เกิดการใช้อุปกรณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์และด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง อยู่ในระดับมาก



และด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม อยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบ พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามกลุ่มเครือข่าย พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการบริหารแบบมีช้อยกเว้น โดยอ้อม แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภทริยา มุลาลินน์ (2554, หน้า 63-64) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามแบบภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการสร้างบารมี ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่แสดงไว้ เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองปัญหาในหลายมุมมองที่แตกต่างกัน ตามลำดับ

ผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ที่สังกัดขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบายของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ชูกิจ ผลทิพย์ (2555, หน้า 46-47) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครระยอง ในทศวรรษหน้า ผลการศึกษาพบว่า ด้านความมีบารมี พบว่า พฤติกรรม

การแสดงออกในการบริหารงาน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีประเด็นความคิดเห็นสูงสุด คือ ใช้หลักของคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน และมีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและมีความเชื่อมั่น ศรัทธาในตัวของผู้บริหาร ตามลำดับ

ด้านการคล้อย พบว่า พฤติกรรมการแสดงออกในการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีประเด็นความคิดเห็นสูงสุด คือ ให้ความเชื่อถือ ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน และมีการสร้างทีมงานที่ดี มีความสามารถในการดำเนินงาน ติดตามประเมินผลตามลำดับ

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า พฤติกรรมการแสดงออกในการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีประเด็นความคิดเห็นสูงสุด คือ มีความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน และนำไปสู่จุดมุ่งหมายในอนาคต และมีความเฉลียวฉลาดในการบริหารงาน สามารถแก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ตามลำดับ

ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่า พฤติกรรมการแสดงออกในการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีประเด็นความคิดเห็นสูงสุด คือ มีการวางตัวเป็นกลาง และเป็นคนที่เปิดเผย จริงใจ โดยให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคน และมีทักษะการมอบหมายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบได้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

ปิยมาศ เต็งชู (2555, หน้า 108) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองกับประสิทธิภาพการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ และด้านการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และด้านการพัฒนาคุณภาพครูเป็นอันดับสุดท้าย

ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ

วสันต์ นาขยัน (2555, หน้า 73) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงเรียนแม่ใจวิทยาคม อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงเรียนแม่ใจวิทยาคม

อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นรายด้านมีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

เคนดริค (Kendrick, 1988, p. 1330-A) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในเมืองให้มีประสิทธิผล โดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรก และต่อมาใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คิง (King, 1990, p. 2329-A) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผู้บริหารการศึกษา จำนวน 208 คน ในระดับอนุบาลถึงมัธยมปลาย และในระดับมหาวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือ แบบสอบถามปัจจัยภาวะผู้นำของเบส ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมากกว่าอนุบาลถึงมัธยมปลาย

ฮาวกินส์ (Hawkins, 2002, p. 135) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยากาศองค์การ: กรณีศึกษาการรับรู้พฤติกรรมผู้นำผ่านบรรยากาศของโรงเรียนในโรงเรียนนานาชาติ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้พฤติกรรมของตนเองของผู้บริหาร และการรับรู้พฤติกรรมโดยภาพรวม โดยใช้ระดับการชี้วัดบรรยากาศของโรงเรียนแบบเปิด ได้มีการทดสอบตัวชี้วัดพฤติกรรมผู้นำแบบเปิด 3 ด้าน คือ ด้านเกี่ยวกับสถาบัน ด้านการบังคับบัญชา และด้านข้อจำกัด ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมของผู้นำมีพฤติกรรมด้านการให้การสนับสนุนมาก ด้านการใช้อำนาจบังคับบัญชามีน้อย

มิเชล (Michael, 2003, p. 173) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 กลุ่มใน 4 ด้าน คือ อัตราการเข้าเรียน อัตราการลาออก อัตราการเรียนจบตามเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และอัตราการเรียนต่อ ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหาร โรงเรียนแบบเดิม เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมกรรมการบริหาร LPI สถิติที่ใช้ คือ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการทดสอบค่าที ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีค่าคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์สูงกว่า 30 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า ประสิทธิภาพด้านการมาเรียนและอัตราการออกกลางคันระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อเนื่อง มีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาปกติ และผลการวิจัยยังพบอีกว่า ผู้บริหารหญิงและผู้บริหารชายที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก

ดิสเตฟาโน (De Stefano, 2003, p. 164) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิผลของโรงเรียนบทบาทความเป็นผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในซานตาเฟ อาเจนติน่า ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำของครูใหญ่เป็นส่วนประกอบสำคัญในสมการประสิทธิผลของโรงเรียน การศึกษานี้ระบุพฤติกรรมของครูใหญ่อันมีส่วนช่วยในการบรรลุถึงประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า พฤติกรรมที่เกิดบ่อยครั้งมากที่สุดของครูใหญ่ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือ การแสดงถึงความเป็นผู้นำเชิงบริหารและวิธีการปกครอง และรวมถึงเหตุการณ์อันเกี่ยวกับวินัยการใช้ทรัพยากรของโรงเรียน รูปแบบความเป็นผู้นำของครูใหญ่ และการสร้างความเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสียในโรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป โดยนำแนวคิดภาวะผู้นำของแบสส์ และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 9) และแนวคิดภาวะผู้นำของวัตแมน และยามมาริโน (Wadman & Yammarino, 1991, pp. 9-16) มาใช้เป็นแนวทางเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัย ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งกำลังปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 140 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งกำลังปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 103 คน ที่ได้จากการเปิดตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) จากนั้นนำกลุ่มตัวอย่างมาหาสัดส่วนโดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ ซึ่งกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามรายโรงเรียนในสหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย สถานศึกษาในสหวิทยาเขต  
อำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

สถานศึกษาในสหวิทยาเขตหนองใหญ่	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนบ้านชากนา	10	7
2. โรงเรียนบ้านคลองสิบแปด	17	13
3. โรงเรียนบ้านคลองตะเคียน	15	11
4. โรงเรียนบ้านหนองเสือช้าง	12	9
5. โรงเรียนชุมชนบ้านคลองพลู	14	10
6. โรงเรียนวัดเฉลิมลาภ	15	11
7. โรงเรียนบ้านท่าจาม	7	5
8. โรงเรียนบ้านห้วยมะระ	5	4
9. โรงเรียนอนุบาลหนองใหญ่	24	18
10. โรงเรียนบ้านหนองผักหนาม	5	4
11. โรงเรียนบ้านห้างสูง (เกตุวัดตาประชาชนุเคราะห์)	6	4
12. โรงเรียนบ้านหนองประคู้	10	7
รวม	140	103

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา 4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และ 5) การให้รางวัลตามสถานการณ์

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1961 cited in Best & Kahn, 1993, pp. 246-250) เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำ มีรายละเอียดดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1961 cited in Best & Kahn, 1993, pp. 246-250) มีรายละเอียดดังนี้

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

### การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารค้นคว้า ทฤษฎี แนวคิด และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ
2. ศึกษาเอกสารค้นคว้า ทฤษฎี แนวคิด และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

- 2.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ
- 2.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ
- 2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
- 2.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

3. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษาจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้ครอบคลุมขอบเขตของงานวิจัยและเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอกิจกรรมที่ปรึกษางานนิพนธ์เพื่อตรวจสอบ แก้ไข และปรับปรุง จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับสาระเนื้อหาและความเที่ยงตรง (Content validity) แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item-objective congruence technical: IOC) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิที่ขอความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถามดังนี้

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ อาจารย์พิเศษภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.2 นายคมน์บุรณ รัญญูหเสถียร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

4.3 นางสาวนิตยาภรณ์ อยู่กัลดี ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองชันจันทนาราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้กับบุคลากรทางการศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัย จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ซึ่งมีค่าระหว่าง .30-.85 และหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1974, p. 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98

7. นำแบบสอบถามที่หาค่าความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นแล้วไปดำเนินการจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในการขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยกำหนดไว้



2. การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยส่งด้วยตนเอง โดยนำหนังสือและแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่กำหนด เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
3. การเก็บรวบรวมแบบสอบถามผู้วิจัยเดินทางไปรวบรวมด้วยตนเอง หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 3 สัปดาห์
4. ส่งแบบสอบถาม จำนวน 103 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
5. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) โดยให้คะแนนตามแนวทางการประเมินความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1961 cited in Best & Kahn, 1993, p. 247)
 

ให้ 5	คะแนน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
ให้ 4	คะแนน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
ให้ 3	คะแนน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
ให้ 2	คะแนน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
ให้ 1	คะแนน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. การแปลความหมายของคะแนนภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับใด ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยอาศัยแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 107-110) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดดังนี้
 

4.51–5.00	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51–4.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
2.51–3.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
1.51–2.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
1.00–1.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด
4. วิเคราะห์ระดับการบริหารสถานศึกษาสภานศึกษาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (SD) โดยให้คะแนนตามแนวทางการประเมินความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1961 cited in Best & Kahn, 1993, p. 247)

การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก	ให้ 4 คะแนน
การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย	ให้ 2 คะแนน
การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

5. การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 107-110) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

4.51-5.00	หมายถึง	การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง	การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	หมายถึง	การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง	การบริหารสถานศึกษาอยู่ระดับน้อย
1.00-1.50	หมายถึง	การบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยรวมและรายด้าน แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 110)

6.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน

6.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -1 และ +1 หมายถึง ตัวแปรทั้งสอง

มีความสัมพันธ์กัน โดยที่ทิศทางของความสัมพันธ์ พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกัน แต่ถ้าในทางลบแสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามหรือผกผันกัน สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์สามารถพิจารณาได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.80-1.00 หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับมากที่สุด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.60-0.79 หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.40-0.59 หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20-0.39 หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับน้อย

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.19 หมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ระดับน้อยมาก

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เป็นรายด้านและรายข้อ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย ( $r_{xy}$ ) แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัย ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
$SD$	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$X$	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
$Y$	แทน	การบริหารสถานศึกษา
$r$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$p$	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำมาจัดลำดับให้สอดคล้องกับแนวการศึกษาค้นคว้า เพื่อนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับของการบริหารของสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงในหัวข้อและตารางต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา

ตารางที่ 2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา

รายการ	n = 103	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งหน้าที่		
1.1 ผู้บริหาร	12	11.70
1.2 ครู	91	88.30
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
2.1 ไม่เกิน 5 ปี	14	13.60
2.2 6-10 ปี	16	15.50
2.3 11-15 ปี	18	17.50
2.4 16 ปี ขึ้นไป	55	53.40
3. วุฒิกการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
3.2 ปริญญาตรี	56	54.37
3.3 ปริญญาโท	46	44.66
3.4 ปริญญาเอก	1	0.97

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 103 คน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 88.30 และผู้บริหาร จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 53.40 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60

จำแนกตามวุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 54.37 วุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 44.66 วุฒิการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.97

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ดังรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 3-8

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.02	0.55	มาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.83	0.56	มาก	5
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.85	0.66	มาก	4
4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	3.98	0.61	มาก	2
5. ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์	3.91	0.57	มาก	3
รวม	3.92	0.53	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา	3.93	0.67	มาก	8
2. ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม	3.84	0.78	มาก	10
3. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.99	0.78	มาก	7
4. ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม	4.05	0.70	มาก	4
5. ผู้บริหารตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ	4.10	0.72	มาก	2
6. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารสถานศึกษา	4.03	0.66	มาก	5
7. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.03	0.81	มาก	6
8. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.25	0.71	มาก	1
9. ผู้บริหารมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน	4.08	0.71	มาก	3
10. บุคลากรให้ความเคารพและศรัทธาต่อผู้บริหารสถานศึกษา	3.90	0.70	มาก	9
รวม	4.02	0.55	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นสำคัญ และผู้บริหารมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม	3.71	0.72	มาก	7
2. ผู้บริหารสามารถสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากร	3.69	0.74	มาก	8
3. ผู้บริหารสามารถสื่อถึงเป้าหมายหลักในการทำงานร่วมกันให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบทุกคน	3.86	0.70	มาก	4
4. ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่นาคต	3.86	0.68	มาก	3
5. ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง	3.86	0.70	มาก	4
6. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน	3.94	0.69	มาก	1
7. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ	3.86	0.65	มาก	2
8. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรจัดการกับอุปสรรคต่าง ๆ ด้วยตนเองอย่างสร้างสรรค์	3.84	0.68	มาก	6
รวม	3.83	0.56	มาก	



จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถของตน ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และ ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่นาคต ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการกระตุ้นเขavnปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ด้านการกระตุ้นเขavnปัญญา	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสามารถระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน	3.93	0.74	มาก	1
2. ผู้บริหารมีมุมมองการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล	3.83	0.83	มาก	5
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.77	0.73	มาก	6
4. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต	3.83	0.76	มาก	4
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์	3.93	0.75	มาก	2
6. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันของบุคลากร	3.85	0.79	มาก	3
รวม	3.85	0.66	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการกระตุ้นเขavnปัญญา โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่

ผู้บริหารสามารถระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันของบุคลากร ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน	3.92	0.90	มาก	8
2. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาค	3.92	0.83	มาก	7
3. ผู้บริหารสามารถชี้แนะ แนะนำและให้คำปรึกษากับบุคลากรได้	4.08	0.75	มาก	1
4. ผู้บริหารสามารถรับรู้ถึงศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.92	0.78	มาก	6
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.94	0.71	มาก	5
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองตามความสนใจและความถนัด	4.00	0.74	มาก	4
7. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเสมอภาค	4.06	0.71	มาก	2
8. ผู้บริหารช่วยอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร	4.01	0.78	มาก	3
รวม	3.98	0.61	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถชี้แนะ แนะนำและให้คำปรึกษากับบุคลากรได้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้

บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเสมอภาค และผู้บริหารช่วยอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.88	0.73	มาก	3
2. ผู้บริหารยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดี	4.02	0.75	มาก	1
3. ผู้บริหารแสดงความชื่นชมเมื่อบุคลากรทำงานได้ดี	4.00	0.74	มาก	2
4. ผู้บริหารมีสิ่งตอบแทนเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย	3.85	0.63	มาก	5
5. ผู้บริหารให้รางวัลเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี	3.86	0.62	มาก	4
6. ผู้บริหารใช้การจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม	3.84	0.71	มาก	6
รวม	3.91	0.57	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดี ผู้บริหารแสดงความชื่นชมเมื่อบุคลากรทำงานได้ดี และผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามลำดับ

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ดังรายละเอียด  
ของการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 9-13

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารสถานศึกษา  
สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ด้านการบริหารงานวิชาการ	4.04	0.49	มาก	2
2. ด้านการบริหารงบประมาณ	4.08	0.59	มาก	1
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	3.99	0.58	มาก	4
4. ด้านการบริหารทั่วไป	4.02	0.58	มาก	3
รวม	4.03	0.51	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก  
ทั้งนี้โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหาร  
งานวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารสถานศึกษา  
 สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารงานวิชาการ	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.18	0.62	มาก	2
2. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกระบวนการ เรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.26	0.62	มาก	1
3. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา	4.01	0.63	มาก	8
4. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการวัดผลประเมินผล การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพจริงของผู้เรียน	4.17	0.62	มาก	3
5. โรงเรียนมีการประเมินผล มีกระบวนการที่น่าเชื่อถือได้	4.10	0.60	มาก	4
6. โรงเรียนส่งเสริมให้มีการนำสื่อนวัตกรรมและ เทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ สำหรับผู้เรียน	4.10	0.66	มาก	5
7. โรงเรียนจัดทำแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.95	0.73	มาก	10
8. โรงเรียนมีระบบนิเทศการสอนที่มีความน่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบได้	3.83	0.62	มาก	12
9. โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง	4.01	0.69	มาก	9
10. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรม แนะแนวการศึกษา	4.06	0.65	มาก	6
11. โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนา งานวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.03	0.66	มาก	7
12. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน และบุคคลทั่วไป	3.86	0.74	มาก	11
รวม	4.04	0.49	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพจริงของผู้เรียน ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารงบประมาณ	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ	4.18	0.69	มาก	2
2. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบการบริหารงานราชการ	4.21	0.72	มาก	1
3. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมีระบบการติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ และมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	4.12	0.70	มาก	4
4. โรงเรียนมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม	4.14	0.75	มาก	3
5. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมุ่งเน้นผลงานเป็นสำคัญ	4.02	0.70	มาก	6
6. โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก	4.03	0.76	มาก	5
7. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนครอบคลุมการบริหารงานในทุก ๆ ด้านตามโครงสร้าง	4.01	0.73	มาก	7
8. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอกับความต้องการในการปฏิบัติงาน	3.93	0.79	มาก	8
รวม	4.08	0.59	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบการบริหารงานราชการ โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ และโรงเรียนมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารงานบุคคล	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับโครงสร้างของการบริหารสถานศึกษา	3.98	0.72	มาก	8
2. โรงเรียนมีกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างเป็นระบบ และบริสุทธิ์ ยุติธรรม	4.06	0.76	มาก	3
3. โรงเรียนมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.01	0.69	มาก	5
4. บุคลากรปฏิบัติงานให้อยู่ในระเบียบ วินัย และรักษาระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด	4.07	0.75	มาก	1
5. ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจอย่างยุติธรรม	4.00	0.84	มาก	6
6. ผู้บริหารมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	4.00	0.84	มาก	6
7. ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับบุคลากรได้เป็นอย่างดี	3.92	0.69	มาก	11
8. โรงเรียนกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.04	0.62	มาก	4
9. โรงเรียนมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.97	0.73	มาก	9

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ด้านการบริหารงานบุคคล	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
10. โรงเรียนสร้างขวัญกำลังใจ และการจูงใจ ในอันที่จะเสริมสร้างการพัฒนาเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากร	3.90	0.82	มาก	12
11. โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน	3.95	0.78	มาก	10
12. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างเสมอภาค	4.07	0.78	มาก	2
รวม	3.99	0.58	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ บุคลากรปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบ วินัย และรักษาระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างเสมอภาค และโรงเรียน มีกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างเป็นระบบ และบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตามลำดับ



ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารสถานศึกษา  
 สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 ชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารทั่วไป	<i>n</i> = 103		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนจัดให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน	4.04	0.74	มาก	5
2. โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ครอบคลุมการทำงาน ทุกด้านและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	4.07	0.77	มาก	3
3. โรงเรียนสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการนำแผน ไปปฏิบัติร่วมกัน	4.08	0.80	มาก	2
4. โรงเรียนดำเนินการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุม การทำงานทุก ๆ ด้าน	3.85	0.77	มาก	9
5. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ประสานความร่วมมือกับ ทุกหน่วยงานหรือองค์กรในการจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้	4.01	0.70	มาก	6
6. โรงเรียนมีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีคุณภาพ ตรวจสอบง่าย	3.95	0.66	มาก	7
7. โรงเรียนมีระบบรักษาความปลอดภัยภายใน	3.93	0.71	มาก	8
8. โรงเรียนจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่จำเป็น ต่อการให้บริการ เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ และไฟฟ้า เป็นต้น	4.28	0.70	มาก	1
9. โรงเรียนจัดให้มีห้องปฏิบัติการพิเศษต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา	4.05	0.73	มาก	4
รวม	4.02	0.58	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า การบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวม  
 และรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่  
 โรงเรียนจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการให้บริการ เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ และไฟฟ้า  
 เป็นต้น โรงเรียนสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการนำแผนไปปฏิบัติร่วมกัน และโรงเรียนจัดทำ  
 แผนปฏิบัติงานที่ครอบคลุมการทำงานทุกด้านและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ตามลำดับ

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ดังรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารรายด้านกับการบริหารสถานศึกษาโดยรวมของสหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	การบริหารสถานศึกษา		
	$r_{XY}$	$P$	ระดับความสัมพันธ์
1. การสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์	0.66**	0.00	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.65**	0.00	มาก
3. การกระตุ้นเขาวนปัญญา	0.69**	0.00	มาก
4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	0.69**	0.00	มาก
5. การให้รางวัลตามสถานการณ์	0.74**	0.00	มาก
รวม	0.76**	0.00	มาก

\*\* $p < .01$

จากตารางที่ 14 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์ ( $r_{XY}$ ) จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ การกระตุ้นเขาวนปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .30-.85 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson 's product moment correlation coefficient)

#### สรุป

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นสำคัญ และผู้บริหารมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง

ความสามารถของตน ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ และผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่นาคต ตามลำดับ

### 1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันของบุคลากร ตามลำดับ

### 1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถชี้แนะ แนะนำและให้คำปรึกษากับบุคลากรได้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเสมอภาค และผู้บริหารช่วยอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร ตามลำดับ

### 1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดี ผู้บริหารแสดงความชื่นชมเมื่อบุคลากรทำงานได้ดี และผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามลำดับ

2. ระดับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพจริงของผู้เรียน ตามลำดับ

2.2 การบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบการบริหารงานราชการ โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ และโรงเรียนมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม ตามลำดับ

2.3 การบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระเบียบ วินัย และรักษาระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างเสมอภาค และโรงเรียนมีกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างเป็นระบบ และบริสุทธิ์ ยุติธรรม ตามลำดับ

2.4 การบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการให้บริการ เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ และไฟฟ้า เป็นต้น โรงเรียนสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการนำไปปฏิบัติร่วมกัน และโรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ครอบคลุมการทำงานทุกด้านและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าความสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) จากมากไปหาน้อย ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

## อภิปรายผล

การวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะอภิปรายเพิ่มเติมโดยจำแนกตามรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่ในการเป็นผู้นำที่จะกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ยึดถือร่วมกัน เพื่อให้สถานศึกษาได้เกิดการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 56) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องมีวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์เป็นงานสำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหารระดับสูง วิสัยทัศน์ถือเป็นส่วนที่สำคัญของกลยุทธ์การปฏิบัติงานและการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับงานวิจัยของออร์ทัย เพียร์ชนะ (2554, หน้า 86-89) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา และด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายยอมทำให้องค์กรพัฒนาและเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับเสาวนีย์ บุญไทย (2555, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดันผู้คล้อยตาม ผู้สร้างพลังงานร่วม ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น ผู้ก่อให้เกิดพลัง สามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ๆ จนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา เจริญรัตน์ (2554, หน้า 77-78) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการทำงานต่าง ๆ ในบางครั้งย่อมมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้น ดังนั้นหากผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นย่อมมีหนทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานและปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับเบสส์ (Bass, 1985, p. 64) ได้กล่าวไว้ว่า การกระตุ้นเขาวนปัญญาเป็นพฤติกรรม

ของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ตั้งจนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวมาจากมุมมองใหม่ของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑลชัย จตุพรชัยมงคล (2550, หน้า 69-71) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารบริหารงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยเอาใจใส่ดูแลอย่างดีทั้งเรื่องส่วนตัวและการปฏิบัติงาน ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับซีเลซนิค (Zelevnik, 1989, pp. 7-13) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรีษาของผู้ตาม แต่ละคน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติกของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญา เริ่มรัตน์ (2554, หน้า 77-78) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารร่วมแสดงความยินดีโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานซึ่งอาจจะเป็นการประกาศในที่ประชุมหรือกล่าวยกย่องชมเชยต่อสาธารณชน และในการปฏิบัติงานก็ยังให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง รวมไปถึงการให้แนวทางในการทำงาน ซึ่งเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการดูแลเอาใจใส่ก็ย่อมที่จะมีการทำงานให้ได้ผลเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ ซึ่งสอดคล้องกับเบสส์ และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, pp. 9-16) ได้กล่าวไว้ว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการกำหนดความชัดเจนของงานที่ใช้เป็นเกณฑ์ที่สมควรได้รับรางวัลเพื่อใช้เป็นเครื่องจูงใจแก่ผู้ตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณี เชยสมบัติ (2554, หน้า 66-69) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะอภิปรายเพิ่มเติม โดยจำแนกตามรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาซึ่งเป็นการกระทำของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพราะเป็นงานที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ โดยมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน ครอบคลุมความรู้และความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33-38) ที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ว่างานวิชาการถือเป็นงานหรือภารกิจหลักของสถานศึกษา สอดคล้องกับมัญญู ร่มแก้ว (2553, หน้า 32) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และครอบคลุมถึงความรู้ คุณสมบัติ ทักษะและความสามารถ ความมุ่งหมายทางการศึกษาของประเทศได้กำหนดไว้โดยคำนึงถึงความต้องการของสังคมไทยในปัจจุบันที่ต้องการให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย โดยเน้นการส่งเสริมประชาธิปไตยในแง่ของการดำรงชีวิตด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ นาขยัน (2555, หน้า 73) ที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนแม่ใจวิทยาคม อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน แม่ใจวิทยาคม อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นรายด้านมีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงบประมาณเป็นการกำหนดแนวทางอันเนื่องเกี่ยวกับการเงินที่วางไว้อย่างมี



ประสิทธิภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของสถานศึกษา ตลอดจนยังเป็นเครื่องมือในการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสถานศึกษาอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสมเดช สีแสง (2544, หน้า 607) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การกำหนดแนวทาง หรือแผนการดำเนินงานอันเกี่ยวเนื่องกับการเงิน สำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานนั้น ๆ โดยให้เสียค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุด และสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าว นอกจากนี้ งบประมาณยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้อีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของวสันต์ นาขยัน (2555, หน้า 73) ที่ศึกษาความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงเรียนแม่ใจวิทยาคม อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงเรียนแม่ใจวิทยาคม อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ตามลำดับ

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญ กำลังใจ และยกย่องให้เกียรติบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง ก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษาและการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 51-63) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อดำเนินการด้านการบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยมาศ เต็งชู (2555, หน้า 108) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองกับประสิทธิภาพการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับจากมาก

ไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ ตามลำดับ

2.4 ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารทั่วไปเป็นการปฏิบัติงานและเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำการเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ง่ายต่อการบริหารจัดการด้วยวิธีการวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานของสถานศึกษาโดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับเกร็ก (Gregg, 1997, p. 32) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการปฏิบัติงานและเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำการเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ง่ายกับงานสอนนักเรียนที่เข้ามารับการศึกษา ในสถาบันการศึกษา สอดคล้องกับกู๊ด (Good, 1993, p. 14) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเฉลา ระโหฐาน (2553, หน้า 104-107) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาเขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มีเจตนามุ่งเน้นการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงและกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายที่จะปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ทำให้สถานศึกษาต่างสนองตอบนโยบายดังกล่าว อีกทั้งกระทรวงศึกษาธิการได้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้กับโรงเรียนในทุกสังกัด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ครอบคลุมขอบข่ายหรือภารกิจของสถานศึกษาในการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยมุ่งตอบสนองการจัดการศึกษา

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับธีระ รุณเจริญ (2546, หน้า 56) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโรงเรียนตามนโยบายของรัฐ เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งกำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการทั้งสี่ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับกู๊ด (Good, 1993, p. 14) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการ สถานศึกษาโดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ สอดคล้องกับแคมป์เบลล์ (Campbell, 1977, p. 12) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของอรรถ เพ็ชรชนะ (2554, หน้า 86-89) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในสภวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหาร โดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสภวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทุกด้านอยู่ในระดับมาก

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สภวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาระดับภาวะผู้นำและระดับการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ควรดำเนินการพัฒนาดังนี้

1.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน ระหว่างบุคลากร เพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม และควรกระตุ้นให้บุคลากรจัดการกับ อุปสรรคต่าง ๆ ด้วยตนเองอย่างสร้างสรรค์

1.2 ด้านการกระตุ้นเขานับปัญหา ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแก้ปัญหา ด้วยวิธีการใหม่ ๆ ควรมีมุมมองการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล ตลอดจนควรกระตุ้นให้บุคลากร ตระหนักถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

## 2. การบริหารสถานศึกษา ควรดำเนินการพัฒนาดังนี้

2.1 ด้านการบริหารงานบุคคล โรงเรียนควรสร้างขวัญกำลังใจและการจูงใจในอันที่จะเสริมสร้างการพัฒนาเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากร ผู้บริหารควรประสานความร่วมมือกับบุคลากรได้เป็นอย่างดี ตลอดจนโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน

2.2 ด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนควรดำเนินการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมการทำงานทุก ๆ ด้าน โรงเรียนควรมีระบบรักษาความปลอดภัยภายใน และโรงเรียนควรมีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีคุณภาพตรวจสอบง่าย

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับผู้สนใจจะทำการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

2. ควรศึกษางานวิจัยเพิ่ม ในประเด็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยใช้เทคนิคอื่น ๆ เช่น การวิจัยเชิงคุณภาพหรือการใช้กรณีศึกษา เป็นต้น

## บรรณานุกรม

- กชรัตน์ ทวีวงศ์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กรกช วัฒนวิริยะ. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนรั้งมีวิทยา อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กรมวิชาการ. (2545). *การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ขวัญศิริ บุญธรรม. (2553). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิราณูช มูลประเสริฐ. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เฉลา ระโหลฐาน. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ชนะชัย นาทสีทา. (2553). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชัชรินทร์ ชวนวัน. (2556). *คู่มือการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา “ภาวะผู้นำการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน” ประจำปี 2556*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.).
- ชัยชาญ น้อยนัน, ทวี เข้มดี และลูกน้ำ มากลีน. (2552). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชัยลักษณ์ รักษา, สนั่น ฝ่ายแดง และอมรรวรรณ วงศ์โกมลเชษฐ์. (2552). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 1-3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชูกิจ ผลทิพย์. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครระยองในทศวรรษหน้า*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐชยานี มานูช. (2553). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดาวสวรรค์ พวงสมจิตต์. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนวิถีพุทธ*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ตะวันฉาย โกทัน. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เดือนใจ ไพถ่านาม. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธีรศักดิ์ เติมมงคล. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว*. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ธีระ รุณเจริญ. (2546). *การบริหาร โรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นวกัณฑ์ อุทัยรัตน์, มารุต รื่นรวย และอัญชลิตา ดอนดง. (2552). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดพิษณุโลก*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุษราภรณ์ ชื่นชม. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรีฉัตร เล็กตวง. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริชาติ เพชรแทน. (2553). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิยมาศ เต็งชู. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สองกับประสิทธิภาพการบริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทรพร อะพรรัมย์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทรียา มุลาลินน์. (2554). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2553). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). ชลบุรี: มนตรี.

- มงคลชัย จตุพรชัยมงคล. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มนูญ ร่มแก้ว. (2553). สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มะลิวรรณ ภูแหม่มโชติ. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาบัณฑิต เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มันทนา กองเงิน. (2554). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาบัณฑิต เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- เรวัต ภิรมย์ไกรภักดิ์. (2555). การศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาบัณฑิต เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- เรวัต ภูแหม่ม. (2554). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาบัณฑิต เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.



- เรียมจิต พันพิทักษ์. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วสันต์ นายขัน. (2555). *ความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงเรียนแม่ใจวิทยาคม อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, วิทยาลัยการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วิเชียร วิทยาอุดม. (2550). *ภาวะนำ LEADERSHIP ฉบับก้าวหน้ายุค (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2552). *ผู้นำการศึกษากับการพัฒนาดน การพัฒนาคน การพัฒนางาน*. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ตเอ็กอปปี้.
- ศิริไล ใจหาญ. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมชาย คำปลิว. (2549). *การศึกษายทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา อำเภอรายีไสล จังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา ศรีสะเกษ.
- สมเดช สีแสง. (2544). *คู่มือการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ ด้านระเบียบกฎหมาย.
- สมถวิล ศรีจันทร์วิโรจน์. (2553). *สภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสมุทรปราการ*. การศึกษาค้นคว้า ด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมลักษณ์ รูปเชิด. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บุก พอยท์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. (2558). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558*. ชลบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). กรอบทิศทางพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุกัญญา เริ่มรัตน์. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุทธิลักษณ์ ศรีสิทธิ์. (2550). ปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานศึกษาเฉพาะสถานศึกษาอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุภาพร ทองคำ. (2555). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนิกมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภาวดี จันทะลับ. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรัชย์ ช่วยเกิด. (2547) คุณลักษณะของผู้บริหาร และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกัับประสิทธิผลโรงเรียนภายใต้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ปริญญานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- สุริย์พร วิณิชบุตร. (2549). รูปแบบและความต้องการในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้นำชุมชน จังหวัดลพบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สุวรรณณี เชยสมบัติ. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวัฒน์ ศรีวัฒนพงศ์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- เสาวนีย์ บุญไทย. (2555). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรทัย เพ็ชรชนะ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัญชลี โพธิ์ทอง. (2551). สภาพการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง จังหวัดสระบุรี. วารสารวิจัยรามคำแหง, 11(1), 52.
- อินทร กิตติถ้อง. (2550). ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของบุคลากร ในอำเภออุบลรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เอกชัย ปานัน. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership industrial, military, and educational impact*. Mahwah, New Jersey: Erlbaum.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Bass, B. M., Waldman, D. M., & Bruce, J. (1990). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). *Research in education* (7<sup>th</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Best, J. W. (1986). *Research in education* (5<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid*. Houston, Texas: Gulf.
- Burby, R. J. (1972). *Fundamentals of leadership*. Massachusetts: Addison Wesley.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Campbell, R. F. (1977). *Introduction to education administration* (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Cohen, W. A. (1990). *The art of the leadership*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Cronbach, L. J. (1974). *Essentials of psychological testing*. New York: Harper and Row.
- De Stefano, M. (2003). *School effectiveness: The role of the principle in a leading public secondary school in Santa Fe Province*. Argentina: Columbia University Teachers College.
- Draft, R. L. (2005). *The leadership experience* (3<sup>rd</sup> ed.). Mason, Ohio: Thomson South-Western.
- Dunn, J. D. (1977). *Managerial grid essential resource*. New York: McGraw-Hill.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Fiedler, F. E., & Garcia, Joseph E. (1987). *New approaches to effective leadership*. New York: Wiley.
- Good, C. V. (1993). *Dictionary of education* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gorton, R. D. (1983). *School administration and supervision: Leadership challenges and opportunities* (2<sup>nd</sup> ed.). Dubuque: Win C. Brown.
- Gregg, R. T. (1997). *The administration process in administrative behavior in education*. New York: Harper Brothers.
- Griffiths, D. E. (1956). *Human relations in school administration*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Hawkins, T. L. (2002). *Principal leadership and organization climate in international school*. New York: University of Minnesota.

- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-goal theory and leadership. *Journal of Contemporary Business*, 3, 81-97.
- Kendrick, J. A. (1988). The emergence of transformational leadership practice in a school improvement effort a reflective study. *Dissertation Abstracts International*, 49(6), 1330-A.
- King, M. I. (1990). Extraordinary leadership in education: Transformational and transactional leadership as predictors of effectiveness, satisfaction and organizational climate in K-12 education. *Dissertation Abstracts International*, 50(8), 2329-A.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sampling size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-608.
- Michael, C. M. (2003). *The relationship of the transformational leadership of the administrators in America middle college high school and their feeder institutions to selected indicators of effectiveness*. New York: Marshall University.
- Morphet, E. L. (1967). *Education organization and administration* (2<sup>nd</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Nahavandi, A. (2000). *The art and science of leadership*. New Jersey: Prentice-Hall.
- O'Leary, E. (2000). *10 Minute guide to leadership* (2<sup>nd</sup> ed.). Indianapolis, IN: A Pearson Education.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1999). *Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sergiovanni, T. J. (1980). *School management and organization*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Tannenbaum, R. G., & Warren H. S. (1958). *Hierarchy in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Terry, G. R. (1997). *Principles of management* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Home Wood.
- Wadman, D. A., & Yammarino, F. J. (1991). Leading in 1990s: The four I's of transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15(2), 9-16.
- Zelevnik, A. (1989). Managers as leaders: Are they different?. *Harvard Business Review Special Collection*, 12(7), 7-13.

ภาคผนวก

#### ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ.6621.8/ว.1030

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

5 ตุลาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย  
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย  
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวเพทาย ภูมิพัฒน์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921123 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ เป็นประธานการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ 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.1031

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

15 ตุลาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางสาวเพทาย ภูมิพิพัฒน์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921123 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ เป็นประธานการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษามีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ.6621.8/ ว.1032

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

19 ตุลาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาวเพทาย ภูมิพิพัฒน์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56921123 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ประยูร อิมสวาสดี เป็นประธานการควบคุมงานนิพนธ์ ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ ตามความเป็นจริง

1. ตำแหน่งหน้าที่

ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ)

ครู

2. ประสบการณ์ในการทำงาน

ไม่เกิน 5 ปี

6-10 ปี

11-15 ปี

16 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

อื่น ๆ (ระบุ).....

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารของสถานศึกษาของท่านอยู่ในระดับใด โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ทำข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ ดังนี้

**เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม**

5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา	✓				

**คำอธิบาย** จากตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม (ข้อ 0) หมายความว่า ผู้บริหารในโรงเรียนของท่าน เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์</b>					
1. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา					
2. ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม					
3. ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม					
4. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ					
5. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารสถานศึกษา					
6. ผู้บริหารตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ					
7. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ					
8. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง					
9. ผู้บริหารมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน					
10. บุคลากรให้ความเคารพและศรัทธาต่อผู้บริหารสถานศึกษา					
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>					
11. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม					
12. ผู้บริหารสามารถสื่อถึงเป้าหมายหลักในการทำงานร่วมกันให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบทุกคนระหว่างบุคลากร					
13. ผู้บริหารสามารถสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน					
14. ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่อนาคต					
15. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
16. ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง					
17. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ					
18. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรจัดการกับอุปสรรค					
<b>ด้านการกระตุ้นเขานำปัญหา</b>					
19. ผู้บริหารสามารถระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน					
20. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ					
21. ผู้บริหารมีมุมมองการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล					
22. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
23. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันของบุคลากร					
24. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์					
<b>ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล</b>					
25. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน					
26. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาค					
27. ผู้บริหารสามารถรับรู้ถึงศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
28. ผู้บริหารสามารถชี้แนะ แนะนำ และให้คำปรึกษา กับบุคลากรได้					
29. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเสมอภาค					

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
30. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองตามความสนใจและความถนัด					
31. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
32. ผู้บริหารช่วยอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร					
<b>ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์</b>					
33. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
34. ผู้บริหารแสดงความชื่นชมเมื่อบุคลากรทำงานได้ดี					
35. ผู้บริหารยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดี					
36. ผู้บริหารมีสิ่งตอบแทนเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย					
37. ผู้บริหารให้รางวัลเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี					
38. ผู้บริหารใช้การจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม					



ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษา รongผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนการบริหารสถานศึกษาของท่านอยู่ในระดับใด โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ทำข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ ดังนี้

**เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม**

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

การบริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ</b>					
1. โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
2. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ					
3. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการวัดผลประเมินผล การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพจริงของผู้เรียน					
4. โรงเรียนมีการประเมินผล มีกระบวนการที่น่าเชื่อถือได้					
5. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
6. โรงเรียนส่งเสริมให้มีการนำสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ สำหรับผู้เรียน					
7. โรงเรียนจัดทำแหล่งเรียนรู้ภายใน โรงเรียนที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					

การบริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8. โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง					
9. โรงเรียนมีระบบนิเทศการสอนที่มีความน่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบได้					
10. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมแนวทางการศึกษา					
11. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน และบุคคลทั่วไป					
12. โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนา งานวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง					
<b>ด้านการบริหารงบประมาณ</b>					
13. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบ การบริหารงานราชการ					
14. โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ					
15. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมีระบบการติดตาม ตรวจสอบอย่างเป็นระบบ และมีความโปร่งใสสามารถ ตรวจสอบได้					
16. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนครอบคลุม การบริหารงานในทุก ๆ ด้านตามโครงสร้าง					
17. การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมุ่งเน้นผลงาน เป็นสำคัญ					
18. โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก					
19. โรงเรียนมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม					
20. โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม และเพียงพอกับความต้องการในการปฏิบัติงาน					

การบริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>					
21. โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับโครงสร้างของการบริหารสถานศึกษา					
22. โรงเรียนมีกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างเป็นระบบ และบริสุทธิ์ ยุติธรรม					
23. โรงเรียนมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
24. บุคลากรปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบ วินัย และรักษา ระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด					
25. ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจอย่างยุติธรรม					
26. ผู้บริหารมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
27. ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับบุคลากรได้ เป็นอย่างดี					
28. โรงเรียนกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างชัดเจน					
29. โรงเรียนมีระบบการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร					
30. โรงเรียนสร้างขวัญกำลังใจ และการจูงใจ ในอันที่จะ เสริมสร้างการพัฒนาเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากร					
31. โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน					
32. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างเสมอภาค					
<b>ด้านการบริหารทั่วไป</b>					
33. โรงเรียนจัดให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน					
34. โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ครอบคลุมการทำงาน ทุกด้าน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					

การบริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
35. โรงเรียนสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการนำแผนไปปฏิบัติร่วมกัน					
36. โรงเรียนดำเนินการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมการทำงานทุก ๆ ด้าน					
37. โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ประสานความร่วมมือกับทุกหน่วยงานหรือองค์กรในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้					
38. โรงเรียนมีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีคุณภาพตรวจสอบง่าย					
39. โรงเรียนมีระบบรักษาความปลอดภัยภายใน					
40. โรงเรียนจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่จำเป็นต่อการให้บริการ เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ และไฟฟ้า เป็นต้น					
41. โรงเรียนจัดให้มีห้องปฏิบัติการพิเศษต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

#### ภาคผนวก ค

- ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม
- ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 15 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
<b>ด้านการสร้างบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์</b>					
1.	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00
2.	ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่น ปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	1.00
3.	ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม	+1	+1	+1	1.00
4.	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.00
5.	ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหาร สถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00
6.	ผู้บริหารตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	1.00
7.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ	+1	+1	+1	1.00
8.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง	+1	+1	+1	1.00
9.	ผู้บริหารมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00
10.	บุคลากรให้ความเคารพและศรัทธาต่อผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>					
11.	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	1.00
12.	ผู้บริหารสามารถสื่อถึงเป้าหมายหลักในการทำงานร่วมกัน ให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบทุกคนระหว่างบุคลากร	+1	+1	+1	1.00
13.	ผู้บริหารสามารถสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00
14.	ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่อนาคต	+1	+1	+1	1.00
15.	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถ มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน	+1	+1	+1	1.00
16.	ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง	+1	+1	+1	1.00

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
17.	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ	+1	+1	+1	1.00
18.	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรจัดการกับอุปสรรค	+1	+1	+1	1.00
<b>ด้านการกระตุ้นเขานับปัญหา</b>					
19.	ผู้บริหารสามารถระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00
20.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ	+1	+1	+1	1.00
21.	ผู้บริหารมีมุมมองการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	1.00
22.	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต	+1	+1	+1	1.00
23.	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00
24.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.00
<b>ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล</b>					
25.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน	+1	+1	+1	1.00
26.	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่บุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาค	+1	+1	+1	1.00
27.	ผู้บริหารสามารถรับรู้ถึงศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00
28.	ผู้บริหารสามารถชี้แนะ แนะนำและให้คำปรึกษากับบุคลากรได้	+1	+1	+1	1.00
29.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	1.00
30.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองตามความสนใจและความถนัด	+1	+1	+1	1.00
31.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00
32.	ผู้บริหารช่วยอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร	+1	+1	+1	1.00

## ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
<b>ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์</b>					
33.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00
34.	ผู้บริหารแสดงความชื่นชมเมื่อบุคลากรทำงานได้ดี	+1	+1	+1	1.00
35.	ผู้บริหารยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดี	+1	+1	+1	1.00
36.	ผู้บริหารมีสิ่งตอบแทนเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00
37.	ผู้บริหารให้รางวัลเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ดี	+1	+1	+1	1.00
38.	ผู้บริหารใช้การจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00



ตารางที่ 16 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการบริหาร  
สถานศึกษา สหวิทยาเขตอำเภอหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ข้อ	การบริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ</b>					
1.	โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาที่ความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	+1	+1	+1	1.00
2.	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	1.00
3.	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพจริงของผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00
4.	โรงเรียนมีการประเมินผล มีกระบวนการที่น่าเชื่อถือได้	+1	+1	+1	1.00
5.	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	1.00
6.	โรงเรียนส่งเสริมให้มีการนำสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00
7.	โรงเรียนจัดทำแหล่งเรียนรู้ภายใน โรงเรียนที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00
8.	โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง	+1	+1	+1	1.00
9.	โรงเรียนมีระบบนิเทศการสอนที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1.00
10.	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมแนะแนวการศึกษา	+1	+1	+1	1.00
11.	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน และบุคคลทั่วไป	+1	+1	+1	1.00
12.	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
<b>ด้านการบริหารงบประมาณ</b>					
13.	การบริหารงบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบ การบริหารงานราชการ	+1	+1	+1	1.00
14.	โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00
15.	การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมีระบบการติดตาม ตรวจสอบอย่างเป็นระบบ และมีความโปร่งใสสามารถ ตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1.00
16.	การบริหารงบประมาณของโรงเรียนครอบคลุมการบริหารงาน ในทุก ๆ ด้านตามโครงสร้าง	+1	+1	+1	1.00
17.	การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมุ่งเน้นผลงานเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	1.00
18.	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอก	+1	+1	+1	1.00
19.	โรงเรียนมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00
20.	โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสมและ เพียงพอกับความต้องการในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>					
21.	โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังอย่างเหมาะสมและ สอดคล้องกับโครงสร้างของการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00
22.	โรงเรียนมีกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างเป็นระบบ และบริสุทธิ์ ยุติธรรม	+1	+1	+1	1.00
23.	โรงเรียนมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00
24.	บุคลากรปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบ วินัย และรักษาระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	1.00
25.	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจอย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	1.00
26.	ผู้บริหารมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	+1	+1	+1	1.00

## ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
27.	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับบุคลากรได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00
28.	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00
29.	โรงเรียนมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00
30.	โรงเรียนสร้างขวัญกำลังใจ และการจูงใจ ในอันที่จะเสริมสร้างการพัฒนาเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00
31.	โรงเรียนเปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00
32.	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	1.00
21.	โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับโครงสร้างของการบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00
22.	โรงเรียนมีกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งอย่างเป็นระบบและบริสุทธิ์ ยุติธรรม	+1	+1	+1	1.00
23.	โรงเรียนมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00
24.	บุคลากรปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบ วินัย และรักษาระเบียบวินัย อย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	1.00
25.	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินใจอย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	1.00
26.	ผู้บริหารมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	+1	+1	+1	1.00
27.	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือกับบุคลากรได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00
28.	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00

## ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	การบริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้อง ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
29.	โรงเรียนมีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00
30.	โรงเรียนสร้างขวัญกำลังใจ และการจงใจ ในอันที่จะเสริมสร้าง การพัฒนาเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00
31.	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00
32.	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ตามศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	1.00
<b>ด้านการบริหารทั่วไป</b>					
33.	โรงเรียนจัดให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.00
34.	โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ครอบคลุมการทำงานทุกด้าน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	1.00
35.	โรงเรียนสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการนำแผน ไปปฏิบัติร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00
36.	โรงเรียนดำเนินการจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุม การทำงานทุก ๆ ด้าน	+1	+1	+1	1.00
37.	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ประสานความร่วมมือกับ ทุกหน่วยงานหรือองค์กรในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตาม มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	1.00
38.	โรงเรียนมีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีคุณภาพตรวจสอบง่าย	+1	+1	+1	1.00
39.	โรงเรียนมีระบบรักษาความปลอดภัยภายใน	+1	+1	+1	1.00
40.	โรงเรียนจัดให้มีระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานที่จำเป็น ต่อการให้บริการ เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ และไฟฟ้า เป็นต้น	+1	+1	+1	1.00
41.	โรงเรียนจัดให้มีห้องปฏิบัติการพิเศษต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	1.00

ตารางที่ 17 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )
1	0.67	28	0.72	55	0.73
2	0.57	29	0.78	56	0.61
3	0.48	30	0.70	57	0.68
4	0.67	31	0.71	58	0.62
5	0.71	32	0.62	59	0.52
6	0.61	33	0.65	60	0.49
7	0.67	34	0.60	61	0.58
8	0.34	35	0.68	62	0.62
9	0.69	36	0.64	63	0.76
10	0.65	37	0.63	64	0.79
11	0.75	38	0.64	65	0.71
12	0.79	39	0.31	66	0.69
13	0.72	40	0.46	67	0.63
14	0.72	41	0.33	68	0.61
15	0.61	42	0.30	69	0.69
16	0.53	43	0.55	70	0.66
17	0.44	44	0.51	71	0.78
18	0.45	45	0.71	72	0.71
19	0.68	46	0.58	73	0.73
20	0.70	47	0.57	74	0.40
21	0.74	48	0.51	75	0.48
22	0.64	49	0.44	76	0.40
23	0.74	50	0.31	77	0.30
24	0.73	51	0.43	78	0.78
25	0.76	52	0.40	79	0.59
26	0.85	53	0.45		
27	0.69	54	0.77		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ = .98