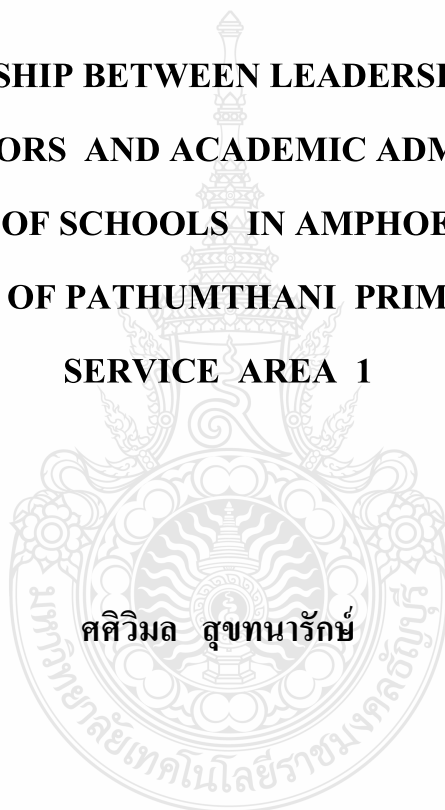


ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND ACADEMIC ADMINISTRATION
COMPETENCIES OF SCHOOLS IN AMPHOE KLONGLUANG
UNDER THE OFFICE OF PATHUMTHANI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA 1



ศศิวิมล สุขทนารักษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2554
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ศศิวิมล สุขทนารักษ์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอ
คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1

The relationship between Leadership of School Administrators and
Academic Administration Competencies of Schools in Amphoe
Klongluang Under The Office of Pathumthani Primary Educational
Service Area 1

ชื่อ-สกุล

นางศศิวิมล สุขทนารักษ์

สาขาวิชา

เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ

ปีการศึกษา

2554

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ดร. พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. สุทธิพร บุญส่ง)

.....กรรมการ
(ดร. เกียรติคำเกิง คำสุระ)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท

.....คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
ชื่อ-สกุล	นางศศิวิมล สุขทนารักษ์
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ
ปีการศึกษา	2554

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษา ในเขตอำเภอคลองหลวง ปีการศึกษา 2553 จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็น ประมวลค่า 5 ระดับ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวม และรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา, สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ

Thesis Title	The relation between Leadership of School Administrators and Academic Administration Competencies of Schools in Amphoe Klongluang Under the office of Pathumthani Primary Educational Service Area 1
Name - Surname	Sasiwimon Suktanaruk
Program	Educational Administration Technology
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Prasert Pinprathomrat
Academic Year	2011

Abstract

This research aims to study 1) the level of Leadership of School Administrator 2) Academic Administrator Competencies of School 3) the relationship between Leadership of School Administrator and Academic Administrator Competencies of Schools in Amphoe Klongluang under the office of Pathumthani Primary Educational Service Area 1.

The sample used in this study includes 300 primary school teachers in Amphoe Klongluang in 2010. This research used the questionnaire which is performed to choose 5 kinds of measurement such as percentage, average, standard deviation and correlation coefficient of Pearson.

The results showed that 1) the level of Leadership of School Administrator and 2) the Academic Administrator Competencies of School are high level for both. and 3) the relationship between Leadership of School Administrator and Academic Administrator Competencies of School in Amphoe Klongluang under the office of Pathumthani Primary Educational Service Area 1 found that the positive correlation were statistically significant at the .01 level as high levels.

Keywords : Leadership of School Administrator, Academic Administration Competencies

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประนอม พันธุ์ไสว ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบงาน และให้คำปรึกษาตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร. เกียรติคำเกิง คำสุระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุทธิพร บุญส่ง ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ร่วมพิจารณาตลอดจนให้คำแนะนำ ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณครูผู้สอนระดับประถมศึกษา ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามจนได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถนำเอาหลักการมาประยุกต์ใช้และอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นผลมาจากพลังที่ได้รับจากครอบครัว ที่คอยช่วยเหลือ สนับสนุน ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณ พี่น้อง ร่วมรุ่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ทุกท่านที่คอยให้การช่วยเหลือ ห่วงใย สนับสนุน และให้กำลังใจ แก่ผู้วิจัยตลอดมา

ประโยชน์ และคุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ศศิวิมล สุขทนารักษ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.2 คำถามของการวิจัย.....	5
1.3 สมมุติฐานของการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	7
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย.....	7
1.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	9
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	12
2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	12
2.1.2 วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	22
2.1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	26
2.1.4 ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายของเฮาส์และอีแวนส์.....	31
2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ.....	47
2.2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	47
2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหาร งานการบริหารงานวิชาการ.....	52
2.3.1 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ.....	52

สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
	2.3.2 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้.....	53
	2.3.3 สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	54
	2.3.4 สมรรถนะด้านการนิเทศ.....	59
	2.3.5 สมรรถนะด้านการส่งเสริมการวิจัย.....	64
	2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	67
	2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	69
	2.5.1 งานวิจัยในประเทศ.....	69
	2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	73
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	75
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77
	3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
	3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
	3.5 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
	4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	85
	4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	86
	4.3 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	88
	4.4 การวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	94
	4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของ ผู้บริหารกับสมรรถนะ การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียน อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	102

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
5	สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... 109
5.1	วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 109
5.2	สมมุติฐานของการวิจัย..... 109
5.3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 110
5.4	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ 111
5.5	สรุปผลการวิจัย..... 112
5.6	อภิปรายผล..... 114
5.7	ข้อเสนอแนะ..... 123
บรรณานุกรม.....	126
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก.....	135
ภาคผนวก ข.....	138
ภาคผนวก ค.....	151
ภาคผนวก ง.....	162
ภาคผนวก จ.....	165
ประวัติผู้เขียน.....	173

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน ที่ใช้ในการวิจัย.....	76
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	86
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	88
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1).....	89
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2).....	90
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3).....	92
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4).....	93
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	95
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1).....	96

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.9 ค่าเฉลี่ยส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y ₂).....	97
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการนิเทศการสอน (Y ₃).....	99
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการเรียนรู้ของ สถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y ₄).....	100
4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	102
4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะ การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	103
4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับสมรรถนะการ บริหารงาน ด้านการพัฒนาหลักสูตร.....	104
4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะ การบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการสอน.....	105
4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะ การบริหารงานวิชาการ ด้านการส่งเสริมการวิจัย.....	106
4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	107

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในวิจัย.....	9
2.1 วิวัฒนาการทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	23



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคน ทั้งนี้เพราะความสามารถ และศักยภาพของคนจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญ ประเทศใดที่พลเมือง มีการศึกษาย่อมได้เปรียบในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นด้านเกษตรกรรมหรืออุตสาหกรรมก็ตาม (เกียรติศักดิ์ ทันจันทร์, 2543: 1) ดังจะเห็นได้ชัดจาก แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ได้มุ่งเน้น “การศึกษา” เป็นเครื่องมือของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สร้างคนที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากล การจัดการ การศึกษาได้ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพบริบท ทรอบด้าน (เกียรติศักดิ์ ทันจันทร์, 2543: 1) โดย มีความเชื่อว่า หากคนได้รับการพัฒนาได้รับการศึกษาที่ดีที่สุด คนจะเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของ การพัฒนาประเทศทุกด้าน ในขณะเดียวกันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งถือเป็นกฎหมายแม่บทสูงสุดในการปกครองประเทศและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งถือเป็นกฎหมายแม่บทสำคัญทางการศึกษาที่ ได้กำหนดกรอบแนวทางการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนในทุกระดับการศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่ การศึกษาระดับปฐมวัยจนกระทั่งถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่มีความ สมบูรณ์ มีความรู้ มีคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 3)

ภารกิจอีกส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการจัดการ การศึกษาให้สถานศึกษามีอิสระ คล่องตัวรวดเร็ว แบ่งออกเป็น 4 งาน คือ งานวิชาการ งาน งบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไปโดยมีงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญเนื่องจากงาน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ปรับปรุงและพัฒนากิจกรรม การเรียนการสอน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพของการบริหาร การดำเนินงานของสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะด้านวิชาการ ผลผลิต ที่ได้ก็คือ คุณภาพนักเรียน ดังนั้น ความสำเร็จหรือการล้มเหลวของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงอยู่ ที่การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (สุรศักดิ์ ทิพย์สุบรรณ, 2549: 2)

เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยสำคัญ ๆ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนหลายประการ เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเปรียบเสมือนเพื่อกหลักที่ต้องรับผิดชอบสูงสุดต่องาน และภารกิจต่าง ๆ ในสถานศึกษา ปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดการศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปัญหาการคงสภาพการอ่านออกเขียนได้ของนักเรียน ปัญหาเหล่านี้ส่วนหนึ่งเป็นผลที่เกิดจากการบริหารนั่นเอง (สุรศักดิ์ ทิพย์สุบรรณ , 2549: 2)

การบริหารงานวิชาการให้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการวางแผนงานวิชาการ โดยมีการดำเนินงานดังต่อไปนี้ (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2551: 34) 1) การวางแผนการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ สร้างความตระหนักศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ กำหนดขอบข่ายภารกิจงานการจัดทำแผนงานวิชาการนำไปปฏิบัติ ประเมินผลวิเคราะห์ผลจากการประเมินและพัฒนางานวิชาการ 2) การจัดการเรียนการสอน ได้แก่ สร้างความตระหนักศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ วางแผนและดำเนินการ จัดการเรียนการสอนจัดทำแผนการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการสื่อและนวัตกรรมเทคโนโลยีและแหล่งการเรียนรู้ การส่งเสริมงานวิจัยเพื่อพัฒนา การพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระ การจัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุดห้องปฏิบัติการให้เอื้อต่อการเรียน ส่งเสริมการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษและช่วยเหลือนักเรียนด้อยโอกาส 3) การนิเทศการศึกษา ได้แก่ สร้างความตระหนักศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ วางแผนจัดทำโครงการนิเทศภายใน ดำเนินการนิเทศภายในตามโครงการ ประเมินผลโครงการ

ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งได้แก่ การบริหารจัดการการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษานิเทศภายในสถานศึกษา และการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (สำนักเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 21) โดยด้านการจัดการเรียนรู้นั้นเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาจะต้องปฏิรูปการเรียนการสอนเป็นอันดับแรกด้านการพัฒนาหลักสูตรซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าเยาวชนไทยในอนาคตควรจะเป็นพลเมืองอย่างไรที่สังคมไทยต้องการและสามารถดำเนินชีวิตของตนได้อย่างมีความสุขแม้ว่าหลักสูตรจะสร้างขึ้นอย่างดีเลิศและเหมาะสมเพียงใดก็ตาม หากหลักสูตรนั้นไม่มีการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพก็ยากที่การใช้หลักสูตรจะบรรลุเป้าหมายผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายขั้นตอนบทบาทของผู้บริหารในการบริหารหลักสูตรและมีความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร

(ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544: 35) ด้านการนิเทศกำกับและติดตามให้ครูสามารถดำเนินการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับเด็กได้อย่างราบรื่น บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและแผนการจัดประสบการณ์ ในด้านการประเมินพัฒนาการควรจัดให้มีการประเมินผลพัฒนาการเด็กได้ครอบคลุมสนองต่อพัฒนาการเด็กในทุกด้าน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลส่วนการนิเทศการศึกษาจัดได้ว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่จะต้องจัดให้มีกระบวนการนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองและพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดหมายที่ได้ระบุไว้ในแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ (ภาพร เรืองไชย, 2547: 3) และด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 30 ได้ระบุไว้ว่าให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละระดับการศึกษา ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญต่อการส่งเสริมการวิจัยโดยต้องมีความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้การใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนและต้องสามารถรวบรวมและเผยแพร่ผลการทำวิจัยรวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กัลปยกร มั่นถาวรวงศ์, 2547: 49)

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน กล่าวคือนอกจากผู้นำจะเป็นบุคคลสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้ว งานจะดำเนินไปด้วยดีบรรลุวัตถุประสงค์แล้วยังขึ้นอยู่กับศิลปะในการบริหารงานของผู้นำในการบริหารงาน นอกจากนี้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิกเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนบุคคล และทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นพร้อมกันนั้นผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อได้รับการยอมรับ ความพึงพอใจ แรงจูงใจจากสมาชิกในหน่วยงานนั้น ซึ่งแนวคิดนี้มาจากพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวังพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย มีองค์ประกอบที่เด่น ๆ ของภาวะผู้นำ 4 แบบคือ 1) ภาวะผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมของตนแสดงให้เห็นว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิกให้แนวทางหรือแนะนำว่าควรจะทำอะไร ทำอย่างไร และขอร้องให้สมาชิกให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎและระเบียบที่กำหนดไว้ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมแบบความเป็นมิตรกับสมาชิกและเห็นอกเห็นใจในความเป็นอยู่ จึงทำให้บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรเกิดขึ้นในกลุ่มทำงาน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมในการให้คำปรึกษาร่วมกับสมาชิกและนำเอาแนวคิดของกลุ่มมาพิจารณาก่อนการตัดสินใจ 4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ เป็นผู้นำที่ใช้

พฤติกรรมมุ่งเป้าหมาย แสวงหาแนวทางปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น เน้นความเป็นเลิศและแสดงให้เห็นสมาชิกได้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเองสูงโดยสมาชิกก็จะปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานอันสูงด้วย

จึงอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัย ความรู้ ความสามารถที่มีภาวะผู้นำหากผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำขององค์กรขาดภาวะผู้นำแล้วก็จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ค่านิยมและผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเฉพาะสังคมปัจจุบันเป็นสังคมยุคของข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นเป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อการบริหารสถานศึกษาที่จะมีประสิทธิผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด จะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเป็นสำคัญ เรื่องความสำเร็จตามเป้าหมายต้องอาศัยความพยายามของผู้อื่นซึ่งมีความสำคัญต่อองค์กรด้วยเหตุผลทั้งภายในและภายนอกองค์กรความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือสมรรถนะของผู้บริหาร

สมรรถนะ Competency คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการดังนี้

- 1) ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง
- 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน
- 3) พฤติณีสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ ตามสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารด้านวิชาการตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 21) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้ 2) สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา 4) สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา และผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1

1.2 คำถามของการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.3.2 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้ครุอยู่ในระดับใด

1.3.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.4.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามี เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก

1.4.2 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก

1.4.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดของครูผู้สอนในสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ

1.4.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 แบบ ตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำวิถีทาง - เป้าหมาย (Path - Goal Theory of Leadership) ของเฮาส์และอีเวนส์ ได้แก่

1.4.1.1.1 ภาวะผู้นำแบบบงการ

1.4.1.1.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

1.4.1.1.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

1.4.1.1.4 ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

1.4.1.2 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ จำนวน 4 ด้าน สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารตามแนวคิดที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้แก่

1.4.1.2.1 ด้านการจัดการเรียนรู้

1.4.1.2.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

1.4.1.2.3 ด้านการนิเทศการสอน

1.4.1.2.4 ด้านการส่งเสริมการวิจัย

1.4.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่จัดให้มีการเรียนการสอนระดับประถมศึกษาที่สอนอยู่ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 34 โรงเรียน ปีการศึกษา 2553 ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา จำนวน 494 คน

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้แก่ครูผู้สอน โดยมีขั้นตอนในการสุ่ม ด้วยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552: 48-49) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 261 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในที่นี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน

1.5 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1.5.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 4 แบบ ดังนี้

- 1.5.1.1 ภาวะผู้นำแบบบงการ
- 1.5.1.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
- 1.5.1.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 1.5.1.4 ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

1.5.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1.5.2.1 ด้านการจัดการเรียนรู้
- 1.5.2.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร
- 1.5.2.3 ด้านการนิเทศการสอน
- 1.5.2.4 ด้านการส่งเสริมการวิจัย

1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

1.6.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติที่แสดงออกในลักษณะต่างๆ ของผู้บริหาร ทั้งกาย วาจา จิตใจ และอารมณ์ ตลอดจนการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ

1.6.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดของครูผู้สอนแบ่งออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1.6.2.1 ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้กำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติ เรียกร้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ

1.6.2.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีลักษณะเป็นมิตรภาพ เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจลึกซึ้งได้ และเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับความต้องการ สถานภาพและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6.2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participator Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป้าหมายและการบังคับบัญชาตัดสินใจในเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับงาน จนกระทำโดยกลุ่มด้วยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6.2.4 ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement Oriented Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นความสำเร็จ จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นความสำคัญไปที่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง แสดงความมั่นใจ ในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่

1.6.3 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1.6.3.1 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน รวมทั้ง อำนวยความสะดวกให้ครูได้จัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ปลุกฝังให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้ครูวัดผลประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงอย่างหลากหลาย ส่งเสริมให้ครู นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนานักเรียน

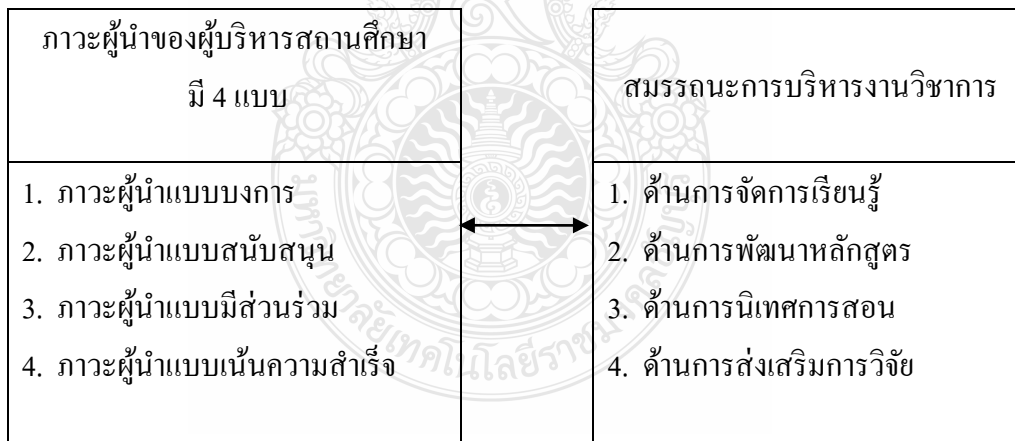
1.6.3.2 สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรของ สถานศึกษาการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา การนำหลักสูตรไปใช้ การบริหารจัดการการใช้หลักสูตร การนิเทศการใช้หลักสูตร การติดตามและ ประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

1.6.3.3 สมรรถนะด้านการนิเทศการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการชี้แนะให้ความช่วยเหลือและแนะนำครูในการจัดการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้นได้แก่ การจัดระบบนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในสถานศึกษา การดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา การประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

1.6.3.4 สมรรถนะด้านการส่งเสริมการวิจัย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน รวมทั้งสามารถ นำไปปฏิบัติได้จริง

1.7 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เน้นความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 กลุ่ม ตัวแปรกลุ่มที่ศึกษาที่ 1 เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 4 แบบ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮาส์และอีเวนส์ (House - Evan Path - Goal Theory of Leadership) ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive) 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive) 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative) 4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement) แต่ละแบบสามารถกำหนดกรอบพฤติกรรมได้ตามที่เสนอไว้แล้ว ตัวแปรกลุ่มที่ 2 การบริหารงานวิชาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านด้วยกัน เช่น โฮว์และดันแคน (Hough and Duncan, 1970: 2-4 อ้างถึงใน วัชรารภรณ์ พยัคฆ์เมธี, 2546: 10) สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารตามแนวคิดที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้แบ่งไว้ 4 ด้าน คือด้านการจัดการการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศการสอน และการส่งเสริมการวิจัย (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 21) คำอธิบายที่เป็นตัวบ่งชี้เป็นกรอบไว้เฉพาะด้านอย่างชัดเจนสามารถเขียนเป็นแผนภูมิตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดในการทำวิจัย

1.8 ประโยชน์ที่ได้รับ

1.8.1 ทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารงานวิชาการ ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.8.2 เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุงภาวะผู้นำและการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.8.3 ทราบสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

- 2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.1.2 วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.1.4 ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายของเฮาส์และอีแวนส์

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

- 2.2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการ

- 2.3.1 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ
- 2.3.2 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้
- 2.3.3 สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร
- 2.3.4 สมรรถนะด้านการนิเทศ
- 2.3.5 สมรรถนะด้านการส่งเสริมการวิจัย

2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ
- 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า “Leadership” นั้น นักวิชาการส่วนใหญ่นิยมให้ความหมายเป็นภาษาไทยว่า “ความเป็นผู้นำ” แต่สำหรับการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยขอใช้คำว่า “ภาวะผู้นำ” ส่วนการให้ความหมายของคำว่า “Leadership” เพื่อให้คงความหมายเดิมของนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามที่ได้ข้อมูลจากการค้นคว้าและรวบรวมได้จากหนังสือ ตำราวิชาการ เอกสาร รวมทั้งงานวิจัยต่าง ๆ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน กล่าวคือนอกจากผู้นำจะเป็นบุคคลสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้ว งานจะดำเนินไปด้วยดีบรรลุวัตถุประสงค์แล้วยังขึ้นอยู่กับศิลปะในการบริหารงานของผู้นำในการบริหารงานนี้คือ ภาวะผู้นำและได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความสามารถที่ให้อิทธิพลเหนือผู้อื่น ในด้านการกระทำตามผู้นำต้องการและสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546: 175) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อการให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรสรุปความหมายภาวะผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมผู้นำ ที่กำหนดขึ้นเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้การดำเนินงานที่รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลิเคิร์ต (Likert, 1970: 14-24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการพบปะติดต่อเจรจาของบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นเพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งพฤติกรรม ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา

ทีด (Tead, 1970: 70) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคล เพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ

เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1972. อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 109) ได้ให้คำจำกัดความของผู้นำว่า หมายถึงกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดขึ้นไว้ในสถานการณ์หนึ่ง

สต็อกคิล (Stogdill, 1974: 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มในองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ร็อบบิน (Robbin, 1991. อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540: 191) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่าหมายถึง ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการจูงใจใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชา การควบคุมดูแล การตัดสินใจ และสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ลิเคอร์ท (Likert, 1961: 135) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเพื่อควบคุมกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม พฤติกรรมของผู้นำเป็นพฤติกรรมใด ๆ ที่ผู้กระทำปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับ หรือกล่าวโดยกว้าง ๆ ก็คือ พฤติกรรมที่ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ ปรารถนาที่จะแสดงพฤติกรรมเป็นผู้นำ เป็นพฤติกรรมของบุคคลซึ่ง มีผลต่อการกระทำของบุคคลอื่น หรือตอบสนองในเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกัน ส่วน เฮมพิลล์ (Hemphill, 1957: 38) ได้ให้คำจำกัดความว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลขณะที่เข้าร่วมในกิจกรรมของกลุ่มโดยมีเป้าหมายเดียวกัน ในทำนองเดียวกันกับที่ฟีเดเลอร์ (Fiedler, 1974: 34) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำเฉพาะสิ่งที่ผู้นำผูกพันในวิถีทางเดียวกันและประสานการทำงานร่วมกันของสมาชิกกลุ่ม ที่อาจรวมถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน การยกย่องหรือวิพากษ์วิจารณ์สมาชิกกลุ่ม ตลอดจนการแสดงถึงการคำนึงถึงสวัสดิภาพและความรู้สึกของกลุ่ม

สำหรับความเห็นของ เก็ตเซลส์ และกูบา (Getzels and Guba, 1957: 423) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ตามลักษณะของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการบริหารหน่วยงาน คือ

1. ผู้นำที่ยึดหน่วยงานเป็นหลัก (The Nomothetic Leader) คือผู้นำที่ถือเอาวัตถุประสงค์ระเบียบกฎเกณฑ์ และผลประโยชน์ของหน่วยงาน หรือ องค์การ เป็นสำคัญ
2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (The Idiographic Leader) คือ ผู้นำที่อาศัยความคิดและการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางสั่งการ โดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นราย ๆ ไป ไม่ว่าจะทำการใด คำนึงถึงความเหมาะสม ความจำเป็น ความสุข
3. ผู้นำที่ประสานประโยชน์ (The Transactional Leader) คือ ผู้นำที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงาน และประโยชน์ของบุคคลทั้ง 2 อย่างพร้อม ๆ กันไป แล้วประนีประนอมไม่ให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเสียหาย

ส่วนพฤติกรรมผู้นำตามความคิดเห็นของ ฟลิปโป (Flippo, 1966 : 220) ได้จัดผู้นำเป็น 2 แบบคือ

1. ผู้นำประเภทนิเสธ (Negative Leader) คือ ผู้นำที่ใช้แนวการบริหารไปในทางที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัว ขอมปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความจำใจ ผู้นำแบบนี้อาศัยอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือในการบริหาร และเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นเผด็จการหรืออิตาธิปไตยมากที่สุด

2. ผู้นำประเภทปฏิฐาน (Positive Leader) คือผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็น รวมทั้งมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นชอบในเหตุผลของการปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติที่แสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ของบุคคล ทั้งทางกาย วาจา จิตใจ และอารมณ์ ตลอดจนการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ กำหนดเป้าหมายในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การปกครองบังคับบัญชา การควบคุมดูแล การตัดสินใจ และการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากตำราเอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ พร้อมสรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

เลวิน,ลิปปีท และไวท์ (Lewin, Lippit and White, 1939. อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540: 208) จากความพยายามในระยะแรกในการที่จะจำแนกและศึกษาผลกระทบของแบบที่แตกต่างกัน ของผู้นำของกลุ่ม ก็คือ การศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ผลจากการศึกษาดังกล่าวทำให้สามารถจำแนกพฤติกรรมออกเป็น 3 แบบ คือ 1) แบบอิตาธิปไตย 2) แบบประชาธิปไตย และ 3) แบบเสรีนิยม

กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956: 243-245) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ 7 ประการคือ

1. ผู้นำฐานะผู้คิดริเริ่ม เป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่คัมภีร์จะแสดงพฤติกรรม ในด้านกรริเริ่มงานใหม่ ๆ จะต้องทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ตนคิดริเริ่มนั้นบรรลุผลสำเร็จ

2. ผู้นำในฐานะผู้รู้จักปรับปรุงแก้ไข เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมคอยแนะนำ กระตุ้นและให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อปรับปรุงการทำงาน หาวิธีการทำงานใหม่ๆให้เพื่อร่วมงาน อยู่เสมอ

3. ผู้นำในฐานะผู้ให้การยอมรับนับถือ เป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมยอมรับผู้ที่เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ รู้จักให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย ยอมรับผลสำเร็จ ของผู้ร่วมงาน ไม่ถือโอกาสหยิบฉวยเอาผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน รู้จักตนเองศักยภาพที่แฝง อยู่ในตัวเองของ ผู้ร่วมงานมาใช้ประโยชน์ เป็นผู้เข้าใจปัญหาของเพื่อนร่วมงาน รู้จักยกย่องชมเชยทั้งต่อหน้าบุคคลอื่น เมื่อเขาทำงานสำเร็จ

4. ผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ เป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความพร้อมเสมอ ที่จะให้ความช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5. ผู้นำในฐานะผู้โน้มน้าวจิตใจ เป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความสามารถพูดจา ชักจูง ให้หมู่คณะปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจ และประสานสัมพันธ์กัน เป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษาซึ่งเป็นการสร้างเสน่ห์ให้ผู้อื่นเชื่อถือ มีศรัทธาในตน มีความจริงใจในสิ่งที่พูด เพื่อให้ งานสัมฤทธิ์ผลตามที่กำหนด

6. ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน เป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมในการกระตุ้น ให้กับผู้ร่วมงานอื่นเข้าร่วมในการวางแผนงานและการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการวางแผนผู้นำจะต้องเป็นผู้ประสานให้คนอื่นทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและมีความเข้าใจกัน

7. ผู้นำในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี เป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่สามารถ เข้ากับ คนในสังคมได้ ถือว่าการเข้าสังคมเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้นำ ผู้นำสามารถอยู่กับคนทั้ง ในองค์กร และนอกองค์กร โดยยอมเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในบางโอกาส เพื่อนำบุคคลต่าง ๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานในองค์กร ดังนั้น การเข้าร่วมในระดับต่าง ๆ ผู้นำต้องเรียนรู้และ ปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม

เกตเซลล์ และกูบา (Getzels and Guba, 1957) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 ชนิด ตาม ลักษณะที่ผู้นำแสดงออกในการบริหารหน่วยงาน คือ

1. ผู้นำที่ยึดหน่วยงานเป็นหลัก คือ ผู้นำที่ถือเอาวัตถุประสงค์ระเบียบกฎเกณฑ์ และผลประโยชน์ของหน่วยงาน หรือองค์กรเป็นสำคัญ

2. ผู้นำที่ยึดตนเป็นหลัก คือ ผู้นำที่อาศัยความคิดและการตัดสินใจของตนเอง เป็นแนวทางสั่งการ โดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นราย ๆ ไปว่าจะกระทำการใด คำนี้ถึง ความเหมาะสม ความจำเป็น ความสุข ฯลฯ

3. ผู้นำที่ประสานประโยชน์ คือ ผู้ที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงาน และประโยชน์ของบุคคลที่ 2 อย่างพร้อม ๆ กันไปแล้วประนีประนอมไม่ให้ฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายใดเสียหาย

ลิเคิร์ต (Likert, 1961: 135) กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า หมายถึงพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อควบคุมกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม พฤติกรรมของผู้นำ เป็นพฤติกรรมใด ๆ ที่ผู้กระทำปรารถนาที่จะแสดงพฤติกรรมเป็นผู้นำ เป็นพฤติกรรมของบุคคลซึ่งมี ผลต่อการกระทำของบุคคลอื่น หรือตอบสนองในเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องและยังเป็นผู้นำ กับองค์กรต่าง ๆ พบว่าจะมีแบบความเป็นผู้นำ 4 แบบที่อาจจะแสดงไว้บนแนวต่อเนื่อง ดังนี้

1. แบบเผด็จการ ผู้นำมีความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก โดยจะเห็นได้จาก ข้อเท็จจริงที่ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ผู้นำตัดสินใจเพียงคนเดียว และสั่งการลงมาตามสายการบังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามที่ได้ตัดสินใจไป มาตรฐานและการปฏิบัติงานกำหนดไว้ตายตัวโดยผู้นำ ผู้นำจะใช้การข่มขู่เมื่อมีความจำเป็นและใช้วิธีการลงโทษเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำไว้วางใจหรือเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก และในทางกลับกัน ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกกลัวผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าหากเกิดองค์การไม่เป็นทางการขึ้นมาองค์การดังกล่าวนี้มักจะต่อต้านเป้าหมายขององค์การที่เป็นทางการ

2. แบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ ผู้นำยังคงสั่งการแต่มีผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถวิจารณ์คำสั่งได้บ้าง ผู้นำจะยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความคล่องตัวบางอย่างในการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีการตัดสินใจบางอย่างเกิดขึ้นโดยผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจดังกล่าวนี้ จะเกิดขึ้นภายในกรอบที่ระบุไว้ ผลตอบแทนและการลงโทษบางอย่างจะถูกใช้ในการจูงใจพนักงาน โดยทั่วไปผู้นำยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวข้องกับผู้นำอย่างระมัดระวังและยังคงมีความรู้สึกเกรงกลัวผู้นำอยู่ ถึงแม้จะมีองค์การที่ไม่เป็นทางการขึ้น องค์การดังกล่าวนี้จะไม่ต่อต้านเป้าหมายขององค์การที่เป็นทางการ

3. แบบปรึกษาหารือ ผู้นำมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และสั่งการภายหลังจากที่ได้ปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ถึงแม้ว่าการตัดสินใจที่สำคัญกระทำโดยผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับสูง ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถตัดสินใจด้วยตัวของเขาเองถึงวิธีการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารแบบสองทางจะเห็นได้ชัด มีความไว้วางใจและมีความเชื่อมั่นบางอย่างระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผลตอบแทนถูกนำมาใช้จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกอิสระเมื่อได้ปรึกษากับผู้นำ ถ้าหากว่าเกิดมีองค์การไม่เป็นทางการขึ้น องค์การดังกล่าวนี้อาจจะสนับสนุนหรือต่อต้านแต่เพียงเล็กน้อยกับเป้าหมายขององค์การที่เป็นทางการ

4. ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่ลิเคิร์ทให้การสนับสนุนมากที่สุดภายใต้ระบบที่ 4 เป้าหมายและการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกลุ่มผู้นำให้ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่างและจากล่างขึ้นไปข้างบนเท่านั้น แต่จะมีการติดต่อสื่อสารตามแนวนอน ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันด้วยในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำไม่เพียงใช้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้นและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างตรงไปตรงมาภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ องค์กรที่เป็นทางการและองค์กรที่ไม่เป็นทางการจะเข้ากันได้เป็นอย่างดี

ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1978: 34) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ หมายถึงการกระทำเฉพาะสิ่งทีผู้นำผูกพันในวิถีทางเดียวกันและประสานการทำงานร่วมกันของสมาชิกกลุ่ม ที่อาจรวมถึงโครงสร้างสัมพันธ์ของงาน การยกย่องวิพากษ์วิจารณ์สมาชิกกลุ่ม ตลอดจนการแสดงถึงสวัสดิภาพและความรู้สึกของกลุ่ม

เฮาส์ (House, 1974. อ้างถึงใน, รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 51-53) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษโดยพิจารณาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นดังนี้

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ ในการกระทำที่ถูกต้องของผู้นำ
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือในผู้นำ
3. ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในการกระทำของผู้นำ
4. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่มีการพูดให้ร้ายต่อผู้นำเพราะชอบในตัวผู้นำ
5. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในโอวาทเชื่อฟัง
6. ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเอาอย่างผู้นำ
7. ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีอารมณ์อยากทำงานร่วมกับกลุ่ม
8. ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายในระดับสูง
9. ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนเพื่อความสำเร็จในงาน

เฮอร์เช่ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1972. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546: 191) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้นเพื่อนำสมาชิกขององค์กรให้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบและงานที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แบ่งแบบภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบดังนี้

1. แบบกำกับ (Telling) เป็นการกำหนดสิ่งที่ทำและวิธีดำเนินงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามมีการควบคุมใกล้ชิด
2. แบบขายความคิด (Selling) อธิบายถึงสิ่งที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจงานและให้โอกาสทำความเข้าใจในงานนั้น

3. แบบมีส่วนร่วม (Participating) เป็นการติดต่อสื่อสารสองทางและความร่วมมือใช้กับผู้บังคับบัญชาไม่มีความรู้ความสามารถแต่เต็มใจทำ

4. แบบมอบอำนาจ (Delegating) ให้อิสระในการปฏิบัติงานไม่มีการควบคุม ใช้กับสถานการณ์ผู้บังคับบัญชามีความสามารถสูง

นอกจากนี้เฮาส์ และอีแวนส์ (คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540: 66-72) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำจากทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายนี้มาจากที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิกเกี่ยวกับเป้าหมายของงานเป้าหมายส่วนบุคคล และทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นพร้อมกันนั้นผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อได้รับการยอมรับ ความพึงพอใจ แรงจูงใจจากสมาชิกในหน่วยงานนั้น ซึ่งแนวคิดนี้มาจากพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวังพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย มีองค์ประกอบที่เด่น ๆ ของพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบคือ

1. ภาวะผู้นำแบบบงการ ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมของตนแสดงให้เห็นว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิก ให้แนวทางหรือแนะแนวว่าควรจะทำอะไร ทำอย่างไร และขอร้องให้สมาชิกให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎและระเบียบที่กำหนดไว้

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมแบบความเป็นมิตรกับสมาชิกและเห็นอกเห็นใจในความเป็นอยู่ จึงทำให้บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรเกิดขึ้นในกลุ่มทำงาน

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมในการให้คำปรึกษาร่วมกับสมาชิกและนำเอาแนวคิดของกลุ่มมาพิจารณาก่อนการตัดสินใจ

4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมมุ่งเป้าหมาย แสวงหาแนวทางปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น เน้นความเป็นเลิศและแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเองสูงโดยสมาชิกก็จะปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานอันสูงด้วย

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้หลายท่าน ซึ่งมีแนวคิดแตกต่างกันไป ดังกล่าวข้างต้น แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาใช้แนวคิดการจำแนกภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย ของ เฮาส์ และอีแวนส์ (House and Evans, 1974) เพราะสอดคล้องกับบริบทและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ซึ่งผู้ทำวิจัยได้ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของทฤษฎีโดยแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำที่เน้นความสำเร็จ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบบงการ

พันธุเทพ ใจคำ (2547: 33) กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ซึ่งมีความหมายเหมือนกับภาวะผู้นำแบบบงการ คือ มีลักษณะที่สำคัญคือ 1) แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบความ

คาดหวังขององค์กร 2) เสนอแนะสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำ 3) กำหนดตาราง การทำงานให้แล้วเสร็จ 4) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน 5) สร้างความชัดเจนในการกำหนดบทบาทของผู้นำกลุ่ม

เฮาส์ (House, 1974. อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540: 227) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบงการ อะไรคือสิ่งที่เขาคาดหวัง พวกเขาจะเตรียมคำแนะนำเกี่ยวกับสิ่งที่จะต้องทำ และวิธีการที่ต้องใช้จะกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ เรียกร้องให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ในฐานะของผู้นำ ภาวะผู้นำแบบนี้มีความคล้ายคลึงกับผู้นำที่มุ่งกิจสัมพันธ์ ของการศึกษาที่รัฐโอไฮโอ

เฮอร์เซย์ และแบรนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1972 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 109) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบการบอกกล่าว ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำแบบบงการคือ เป็นรูปแบบผู้นำที่มีความสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานสูง จึงต้องใช้ภาวะผู้นำที่บงการอย่างมาก จะรวมถึงการแสดงออกอย่างชัดเจนถึงการกำหนดทิศทางเกี่ยวกับวิธีการที่พนักงานควรจะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

เลวิน (Lewin, 1970. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546: 35) ได้กล่าวถึงการแบ่งประเภทของผู้นำจากการใช้อำนาจ คือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำแบบบงการเป็นผู้นำที่ใช้อำนาจตลอดเวลา ยึดตัวเองเป็นสำคัญ เป็นผู้รู้ข้อเท็จจริงแต่เพียงผู้เดียว ดังนั้นการใช้อำนาจ ทุกอย่างจึงออกจากตัวผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายหรือวิธีการนำมาปฏิบัติงาน ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำอะไร ที่ไหน ทำเมื่อไร ผู้นำจะเป็นผู้สั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานนำไปปฏิบัติ ผู้นำประเภทนี้ต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อฟัง และปฏิบัติตามทันทีที่ได้รับคำสั่ง

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบบงการเป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่เป็นผู้กำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติงาน เรียกร้องให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ จัดทำตารางการปฏิบัติงานและประสานงาน ตลอดจนอธิบายกฎเกณฑ์ในฐานะผู้นำกลุ่มเสนอแนะสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำ กำหนดบทบาทและรูปแบบการสื่อสาร วางแผนกำหนดระยะเวลารวมถึงมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ ตรวจสอบกำกับและติดตามงานที่มอบหมายให้ไปดำเนินการ กระตุ้นและถ่ายทอดความรู้ความชำนาญ ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

พันธุเทพ ใจคำ (2547:33) กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีลักษณะสำคัญคือ 1) ทำให้งานและสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่พึงพอใจของบุคลากร 2) ปฏิบัติกับทุกกลุ่ม

เสมอภาคกัน 3) เป็นมิตรกับบุคลากรและทำตัวให้เป็นผู้ที่เข้าหาได้ง่าย 4) ให้ความสำคัญในสถานภาพการดำรงชีพที่ดี และการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้ดี

เฮาส์ (House, 1974. อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540: 227) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีลักษณะเป็นมิตร เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจลึกซึ้งได้ และเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับความต้องการสถานภาพและ ความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่ให้ความเสมอภาคและมักจะทำงานเต็มหน้าที่เพื่อการจัดสิ่งแวดล้อมของงานให้เป็นที่พอใจและสนุกสนานมากขึ้น ผู้นำ แบบนี้จึงมีความคล้ายคลึงกับผู้นำมุงมิตรสัมพันธ์ ของการศึกษาไอโฮโอ

เฮอร์เซย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1972. อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 109) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบขายความคิด ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน คือ เป็นรูปแบบผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์สูงและมุ่งงานสูง มีการกำหนดทิศทางการทำงาน สนับสนุนความต้องการของพนักงาน แต่จะมีการชักจูงพนักงานด้วยการขายความคิดให้พนักงานปฏิบัติตาม รวมถึงการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ก่อนการตัดสินใจ

เฮาส์ และคณะ (House, 1974. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546: 193) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเส้นทางและจุดหมาย ในด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนว่า จะคำนึงถึงฐานะความเป็นอยู่และ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้งานน่าสนใจ มีมิตรภาพคล้ายกับพฤติกรรมมุงสัมพันธ์

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่มีลักษณะเป็นมิตร เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจลึกซึ้งได้ และเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับความต้องการสถานภาพและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่ให้ความเสมอภาคและมักทำงานเต็มหน้าที่เพื่อจัดสิ่งแวดล้อมของงานให้เป็นที่พอใจ และสนุกสนานมากขึ้น เป็นผู้เห็นอกเห็นใจและเข้าใจ การแสดงความเข้าใจใส่ใจต่อความต้องการของผู้ตามเป็นมิตร ให้ความรู้และความหวังใจเป็นผู้เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น การแสดงความซื่อสัตย์และนับถือการช่วยเหลือผู้ตามพัฒนาความสามารถและอาชีพ

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

พันธุ์เทพ ใจคำ (2547: 33) กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ว่ามีลักษณะที่สำคัญคือ 1) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ปรีกษาหารือบุคลากร 3) ขอความเห็นจากบุคลากร 4) ให้ความสำคัญกับแนะนำต่าง ๆ ก่อนการตัดสินใจ

เฮาส์ (House, 1974. อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540: 228) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสาระสำคัญในความสัมพันธ์ของงาน จะชักชวนให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาออกความคิดเห็น และจะพยายามใช้ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ

เฮอร์เซย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1972. อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 109) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบผู้นำซึ่งมุ่งความสัมพันธ์สูง และมุ่งงานต่ำ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้นำที่ใช้คือมุ่งสนับสนุนการเติบโตและการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ด้วยการพัฒนาทักษะการแนะแนวและ การปฏิบัติงาน เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกับพนักงาน มีการใช้ข้อมูล และมีการใช้การสื่อสารเพื่อการตัดสินใจร่วมกัน

เลวิน (Lewin, 1970. อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546: 178) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยม ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นผู้นำที่มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะความคิดเห็นที่ดีจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำแบบนี้เน้นการตัดสินใจโดยกลุ่มยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ให้กำหนดวิธีทำงานกันเอง ให้ทราบจุดหมายการทำงานร่วมกันเน้นการให้คำแนะนำปรึกษา

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่ให้ความเชื่อมั่นและการให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป้าหมายและการบังคับบัญชาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานจนกระทำโดยกลุ่มด้วยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและเห็นความสำคัญและเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา อาศัยความร่วมมือในการทำงานและให้ความอิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงออกและรับฟังผู้ตาม จัดประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการตัดสินใจและระดมความคิดเห็น การเสนอความคิดเห็นของผู้ตามอย่างจริงจัง ห้ามติเอดกันที่ระหว่างผู้ตามและผู้นำอย่างเท่าเทียมกัน มอบหมายการตัดสินใจแก่ผู้ตามที่มีความสามารถ

4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546: 193) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จว่า มีลักษณะสำคัญ 1) มีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย 2) คาดหวังว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานที่มีผลงานสูง 3) แสดงให้เห็นว่าบุคลากรจะทำงานได้ผลงานสูง 4) มุ่งเน้นความเป็นเลิศและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

เรดดีน (Reddin, 1974. อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540: 239) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบอุทิศตน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับภาวะผู้นำที่เน้นความสำเร็จคือเป็นผู้นำที่ใช้ความสัมพันธ์ด้านความสำเร็จของงานเป็นสิ่งสำคัญแต่การตอบสนองความต้องการของบุคคล พฤติกรรมส่วนใหญ่

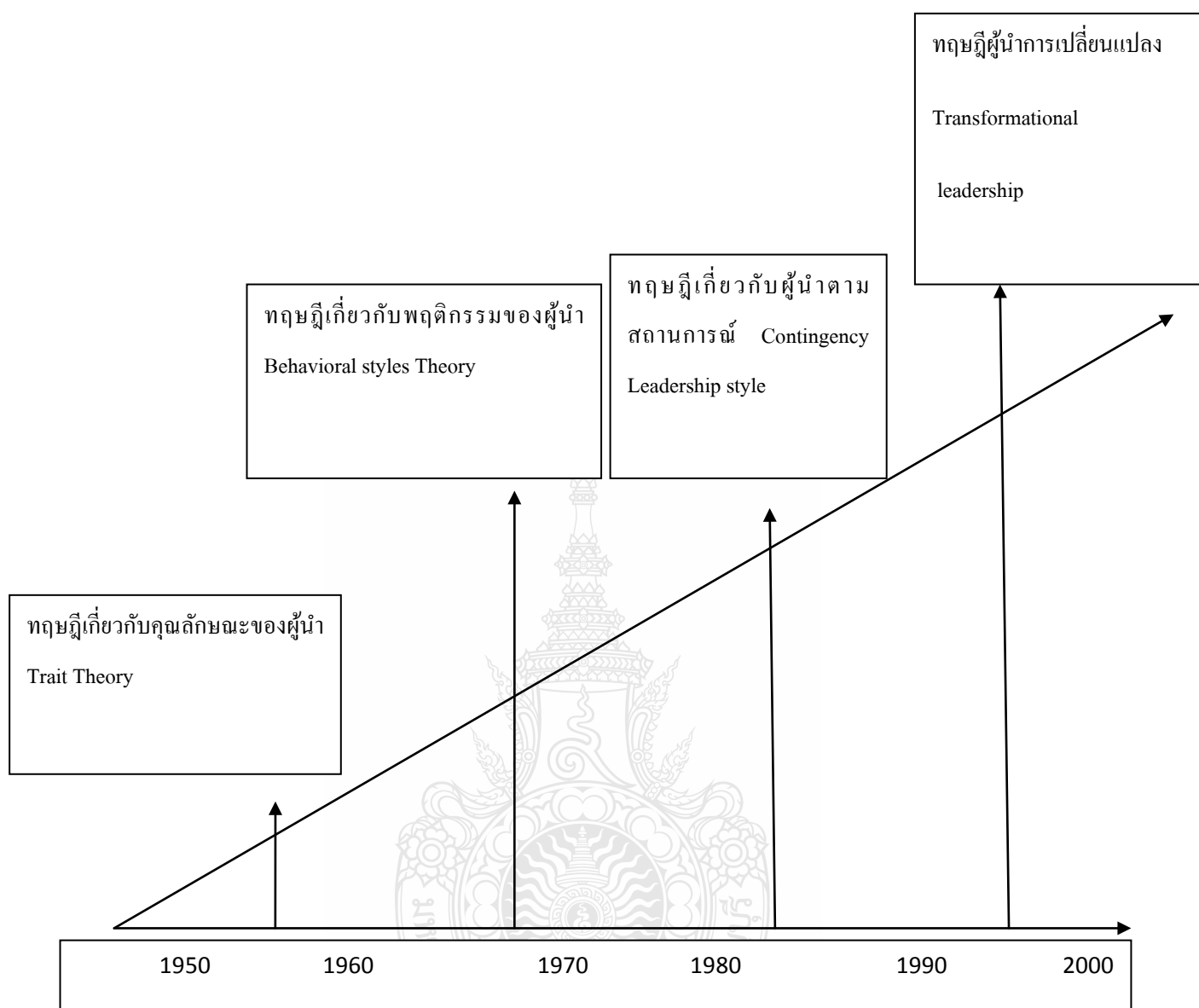
จะเน้นเรื่องการวางแผนงาน การจัดองค์การและการควบคุมมักใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งการจูงใจการทำงานด้วยการยกย่องชมเชย

เฮาส์ (House, 1974. อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 106) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่เน้นความสำเร็จ จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเน้นความสำคัญไปที่ความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติงาน และแสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยมาตรฐานสูง

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า พฤติกรรมแบบเน้นความสำเร็จเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่เน้นความสำเร็จจะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นความสำคัญไปที่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่

2.1.2 วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ แบบภวณำมีหลายแบบต่างกันตามแนวคิดของนักทฤษฎีแต่ละยุค การศึกษาภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมาสนใจพฤติกรรมผู้นำและผู้นำตามสถานการณ์ ในปัจจุบันจากสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นักทฤษฎีต่างมุ่งความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น ดังภาพแสดงวิวัฒนาการทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงวิวัฒนาการทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ที่มา: เนตร์พัฒนา ขาววิราช

ผู้วิจัยได้สรุปวิวัฒนาการในการศึกษาภาวะผู้นำระยะต่าง ๆ ของนักทฤษฎีตามลำดับ ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) ทฤษฎีนี้เป็นแนวคิดที่เก่าแก่ที่สุด ในยุคเริ่มแรกก่อนคริสต์กาล โดยมีต้นกำเนิดมาจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ซึ่งทำการศึกษาลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า เหตุที่บุคคลหนึ่งเป็นผู้นำได้นั้น เนื่องจากเขาเกิดมา เพื่อที่จะเป็นผู้นำ โดยเชื่อว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้” ผู้ที่เป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตาม

ความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ผู้นำได้ลดน้อยลงหลังจากที่ สโตกคิล (Stogdill, 1969: 396) และคนอื่น ๆ ได้นำผลการศึกษาวิจัยก่อนปี 1940 เปรียบเทียบกับผลการวิจัยช่วงปี 1940 - 1970 พบว่า ผลการวิจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเสมอไป เช่นเดียวกับ วรูม (Vroom, 1976: 152-155) ได้กล่าวถึงการศึกษาศึกษาเพื่อค้นหาคุณลักษณะความเป็นผู้นำไม่ประสบความสำเร็จ เพราะไม่อาจชี้ให้เห็นได้ว่าคุณลักษณะใดๆ ที่ทำให้เกิดความแตกต่างกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างชัดเจน แน่นนอนและเรดดิน (Reddin, 1970: 204) ได้สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว โดยสรุปว่า การศึกษาภาวะผู้นำแนวนี้มีจุดอ่อนที่ไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดจะนำไปใช้ให้เหมาะสม กับทุกสถานการณ์ ได้ (ทองหล่อ เดชไทย, 2544: 12-13) นักทฤษฎีที่สำคัญได้แก่ วรูม (Vroom) เรดดิน (Reddin) และ สโตกคิล (Stogdill)

2. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Styles Theory) เนื่องจากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร จึงเกิดแนวคิดที่มุ่งอธิบายหรือทำนายพฤติกรรมของผู้นำ หรือลักษณะการนำมากกว่าพิจารณาว่าใครเป็นผู้นำ ภายใต้สมมติฐานว่าพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำ เป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม จะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ดังนั้นการศึกษาวิจัยตามแนวความเชื่อของกลุ่มทฤษฎีนี้ จึงมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์หรืออธิบายพฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงาน เป็นหลัก และ การศึกษาที่เป็นที่รู้จักกันแพร่หลาย ได้แก่ การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยการศึกษาของ เคทซ์ แมคคอบบี้ และมอร์ส (Katz, Mccorby and Mors, 1979: 78-83 อ้างถึงใน สิริอร วิชชาวุธ, 2541: 44-46) การศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอโอสเตท คือ รูปแบบพฤติกรรมผู้นำแบบทฤษฎีสองมิติ (Two Dimension Theory) โดยนักวิจัยได้ศึกษาความมีประสิทธิภาพของพฤติกรรมของความเป็นผู้นำใน 2 มิติคือ มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration Dimension) กับมิติสัมพันธ์ (Initiating Structure Dimension) ผลการวิจัยพบว่า อัตราการออกจากงานจะต่ำสุดและความพอใจของพนักงานจะสูงสุดภายใต้ผู้นำที่มีพฤติกรรมตามมิติมิตรสัมพันธ์ (มุ่งคน) ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีพฤติกรรมตาม มิติสัมพันธ์ (มุ่งงาน) พนักงานจะมีการร้องทุกข์และออกจากงานมาก ทฤษฎีการบริหาร 4 ระบบ (Four System of Leadership Theory) โดย ไลเคิร์ต (Likert, 1961: 266) ได้เสนอระบบการบริหาร 4 ระบบที่ เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน เพื่อหารูปแบบและพฤติกรรมการบริหารที่มี ประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบความเป็นผู้นำที่อาจจะแสดงไว้บนแนวต่อเนื่องตั้งแต่ระบบที่ 1 ไปจนถึงระบบที่ 4 หรือจากระบบเผด็จการไปจนถึงระบบการเข้าไปมีส่วนร่วม ได้แก่ ระบบเผด็จการ (System1 : Exploitative Authoritative) ระบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (System2 : Benevolent Authoritative) ระบบปรึกษาหารือ (System 3 : Consultative) และระบบให้เข้ามามีส่วนร่วม (System

4: Participative Group) ทฤษฎีตาข่ายบริหาร (Managerial Grid) โดย เบลคและมุตัน (Blake and Mouton, 1978: 10) ได้พัฒนาการศึกษาของฮัลบินเป็นตารางการบริหาร (The Managerial Grid) สืบเนื่องมาจากผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก โดยเสนอว่ารูปแบบพฤติกรรมผู้นำสามารถทำเป็น ตารางเชื่อมโยงสองมิติ (Two Dimension Grid) ได้ คือ มิติที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคน (Concern for People) กับมิติที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงาน (Concern for Production) โดยจำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 5 แบบ คือ 1) แบบอิมโพอเวอร์ริช (Impoverish) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและ คนน้อย 2) แบบคันทรีคลับ (Country Club) คือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมากแต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย 3) แบบทาสก์ (Task) คือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนน้อย 4) แบบมิดเดิล ออฟ เดอะ โรด (Middle of The Road) คือผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งงานและ คน และ 5) แบบทีม (Team) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญ กับงานและคนมาก

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Style) (สิริอร วิชชาวุธ, 2541: 62) นักทฤษฎีเริ่มมีการศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์หนึ่ง หลักการของทฤษฎีนี้ คือ การกำหนดสถานการณ์ขึ้นเพื่อให้ผู้นำได้ปฏิบัติ โดยเชื่อว่าการเป็นผู้นำได้นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมในขณะนั้น โดยที่ผู้นำต้องมีวิธีการที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ทฤษฎีตามสถานการณ์ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นพื้นฐานให้ผู้นำได้ปฏิบัติ ได้แก่ 1) โมเดลตามสถานการณ์ของฟีเดเลอร์ (Fiedler's Leadership Contingency Model) ฟีเดเลอร์ ได้สร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสถานการณ์ 3 อย่างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Relations) 2) โครงสร้างของงาน (Task Structure) 3) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์เชและแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's Contingency Leadership Style) เฮร์เชและแบลนชาร์ด ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีวงจรชีวิต (A Life Cycle Theory of Leadership) โดยให้ทัศนะว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วย ผู้นำจะเปลี่ยนแบบ (Style) ของตนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของความเจริญวัย (Maturity) ของผู้ตาม (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2546: 64) ในระยะต่อมาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นการกำหนดภาวะผู้นำอยู่บนพื้นฐานการสังเกตอย่างง่ายในความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตาม และคำนึงถึงเป้าหมายที่จะบรรลุความสำเร็จเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ในขณะที่กาลเวลาเปลี่ยนแปลงไปมีทฤษฎีหนึ่งซึ่งได้รับการพัฒนาและเสนอกรอบแนวคิดภาวะผู้นำที่ได้รับความสนใจอย่างมาก เริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 ซึ่งเป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานการใช้อิทธิพล (Influence Based Approach to

Leadership) และได้รับการยอมรับว่ามีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมยุคปัจจุบันทฤษฎีที่กล่าวถึงคือทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

2.1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในการศึกษาภาวะผู้นำนั้น มักจะศึกษาถึงพฤติกรรมในการบริหาร วิธีการในการมอบหมายงาน การใช้กลวิธีในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งวิธีการนี้เหมือนกับวิธีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำในแง่ที่ตั้งข้อสมมติฐานว่า มีแนวทางที่ดีที่สุดเพียงแนวทางเดียวในการเป็นผู้นำ (One Best Way Theory) แต่จะไม่เหมือนกับวิธีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำตรงที่การศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำเชื่อว่าพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้ และปฏิบัติกันได้ คนที่ได้รับ การฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสมจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ (Owens, 1973: 13-19) ทฤษฎีนี้จึงเน้นที่การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำที่พึงควรกระทำในการบริหารงานเป็นหลัก ซึ่งมีผู้ทำการวิจัยกันอย่างกว้างขวาง และทำให้เกิดทฤษฎีต่าง ๆ ขึ้นมาอธิบายถึงพฤติกรรมของผู้นำอยู่หลายรูปแบบด้วยกัน ได้แก่

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory of Leadership)

เป็นที่ยอมรับกันว่า ฟิเดเลอร์ (Fiedler) เป็นบิดาของทฤษฎีภาวะผู้นำสถานการณ์ (Father of The Contingency Theory of Leadership) เขาได้พัฒนารูปแบบนี้ขึ้นมาโดยมีตัวแปรของสถานการณ์ 3 ตัวแปร ที่จะตัดสินใจว่าสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผลดีต่อผู้นำหรือไม่ ฟิเดเลอร์ (Fiedler, 1967: 32-34 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540: 62-65) ดังต่อไปนี้ 1) ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับกลุ่มสมาชิก (ผู้นำกับสมาชิก) 2) ลักษณะงานที่กลุ่มได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ (ลักษณะงาน) 3) อำนาจและอำนาจหน้าที่ ที่ตำแหน่งกำหนด (อำนาจตามตำแหน่ง)

จากแนวคิดพื้นฐานที่ว่า ธรรมชาติของสถานการณ์ จะเป็นตัวพิจารณาความมีประสิทธิภาพของพฤติกรรมผู้นำ เพื่อการพิจารณาแบบของผู้นำเขาได้พัฒนามาตรวัดซึ่งเรียกว่า “Least Preferred Coworker (LPC) Scale” เพื่อใช้วัดแบบของผู้นำ 2 ประการคือ ผู้นำแบบ เน้นงาน (Task Oriented) และผู้นำแบบเน้นสัมพันธ์ (Relationship Oriented) จากการวิจัยโดย ฟิเดเลอร์และไรซ์ (Fiedler and Rice, 1978: 106-118) ได้เสนอว่าผู้นำแบบ Low - LPC Leader เน้นเรื่องงานให้สำเร็จถึงแม้จะมีความสัมพันธ์ในเรื่องคนข้างเคียงบ้าง ตรงกันข้ามเป็นผู้นำแบบ High - LPC Leader ทำให้เกิดความพึงพอใจและทำงานประสบความสำเร็จ โดยอาศัยความสัมพันธ์กับคนอื่น มาตรวัดของ LPC ปรากฏแบบทดสอบ มีคะแนนอยู่ระหว่าง 18 และ 144 คะแนน ถ้าผู้นำมี Low - LPC Leader จะได้คะแนนต่ำกว่า 58 คะแนนและผู้นำที่มี High - LPC Leader จะได้ 64 คะแนนหรือมากกว่า มาตรวัดแบบ LPC ไม่ได้วัดพฤติกรรมผู้นำโดยตรงเพียงแต่ใช้วัดความรู้สึก (Feeling) ที่มีต่อบุคคลที่ร่วม

ทำงาน (Co - Worker) คะแนนที่วัดได้จึงไม่น่าจะตรงนักเพราะเกี่ยวกับการตอบแบบสอบถามของแต่ละบุคคล

2. ทฤษฎี 3 มิติ (3-D Leadership Effective Model)

เรดดิน (Reddin, 1970. อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540 : 81-86) ได้พัฒนารูปแบบตามทฤษฎี 3 มิติ จากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำสถานการณ์ของ ฟิเดเลอร์ (Fiedler) โดยมีแนวคิดหลักกว่าเป็นแบบผู้นำโดยสถานการณ์ ไม่มีแบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่ดีหรือเลว แต่แบบที่เหมาะสมก็คือเป็นไปตามสถานการณ์ในขณะนั้น บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำของ (Ohio State โดย Ribbin ได้แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ 1) มิติมุ่งงาน (Task Oriented : TO) 2) มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Oriented : RO) 3) มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Oriented : EO)

จากแบบพื้นฐานของผู้นำ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำ จะนำไปสู่ประสิทธิผลได้นั้น ขึ้นอยู่กับแบบของผู้นำจะมีความสัมพันธ์ภายในกับสถานการณ์อย่างไร ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นจากแบบพื้นฐานของผู้นำแสดงออกมาได้สอดคล้องกับสถานการณ์ขณะนั้น ส่วนมีประสิทธิผลน้อยเกิดจากแบบผู้นำแสดงออกไม่เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์ (Reddin and Kotze, 1974: 7-21) หมายความว่าแบบพื้นฐานแต่ละแบบจะก่อให้เกิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาก 4 แบบ และผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยอีก 4 แบบ รวมเป็นผู้นำ 8 แบบดังนี้

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาก (More Effective Leadership Styles) 4 แบบ

1. ผู้นำแบบทีม (Executives) ลักษณะของผู้นำแบบนี้จะส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ใช้ความพยายามสูงสุดในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่วางไว้ ทำให้สมาชิกร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีม เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ร่วมงานและผู้นำ

2. ผู้นำแบบพัฒนา (Developer) ลักษณะผู้นำแบบนี้จะมองเห็นความสำคัญของศักยภาพบุคคล โดยมุ่งที่จะพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ขณะเดียวกันก็สามารถพัฒนาหน่วยงาน บรรยายการทำงานได้อย่างเหมาะสม

3. ผู้นำแบบคฤกษณ์ (Bureaucrat) ลักษณะผู้นำแบบนี้สนใจทั้งคน และงาน แต่ทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ โดยทุกคนมีความพึงพอใจซึ่งมีเป้าหมายร่วมกัน คือ ความสำเร็จ

4. ผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent Autocratic) ลักษณะของผู้นำแบบนี้มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน รู้จักใช้ศิลปะในการครองใจคนให้คนเชื่อฟังและปฏิบัติตามโดยมีความขัดแย้งน้อยที่สุด งานมีผลผลิตสูง

ผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย (Less Effective Leadership Styles) 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบประนีประนอม (Compromise) เป็นผู้นำที่มองเห็นประโยชน์ที่คนและความสัมพันธ์ ไม่กล้าตัดสินใจ เวลาเกิดปัญหา ผู้นำแบบนี้ใช้วิธีการยอมความหรือประนีประนอม
2. ผู้นำแบบนักบุญ (Missionary) เป็นผู้นำที่ยึดความสำคัญกับคนเป็นหลัก หย่อนประสิทธิภาพของการทำงาน ไม่กล้าเสี่ยง ขาดความคิดริเริ่ม เพราะมุ่งแต่เอาอกเอาใจผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม
3. ผู้นำแบบทิ้งงาน (Deserter) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งคนทั้งงาน ผู้ร่วมงานจะอยู่อย่างโดดเดี่ยวขาดขวัญกำลังใจ และผลสำเร็จของงาน ไม่บรรลุผลตามที่ตั้งไว้
4. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำแบบนี้ใช้อำนาจในการบริหารงาน โดยมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ขาดการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม

3. ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory of Leadership)

ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายนี้มาจากการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิกเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนบุคคล และทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น พร้อมกันนั้นผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อได้รับการยอมรับ ความพึงพอใจ แรงจูงใจจากสมาชิกในหน่วยงานนั้น ซึ่งแนวคิดนี้มาจากพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายตามที่เฮาส์และคณะ (House, et al, 1974: 81-97. อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540: 66-72) ได้กล่าวถึงทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายว่ามีองค์ประกอบที่เด่น ๆ ของพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) ผู้นำแบบนี้จะใช้พฤติกรรมของตนแสดงให้เห็นว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิก ให้แนวทางหรือแนะนำว่าควรจะทำอะไร ทำอย่างไร และขอร้องให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎและระเบียบที่กำหนดไว้
2. ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมแบบความเป็นมิตรกับสมาชิกและเห็นอกเห็นใจในความเป็นอยู่ จึงทำให้บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรเกิดขึ้นในกลุ่มทำงาน
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมในการให้คำปรึกษาร่วมกับสมาชิก และนำเอาแนวคิดของกลุ่มมาใช้พิจารณาก่อนการตัดสินใจ
4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement - Oriented Leadership) เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมาย แสวงหาแนวทาง ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น เน้นความเป็นเลิศ และแสดงให้สมาชิกได้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเองสูง โดยสมาชิกก็จะปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานอันสูงด้วย

การบริหารระบบ 4 (System 4 Management)

ลิเคอร์ท (Likert) ผู้ริเริ่มศึกษาแบบของความเป็นผู้นำ เขาได้สร้างระบบ 4 ระบบ เพื่อการจำแนกผู้นำภายหลังจากได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำกับองค์การต่าง ๆ แล้ว Likert พบว่าจะมีแบบความเป็นผู้นำ 4 แบบ ที่อาจจะแสดงไว้บนแนวต่อเนื่องตั้งแต่ระบบที่ 1 ไปจนถึงระบบที่ 4 หรือ จากระบบเผด็จการ ไปจนถึงระบบการเข้ามามีส่วนร่วม (Likert, 1961: 222 - 223) ดังนี้

1. ระบบเผด็จการ (Exploitive Authoritative) ผู้นำมีความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก โดยจะเห็นได้จากข้อเท็จจริงที่ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ผู้นำตัดสินใจเพียงคนเดียวและสั่งการลงมาตามสายการบังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามที่ได้ตัดสินใจไป มาตรฐานและการปฏิบัติงานกำหนดไว้ตายตัวโดยผู้นำ ผู้นำจะใช้การข่มขู่เมื่อมีความจำเป็นและใช้วิธีการลงโทษเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำไว้วางใจหรือเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก และในทางกลับกัน ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกกลัวผู้บังคับบัญชา ถ้าหากเกิด องค์การไม่เป็นทางการขึ้นมาองค์การดังกล่าวนี้มักจะต่อต้านเป้าหมายขององค์การที่เป็นทางการ

2. ระบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ (Benevolent Authoritative) ผู้นำยังคงสั่งการแต่ผู้บังคับบัญชาสามารถวิจารณ์คำสั่งได้บ้าง ผู้นำจะยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความคล่องตัวบางอย่างในการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีการตัดสินใจบางอย่างเกิดขึ้นโดยผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจดังกล่าวนี้จะเกิดขึ้นภายในกรอบที่ระบุไว้ ผลตอบแทนและการลงโทษบางอย่างจะถูกใช้ในการจูงใจพนักงาน โดยทั่วไปผู้นำยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวข้องกับผู้นำอย่างระมัดระวังและยังคงมีความรู้สึกเกรงกลัวผู้นำอยู่ ถึงแม้จะมีองค์การที่ไม่เป็นทางการขึ้นมา องค์การดังกล่าวนี้จะไม่ต่อต้านเป้าหมายขององค์การ

3. ระบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้นำมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มากขึ้น ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและสั่งการภายหลังจากที่ได้ปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ถึงแม้ว่าการตัดสินใจที่สำคัญกระทำโดยผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ผู้ใต้บังคับบัญชาก็สามารถตัดสินใจด้วยตัวของเขาถึงวิธีการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารแบบสองทางจะเห็นได้ชัด มีความไว้วางใจและความเชื่อมั่นบางอย่างระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาผลตอบแทนถูกนำมาใช้จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกเป็นอิสระเมื่อได้ปรึกษางานกับผู้นำ ถ้าหากว่าเกิดมีองค์การไม่เป็นทางการขึ้น องค์การดังกล่าวนี้อาจจะสนับสนุนหรือต่อต้านแต่เพียงเล็กน้อยกับเป้าหมายขององค์การที่เป็นทางการ

4. ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Group) เป็นการบริหารที่ ลิเคอร์ท (Likert) ให้ความสำคัญสูงสุด ภายใต้ระบบที่ 4 เป้าหมายและการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกลุ่ม ผู้นำให้ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (Downward Communication) และจากล่างขึ้นไปข้างบน (Upward Communication) เท่านั้น แต่จะมีการติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ใน ระดับเดียวกันด้วยในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำไม่เพียงใช้ ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกรว่า พวกเขามีความสำคัญ ความเกี่ยวพันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างตรงไปตรงมา ภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพองค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการจะเข้ากันได้เป็นอย่างดี

จากผลการศึกษาของ ลิเคอร์ท (Likert) พบว่างานขององค์การที่มีประสิทธิภาพต่ำ มีผู้นำที่ใช้แบบของการบริหารระบบที่ 1 คือ ระบบเผด็จการ และการบริหารระบบที่ 2 ระบบเผด็จการอย่างมีศิลปะในทางตรงกันข้ามงานที่มีประสิทธิภาพสูงภายในองค์การนั้น ผู้นำใช้แบบของการบริหารระบบที่ 3 คือ การปรึกษาหารือ และการบริหารระบบที่ 4 คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนั้นเขาจึงเชื่อว่าการบริหารระบบที่ 4 เป็นรูปแบบการบริหารที่ดีที่สุด ผู้บริหารแต่ละคนจะมีแบบของความเป็นผู้นำแตกต่างกัน เนื่องจากบุคลิกภาพของตนเอง ของผู้ใต้บังคับบัญชา แลสิ่งแวดล้อมประกอบกัน ตามการวิเคราะห์ของ ลิเคอร์ท (Likert) พบว่าผู้นำส่วนใหญ่จะมีแบบของความเป็นผู้นำระหว่างซ้ายสุดและขวาสุดของแนวต่อเนื่อง คือ ผู้นำแบบเผด็จการ และให้เข้ามามีส่วนร่วม อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาปรากฏว่าผู้นำส่วนใหญ่ไม่เป็นแบบเผด็จการ หรือ แบบให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างใดอย่างหนึ่งเต็มที่

จากทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler) ประกอบด้วยตัวแปรด้านผู้นำและสมาชิก ด้านลักษณะงาน และด้านอำนาจตามตำแหน่ง จากแนวคิดพื้นฐานที่ว่าธรรมชาติของสถานการณ์จะเป็นตัวพิจารณาความมีประสิทธิภาพของพฤติกรรมผู้นำ โดยได้พัฒนามาตรวัดแบบของผู้นำ 2 ประเภท คือ แบบเน้นงานและแบบสัมพันธ์ ทฤษฎี 3 มิติของเรดดีน (Reddin) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ มิติมุ่งประสิทธิผล จากแบบพื้นฐานของผู้นำทำให้สามารถแบ่งประเภทผู้นำที่มีประสิทธิผลมากได้ 4 แบบ คือ แบบทีม แบบพัฒนา แบบคุมกฎเกณฑ์ และแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ ส่วนประเภทผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ คือ แบบประนีประนอม แบบนักบุญ แบบทิ้งงาน และแบบเผด็จการ ทั้งผู้นำที่มีประสิทธิผลมากหรือผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย ขึ้นอยู่กับผู้นำนั้นสามารถ

แสดงออกได้เหมาะสม หรือสอดคล้องเข้ากันกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมเพียงใด ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายของเฮาส์และอีแวนส์ (Path - Goal Theory of Leadership) ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 4 แบบ คือ แบบบงการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ ไม่มีพฤติกรรมผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง โดยเฉพาะที่จะทำให้ระดับแรงจูงใจ และความพึงพอใจสูงขึ้น พฤติกรรมผู้นำที่จะทำให้สมาชิกดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้ จะต้องสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกอย่างเหมาะสม โดยมีองค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพล 2 องค์ประกอบ คือคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ และคุณลักษณะสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตารางดาข่ายการจัดการของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 ประเภทหลัก ๆ คือ แบบเอาใจใส่งาน และแบบเอาใจใส่คน ส่วนทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเชิงต่อเนื่องของแทนเนนบวมและชมิคท์ (Tannenbaum and Schmidt) แสดงให้เห็นถึงการใช้อำนาจมากจนถึงการใช้อำนาจน้อยของผู้นำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดต้องเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่นและสามารถเลือกใช้แบบพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ และการบริหารระบบ 4 (System 4 Management) ของ ลีเคิร์ต (Likert) ได้แบ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำ 4 ระบบ คือ ระบบที่ 1 ระบบเผด็จการ ระบบที่ 2 คือ ระบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ ระบบที่ 3 คือระบบปรึกษาหารือ และระบบที่ 4 คือ ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ไม่ว่าผู้นำจะแสดงความเป็นผู้นำแบบใดก็ตาม พฤติกรรมความเป็นผู้นำนั้นจะเป็นพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็ต่อเมื่อ ผู้นำนั้นสามารถแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพของตนเอง ของผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งแวดล้อมประกอบกันได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่า ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายของเฮาส์และอีแวนส์ (House-Evans Path-Goal Theory) เป็นทฤษฎีที่น่าสนใจ เพราะเป็นการศึกษาที่เน้นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้นำ สอดคล้องกับบริบทและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยได้

ศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมรายละเอียดของทฤษฎี หลักการ แนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการ ที่ศึกษาในทฤษฎีดังกล่าว เพื่อนำไปสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยมีรายละเอียดตามหัวข้อดังต่อไปนี้

2.1.4 ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายของเฮาส์และอีแวนส์ (House - Evans Path - Goal Theory)

มีนักการศึกษาหลายท่านที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายของเฮาส์และ อีแวนส์ (House Evans Path - Goal Theory) ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดดังนี้

บุญช่วย ศิริเกษ (2540: 227-232) ได้พูดถึงทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย ว่า ทฤษฎี สถานการณ์ของภาวะผู้นำอีกทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง ก็คือ ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายแห่งความ

มีประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (Path-goal Theory of Leadership Effectiveness) ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายถูกกำหนดขึ้นบนพื้นฐานแนวความคิดของทฤษฎีที่คาดหวัง (Expectancy Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีการจูงใจอีกทฤษฎีหนึ่งที่เน้นความสำคัญที่เป็นผลกระทบของผู้นำต่อเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา และวิถีทางสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย การให้รางวัลมีส่วนสัมพันธ์เข้ากับการบรรลุเป้าหมาย และให้ความสำคัญที่เป้าหมาย การพัฒนาความทันสมัยของทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายเชื่อว่าเป็นผลงานของ อีแวนส์ (Evans) และเฮาส์ (House)

ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายพยายามจะอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำต่อการจูงใจ ความพอใจพลังความพยายาม และการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในลักษณะที่ประมาทขึ้นมา โดยปัจจัยทางสถานการณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมของงานตัวแบบทั่วไปของเฮาส์ และแต่ละส่วนของทฤษฎีจะได้อธิบายดังต่อไปนี้

รูปแบบของพฤติกรรมผู้นำอยู่ 4 แบบที่แตกต่างกัน อันเป็นส่วนประกอบของแบบจำลองวิถีทางสู่เป้าหมายของ เฮาส์ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) ผู้นำแบบบงการรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่พวกเขาคาดหวัง พวกเขาจะเตรียมคำแนะนำเฉพาะอย่างเกี่ยวกับสิ่งที่จะต้องทำ และวิธีการที่จะต้องใช้ จะกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ เรียกร้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มาตรฐานและระเบียบต่าง ๆ จัดทำตารางการปฏิบัติงานและประสานงานตลอดจนอธิบาย กฎเกณฑ์ ในฐานะของผู้นำกลุ่มภาวะผู้นำแบบนี้มีความคล้ายคลึงกับผู้นำที่มุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) ของการศึกษาที่รัฐโอไฮโอ

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำแบบสนับสนุนมีลักษณะเป็นมิตรภาพ เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจจิตใจได้ และเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับความต้องการ สถานภาพ และความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่ให้ความเสมอภาคและมักจะทำงานเต็มหน้าที่เพื่อจัดการสิ่งแวดล้อมของงานให้เป็นที่พอใจและสนุกสนานมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จึงมีความคล้ายคลึงกับผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ของการศึกษาที่รัฐโอไฮโอ

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสาระสำคัญในความสัมพันธ์ของงาน จะชักชวนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาออกความคิดเห็นและจะพยายามใช้ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ

4. ภาวะผู้นำที่เน้นความสำเร็จ (Achievement Oriented Leadership) ผู้นำที่เน้นความสำเร็จจะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเน้นความสำคัญไปที่การเป็นเลิศ

ในการปฏิบัติงาน และแสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยมาตรฐานสูง

งานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย แนะนำว่าผู้นำคนเดียวกันสามารถที่จะใช้รูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบดังกล่าวนี้ได้ตามสถานการณ์ ไม่เหมือนตัวแบบเชิงสถานการณ์ของ ฟิเดลอร์ ที่พิจารณาพฤติกรรมอย่างไม่มีสติ ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายให้ทัศนะว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนได้

องค์ประกอบทางสถานการณ์ (Situational Factor)

ภาวะผู้นำแต่ละรูปแบบจะสามารถทำได้ดีเฉพาะในบางสถานการณ์เท่านั้น ไม่สามารถใช้ได้อย่างเหมาะสมในทุกหนทุกแห่ง มีองค์ประกอบหลักอยู่ 2 อย่างที่สัมพันธ์ต่อกัน คือ คุณลักษณะของผู้ตามและ แรงผลักดันจากสิ่งแวดล้อม (Environmental Forces) ด้วยการยอมรับต่อคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีนี้จึงยืนยันว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาภายในขอบเขตที่ว่า พวกเขาเห็นพฤติกรรมนั้นเป็นทั้งแหล่งที่ทำให้เกิดความพอใจหรือเป็นเครื่องมือที่นำไปสู่ความพอใจในอนาคต คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาจะถูกกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชาเขารับรู้ต่อพฤติกรรมของผู้นำในลักษณะที่ยอมรับได้ และมีความพอใจ เฮาส์และเบทซ์ (House and Bantz) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 3 คุณลักษณะคือ

1. ความสามารถ (Ability) เป็นคุณลักษณะส่วนตัวที่สำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชาคือการรับรู้ต่อความสามารถในการปฏิบัติภารกิจของพวกเขา ตัวอย่างเช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาที่รู้สึกว่าตนมีความสามารถในการปฏิบัติงานต่ำ ควรจะซาบซึ้งต่อผู้นำแบบบงการในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าตนมีความสามารถในการปฏิบัติงาน ก็จะเห็นว่าผู้นำแบบบงการไม่มีความจำเป็น และบางทีก็จะทำให้รู้สึกหงุดหงิดขุ่นเคืองอีกด้วย

2. สภาพการควบคุม (Locus of Control) สภาพของการควบคุมเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับระดับขีดขั้น (Degree) ที่แต่ละบุคคลเห็นสิ่งแวดล้อมในลักษณะที่มีการตอบสนองอย่างเป็นระบบต่อพฤติกรรมของเขา รายบุคคล (Individuals) ในฐานะที่เป็นผู้ที่อยู่ในสภาพการควบคุมภายในเชื่อว่าผลประโยชน์ที่ได้เป็นหน้าที่ของพฤติกรรมและพวกเขาเอง รายบุคคลในฐานะผู้ที่อยู่ในสภาพควบคุมภายนอกเห็นว่าผลประโยชน์ที่ได้ เป็นเรื่องของโชคและโอกาส นักวิจัยแนะนำว่าเรื่องภายในจะทำให้เกิดความพอใจได้ด้วยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และเรื่องภายนอกจะทำให้เกิดความพอใจได้ด้วยภาวะผู้นำแบบบงการ

3. ความต้องการและแรงจูงใจ (Needs and Motives) ความต้องการ แรงจูงใจ และลักษณะทางบุคลิกภาพที่เด่น ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา อาจมีอิทธิพลต่อการยอมรับและต่อความพอใจในแบบของภาวะผู้นำที่เป็นตัวเลือก ตัวอย่างเช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการมีเกียรติและความอบอุ่นสูง ควรจะพอใจในภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการสูงทางด้านความมั่นคง (Security) ก็ควรจะมีความพอใจในภาวะผู้นำแบบบงการมากกว่าแบบอื่นยิ่งไปกว่านั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการ ความมีอิสระ (Autonomy) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความมีศักดิ์การแห่งตน (Self-actualization) อาจถูกจูงใจโดยภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการเป็นผู้ได้รับความสำเร็จสูง (High Need Achiever) ก็ควรจะพอใจกับผู้นำที่เน้นความสำเร็จ

สภาพแวดล้อมในสถานการณ์ของการปฏิบัติงาน

ด้วยยอมรับต่อสถานการณ์ที่สองซึ่งหมายถึงแรงผลักดันทางสภาพแวดล้อม ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายจึงได้ตั้งขึ้นว่า พฤติกรรมผู้นำจะถูกกระตุ้นให้ไปสู่ขอบเขตของ 2 เรื่องต่อไปนี้เป็น 1) การสร้างความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องการสถานการณ์ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและ 2) ต้องเข้าไปเป็นองค์ประกอบในสภาพแวดล้อมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเตรียมการในเรื่องการสอนแนะ (Coaching) การแนะแนว (Guidance) การสนับสนุน (Support) และการให้รางวัล (Reward) ที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล แรงผลักดันของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วยองค์ประกอบทางสถานการณ์อย่างกว้าง ๆ 3 ลักษณะ คือ 1) ภารกิจของผู้ใต้บังคับบัญชา 2) กลุ่มงานเบื้องต้น 3) ระบบอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ดังจะได้อธิบายต่อไป

1. ภารกิจของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate's Task) เป็นแรงผลักดันที่สำคัญของสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้นำในด้านการทำให้เกิดผลผลิตของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทั่วไปแล้วนักวิจัยจะจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ภารกิจที่มีโครงสร้างสูง (High Structured) และไม่มีโครงสร้างสูง (Highly Unstructured) งานวิจัยได้เปิดเผยว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและแบบมีส่วนร่วมดูเหมือนว่าจะส่งเสริมความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ในภารกิจที่มีโครงสร้างอย่างสูง เพราะภารกิจมีลักษณะเป็นงานประจำและไม่ต้องการสั่งการ ในขณะที่เดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็ควรจะมีความพอใจมากขึ้นกับผู้นำแบบบงการสำหรับภารกิจที่ไม่มีโครงสร้าง เพราะ เหตุว่าพฤติกรรมของผู้นำจะช่วยให้เกิดความชัดเจนในภารกิจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ระดับจิตขั้นของการมีโครงสร้างสูง – ต่ำ จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบบงการและความพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงสมมติฐานระหว่าง

พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบบงการ และความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพิจารณาจากการมีโครงสร้างของภารกิจในฐานะที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งของสถานการณ์

2. กลุ่มทำงานเบื้องต้น (Primary Work Group) ลักษณะของกลุ่มทำงานอาจมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นการยอมรับหรือไม่ยอมรับในรูปแบบของภาวะผู้นำด้วย ตัวอย่างเช่น ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ยืนยันว่า เมื่อเป้าหมาย และวิถีทางสู่เป้าหมายที่ต้องการปรากฏชัดเจนขึ้น อันเนื่องมาจากความพยายามโดยผู้นำ เพื่อให้เป้าหมายและวิถีทางชัดเจนควรจะมีมากและควรจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นในลักษณะที่เป็นการทำงานให้การควบคุมหมดไปโดยไม่จำเป็น

3. ระบบอำนาจที่เป็นทางการ (Formal Authority System) แรงผลักดันทางสภาพแวดล้อมประการสุดท้ายคือระบบอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

3.1 ระดับของการเน้นความสำคัญด้านกฎเกณฑ์ ระเบียบ นโยบาย และการดำเนินการกำกับปฏิบัติภารกิจ

3.2 สถานการณ์แห่งความตึงเครียดสูง (High Stress)

3.3 สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนสูง

ตัวอย่างบางประการคือ ลักษณะภารกิจที่มีความขัดแย้งในตัวเองทั้งใน ด้านกลไกมาตรฐาน และวิธีดำเนินการ ภาวะผู้นำแบบบงการ อาจจะทำให้เกิดความไม่พอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ การวิจัยแนะนำว่าภาวะผู้นำแบบบงการ และแบบสนับสนุนจะทำให้เพิ่มความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ในบางสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความตึงเครียด ในสภาพแวดล้อมของความไม่แน่นอนผู้นำอาจจะใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นขั้นเริ่มแรกเพื่อเชิญชวนหรือค้นหาแนวความคิดที่จะตัดสินใจ แต่หลังจากนั้นอาจใช้ภาวะผู้นำแบบบงการในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายด้วยการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย

มีงานวิจัยจำนวนน้อยที่เกี่ยวกับทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย เนื่องจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องมาก การตรวจสอบความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมดจึงทำได้ยาก แบบของภาวะผู้นำแบบบงการแบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบเน้นความสำเร็จต่างก็มีส่วนดี ส่วนเสียเท่า ๆ กัน ซึ่งเป็นไปตามสถานการณ์ที่เหมาะสมของแบบนั้น ๆ อย่างไรก็ตามก็ค้นคว้าวิจัยในปัจจุบันได้เน้นขอบเขตจำกัดของพฤติกรรมผู้นำ และได้ทำการทดสอบเพียง 2-3 สถานการณ์เท่านั้น โดยเฉพาะได้มีปรากฏการณ์ที่เปิดเผยออกมาว่าพฤติกรรมผู้นำแบบบงการมีประสิทธิผลมากที่สุด สถานการณ์ที่มีความสับสนในการควบคุมและกำกับดูแลงานและกรณีทำงานไม่มีโครงสร้าง ส่วนภารกิจที่ผู้นำแบบสนับสนุนเหมาะสมมากที่สุด ก็คือ งานประจำ และมีโครงสร้างที่แน่นอน

ได้มีการพิจารณาว่า พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนเสริมการจูงใจ และความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน เต็มไปด้วยความตึงเครียด ความคับข้องใจหรือความไม่พอใจ ในงาน นอกจากนี้งานวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย มีผลในทางทำนายการจูงใจ และความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าทำนายการปฏิบัติงานโดยภาพที่มองอย่างกว้าง ๆ แล้วทฤษฎีดังกล่าวนี้ก็ยังมีส่วนสำคัญต่อผู้นำในองค์กรซึ่งรวมถึงผู้นำในสถานศึกษาและนักวิจัยด้วย ทั้งนี้ เพราะว่ามันอาจจะเป็นหนทางไปสู่ความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำได้ดีขึ้น

ทองใบ สุธาจารี (2543: 66 - 69) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมาย (Path-Goal Theory of Leadership) ว่า เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญอีกทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นในทศวรรษที่ 1970 ผู้ที่พัฒนาทฤษฎีนี้คือ อีแวนส์ (Evans) และเฮาส์ (House) สาธารณะสำคัญของทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับสถานการณ์ (Situation) และพฤติกรรมของผู้นำ โดยจะต้องปรับภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์

หลักการสำคัญของทฤษฎี (Basic Premises) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมายเป็นทฤษฎีที่มีพื้นฐานการพัฒนามาจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory of Motivation) ทฤษฎีสำคัญของภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมายเสนอแนะว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate's performance) มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยที่ผู้นำจะต้องสร้างความชัดเจน (Clarifying) ด้านพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมาย จำแนกประเภทของพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ สาธารณะสำคัญของพฤติกรรมผู้นำแต่ละแบบสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้
 - 1.1 แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบความคาดหวังขององค์กร
 - 1.2 เสนอแนะสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำ
 - 1.3 กำหนดตารางเวลาที่ต้องทำงานให้แล้วเสร็จ
 - 1.4 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
 - 1.5 สร้างความชัดเจนในการกำหนดบทบาทของผู้นำในกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้
 - 2.1 ทำให้งานและสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่พึงพอใจของบุคลากร
 - 2.2 ปฏิบัติกับทุกกลุ่มเสมอภาคกัน
 - 2.3 เป็นมิตรกับบุคลากรและทำตัวให้เป็นผู้ที่เข้าหาได้ง่าย

2.4 แสดงให้เห็นความสำคัญในสถานภาพ การดำรงชีพที่ดี และการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้ดี

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.1 ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

3.2 ปรึกษาหารือบุคลากร

3.3 ขอความเห็นจากบุคลากร

3.4 ให้ความสำคัญกับคำแนะนำต่างๆ ก่อนการตัดสินใจ

4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement – Oriented Leadership) มีลักษณะสำคัญ

4.1 กำหนดเป้าหมายให้เป็นการท้าทาย

4.2 คาดหวังว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานที่มีผลงานสูง

4.3 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรจะทำงานได้ผลงานสูง

4.4 มุ่งเน้นความเป็นเลิศและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยด้านสถานการณ์ (Situational Factors)

จากภาพประกอบที่ 2 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านสถานการณ์ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 2 ด้านคือ

1. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา (Personal Characteristics) ความพยายามที่จะพิจารณาว่า

1.1 ระดับของการควบคุม (Locus of Control) เป็นความเชื่อของบุคลากรในการยอมรับว่าสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเองมีสาเหตุมาจากการกระทำของตนเองหรือมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก ผลจากการวิจัยสรุปว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เชื่อว่าผลการกระทำใด ๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเองมีสาเหตุมาจากพฤติกรรมของคนเป็นสิ่งที่พึงพอใจภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เชื่อว่าผลลัพธ์ใด ๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเอง มีสาเหตุมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก จะเป็นผู้ที่พึงพอใจภาวะผู้นำแบบชี้แนะ

1.2 ความสามารถในการรับรู้ (Perceived Ability) เป็นลักษณะที่บุคคลพิจารณาว่าตนเองมีระดับความสามารถในการทำงานเพียงใด ถ้าบุคคลเห็นว่าตนเองเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับสูง มีแนวโน้มจะยอมรับภาวะผู้นำแบบชี้แนะต่ำ

2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม (Environment Characteristics) ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างของงาน (The Task Structure)

2.2 ระบบอำนาจ (The Authority System)

2.3 กลุ่มงาน (The Work Group)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมาย มีฐานคิดว่า พฤติกรรมผู้นำ จะเป็นที่
 จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงาน ถ้าสามารถช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานภายใต้สถานการณ์ที่
 ไม่น่าแน่นอนอันเกิดขึ้นจากปัจจัยของสภาพแวดล้อมทั้งสามประการ

หลักการพื้นฐานที่สำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบวิธีการกับการบรรลุเป้าหมายมี สักยภาพ
 ในการพยากรณ์ที่สำคัญ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีความเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับงานประจำ (Routine) และ
 งานที่มีโครงสร้างแน่นอน (High Structured Tasks)
2. ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ มีความเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับงานที่มีความคลุมเครือ (Ambiguous
 Tasks) และเป็นงานที่มีโครงสร้างไม่แน่นอน (Unstructured Tasks)
3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม มีความเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชา
 มีความสามารถในการทำงานสูง (Highly Capable Subordinates)
4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับบุคลากรที่มุ่งทำงานเพื่อ
 ความก้าวหน้าในองค์กร (Growth - Oriented Workers)

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550: 271 - 273) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีวิถีทาง
 ผู้เป่าประสงค์ของ อีแวนส์ (Evans) และเฮาส์ (House) เมื่อพิจารณาจากทฤษฎีวิถีทางผู้เป่าประสงค์แล้ว
 อาจกำหนดชนิดหรือแบบของภาวะการเป็นผู้นำได้ 4 แบบ ซึ่ง อาจสรุปได้ดังนี้คือ

1. ภาวะการเป็นผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) ภาวะการเป็นผู้นำแบบชี้แนะมีลักษณะ
 ของภาวะการเป็นผู้นำแบบอำนาจนิยม (Authoritarian) ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและแนวทางการ
 ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาจะไม่เปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา
 มีส่วนร่วม (Participation)
2. ภาวะการเป็นผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำแบบนี้จะมีความ
 เป็นกันเอง มีลักษณะเข้าหาได้ง่าย และมีความเห็นอกเห็นใจในผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง
3. ภาวะการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำแบบนี้จะเปิดโอกาส
 ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม โดยเฉพาะจะขอให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ แต่ถึง
 กระนั้นเขาก็ยังรักษาและสงวนหน้าที่ในการทำการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจไว้ที่ตัวเขา
4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement - Oriented Leadership) ผู้นำแบบนี้จะ
 ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายไว้สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะบรรลุ

เป้าหมายต่างๆเหล่านั้นได้อย่างดี ดังนั้นผู้นำแบบนี้จึงมีความเชื่อมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา และจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่เท่าที่เขาสั่งแนะนำว่าชนิดหรือแบบต่าง ๆ ของภาวะการเป็นผู้นำนี้ ผู้นำคนหนึ่งอาจนำมาใช้ได้ สถานการณ์ที่ต่างกัน ปัจจัยที่จะกำหนดความแตกต่างของสถานการณ์หนึ่ง ๆ ก็คือปัจจัยลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาและปัจจัยสภาพแวดล้อมสำหรับปัจจัยลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต่อเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าพฤติกรรมนั้นจะทำให้เขาเกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) ในปัจจุบันหรืออนาคตได้ อาทิผู้บังคับบัญชาสามารถหารางวัลมาเป็นการตอบแทนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้ใต้บังคับบัญชามีบุคลิกภาพที่เชื่อมั่นตนเองสูงเขาก็จะยอมรับอิทธิพลผู้นำได้น้อยกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีเชื่อมั่นในตัวเองต่ำ ดังนั้นบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือความเชื่อมั่นที่จะควบคุมพฤติกรรมโดยตนเองหรือโดยบุคคลอื่น หรือสิ่งอื่นนี้ (Locus of Control) นับเป็นลักษณะส่วนตัวที่มีบทบาทต่อการยอมรับอิทธิพลของผู้บังคับบัญชา

ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมนั้นเกี่ยวข้องกับเรื่องการจูงใจ ผู้นำจะสามารถเพิ่มระดับการจูงใจได้โดย

1. ทำให้ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในแง่สภาพแวดล้อม โดยการสอนงาน แนะนำงาน สนับสนุน ให้รางวัล เป็นอาทิ โดยการใช้แบบของภาวะการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับปัจจัยสภาพแวดล้อมผู้นำก็จะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ (Perception) และการจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะยังผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจอย่างแจ่มชัดในบทบาท ความคาดหวังในเป้าหมาย ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงาน บรรลุผล มีการสอนงาน และให้คำแนะนำ ช่วยลดความซับซ้อนใจ เป็นอาทิ นั่นก็คือ ผู้นำต้องพยายามช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้พบวิถีทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและช่วยเปิดเป้าอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการกระทำดังกล่าวผู้นำจะช่วยให้วิถีทางสู่เป้าประสงค์ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความราบรื่น แต่การที่จะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ ผู้นำต้องใช้แบบภาวะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545: 45 - 46) ได้แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน มีรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Leadership) ของการศึกษาที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตทเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration Behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตทที่เคยกล่าวมาแล้วกล่าวคือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement – Oriented Leadership) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High Standard of Excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงถึงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจรวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่ม และเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน

สรุปได้ว่าผู้นำอาจใช้แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชา และในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จึงมิใช่ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait Approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับแบบภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์ และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในช่วงหนึ่งของการทำงาน แต่อีกช่วงหนึ่งอาจต้องการภาวะผู้นำแบบสั่งการแทน ผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำของตนได้ตามต้องการ โดยสรุปก็คือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้

ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำ ต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2545: 31-46) กล่าวถึง ทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย โดยได้นำเสนอ ลักษณะพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) ผู้นำกำหนดชี้ชัดเจนถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ พฤติกรรมภาวะผู้นำจะวางแผน กำหนดตารางการปฏิบัติงาน ตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานและมาตรฐานพฤติกรรม ยึดถือกฎเกณฑ์

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) แสดงถึงความห่วงใยต่อชีวิตความเป็นอยู่และความต้องการส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำจะปรึกษาหารือผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ พฤติกรรมภาวะผู้นำ จะสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement - Oriented Leadership) ผู้นำจะตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย พฤติกรรมผู้นำเน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง และการปรับปรุงการปฏิบัติปัจจุบัน โดยแสดงถึงความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยให้พวกเขาได้เรียนรู้ที่จะทำงานที่มีเป้าหมายสูงได้

มัทธนา อินทสมิต (2545: 44 -150) ได้ศึกษา และกล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ดังนี้ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path - Goal Theory of Leadership) ของความเป็นผู้นำเป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งมีลักษณะเป็นปฏิสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคลทฤษฎีนี้ให้ข้อแนะนำว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นการจูงใจ และเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้ตาม ถ้าพฤติกรรมมีการเพิ่มการดึงดูดความสนใจสู่เป้าหมาย และเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้ตามในการบรรลุผล ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายได้แนะนำด้วยว่าผู้นำที่มีประสิทธิผล เป็นผู้ที่ช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมายของงาน และทำให้เกิดความพึงพอใจในความพยายามและการได้รับรางวัล ในโมเดลนี้ผู้นำจะเป็นผู้ที่กระตุ้นหรือรื้อนในการสอนงาน (Coaching) การแนะนำ (Guiding) การกระตุ้น (Encouraging) การจูงใจ (Motivating) และการให้รางวัล (Rewarding) แก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานนี้บรรลุผลสำเร็จ

ทฤษฎีผู้นำสี่แบบในโมเดลนี้ ได้แก่ แบบนำทาง (Directive) แบบสนับสนุน (Supportive) แบบมีส่วนร่วม (Participative) และแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement - Oriented) พฤติกรรมผู้นำแบบนำทางเป็นแบบที่ไม่ได้ใช้อำนาจ และไม่เป็นการทำโทษ ผู้นำจะจัดทำตารางการทำงานและบอกผู้ตามในลักษณะที่ไม่เป็นการใช้กิริยาอาการคุกคามเมื่อจะต้องทำงานพฤติกรรม

แบบสนับสนุนเป็นการรวมเอาความห่วงใย และเห็นอกเห็นใจในความเป็นอยู่และความต้องการของผู้ตาม ผู้นำแบบสนับสนุนเป็นผู้สร้างสรรค์ความเป็นมิตร และจัดสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงสนับสนุนด้านจิตวิทยาของผู้ตาม พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วมมีความเกี่ยวข้องกับการให้กำลังใจ ลูกน้องที่ก่อให้เกิดกระบวนการตัดสินใจ พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วมได้รวมเอาการสอบถามผู้ตามเพื่อขอแนะนำ และความคิดเห็นและการใช้ข้อมูลของผู้ตามมาประกอบการตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จได้รวมเอาการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย การให้กำลังใจแก่ผู้ตามในการทำงานให้บรรลุผลในระดับสูง และการแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตามในการที่จะทำงาน โมเดลนี้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำทั้งสี่แบบจะได้ผลในการปรับปรุงเจตคติและความ คาดหวังของผู้ตาม เช่น พึงพอใจกับงาน ขอมรับผู้นำ และผู้ตามเชื่อว่าความพยายามของเขา เหล่านั้นจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิผลและการได้รับรางวัล

ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path - Goal Theory of Leadership) ทำนายว่า ปัจจัยเชิงสถานการณ์จะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิผลของแบบผู้นำทั้งสี่แบบ ดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้นำแบบนำทางที่ไม่ใช้อำนาจ และไม่ใช้การลงโทษ จะเพิ่มความพึงพอใจของผู้ตาม และผลการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ตามได้มีความผูกพันอยู่กับงานที่ไม่เป็นโครงสร้างและคลุมเครือ
2. พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน จะเพิ่มความพึงพอใจของผู้ตามที่ผูกพันอยู่กับความ ผิดหวัง แรงกดดัน หรืองานที่ไม่พึงพอใจ เมื่อพฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุนถูกนำไปใช้ ผู้ตามที่จะแสดงความพยายามและเพิ่มผลการปฏิบัติงานของแต่ละคนได้
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะเพิ่มความพึงพอใจและการจูงใจ เมื่องานมีลักษณะคลุมเครือไม่จำเจ และมีความท้าทาย พฤติกรรมผู้นำแบบนี้ยังเพิ่มความพึงพอใจ ต่อการไม่ใช้อำนาจกับผู้ตาม ซึ่งปกติทุกคนต้องการความมีอิสระสูงเมื่องานที่ทำมีลักษณะเฉพาะที่ชัดเจน
4. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ จะเพิ่มความพยายามและความเชื่อมั่นของผู้ตามในการบรรลุเป้าหมาย เมื่องานมีลักษณะคลุมเครือ เป็นการไม่ใช้อำนาจและท้าทาย สามารถสรุปผลของพฤติกรรมผู้นำได้

มัทนา อินทสุमित (2545: 57 - 118) ได้เสนอรายละเอียดของพฤติกรรมภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย (Path - Goal Theory of Leadership) ประเภทของพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ 3 แบบดังนี้

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนำทาง (Directive Leadership Behaviors) การบริหารแบบนำทางเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของผู้บังคับเป็นไปในลักษณะชี้แนะหรือ สั่งการ การกระทำของสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างนี้ ผู้นำได้พิสูจน์ค้นหาความต้องการของผู้ตาม เช่น ความต้องการชี้แนะความต้องการในเรื่องข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมการให้ บังคับนำเข้าที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุความต้องการ

การนำทางโดยผู้นำมีการศึกษามากกว่า 50 ปี และพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนำทางได้ถูกนำมาเป็นแบบของภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำแบบนำทางประกอบไปด้วยการกำหนดบทบาท (Define Roles) ในกลุ่ม และบอกผู้ตามว่าพวกเขาควรทำอะไรกันบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนำทางยังต้องมีการวางแผนและกำหนดเวลาให้งานสำเร็จลุล่วงรวมถึงมอบหมาย ความรับผิดชอบและงานให้แก่สมาชิกในกลุ่ม ผู้นำจะต้องสร้างและรักษารูปแบบของการสื่อสารที่ใช้ในการอธิบายงาน กฎ และข้อบังคับต่าง ๆ และใช้ประสบการณ์ของตนในการปรับปรุงทฤษฎีการปฏิบัติงานของผู้ตาม เพื่อเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ผู้นำจะต้องคอยตรวจตราและติดตามงานที่มอบหมายให้ และตรวจสอบทฤษฎีการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าผลที่ได้เป็นไปตามเป้าหมาย มีสองกิจกรรมที่ถือว่าเป็นลักษณะของภาวะผู้นำแบบนำทาง เช่น การจูงใจให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการทำงาน และการค้นหาทักษะในการปฏิบัติงานผู้ตามการฝึกฝน และฝึกซ้อมเทคนิควิธีการใหม่ ผู้นำที่มีประสิทธิผลอาจจะไม่นำ พฤติกรรมเหล่านี้มาใช้ทั้งหมดแต่อาจจะเลือกพฤติกรรมแบบนำทางที่เห็นว่าเหมาะสมกับสถานการณ์

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership Behaviors) พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุนที่มีประสิทธิผล มีตัวอย่างดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เกี่ยวข้องกับการแสดงออกถึงความห่วงใยในสถานภาพความเป็นอยู่ และความต้องการของผู้ตาม

2.2 การแสดงออกถึงความเมตตา เห็นอกเห็นใจ และความเข้าใจในความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับปัญหาของผู้ตาม

2.3 สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของผู้ตาม

2.4 ผู้นำแบบสนับสนุน เป็นผู้เป็นมิตรและให้ความเร็ว

2.5 สื่อสารแบบสองทาง

ความเป็นผู้นำแบบสนับสนุนเป็นสิ่งธรรมดา ในผู้นำที่มีประสิทธิผล เป็นสิ่งสำคัญที่ควรมีการสร้างขึ้นมาในวงการอุตสาหกรรม การทหาร การศึกษา การบริหารมนุษย์ และองค์การ ของรัฐ ผลที่เกิดขึ้นจะได้รับความนิยมนิยมจากคนส่วนใหญ่ มีการคงไว้ซึ่งความเป็นอยู่ของผู้ตามและกลุ่ม

พฤติกรรมสนับสนุนมีประสิทธิผล เพราะว่า เป็นความสอดคล้องกับความต้องการของคนที่ชอบและเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการได้รับจากคนอื่น ๆ ได้รับการยอมรับในความสามารถและคุณค่า และเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความเป็นผู้นำสนับสนุน ยังช่วยรักษาความพร้อมเพรียงกันของกลุ่ม ด้วยการส่งเสริมและร่วมมือกันในหมู่สมาชิก ทั้งนี้ยังช่วยรักษาให้แต่ละบุคคลไม่มีความบาดหมางกัน บางหน่วยงานมีลักษณะคล้ายคลึงกันคือเป็นครอบครัวที่ผิดปกติ คือสมาชิกไม่มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิผล ผลที่เกิดตามมาคือความขัดแย้งอย่างรุนแรง และไม่มีความสุข ในองค์กรที่มีพฤติกรรมเชิงสนับสนุน จะสามารถช่วยส่งเสริมสุขภาพจิตของแต่ละบุคคล และกลุ่มพฤติกรรมแบบปรับปรุงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้

3. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Behaviors) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึงพฤติกรรมที่หลากหลาย ของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในหลาย ๆ ด้านในกระบวนการตัดสินใจ พฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ รวมถึงการตัดสินใจของกลุ่ม หรือการตัดสินใจส่วนบุคคลเมื่อผู้นำได้เข้าไปมีส่วนร่วมกับพวกเขาเหล่านั้น ในคำนิยามนี้ มองในแง่การมีส่วนร่วมของผู้นำ โดยการใช้อำนาจซึ่งรวมไปถึงการกระทำของผู้นำ เช่น การได้รับข้อมูลข่าวสารจากผู้ตาม มีการสอบถามถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับทางเลือกในการตัดสินใจ หรือ ได้รับแนวคิดเกี่ยวกับยุทธวิธี โดยเฉพาะอย่างที่ได้นำมาปฏิบัติกิจกรรมอันหลังนี้ อาจจะทำให้ผู้นำไม่ทำการตัดสินใจ แต่ผู้ตามก็มีส่วนร่วมโดยอ้อมในการตัดสินใจคราวนี้โดยมีส่วนในการเตรียมข้อมูลนำเข้าที่ผู้นำสามารถนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจได้

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม รวมไปถึงการอธิบายถึงปัญหาในการตัดสินใจในกลุ่มแก่ ผู้ตาม และการได้มาซึ่งข้อมูลนำเข้า ในการปรับประยุกต์เพื่อใช้ในการหาคำตอบซึ่งผู้นำจะเป็นผู้กระทำ นอกจากนั้นยังรวมความไปถึงการสนทนาพบปะอย่างไม่เป็นทางการกับผู้ตามแต่ละคน เพื่อดึงเอาแนวความคิดของพวกเขาออกมา และรับฟังอย่างตั้งใจ เพื่อจะได้เข้าใจและผนวกเอา ข้อมูลนำมาประกอบการตัดสินใจ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะมีการจัดประชุมกลุ่ม เพื่ออธิบายสถานการณ์การตัดสินใจ และข้อเสนอแนะจากผู้ตาม พวกผู้นำจะต้องแน่ใจว่า สมาชิกทุก ๆ คน ผู้ซึ่งต้องการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นการตัดสินใจจะได้รับโอกาสต่างๆ มากมายที่จะทำได้และผู้ตามที่เสนอความคิดมา จะได้รับการพิจารณาอย่างจริงจังเสมอ แต่เมื่อคำแนะนำของผู้ตามไม่ได้รับการพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะอธิบายให้กับผู้ตามว่าทำไมคำแนะนำของพวกเขาเหล่านั้นจึงไม่ได้รับการพิจารณา เมื่อทั้งสองฝ่ายไม่เห็นพ้องต้องกัน ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะเข้าไปแก้ปัญหาโดยการอภิปรายเพื่อแก้ไขให้ตรงประเด็น ผู้นำแบบมีส่วนร่วมบางทีก็ให้ผู้ตามมีอำนาจในการตัดสินใจด้วย ความหลากหลายในพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ยังคงมีอยู่ ระดับการศึกษา

ที่เพิ่มขึ้นของผู้ตาม และการเพิ่มขึ้นของความรู้สึกถึงความเสมอภาคในการทำงานของผู้ตามในประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศตะวันตกอื่น ๆ ได้ทำให้ผู้ตามเกิดความปรารถนาอย่างกว้างขวางที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น และงานมีความน่าสนใจ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มีผลต่อการเพิ่มแรงกดดันกับคนงานที่ต้องการจะมีส่วนร่วมในงานมากขึ้น เมื่อผู้ตามในประเทศต่าง ๆ เหล่านี้ได้อธิบายถึงผู้นำในอุดมคติของพวกเขา พวกเขามักจะกล่าวถึงภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและจัดอันดับให้อยู่ในภาวะผู้นำแบบมีคุณภาพสูงสุด หลาย ๆ คนมีความเชื่อว่า อยู่ในภาวะผู้นำแบบที่มีส่วนร่วม คือ สิ่งที่สำคัญที่สุดของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้อธิบายถึงประเภทหลัก ๆ ของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

สรุปพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของผู้นำได้ดังนี้

1. กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงออก และรับฟังผู้ตาม
2. จัดประชุมเพื่อร่วมรับทราบปัญหาการตัดสินใจ และระดมความคิด
3. พิจารณาการเสนอความคิดเห็นของผู้ตามอย่างจริงจัง
4. ห้ามติเอนกันระหว่างผู้ตาม และผู้นำอย่างเท่าเทียมกัน
5. มอบหมายการตัดสินใจแก่ผู้ตามที่มีความสามารถ

มันทนา อินทุสมิต (2545: 22) ได้สรุปพฤติกรรมของผู้นำตาม ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ที่กล่าวมาข้างต้น 3 แบบ ไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership Behaviors) พฤติกรรมผู้นำชนิดนี้แสดงถึงบทบาทของผู้นำ ที่แสดงออกต่อผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับการดูแลเอาใจใส่การให้ความสะดวกสบาย การสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ตาม ทฤษฎีของ ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเห็นอกเห็นใจ ความเมตตากรุณา และเจตคติในการเข้าใจ เกี่ยวกับตัวของผู้ตาม เช่น การให้ข้อมูลข่าวสารภาวะผู้นำในลักษณะนี้ มีคำที่ใช้ในทำนองเดียวกัน คือคำว่า Consideration, Relationship Orientation, หรือ Concern for People Leadership

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนำทาง (Directive Leadership Behaviors) พฤติกรรมชนิดนี้แสดงถึง พฤติกรรมของผู้นำในการมอบงานเฉพาะอย่างให้กับ ผู้ตามอธิบายถึงวิธีการต่างๆ ที่สามารถทำให้งานนั้นสำเร็จลงได้ การทำให้กระจางชัดเกี่ยวกับ ความคาดหวังในผลงานของผู้ตาม ทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ การตั้งเป้าหมายแก่ผู้ตาม การวางแผนและการร่วมมือในการทำงานของผู้ตาม การสร้างกฎเกณฑ์ระเบียบวิธีการขึ้นมาเพื่อให้ผู้ตาม ปฏิบัติตาม ลักษณะของภาวะผู้นำชนิดนี้เป็นที่ทราบกันว่าใกล้เคียง ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน

3. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Behaviors) ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำชนิดนี้เข้าไปเกี่ยวกับผู้ตามในกระบวนการตัดสินใจ พฤติกรรมภาวะผู้นำชนิดนี้ อาจรวมถึงการประชุมแบบหนึ่งต่อหนึ่งหรือกับกลุ่มผู้ตามเพื่อรวบรวมปัจจัยนำเข้า (Input) จากผู้ตามมาใช้ในการตัดสินใจ อาจจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเป็นกลุ่มโดยมี ผู้นำเป็นผู้ที่ความพยายามในการริเริ่มหรือมันอาจจะเกี่ยวข้องกับการมอบหมายปัญหาเฉพาะเจาะจงให้ผู้ตามช่วยกันแก้ปัญหา แต่ละทางเลือกแสดงให้เห็นถึงปริมาณที่แตกต่างหรือชนิดของพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำชนิดนี้บางครั้งก็อาจใช้คำแทนว่า เป็นภาวะผู้นำแบบให้คำปรึกษา แบบประชาธิปไตย หรือภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของนักการศึกษาที่ได้กล่าวไว้ อย่างหลากหลาย แต่เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ทุกแนวคิด ทฤษฎีมีส่วนที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ พฤติกรรมภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมาย (Path - Goal Theory of Leadership) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบบงการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำที่เน้นความสำเร็จ ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำดังกล่าวเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ และได้สรุปรายละเอียดพฤติกรรมภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้นำจะแสดงตนว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิก เป็นผู้กำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติงาน เรียกร้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ มาตรฐานและระเบียบต่าง ๆ จัดทำตารางการปฏิบัติงานและประสานงาน ตลอดจนอธิบายกฎเกณฑ์ในฐานะผู้นำกลุ่ม เสนอแนะสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำ กำหนดบทบาทและรูปแบบการสื่อสาร วางแผนกำหนดระยะเวลา รวมถึงมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ ตรวจสอบกำกับและติดตามงานที่มอบหมายให้ไปดำเนินการ กระตุ้นและถ่ายทอดความรู้ความชำนาญ ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นมิตรภาพ เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจลึกซึ้งได้ และเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับความต้องการ สถานภาพและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่ให้ความเสมอภาค และมักจะทำงานเต็มหน้าที่เพื่อจัดสิ่งแวดล้อมของงานให้เป็นที่พอใจ และสนุกสนานมากขึ้น เป็นผู้เห็นอกเห็นใจและเข้าใจ การแสดงความเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตาม เป็นมิตร ให้ความรู้และความหวังใจ เป็นผู้เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น การแสดงความซื่อสัตย์ และนับถือ การช่วยเหลือผู้ตามพัฒนาความสามารถและอาชีพ

3. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ให้ความเชื่อมั่น และให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป้าหมายและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน จะกระทำโดยกลุ่มด้วยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา อาศัยความร่วมมือในการทำงาน และให้ความเป็นอิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ตามแสดงออกและรับฟังผู้ตาม จัดประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการตัดสินใจ และระดมความคิดพิจารณาการเสนอความคิดของผู้ตามอย่างจริงจัง ห้ามติเอกลัษณะระหว่างผู้ตามและผู้นำอย่างเท่าเทียมกัน มอบหมายการตัดสินใจแก่ผู้ตามที่มีความสามารถ

4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement - Oriented Leadership) ผู้นำที่เน้นความสำเร็จจะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเน้นความสำคัญไปที่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยมาตรฐานสูง แสวงหาแนวทางปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

2.2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร (นัยนา ตันติวิสุทธิ, 2546: 8-9) ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น

ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบเป็นผู้นำทางให้แก่ครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนคือทำให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำในด้านวิชาการโดยการทำงานร่วมกับครูกระตุ้นให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (นัยนา ตันติวิสุทธิ, 2546: 8-9)

ส่วนสุนทรี ไพรสุวรรณ (สุนทรี ไพรสุวรรณ, 2541: 11 อ้างถึงใน กมล ภูประเสริฐ, 2544: 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ หรืออาจหมายถึงการบริหารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของโรงเรียน กล่าวโดยสรุป การบริหารงานวิชาการ หมายถึงกระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆของงาน

วิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

1. การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1.1 ผู้บริหารมีความสามารถ มีความรู้ในการรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ กิจกรรมที่เน้นการให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง การให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ความเข้าใจจากการสอบถาม จากการอ่าน จากการค้นคว้าจากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อนำมาสรุปเป็นความรู้และความเข้าใจของงาน

1.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนด การเตรียมการและการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อกิจกรรมการเรียนการสอน เน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติสิ่งต่างๆ สื่อ และอุปกรณ์จะเป็นสิ่งที่นักเรียนให้ปฏิบัติ

1.3 ผู้บริหารมีความรู้ในการกำหนดวิธีประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชาตามแนวคิดในปัจจุบัน ต้องให้มีการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง ซึ่งเป็นการประเมินที่สอดคล้องกับจุดเน้นของกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนค้นคว้าทดลองปฏิบัติในสิ่งต่างๆ ก็ควรประเมินจากการปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจแตกต่างกันไปสำหรับผู้เรียนแต่ละคน

1.4 ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการจัดทำแผนการสอน ของผู้สอนแต่ละคนในแต่ละระดับตามหลักสูตรสถานศึกษา จัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ซึ่งมีลักษณะของบูรณาการผู้สอนแต่ละคนสามารถนำผลงานมาใช้ในการจัดทำแผนการสอนเชิงบูรณาการได้โดยตรง

1.5 ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ โดยการเยี่ยมชมชั้นเรียนหรือประชุมปรึกษาหารือกันเป็นระยะ

1.6 ผู้บริหารมีทักษะในการร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยกรณีพิเศษภายในการพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านสื่อการเรียนการสอนและการแสวงหาความช่วยเหลือจากแหล่งภายนอกสถานศึกษา

2. การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

2.1 ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อการพิจารณาในการเตรียมการขั้นต่อไป ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้ที่กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ด้วย

2.2 ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้และเตรียมการในการสร้างเครื่องมือและกำหนดวิธีการที่เป็นระบบ ในขั้นนี้ควรกำหนดช่วงเวลาในการประเมินผลการเรียนรู้ระหว่างดำเนินการสอนประเมินปลายภาคเรียนด้วย

2.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึกการสังเกต และการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

2.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการทำหลักฐานการศึกษาตามที่กระทรวง กรม หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้

2.5 ผู้บริหารมีความสามารถในการนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการประเมินที่ต้องการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนา ไม่ใช่การตัดสินได้หรือตกของผู้เรียนแต่อย่างใด

2.6 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดรูปแบบ ระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ ทั้งการรายงานผู้ปกครองระหว่างปี และการรายงานผลของสถานศึกษาช่วงปลายปี ต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด

3. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

3.1 ผู้บริหารมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคนร่วมกันรับผิดชอบในการนำเสนอสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาทุกคนจึงต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพึ่งตนเองได้ ในทางวิชาการแต่ละคนเป็นผู้นิเทศและเป็นผู้รับผิดชอบการนิเทศตามความเหมาะสมเฉพาะตัวในแต่ละด้าน

3.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายในวิธีการที่จะนำไปใช้ควรเป็นวิธีการที่มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน เช่น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจจากการอ่าน การค้นคว้า การได้ไปประชุมอบรมสัมมนา ปฏิบัติการในระดับต่างๆ การสาธิตรูปแบบการสอน เพื่อช่วยกันค้นหาข้อบกพร่องและการปรับปรุงให้เป็นรูปแบบของสถานศึกษาร่วมกัน การประชุมระดมสมองที่ไม่ต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์กันโดยตรง เป็นต้น

3.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ

3.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยถือเป็น ปัญหาของสถานศึกษาโดยส่วนรวม

4. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

4.1 ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา ร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถของบุคคลในสถานศึกษา โดยรวบรวมอุปสรรคข้อขัดแย้งจากการบริหารในทุกๆ เรื่อง มาพิจารณาเพื่อหาข้อสรุปว่าความรู้ความสามารถของบุคลากรด้านใดที่สถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหา ได้เองด้านใดที่คิดว่าต้องพึ่งจากบุคคลภายนอก

4.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดช่วงเวลาของการพัฒนาบุคลากร เน้นเป็น ระยะๆ ซึ่งควรกระทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมกันได้ รวมทั้งการจัดส่งบุคลากรไปรับการอบรม ประชุม สัมมนา หรือปฏิบัติการที่หน่วยงานภายนอกจัด

4.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลให้ดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็น ตามที่ได้กำหนด

5. การบริหารงานวิจัยและพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

ผู้บริหารมีความสามารถในการทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้สอนแต่ละคนควรทำการวิจัยในชั้นเรียนของตนโดยเรียงจาก ประเด็นปัญหาการเรียนการสอน ซึ่งผู้สอนเห็นว่าควรมีการทดลองรูปแบบการสอนที่คิดว่าจะได้ผล ดีกว่าเดิมหรือทดลองสื่อการเรียนการสอนที่ผู้สอนดัดแปลงปรับปรุงหรือคิดค้นขึ้นใหม่ เพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่ตนคิดขึ้นมา นั้นสามารถใช้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน จนทำให้คุณภาพ การศึกษาบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ได้จริงหรือไม่ อันเป็นการฝึกการทำงานเป็นระบบโดยอาศัย กระบวนการวิจัย การร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดแย้งร่วมกันในสถานศึกษาหรือเป็น ประเด็นที่ควรพัฒนาร่วมกันในสถานศึกษาเพื่อการวิจัยในภาพรวมของสถานศึกษา

6. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ ความจริงแล้วงานวิชาการทุกงานสามารถจัดทำ เป็นโครงการวิชาการได้ทั้งสิ้น เช่น โครงการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โครงการบริหารการเรียน การสอน โครงการประเมินผลการเรียน ฯลฯ การบริหารโครงการทางวิชาการ ได้แก่ การจัดให้มีการ ดำเนินการดังต่อไปนี้

6.1 ผู้บริหารมีทักษะในการกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการที่เป็นการสนับสนุน งานหลักที่คาดว่าจะเป็นเรื่องที่ส่งผลให้งานหลักมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

6.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิธีดำเนินการและระยะเวลาที่จะดำเนินการให้เหมาะสมกับการพัฒนาผู้เรียน

6.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการตามที่กำหนด

7. การบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

7.1 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการของงานบริหารทั้งหมด ที่จะต้องจัดเก็บรวมกันตลอดภาคเรียนและปีการศึกษา เพื่อมิให้เกิดการละเลยหรือละทิ้งข้อมูลและสารสนเทศที่มีความสำคัญต่อการพิจารณาและตัดสินใจในการดำเนินงานทางวิชาการ ระบบข้อมูลและสารสนเทศจะเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ

7.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศตามช่วงการดำเนินงานแต่ละงานให้เหมาะสม

7.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับสิ่งที่กำหนดและช่วงเวลา

7.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการดำเนินงาน ทั้งด้านการประเมินผลทางวิชาการ งานวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไป

8. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

8.1 ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดหัวข้อประเมินผล โดยคำนึงถึงการประเมินก่อนการดำเนินงาน (ควรทำ) การประเมินระหว่างการทำงาน (ต้องทำ) และการประเมินผลหลังการทำงาน (ต้องทำ)

8.2 ผู้บริหารมีความรู้ในการกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมินรวมทั้งการจัดเตรียมการกำหนดช่วงเวลา เพื่อให้สามารถประเมินระหว่างการทำงานได้

8.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการประเมินตามที่กำหนด

8.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสรุปและเขียนรายงานประจำปี เพื่อรายงานต่อสาธารณะและต่อหน่วยงานต้นสังกัด

2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการ

2.3.1 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ

ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ (Mc Clelland, 1993. อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)

สมรรถนะ คือ องค์กรประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม (Parry, 1998. อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546: 33) สมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2546: 27) สมรรถนะ คือ ความสามารถหรือ สมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้นๆ ต้องการ

สรุปแล้ว สมรรถนะ Competency คือ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่ต้องกรต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องกรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน
3. ทัศนคติที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่ต้องกรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จสิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปจิตใจต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้ามามีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่ต้องกรต้องการ

ในการวิจัยนี้จึงกำหนดกรอบการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารด้านวิชาการ ตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 21) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. สามารถบริหารจัดการการเรียนรู้
2. สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. สามารถนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา
4. สามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

2.3.2 สมรรถนะด้านการจัดการการเรียนรู้

2.3.2.1 การบริหารจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญ ยี่งที่มีผลต่อการพัฒนาคนให้เป็นคนเก่งคนดีได้นั้น หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาจะต้องปฏิรูป การเรียนการสอนหรือปฏิรูปการเรียนรู้เป็นอันดับแรกโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการ ให้มีการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สารสำคัญของ การปฏิรูปการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น เป็นการปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยเน้นประโยชน์ที่ผู้เรียนจะได้รับพร้อมทั้งคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล ปลูกฝังให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีนิสัยรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้นการปฏิรูปการเรียนรู้จึงควรเริ่มที่สถานศึกษาทุกแห่ง ดำเนินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการประกันคุณภาพภายในผสมผสานอยู่ใน กระบวนการเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

สมศักดิ์ ภูวิภาดาบรรณ อธิการคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ให้หลักใน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญจะต้องคำนึงถึงหลักที่สำคัญ แยกเป็นข้อๆ รวม 7 ข้อ ดังนี้

1. ความต้องการหรือความสนใจผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนมากที่สุด
3. เน้นให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง หมายความว่า ให้สามารถเรียนรู้ จากประสบการณ์ในสภาพความเป็นจริง สามารถวิจัยเชิงปฏิบัติการ และสืบค้นหาความรู้ด้วยตนเอง
4. เป็นการพึ่งพาตนเอง เพื่อให้เกิดทักษะที่จะนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ได้จริงใช้ชีวิตประจำวัน และสามารถเข้าใจวิธีการเรียนรู้ของตนได้ คือ รู้วิธีคิดของตนเองและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีคิด อย่างเหมาะสม ไม่เน้นที่การจดจำเพียงเนื้อหา

5. เน้นการประเมินตนเอง เดิมผู้สอนเป็นผู้ประเมิน การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจตนเองได้ชัดเจนขึ้น รู้จุดเด่น จุดด้อย และพร้อมที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น การประเมินในส่วนนี้เป็นการประเมินตามสภาพจริงและใช้เพิ่มสะสมผลงานช่วย

6. เน้นความร่วมมือ ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการดำเนินชีวิตประจำวัน

7. เน้นรูปแบบการเรียนรู้ ซึ่งอาจจัดได้ทั้งในรูปแบบเป็นกลุ่มหรือเป็นรายบุคคลจะเห็นได้ว่าทั้ง 7 ข้อนี้ เป็นหลักสำคัญในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางที่ผู้สอนควรคำนึงถึงอย่างยิ่ง ส่วนวิธีสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางหรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น ได้เสนอยุทธศาสตร์การเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญไว้อย่างน่าสนใจ นำไปใช้ได้ เช่นกันมีบางข้อ คล้ายๆ กับที่กล่าวมาแล้วยุทธศาสตร์ดังกล่าวมี 5 ข้อด้วยกันดังนี้

1. การเรียนแบบร่วมมือ เป็นวิธีการเรียนที่ให้นักเรียนทำงานด้วยกันเป็นกลุ่มเล็กๆ เพื่อให้เกิดผลการเรียนรู้ทั้งด้านความรู้และทางด้านจิตใจ ช่วยให้นักเรียนเห็นคุณค่าใน ความแตกต่างระหว่างบุคคลของเพื่อนๆ เคารพความคิดเห็นและความสามารถของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนตลอดจนรู้จักช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนๆ

2. การเรียนแบบประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ หรือการเรียนรู้จากการได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยผู้เรียนได้มีโอกาสรับประสบการณ์ แล้วได้รับการกระตุ้นให้สะท้อนถึงต่างๆ ที่ได้จากประสบการณ์ออกมาเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ เจตคติใหม่ๆ หรือวิธีการคิดใหม่ๆ

3. การเรียนแบบอภิปัญญา เป็นการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนคิดโดยเป็นการคิดที่รู้ตัวว่าคิดอะไร มีวิธีคิดอย่างไร สามารถตรวจสอบความคิดของตนได้ และสามารถปรับเปลี่ยนกลวิธีการคิดของตนได้ด้วย

4. การเรียนแบบส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เป็นการเรียนโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้ผู้เรียนระดมสมองให้ผู้เรียนคิดออกแบบในวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพให้ผู้เรียนคิดเขียนภาพในวิชาศิลปะ เป็นต้น

5. การเรียนแบบทำโครงการ เป็นการเรียนโดยให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้า เรื่องที่ตนเองสนใจ และทำเป็นโครงการ (Project) อาจทำเป็นรายงาน ภาคินพนธ์ หรือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ก็ได้

2.3.3 สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร

หลักสูตรเป็นหัวใจของการศึกษาเป็นเครื่องชี้บ่งว่าเยาวชนไทยในอนาคตควรจะเป็นพลเมืองอย่างไรที่สังคมไทยต้องการ และสามารถดำเนินชีวิตของตนได้อย่างมีความสุข แม้ว่าหลักสูตรจะสร้างขึ้นอย่างดีเลิศและเหมาะสมเพียงใดก็ตาม หลักสูตรนั้นไม่มีการนำไปใช้อย่างมี

ประสิทธิภาพที่ยากที่การใช้หลักสูตรจะบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย ขั้นตอน และบทบาทของผู้บริหารในการบริหารหลักสูตร

ในด้านบทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้บริหารโรงเรียนถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด เพราะต้องเป็นผู้นำเอาหลักการ จุดหมาย โครงสร้าง และเนื้อหาของหลักสูตรที่หน่วยงานระดับชาติจัดวางไว้ ไปใช้ให้เกิดผล และยังมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรอีกอย่างหนึ่งคือ การพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจในกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรไว้หลายท่าน เช่น ทาบา (Taba, 1962. อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544 : 35) ได้ให้ขั้นตอนในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพไว้ 7 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ความต้องการ
2. ตั้งวัตถุประสงค์
3. เลือกเนื้อหาวิชา
4. รวบรวมเนื้อหาให้เป็นระบบ
5. เลือกประสบการณ์การเรียนรู้
6. จัดระบบประสบการณ์ในการเรียนรู้
7. ตั้งเกณฑ์การประเมินผล จะประเมินอะไรและวิธีใด

ซึ่งการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรทั้ง 7 ขั้นตอน สามารถย่อเป็น 5 ขั้นตอน

(ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2544 : 36) ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งจะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะพัฒนาอย่างกระจ่างชัด หากจะพัฒนาหลักสูตรสำหรับคนกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ จะต้องรู้ถึงความต้องการแท้จริงของคนกลุ่มนั้น และต้องพิจารณาความต้องการของสังคมด้วย

2. ผู้บริหารมีความสามารถในการตั้งวัตถุประสงค์ ต้องให้ครอบคลุมสิ่งที่วิเคราะห์ไว้ เมื่อตั้งวัตถุประสงค์แล้วต้องคำนึงถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ให้ผู้เรียนได้แสดงออกให้ได้ หรือปฏิบัติได้ การตั้งวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับระดับความสามารถของผู้เรียนและสิ่งหนึ่งต้องให้ความสนใจด้วยก็คือเรื่องของคู่มือ สิ่งอำนวยความสะดวกและกำหนดเวลา

3. ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกและจัดระบบเนื้อหาวิชา การเลือกเนื้อหาวิชาสำหรับวิชาใดวิชาหนึ่ง ขึ้นอยู่กับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้บรรลุเนื้อหาวิชาซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าทางการศึกษาที่จะเชื่อมโยงสู่ผู้เรียน

4. ผู้บริหารมีความสามารถในการเลือกและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ เมื่อได้เนื้อหาวิชาที่จะสอน ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดผลแล้วมาถึงวิธีสอนเนื้อหาเหล่านั้น หมายถึงวิธีที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ อันที่จริงการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ระหว่างการปฏิสัมพันธ์ของครูและผู้เรียน และระหว่างผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม

5. ผู้บริหารมีความสามารถในการวัดและการประเมินผล การวัดและการประเมินผลเป็นเรื่องสำคัญมาก ไทเลอร์ เชื่อว่า กระบวนการของการประเมินผลเป็นกระบวนการที่จำเป็นในการที่จะรู้ถึงจุดประสงค์ของการศึกษา รวมไปถึงกระบวนการเรียนการสอนด้วยวัตถุประสงค์ทั่วไปของโปรแกรมการศึกษา มิเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ การประเมินผลต้องประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง การให้รู้ผลของการเรียนรู้ มิใช่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนที่จะเพิ่มความพยายามเท่านั้น แต่ยังมีผลต่อระบบโดยรวมด้วยเพราะสามารถทำให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม หลักสูตรจะเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง (Dynamics) ทันต่อเหตุการณ์

5.1 หลักการและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ของนักพัฒนาหลักสูตรหลายท่านมีดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของ ทาบา (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์, 2539 :19) เป็นกระบวนการพัฒนาเอกสารหลักสูตรมี 7 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นต่างๆ ของสังคม
- 2) กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 3) คัดเลือกเนื้อหาที่จะนำมาสอน
- 4) จัดลำดับเนื้อหา
- 5) คัดเลือกประสบการณ์เรียนรู้
- 6) จัดลำดับประสบการณ์การเรียนรู้
- 7) กำหนดวิธีการประเมินผลและแนวทางปฏิบัติ

2. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของเซลเลอร์และอเล็กซานเดอร์ (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์, 2539: 21–23) เป็นกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ครบวงจรและคำนึงถึงบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่นมี 4 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) เป้าหมาย จุดมุ่งหมาย และขอบเขต
 - 2) การออกแบบหลักสูตร
 - 3) การใช้หลักสูตร
 - 4) การประเมินผลหลักสูตร
3. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของกรมวิชาการ (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2538: 76) เป็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นเสริมจากหลักสูตรแม่บทมี 6 ขั้นตอน ได้แก่
- 1) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ สภาพและความต้องการของท้องถิ่นและผู้เรียน ศักยภาพของโรงเรียน และหลักสูตรแม่บท
 - 2) จัดทำหลักสูตร ได้แก่ กำหนดจุดประสงค์กำหนดเนื้อหา กำหนดกิจกรรม กำหนดคาบเวลา และกำหนดการวัดและประเมินผล
 - 3) จัดทำเอกสารหลักสูตร
 - 4) ตรวจสอบคุณภาพและทดลองใช้หลักสูตร
 - 5) นำหลักสูตรไปใช้
 - 6) ประเมินผลหลักสูตร
4. งานออกแบบและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามมาตรฐาน (นาตยา ปิลาธนนันท์และคณะ, 2542: 106–107) มีการดำเนินงานดังนี้
- 1) ประเมินความต้องการจำเป็นในบริบทของท้องถิ่นและนักเรียน
 - 2) จัดทำปรัชญา ปณิธาน และหลักการ
 - 3) เชื่อมโยงมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 4) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรตั้งแต่ชั้นแรกถึงชั้นสูงสุดของโรงเรียน
 - 5) จัดทำคำอธิบายรายวิชาต่างๆ
 - 6) จัดทำทุกจุดประสงค์รายวิชา กิจกรรมการเรียนการสอนหน่วย การเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และแสดงการเชื่อมโยงระหว่างรายละเอียด
 - 7) จัดทำวิธีการหรือรูปแบบการประเมินผล
 - 8) พิจารณาสื่อเทคโนโลยี
 - 9) ตรวจสอบความสอดคล้องสัมพันธ์กัน
 - 10) พิจารณาวิธีการช่วยครูให้สอนตามหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 11) พิจารณาวิธีการประเมินผลหลักสูตรและการปรับปรุงแก้ไข

การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน โรงเรียนสามารถจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนโดยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ประชาชนในท้องถิ่น และนักวิชาการ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ร่วมกันจัดทำหลักสูตรจะต้องมีความรู้หรือศึกษาเรื่องการจัดทำหลักสูตร ปรัชญาและธรรมชาติของสาระวิชา การจัดการเรียนรู้ตามธรรมชาติ วิชาต่างๆ มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ และข้อมูลท้องถิ่นอื่นๆ ขั้นตอนการดำเนินการมีดังนี้ (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์, 2539 : 124 - 125)

1. การจัดทำหลักสูตรควรมีคณะทำงานที่มีความตั้งใจจริง มีประสบการณ์ มีความรับผิดชอบโดยคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถด้านเนื้อหาวิชา ด้านการสอน ด้านบริบทของท้องถิ่น และด้านการพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วย
2. ครูที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการสอนมีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างดี ได้แก่ ครูวิชาการในโรงเรียน เป็นต้น
3. ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่สามารถให้คำแนะนำและให้ความรู้ด้านหลักสูตรและการสอน
4. ศึกษานิเทศก์ ศึกษานิเทศก์จะเป็นผู้ให้คำแนะนำและสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน
5. วิทยากรท้องถิ่น ได้แก่ ประชาชนในท้องถิ่นที่มีความรู้ในบริบทของ ท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น
6. นักวิชาการหรือนักพัฒนาหลักสูตรจากสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น เช่น สถาบันราชภัฏ หรือมหาวิทยาลัยศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน มีงานที่ต้องดำเนินการดังนี้
 - 6.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่นด้านสังคมวัฒนธรรม วิถีชีวิต เศรษฐกิจ และการศึกษา ทั้งในอดีต ปัจจุบันและมองไปในอนาคตซึ่งควรศึกษาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ในท้องถิ่น เช่น จากผู้ปกครอง องค์กรต่างๆ และประชาชนหลากหลายอาชีพ
 - 6.2 วิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน ได้แก่ การศึกษาศักยภาพด้านต่างๆ ของโรงเรียน เช่น ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการบริหาร ด้านงบประมาณ และศึกษาเป้าหมาย ปรัชญา ธรรมเนียมและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
 - 6.3 สร้างหลักสูตรใหม่ของโรงเรียนจากหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สิ่งแรกที่จะต้องทำควรเป็นการวางกรอบโครงร่างของ หลักสูตรซึ่งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาชุดดังกล่าวควรเป็นผู้ดำเนินการดังต่อไปนี้

6.4 ศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เข้าใจหลักการ จุดหมาย มาตรฐานการศึกษา กลุ่มสาระวิชา การจัดเวลาเรียนสื่อและแหล่ง การเรียนรู้ การวัดและประเมินผลหลักสูตร

6.5 ศึกษาเป้าหมายการจัดการเรียนการสอนของแต่ละกลุ่มสาระ

6.6 จัดทำกรอบโครงร่างหลักสูตรโรงเรียน กรอบโครงร่างหลักสูตร จะแสดงสิ่งที่จะต้องจัดให้กับนักเรียนทั้งหมดตลอด 6 ปี หรือ 9 หรือ 12 ปี แล้วแต่จำนวนชั้นเรียนที่มีของโรงเรียน กรอบโครงร่างหลักสูตรจะประกอบด้วย เป้าหมาย ปรัชญา ปณิธาน และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และจะระบุรายวิชาหรือหน่วยการเรียนรู้ต่างๆ ที่จัดไว้ในแต่ละชั้นปี ตลอดจนโครงงาน กิจกรรมนอกเวลาเรียน การจัดเวลา การวัดและประเมินผล จัดทำหลักสูตรรายวิชาของแต่ละกลุ่มสาระและแต่ละช่วงชั้น โดยคณะผู้จัดทำกลุ่มย่อย

จากการศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามมาตรฐาน สรุปได้ว่า การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน สามารถทำได้ 2 ระดับ คือ ระดับการวางกรอบโครงร่างหลักสูตรของโรงเรียนทั้งหมดและระดับหลักสูตรรายวิชา

2.3.4 สมรรถนะด้านการนิเทศ

2.3.4.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศ

การนิเทศเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ถือเป็นการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่ง ที่อาจได้ผลรวดเร็วกว่า โดยเฉพาะการนิเทศภายในสถานศึกษา ในอันที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และผลสุดท้ายคือการศึกษาของเด็กก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ (กมล ภูประเสริฐ, 2544 : 59)

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2543: 182) ได้กล่าวถึงเงื่อนไขที่จะทำให้การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จ 2 ประการ คือ

1. ผู้บริหารการศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการกำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานของโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญแก่งานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนโดยถือว่างานนิเทศการศึกษาเป็นงานที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติ

2. ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมอบหมายให้ศึกษานิเทศก์ในสังกัดหน้าที่นิเทศงานการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ การช่วยเหลือของศึกษานิเทศก์ช่วยให้บุคลากรของโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานและเป็นการสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

นอกจากนี้ยังกล่าวถึงหลักการสำคัญสำหรับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนว่า ผู้บริหารการศึกษาต้องยึดหลักการสำคัญ (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, 2543 : 182-183) ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนต้องถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง สำหรับการดำเนินงานนิเทศนั้น ผู้บริหารอาจจะดำเนินการเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการแทน

2. การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลงได้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ ทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศหากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การนิเทศจะไม่มีโอกาสพบกับความสำเร็จได้

3. จะต้องตระหนักถึงความเข้าใจว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้นเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น การนิเทศไม่ใช่เป็นการบังคับ ชูเชิง หรือคอยจับผิดแต่ประการใด

4. บุคลากรในโรงเรียนต้องมีการยอมรับ และให้เกียรติซึ่งกันและกันในสภาพความเป็นจริงแล้วไม่มีใครที่มีความเชี่ยวชาญทุกด้าน ดังนั้นจึงน่าจะแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

5. การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

6. การสร้างเสริมความกำลังใจของผู้บริหาร จะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงถือว่าการสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารจะส่งผลต่อ ความสัมฤทธิ์ผลของการนิเทศภายในโรงเรียนด้วย

กล่าวโดยสรุป การนิเทศการศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้ การบริหารวิชาการของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขที่ จะทำให้ การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จและต้องนำหลักการสำคัญ ในการนิเทศ มาใช้ในการนิเทศ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องแปรเปลี่ยนไปตามระบบการศึกษา ซึ่งช่วยพัฒนา การศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สิ่งนั้นคือการนิเทศการศึกษา ซึ่งนับว่าเป็นกระบวนการหรือ วิธีการหรือพฤติกรรมให้คุณภาพการสอนให้ดียิ่งขึ้นไป นักวิชาการได้ให้ความหมายของการนิเทศ การศึกษาทั่วไป

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 3) กล่าวถึง ความหมายของการนิเทศว่าการนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายของการศึกษา

ชารี มณีศรี (2542: 19) กล่าวถึง ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า คือ ความพยายามอย่างหนึ่งในหลายๆ อย่างที่จะช่วยเหลือส่งเสริมให้การศึกษามีคุณภาพ ทั้งด้านการเรียน การสอนการนิเทศภายในโรงเรียน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความหมายถึงการทำงานร่วมกันของบุคลากรทางการศึกษาที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันผู้ถูกนิเทศไม่รู้สึกรู้ว่าถูกควบคุม แต่เต็มใจในการรับคำแนะนำเพื่อค้นหาศักยภาพของตนเอง ส่งผลต่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะให้ครูสอนดียิ่งขึ้น ช่วยให้นักเรียน เรียนดีขึ้นและปรับปรุงการศึกษาของโรงเรียนให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษามีความซับซ้อนมากกว่าการนิเทศวิชาชีพอื่นๆ เพราะการพัฒนาคนเป็นงานที่ต้องอาศัยเวลา มีนักการศึกษาได้กล่าวถึง มุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 5 ประการ คือ

1. เพื่อให้ครูดำเนินการสอนตามหลักสูตรและการให้ผลตามความมุ่งหมาย ที่กำหนด
2. เพื่อให้ครูตระหนักในปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการจัดการศึกษาทั้งสามารถแก้ปัญหานั้นได้ เกิดผลดีต่อการศึกษานักเรียน
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตร และการสอนให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น
4. เพื่อรักษา ส่งเสริม และควบคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับเพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานทางด้านวิชาการของกรมเจ้าสังกัด กระทรวงสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจึงมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องดำเนินงานนิเทศในหน่วยงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทั้ง 5 ประการ ดังกล่าวข้างต้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 8) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอนว่าเป็น การมุ่งปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนดังนี้

1. เพื่อพัฒนาวิชาชีพครู

1.1 การนิเทศการสอนให้ข้อมูลแก่ครูในด้านการสอนเพื่อครูจะได้ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการสอนของตนเอง

1.2 การนิเทศการสอน ช่วยให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถในด้านการสอน

1.3 การนิเทศการสอน ช่วยส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพการสอนของครู

2. เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

2.1 เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอนในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

2.2 เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพงานวิชาการในโรงเรียน

3. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา

4. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกัน

ความสำคัญของการนิเทศการศึกษา

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการนิเทศการศึกษาและการนิเทศศึกษาดังนี้

1. ความสำคัญของการนิเทศการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543:2) กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศศึกษาดังนี้

1.1 การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญของงาน

1.2 การนิเทศศึกษามีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูมีการเตรียมการสอน

1.3 การนิเทศศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

2. ความสำคัญของการนิเทศการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 14) ให้ได้ความสำคัญของการนิเทศศึกษาคือ

2.1 เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนเป็นรูปแบบและทิศทางเดียวกัน

2.2 เพื่อแนะแนวทางแก่ครูผู้สอนให้มีความเข้าใจตรงกันในเรื่องของจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา การจัดกิจกรรม การผลิตสื่อ และการบริหาร

2.3 เพื่อให้คำแนะนำแก่ครูผู้สอนให้สามารถใช้คู่มือครูแผนการสอนและวัสดุประกอบการเรียนการสอนได้ถูกต้องและมีประโยชน์สูงสุด

2.4 เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ครูผู้สอน

2.5 เพื่อจะได้สนับสนุนและส่งเสริมงานการสอนแก่ครูผู้สอนได้ตรงตามความต้องการและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน

2.6 เพื่อประเมินการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและแนะนำข้อที่ควรแก้ไขตามความเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539: 34–35) ได้ให้แนวทางในการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนสำหรับผู้บริหารและผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศมีหลายรูปแบบที่สามารถเลือกปฏิบัติได้ดังนี้

1. การประชุม การประชุมอาจจัดได้หลายรูปแบบ
 - 1.1 การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
 - 1.2 การประชุมประจำ
 - 1.3 การประชุมนิเทศเป็นครั้งคราว
2. การสังเกตการณ์สอนหรือการจัดประสบการณ์ในชั้นเรียน
3. การให้ศึกษาจากตำรา
4. การให้คำปรึกษาหารือ
5. การสนทนาทางวิชาการ
6. การสาธิตการสอนหรือการจัดประสบการณ์
7. การพาครูไปศึกษานอกสถานที่
8. การบริการเอกสารทางวิชาการ
9. การจัดนิทรรศการ
10. การเยี่ยมนิเทศชั้นเรียน

สิ่งที่ผู้นิเทศภายในจะต้องดำเนินการนิเทศในเรื่องต่อไปนี้

1. การจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกห้องเรียน
2. การจัดประสบการณ์เพื่อเตรียมความพร้อม
3. พฤติกรรมการสอนของครู
4. บุคลิกภาพของครู
5. พฤติกรรมเด็ก
6. การจัดบริการและดูแลเอาใจใส่ในเรื่องราวต่างๆ เช่น การรับประทานอาหาร

ความปลอดภัยในเรื่องการรับ – ส่ง การดูแลเรื่องสุขภาพอนามัย ฯลฯ

7. เรื่องอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

วิธีที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ในการนิเทศการศึกษา มีดังนี้ (ประเทือง สังข์นาค, 2545: 49)

1. พบปะครูเป็นรายคณะ ประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาครู
2. การเยี่ยมชั้นเรียน หรือการประชุมการสอนของครู
3. การสาธิตหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ
4. การปฏิบัติงานร่วมกับครูในชั้นเรียน
5. การประชุมอบรมครู

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องดูแลเอาใจใส่ในเรื่องการสอนของครู การนิเทศจะเป็นวิธีการควบคุมการเรียนการสอนที่ดีที่สุด เพราะการนิเทศเป็นการค้นหาศักยภาพของครู กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการหาแนวทางที่ดีที่สุดมาทำการสอนทำให้ครูทำงานดีขึ้น

2.3.5 สมรรถนะด้านการส่งเสริมการวิจัย

การส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้สอนแต่ละคนควรทำการวิจัยในชั้นเรียนของตน โดยเรียงจากประเด็นปัญหาการเรียนการสอนซึ่งผู้สอนเห็นว่าควรมีการทดลองรูปแบบการสอนที่คิดว่าจะได้ผลดีกว่าเดิมหรือทดลองสื่อการเรียนการสอนที่ผู้สอนดัดแปลงปรับปรุงหรือคิดค้นขึ้นใหม่ เพื่อตรวจสอบว่าสิ่งที่ตนคิดค้นมานั้นสามารถใช้พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน จนทำให้คุณภาพการศึกษายบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ได้จริงหรือไม่ อันเป็นการฝึกการทำงานเป็นระบบโดยอาศัยกระบวนการวิจัย ร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดแย้งร่วมกันในสถานศึกษาหรือเป็นประเด็นที่ควรพัฒนาร่วมกันในสถานศึกษาเพื่อการวิจัยในภาพรวมของสถานศึกษา

การส่งเสริมการวิจัย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุถึงแนวทางในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนไว้ในมาตรา 24(5) ว่าให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความสามารถในการวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกับสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ และมาตรา 30 ได้ระบุว่าให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

มนัส ไชยศักดิ์ (มนัส ไชยศักดิ์, 2544: 53-57 อ้างถึงใน กัลป์กรณ์ มั่นถาวรวงศ์, 2547: 49) กล่าวว่า การส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยในชั้นเรียนได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการดำเนินการ 5 ประการดังนี้

1. ประชุมชี้แจงครูในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียน
2. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการการทำวิจัยในชั้นเรียน
3. สร้างครูผู้นำทางการวิจัย
4. จัดให้ครูทำวิจัยร่วมกัน
5. ขยายผลการทำวิจัยในชั้นเรียนให้ครูทุกคนภายในโรงเรียน

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา, 2545: 17. อ้างถึงใน กัลป์กรณ์ มั่นถาวรวงศ์, 2547:349) ได้กล่าวถึงความสามารถและหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยไว้ 2 ประการดังนี้

1. มีความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนา ผู้เรียน หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน
2. สามารถรวบรวมและเผยแพร่ผลการทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กองวิจัยทางการศึกษา (2545 : 14) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ครูทางวิจัยในชั้นเรียนด้วยความพึงพอใจดังนี้

1. สามารถส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของงานวิจัย
2. ให้การยอมรับนับถือครูผู้ทำวิจัย
3. มีความรับผิดชอบต่อครูผู้ทำวิจัย
4. สามารถส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของครูผู้วิจัย

สุวิมล ว่องวานิช (สุวิมล ว่องวานิช, 2545: 78-79. อ้างถึงใน กัลป์กรณ์ มั่นถาวรวงศ์, 2547: 50) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการส่งเสริมการวิจัยของผู้บริหารไว้ 8 ประการดังนี้

1. สามารถกำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน
2. สามารถสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูในด้านอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก
3. สามารถวางระบบกระตุ้นกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือการทำวิจัยในชั้นเรียน
4. สามารถส่งเสริมบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในกลุ่มของครูอาจารย์ในโรงเรียน ให้ครูมีเวลาประชุม เพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียนของครูแต่ละคน

5. สามารถสังเคราะห์ผลการวิจัยของรายงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูในโรงเรียน
6. สามารถจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน
7. ยกย่องให้กำลังใจสิ่งตอบแทนเป็นแรงเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู
8. สามารถวางระบบรากฐานข้อมูลงานวิจัยในชั้นเรียนของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546: 137-140) ได้กล่าวถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. สามารถสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นว่าการทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติจนเป็นวิถีชีวิตในการทำงาน
2. สามารถกำหนดเป็นนโยบายและแผนงานของโรงเรียน ให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน
3. สามารถพัฒนาครูให้มีความเข้าใจเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน
4. มอบหมายให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนคนละ 1 เรื่อง
5. สนับสนุนให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจครู
6. สามารถนิเทศติดตามผลการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ
7. สามารถรวบรวมและเผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียนของครูในโรงเรียน
8. จัดให้มีการประกวดผลการทำวิจัยในชั้นเรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกระตุ้นให้ครูแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ด้านการวิจัย เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนโดยใ้การวิจัยเป็นฐาน สามารถสรุปให้เห็นความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียนได้ 10 ประการ ดังนี้

1. ชี้นำและกระตุ้นให้ครูใช้กระบวนการวิจัยเป็นฐานในการปฏิรูปการศึกษา
2. กำหนดเป็นนโยบายโรงเรียนให้ครูทุกคนค้นคว้าทำวิจัยในชั้นเรียน
3. ประชุมชี้แจงให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
4. จัดให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ
5. จัดหาตำราและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในชั้นเรียนให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า
6. ร่วมมือกับครูในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู
7. ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู
8. จัดประชุมย่อยระหว่างครูกับผู้บริหารเพื่อติดตามผลการทำวิจัยในชั้นเรียน
9. จัดประชุมย่อยระหว่างครูกับครูเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำวิจัยในชั้นเรียน

10. กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานวิจัยวิจัยในชั้นเรียน

2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นไป ทำให้ระบบปฏิรูปการศึกษา ระบบบริหาร การจัดการศึกษา รวมทั้งบุคลากรและทรัพยากร ได้มีการเปลี่ยนแปลงหลอมรวมหน่วยงานทางการ ศึกษาเป็นหน่วยเดียวกัน ทำให้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเดิมต้องยุบเลิกไป และได้ประกาศจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น จำนวน 175 เขต อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ โรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียน มัธยมศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2546ก : 1) จากพระราชบัญญัติดังกล่าว จังหวัดปทุมธานีถูกแบ่งออกเป็น 2 เขตพื้นที่การศึกษา คือ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอสสามโคก อำเภอลาดหลุมแก้ว และอำเภอคลองหลวง

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 อำเภอคือ อำเภอธัญบุรี อำเภอลำลูกกา และอำเภอหนองเสือ

การบริหารงานโดยแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายแยกเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2553 เป็นต้นไป โดยที่การจัดระเบียบบริหารราชการในเขตพื้นที่การศึกษากำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่ การศึกษาประกอบด้วย การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีการบริหารและการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้เกิดความ ไม่คล่องตัวในการบริหารราชการ สมควรแยกเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษา และมัธยมศึกษาให้ สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ (ราชกิจจานุเบกษา : 6)

ดังนั้นจึงมีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีการ แบ่งเขตพื้นที่การศึกษา (ประถมศึกษา) และเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ขึ้นมาใหม่ ทั่วประเทศแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา

(ประถมศึกษา) จำนวน 183 เขต และเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) จำนวน 42 เขต มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 สิงหาคม 2553 เป็นต้นไป ทั้งนี้ สถานศึกษาในจังหวัดปทุมธานี จึงถูกแบ่งไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 4 ประกอบด้วยท้องที่ จังหวัดปทุมธานีและสระบุรีให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองปทุมธานี (ราชกิจจานุเบกษา: 63) การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอลาดหลุมแก้วอำเภอสสามโคก และอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานีให้เขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วยท้องที่อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และอำเภอหนองเสือจังหวัดปทุมธานี (ราชกิจจานุเบกษา : 42) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างกว้างขวางและทั่วถึงพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้กำหนดเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรในวัยเรียนอย่างทั่วถึง โดยปลูกฝังคุณธรรมความสำนึกในความเป็นไทย และมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

พันธกิจ

ขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการปลูกฝังให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมความสำนึกในความเป็นไทย ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนทั้งปกติ พิการ และด้อยโอกาสได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี
2. ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา

กลยุทธ์

1. ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่แก่นักเรียนทุกคน
2. เพิ่มอัตราการเข้าเรียนในทุกระดับตั้งแต่กั้วไป ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส ลดอัตรา การออกกลางคันและพัฒนารูปแบบการให้บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่เยาวชนที่อยู่นอกระบบการศึกษา
3. ยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาของชาติ พัฒนาผู้เรียน สมรรถนะครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐานและปฐมวัย และการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ ของหลักสูตรการศึกษาอย่างเต็มตามศักยภาพ
4. เร่งรัดพัฒนาความพร้อมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารให้แก่สถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษาในสังกัดเพื่อการเรียนรู้และการบริหารจัดการ
5. สร้างความเข้มแข็งและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ บนหลักธรรมาภิบาล ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

เดชา พวงงาม (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนทุกขนาดแสดงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการอยู่ในเกณฑ์ปานกลางทุกกิจกรรม
2. ผู้บริหารงานวิชาการกับครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีทัศนคติเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอยู่จริงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกกิจกรรม โดยในแต่ละกิจกรรม ทัศนคติของผู้บริหารงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทัศนคติของครู-อาจารย์ แต่ผู้บริหารงานวิชาการกับครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศนคติเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการที่ปฏิบัติอยู่จริงของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันในเชิงสถิติทุกกิจกรรม

3. พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละขนาดปฏิบัติอยู่จริงไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารงานวิชาการและครู-อาจารย์ในโรงเรียนนั้น ๆ ต้องการ

อรพร อุณากรสวัสดิ์ (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2535 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนโดยเลือกจำนวน 18 โรงเรียนที่ร่วมในโครงการพัฒนาการใช้หลักสูตรมาอย่างเจาะจง และสุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 18 คน และครูสายปฏิบัติการสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 337 คน ตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามของเฮลลิงเจอร์ และ เมอร์ฟี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบแบบที (t - test) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้าน ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้เพียงองค์ประกอบเดียวที่อยู่ในระดับมาก

2. ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ที่ประเมินโดยใช้ค่าเฉลี่ยคิดเป็น ร้อยละของคะแนนเต็มจากแบบสอบถามและแบบวัด 10 ฉบับ พบว่าคุณลักษณะเพื่อพัฒนาสังคมตอนที่ 2 ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด และวิชาคณิตศาสตร์ได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครูสายปฏิบัติการสอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและเมื่อแยกพิจารณาองค์ประกอบแต่ละด้าน โดยความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าของครูทุกองค์ประกอบ

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพียงองค์ประกอบเดียว คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ เฉพาะวิชาภาษาไทยและคุณลักษณะเพื่อพัฒนาอาชีพตอนที่ 1

5. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยรวม คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ และเมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นรายฉบับ ยังพบว่าองค์ประกอบด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพ

การเรียนรู้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คุณลักษณะทั่วไป และคุณลักษณะเพื่อพัฒนาอาชีพตอนที่ 1 ด้วย

ราชัย จันทรหวัโทน (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมการบริหารและการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น มีกิจกรรมการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับ คือ ด้านการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการติดต่อสื่อสารด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านการปฏิสัมพันธ์ ด้านการจูงใจและด้านการตัดสินใจ ด้านการควบคุมงาน ด้านการเรียน การสอน

2. ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือด้านงาน วางแผนการกำหนดวิธีดำเนินงาน ด้านการวัดผลและประเมินผลทางการศึกษา ด้านวัสดุประกอบ หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ด้านงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านงานการเรียน การสอน ด้านงานห้องสมุด ด้านการประชมอบรมทางวิชาการ ด้านงานส่งเสริม การเรียนการสอน และด้านงานนิเทศการศึกษา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่นพบว่าในภาพรวม มีความสัมพันธ์ต่อกันในทางบวกค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .868

ศุภาพ สมศรี (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นผู้นำของอธิการบดี สถาบันราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำ มีความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งสัมพันธ์ และโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารและอาจารย์ประจำ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งสัมพันธ์และโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารและอาจารย์ ประจำต้องการให้อธิการบดี แสดงพฤติกรรมที่เป็นผู้นำที่พึงประสงค์ 5 อันดับ ได้แก่อธิการบดีเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานทุกด้าน อธิการบดีเป็นผู้รักษาระเบียบวินัยใน การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม อธิการบดีริเริ่มงานหรือโครงการใหม่ ๆ เพื่อการบริหารงานของ

สถาบัน อธิการบดีรับฟังความคิดเห็นของคณาจารย์อย่างมีเหตุผล อธิการบดีสนับสนุนให้คณาจารย์ได้ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน

สมพิศ นันทสิริพร (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับพฤติกรรมสุขภาพของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เป็นผู้นำแบบมีประสิทธิผลสูงร้อยละ 70.32 และเป็นผู้นำแบบมีประสิทธิผลต่ำร้อยละ 29.68 สำหรับในกลุ่มผู้นำแบบมีประสิทธิผลสูง พบว่า เป็นนักพัฒนามากที่สุด ร้อยละ 17.19 นักบริหารร้อยละ 13.75 และผู้นำเผด็จการมีศิลปะร้อยละ 6.88 ตามลำดับ ส่วนผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำพบว่าเป็นแบบผู้นำแบบมีประสิทธิผลสูง ร้อยละ 15 รองลงมาได้แก่ นักบุญ ร้อยละ 7.80 ผู้ประนีประนอม ร้อยละ 4.38 และผู้นำเผด็จการ ร้อยละ 2.50 ตามลำดับ 2) ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา มีพฤติกรรมสุขภาพในระดับดี 3) พฤติกรรมภาวะผู้นำกับพฤติกรรมสุขภาพของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ไม่มีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พันธุ์เทพ ใจคำ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบเน้นความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ส่วนแบบบงการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

2. โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 มีประสิทธิผลโรงเรียนในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีประสิทธิผลสูงสุดคือด้านอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ รองลงมาคือ ด้านการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม และด้านความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามลำดับ

3. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แบบสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบเน้นความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์

ที่ตีระหว่างโรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

วิลเลียม (Williams, 1972 : 722) ศึกษาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอินเดียนนา ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารให้เวลาส่วนใหญ่ในการประเมินผลและปรับปรุงการสอนอยู่ในระดับน้อย
2. ผู้บริหารมอบหมายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการเรียนการสอนไว้กับหัวหน้าหมวดวิชา และเชื่อตามรายงานที่ได้รับการเสนอ
3. การใช้เวลาในการเยี่ยมชมชั้นเรียนมีน้อย
4. โรงเรียนขนาดใหญ่มากเท่าไร ผู้บริหารมักไม่มีเวลาให้กับโครงการ ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูมากเท่านั้น

ดิกซอน (Dixon, 1982 : 1764-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 ตัวอย่างเป็นโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 20 โรงเรียน ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งเกรด 3 และเกรด 6 และจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 ได้ประมาณร้อยละ 49 และ 56 ตามลำดับ

เบอร์นาร์ด (Bernard, 1984: 994-A) ได้ศึกษาบทบาทของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในฐานะผู้นำวิชาการ โดยต้องการเปรียบเทียบด้านการรับรู้ และความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูง และครูที่มีบทบาททางวิชาการของครูใหญ่ในรัฐแมสซาชูเซตส์ ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครูใหญ่ 150 คน ผู้บริหารระดับสูง 300 คน และครู 450 คน โดยส่งข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และได้รับกลับคืนมาร้อยละ 60.30 ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคาดหวังของครูใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และครูเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ ในฐานะผู้นำทางวิชาการไม่แตกต่างกัน
2. การรับรู้ของครูใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และครูเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ ในฐานะผู้นำทางวิชาการ มีความแตกต่างกัน
3. การรับรู้และความคาดหวังของครูใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และครูเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการมีความแตกต่างกัน

คังจิวา (Kangiwa,1991: 367-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูใหญ่ และครูในรัฐโซโกโต ประเทศไนจีเรีย กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยประกอบด้วยครูใหญ่ จำนวน 40 คน และครูจำนวน 100 คน ที่ สุ่มแบบไม่เจาะจงจาก 8 เขตการศึกษาในรัฐโซโกโต เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูใหญ่ที่แบ่งเป็น 8 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมนแรงค์ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตาม การรับรู้ของครูใหญ่และตามการรับรู้ของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อย คือ ระดับ .275 เท่านั้น

เพนเทลิดิส (Pantelides, 1991 : 768 - A) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตัวอย่างประกอบด้วย ครูใหญ่ จำนวน 90 คน โดยการสุ่ม แบบเป็นระบบตามสัดส่วน จากรัฐอริโซนา ไอโอวา และเวอร์จิเนีย เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานของไอโอวา โดยให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ส่วนการวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ ให้ครูเป็นผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 8 คน รวมทั้งสิ้น 576 คน ผลการวิจัยพบว่าไม่มีองค์ประกอบใดของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าภาวะผู้นำกับการบริหารงานวิชาการ ที่มีความสำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันขับเคลื่อนให้การดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารควรพัฒนาให้มีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการที่สำคัญและจำเป็นคือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการ และจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีระเบียบวิธีการวิจัยดังรายละเอียดดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่จัดให้มีการเรียนการสอนระดับประถมศึกษา อยู่ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 34 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2553 โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนจำนวน 494 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้แก่ครูผู้สอน โดยมีขั้นตอนในการสุ่ม ด้วยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางของเครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan, อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552: 48-49) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 261 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในที่นี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน จากนั้นใช้วิธีเทียบสัดส่วน รายละเอียดในตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากร ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ที่	สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
1	โรงเรียนวัดมงคลพุการาม	5	3
2	โรงเรียนคลองห้า	6	4
3	โรงเรียนวัดพีชนิมิตร	6	4
4	โรงเรียนวัดสว่างภพ	5	3
5	โรงเรียนลั่นจู้ทิศ	5	3
6	โรงเรียนอินทรวินิจฉัยราษฎร์อุปถัมภ์	6	4
7	โรงเรียนบ้านบึง	4	2
8	โรงเรียนวัดมูลเหล็ก	12	7
9	โรงเรียนปากคลองสอง	6	4
10	โรงเรียนเจริญวิทยา	6	4
11	โรงเรียนวัดผลาหาร	6	4
12	โรงเรียนวัดอู่ข้าว	12	7
13	โรงเรียนวัดเพิ่มทาน	8	5
14	โรงเรียนชุมชนวัดหัตถสารเกษตร	8	5
15	โรงเรียนวัดศิริจันทาราม	8	5
16	โรงเรียนสังข์อำวิทยา	12	7
17	โรงเรียนวัดหว่านบุญ	10	6
18	โรงเรียนวัดตะวันเรือง	11	7
19	โรงเรียนจารุศรบำรุง	12	7
20	โรงเรียนวัดคุณหญิงส้มจีน	19	12
21	โรงเรียนวัดเกิดการอุดม	15	9
22	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 69	31	19
23	โรงเรียนสามัคคีราษฎร์บำรุง	15	9
24	โรงเรียนบึงเขาย้อน	14	8
25	โรงเรียนคลองสอง	15	9

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
26	โรงเรียนวันครู 2502	21	13
27	โรงเรียนวัดกลางคลองสาม	17	10
28	โรงเรียนลำสนุ่น	19	12
29	โรงเรียนวัดกล้าช่อม	12	7
30	โรงเรียนคลองหนึ่ง	22	13
31	โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์	45	27
32	โรงเรียนชุมชนวัดบางขัน	45	27
33	โรงเรียนบางชวดอนุสรณ์	11	7
34	โรงเรียนบุญคุ้มราษฎร์บำรุง	45	27
รวม		494	300

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิ.ย. 2553)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยปรับปรุงขึ้น โดยพิจารณาจากเครื่องมือที่มีผู้วิจัยมาก่อนภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งให้สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้แบ่งเป็น 3 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดค่าน้ำหนักคะแนน 5 ระดับตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำวิถีทาง - เป้าหมาย (Path - Goal Theory of Leadership) ของเฮาส์และอีเวนส์ ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 แบบรวมจำนวน 30 ข้อ คือ

- 1) ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership)
- 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership)
- 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participator Leadership)
- 4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement oriented Leadership)

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert's five rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับ คะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับน้อย
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับมาก
- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยจัดเรียงเนื้อหา ข้อคำถามตามแนวคิดสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 4 ด้าน ด้านละ 8 ข้อ รวม 32 ข้อ

- 1) ด้านการจัดการเรียนรู้
- 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตร
- 3) ด้านการนิเทศการสอน
- 4) ด้านการส่งเสริมการวิจัย

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert's five rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับ คะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการน้อย
- 3 หมายถึง ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการมาก
- 5 หมายถึง ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการมากที่สุด

3.3.2 การสร้างเครื่องมือการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดตามขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาหลักเอกสาร แนวคิดหลักการ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ และสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ
- 2) ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และแบบตรวจสอบรายการ
- 3) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลกำหนดขอบเขตของเนื้อหา เพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และครอบคลุมความคิดของการวิจัย
- 4) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่อประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา การใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์
- 5) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านวัดผลประเมินผล ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ จำนวน 5 ท่าน ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบความตรง ซึ่งได้แก่ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความถูกต้องด้านภาษา และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
- 6) นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนเทศบาลสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปทุมธานี ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา จำนวน 30 คน ในการวิจัยครั้งนี้หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาโดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .892 ตอนที่ 3 ซึ่งเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.979 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.966
- 7) ได้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.3.1 ประสานงานกับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เพื่อทำหนังสือเกี่ยวกับการขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย ถึงผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนจำนวน 300 คน

3.3.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ จำนวน 300 ฉบับไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนเทศบาลสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปทุมธานี เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และกำหนดวัน เวลา ขอรับแบบสอบถามคืน ภายใน 15 วัน

3.3.3 เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาอีก 5 วัน

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถาม ที่ส่งไปยังสถานศึกษา จำนวน 300 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.4.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในเขตอำเภอคลองหลวง ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับจากนั้นนำไปบันทึก และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีภาวะผู้นำในระดับใด แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมาย รายชื่อ รายด้านและความหมายในภาพรวม การแปรผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 103) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึงมีความคิดเห็นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึงมีความคิดเห็นมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึงมีความคิดเห็นปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึงมีความคิดเห็นน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึงมีความคิดเห็นน้อยที่สุด

3.4.3 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับจากนั้นนำไปบันทึก และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ มาแปลความหมาย รายข้อรายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปรผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 103) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50-5.00	หมายถึงมีความคิดเห็นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50-4.49	หมายถึงมีความคิดเห็นมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50-3.49	หมายถึงมีความคิดเห็นปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50-2.49	หมายถึงมีความคิดเห็นน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00-1.49	หมายถึงมีความคิดเห็นน้อยที่สุด

3.4.4 นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้ว นำเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553: 316) แปลความหมาย ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.71 – 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.31 – 0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.01 – 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	เท่ากับ 0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

3.5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและ วัตถุประสงค์ (Index Of Item Objective Congruence : IOC) (วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2551: 245)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

ΣR	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N	หมายถึง	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยกำหนดเกณฑ์ การพิจารณาความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 3 ระดับดังนี้

+ 1	หมายถึง	ข้อคำถามนี้มีความตรงตามเนื้อหาในการวิจัย
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนี้มีความตรงตามเนื้อหาในการวิจัย
- 1	หมายถึง	ข้อคำถามนี้ไม่มีความตรงตามเนื้อหาในการวิจัย

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990: 202-204 อ้างถึงใน (วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2551: 260)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ	α	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ในที่นี้คือค่าความเชื่อมั่น
	K	หมายถึง	จำนวนข้อ
	S_i^2	หมายถึง	ความแปรปรวนของคะแนนการตอบแต่ละข้อ
	S^2	หมายถึง	ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

3.5.3 สถิติพื้นฐาน

3.5.3.1 ค่าร้อยละ (Percentage = %)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ	P	หมายถึง	ค่าร้อยละ
	f	หมายถึง	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
	N	หมายถึง	จำนวนความถี่ทั้งหมด

3.5.3.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n xi}{N}$$

เมื่อ	\bar{X}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
	X_i	หมายถึง	คะแนนแต่ละจำนวน
	Σ	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	หมายถึง	จำนวนข้อมูล
	$\sum_{i=1}^n xi$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนแต่ละจำนวน

3.5.3.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{N - 1}}$$

เมื่อ	$S.D.$	หมายถึง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	N	หมายถึง	จำนวนข้อมูล
	X_i	หมายถึง	ค่าคะแนนแต่ละคน
	\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของคะแนนทั้งหมด

3.5.4 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้การทดสอบด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (วารุ เฟ็งสวัสดิ์, 2551: 304)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y
	ΣX	หมายถึง	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนชุด X
	ΣY	หมายถึง	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนชุด Y
	ΣX^2	หมายถึง	ผลรวมของคะแนน X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	ΣY^2	หมายถึง	ผลรวมของคะแนน Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	ΣXY	หมายถึง	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X กับ Y แต่ละคู่
	n	หมายถึง	จำนวนคู่ของข้อมูล



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อให้เป็นตามวัตถุประสงค์ และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อเก็บข้อมูลจาก ครูผู้สอน จากสถานศึกษาในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 34 โรงเรียน ครูผู้สอนจำนวน 300 คน จำนวนแบบสอบถาม 300 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาที่สมบูรณ์จำนวน 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย ตามลำดับดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย
- 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 4.4 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ แทนความหมาย ดังนี้

n หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{x}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
X_{tot}	หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	หมายถึง	ภาวะผู้นำแบบบงการ
X_2	หมายถึง	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
X_3	หมายถึง	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
X_4	หมายถึง	ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ
Y_{tot}	หมายถึง	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ
Y_1	หมายถึง	สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้
Y_2	หมายถึง	สมรรถนะด้านพัฒนาหลักสูตร
Y_3	หมายถึง	สมรรถนะด้านการนิเทศการสอน
Y_4	หมายถึง	สมรรถนะด้านการส่งเสริมการวิจัย
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานะภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของครูผู้สอนสถานศึกษาในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวนแบบสอบถาม 300 ฉบับ เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน จำนวนนักเรียนในโรงเรียนที่บอกขนาดของโรงเรียน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	50	16.67
หญิง	250	83.33
รวม	300	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
20-30 ปี	58	19.33
31-40 ปี	115	38.33
41-50 ปี	59	19.67
51 ปีขึ้นไป	68	22.67
รวม	300	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	2.67
ปริญญาตรี	243	81.00
ปริญญาโท	47	15.67
ปริญญาเอก	2	0.67
รวม	300	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	12	4.00
ครูผู้สอน	288	96.00
รวม	300	100.00
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	88	29.33
5-10 ปี	61	20.33
11-15 ปี	35	11.67
มากกว่า 15 ปี	116	38.67
รวม	300	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูผู้สอนจำนวน 300 คน เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 83.33 เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 16.67 เป็นผู้มีอายุ 31-40 ปี มากที่สุด

คิดเป็นร้อยละ 38.33 รองลงมาอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.67 ส่วนระดับการศึกษา วุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 81.00 รองลงมาวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 15.67 ด้านตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา เป็นครูผู้สอนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 96.00 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.67 รองลงมา ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.33 ($n = 300$)

4.3 ภาวะผู้นำการบริหารสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 300 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 1 ($n = 300$)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
1	ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1)	2.95	0.75	ปานกลาง
2	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2)	3.84	0.81	มาก
3	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3)	3.86	0.76	มาก
4	ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4)	3.78	0.72	มาก
	รวม (X_{tot})	3.61	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, $S.D. = 0.58$) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และมี 1 ด้านที่อยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก ไปหาน้อยดังนี้ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.86$, $S.D. = 0.76$) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2)

มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$, $S.D. = 0.81$) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.78$, $S.D. = 0.72$) และภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 2.95$, $S.D. = 0.75$)

เมื่อวิเคราะห์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายชื่อจะได้ผล การวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.3 - 4.6

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) (n = 300)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
	ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1)	2.95	0.75	มาก
1	ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง	3.66	0.96	มาก
2	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่างๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม	3.65	0.94	มาก
3	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายของสถานศึกษา	2.65	1.19	ปานกลาง
4	ผู้บริหารไม่ไว้วางใจครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน	2.42	1.19	น้อย
5	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียว	2.58	1.18	ปานกลาง
6	ผู้บริหารตัดสินใจทุกเรื่องเพียงคนเดียว แล้วสั่งการให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม	2.54	1.21	ปานกลาง
7	ผู้บริหารไม่อธิบายหรือแจ้งให้ครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของสถานศึกษา	2.36	1.18	น้อย
8	ผู้บริหารชี้นำสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำให้ครูผู้สอนทราบ	3.53	1.05	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	<i>S.D.</i>	การแปลความหมาย
9	ผู้บริหารไม่กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูผู้สอนอย่างชัดเจน	2.61	1.21	ปานกลาง
10	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเวลาที่จะต้องทำงานให้แล้วเสร็จ	3.47	1.07	มาก

จากตารางที่ 4.3 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) เมื่อแยกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 2.95$, *S.D.* = 0.75) และ เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ระดับปานกลาง 4 ข้อ และระดับน้อย 2 ข้อ โดยที่ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.66$, *S.D.* = 0.96) รองลงมาคือผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่างๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.65$, *S.D.* = 0.96) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารไม่อธิบายหรือแจ้งให้ครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 2.36$, *S.D.* = 1.18)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) (n = 300)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	<i>S.D.</i>	การแปลความหมาย
	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2)	3.84	0.81	มาก
11	ผู้บริหารเอาใจใส่ในสวัสดิการ ความเป็นอยู่ของครูผู้สอนเพื่อการพัฒนาองค์กรร่วมกัน	3.79	1.01	มาก
12	ผู้บริหารมีความเมตตา เห็นอกเห็นใจ เข้าใจความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของครูผู้สอน	3.78	1.00	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
13	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.07	0.91	มาก
14	ผู้บริหารให้คำแนะนำเสนอแนะและช่วยเหลือครูผู้สอนในการพัฒนาวิชาชีพ	3.95	0.92	มาก
15	ผู้บริหารเอาใจใส่ในความต้องการของครูผู้สอน	3.74	0.93	มาก
16	ผู้บริหารให้การยอมรับนับถือครูผู้สอน	3.78	0.92	มาก
17	ผู้บริหารให้ความเสมอภาคต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	3.76	0.99	มาก
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้	4.00	0.92	มาก
19	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกับครูผู้สอน	3.78	0.91	มาก
20	ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่น่าพอใจของบุคลากร	3.76	0.90	มาก

จากตารางที่ 4.4 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) เมื่อแยกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.81$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.91$) รองลงมาคือผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00, S.D. = 0.92$) และน้อยที่สุด ข้อคือผู้บริหารเอาใจใส่ในความต้องการของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.74, S.D. = 0.93$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) (n = 300)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3)	3.86	0.76	มาก
21	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอนเพื่อปรับปรุงงานเสมอ	3.77	0.92	มาก
22	ผู้บริหารให้ความสำคัญอิสระในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	3.87	0.93	มาก
23	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	3.93	0.87	มาก
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน	3.86	0.91	มาก
25	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนร่วมมือกันปฏิบัติงาน	3.71	0.94	มาก
26	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	3.92	0.85	มาก
27	ผู้บริหารแสดงให้ครูผู้สอนรู้สึกเสมอว่าทุกคนมีความสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.89	0.89	มาก
28	ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือครูผู้สอนเสมอ	4.07	0.88	มาก
29	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายและเสนอแนะในการปฏิบัติงาน	3.75	0.87	มาก
30	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูผู้สอนโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความต้องการของครูผู้สอน	3.83	0.87	มาก

จากตารางที่ 4.5 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) เมื่อแยกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.86, S.D. = 0.76$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อยผล ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารมีการประชุม ปรึกษาหารือหรือครูผู้สอนเสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.88$) รองลงมาคือผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.93, S.D. = 0.87$) และน้อยที่สุดคือผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนร่วมมือกันปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.71, S.D. = 0.94$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) ($n = 300$)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	$S.D.$	การแปลความหมาย
	ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4)	3.78	0.72	มาก
31	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย	3.54	0.87	มาก
32	ผู้บริหารยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.80	0.97	มาก
33	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครูผู้สอน	3.57	0.89	มาก
34	ผู้บริหารคำนึงถึงผลงานของครูผู้สอน มากกว่าคอยเฝ้าตรวจตราวิธีการปฏิบัติงาน	3.66	0.91	มาก
35	ผู้บริหารแสวงหาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.77	0.91	มาก
36	ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าครูผู้สอนจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี	3.86	0.85	มาก
37	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตัวครูผู้สอน	3.82	0.85	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
38	ผู้บริหารตั้งความคาดหวังในความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงของครูผู้สอน	3.79	0.81	มาก
39	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความสามารถอย่างเต็มที่	4.03	0.85	มาก
40	ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง	3.93	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.6 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) เมื่อแยกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.78, S.D. = 0.72$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.85$) รองลงมาผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.93, S.D. = 0.84$) และน้อยที่สุดคือผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.54, S.D. = 0.87$)

4.4 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

จากการศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 300 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียด ตามตารางที่ 4.7 ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ อำเภอ
คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (n = 300)

ที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	S.D.	การแปล ความหมาย
1	ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1)	3.83	0.76	มาก
2	ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2)	3.80	0.71	มาก
3	ด้านการนิเทศการสอน (Y_3)	3.72	0.74	มาก
4	ด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4)	3.64	0.75	มาก
	รวม (Y_{tot})	3.75	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอ
คลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, $S.D. = 0.68$) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า สมรรถนะ
การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหา
น้อยดังนี้ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.83$, $S.D. = 0.76$) ด้านการพัฒนาหลักสูตร
(Y_2) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80$, $S.D. = 0.71$) ด้านการนิเทศการสอน (Y_3) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.72$, $S.D.$
 $= 0.74$) ด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.64$, $S.D. = 0.75$)

เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายชื่อจะได้
ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.8 - 4.12

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) ($n = 300$)

ที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	$S.D.$	การแปลความหมาย
	ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1)	3.83	0.76	มาก
1	ผู้บริหารแนะนำกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน	3.67	0.91	มาก
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.92	0.81	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภายในกลุ่มสาระ	3.86	0.86	มาก
4	ผู้บริหารให้คำปรึกษาการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ	3.67	0.89	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย	3.97	0.82	มาก
6	ผู้บริหารมีวิธีส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	3.92	0.87	มาก
7	ผู้บริหารติดต่อประสานงานเชิญภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาสอน	3.71	0.94	มาก
8	ผู้บริหารกำหนดวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	3.78	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.8 เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา (Y_{tot}) เมื่อแยกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.83$, $S.D. = 0.76$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อยผลการวิเคราะห์ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

อยู่ในระดับมาก ทุกรายข้อโดยที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.97, S.D. = 0.82$) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากันถึง 2 ข้อคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.81$) และผู้บริหารมีวิธีส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.87$) น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อคือ ผู้บริหารแนะนำกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.67, S.D. = 0.91$) และผู้บริหารให้คำปรึกษาการจัดการเรียนการสอนแบบ บูรณาการข้ามกลุ่มสาระ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.67, S.D. = 0.89$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) ($n = 300$)

ที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	$S.D.$	การแปลความหมาย
	ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2)	3.80	0.71	มาก
9	ผู้บริหารดำเนินการจัดระบบงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	3.86	0.80	มาก
10	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.01	0.80	มาก
11	ผู้บริหารมีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา	3.87	0.83	มาก
12	ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรของคณะกรรมการบริหารหลักสูตร	3.81	0.87	มาก
13	การส่งเสริมพัฒนาหลักสูตรที่มีการสอดแทรกสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น	3.79	0.84	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	$S.D.$	การแปลความหมาย
14	การประเมินจุดเด่นจุดด้อยของหลักสูตร การเรียนการสอน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผลการใช้หลักสูตร	3.72	0.80	มาก
15	ผู้บริหารจัดทำ จัดหา เอกสารหลักสูตรให้ครูใช้ในการใช้เขียนแผนการจัดการเรียนรู้	3.66	0.90	มาก
16	การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรกับครูในเครือข่ายโรงเรียน	3.71	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.9 เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา (Y_{oi}) เมื่อแยกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80, S.D. = 0.71$) และเมื่อทำการพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกรายข้อโดยผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{X} = 4.01, S.D. = 0.80$) รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.83$) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารจัดทำ จัดหา เอกสารหลักสูตรให้ครูใช้ในการใช้เขียนแผนการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.66, S.D. = 0.90$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการนิเทศการสอน (Y_3) (n = 300)

ที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
	ด้านการนิเทศการสอน (Y_3)	3.72	0.76	มาก
17	ผู้บริหารดำเนินการให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน	3.77	0.87	มาก
18	ผู้บริหารวางแผนปรับปรุงวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับสถานศึกษา	3.75	0.84	มาก
19	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของครูในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	3.64	0.92	มาก
20	การติดตาม ตรวจสอบและประเมินงานที่ครูได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	3.77	0.83	มาก
21	การจัดให้มีการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาครูโดยการร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน	3.75	0.84	มาก
22	การทำงานร่วมกับครูผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครูในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.68	0.83	มาก
23	การจัดให้ครูร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเป็นผู้นิเทศและเป็นผู้รับผิดชอบการนิเทศตามความเหมาะสมในแต่ละด้าน	3.71	0.81	มาก
24	การจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอน เพื่อช่วยให้ครูสามารถประเมินตนเอง รู้จักตนเองมากขึ้นรู้ว่าตนเองมีความสามารถด้านใดบ้างและต้องการปรับปรุงด้านใดบ้าง	3.70	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.10 เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา (Y_{tot}) เมื่อแยกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการนิเทศ

การสอน (Y_3) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.64, S.D. = 0.75$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ด้านการนิเทศการสอน (Y_3) พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่สถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันถึง 2 ข้อย่อยด้วยกันคือผู้บริหารดำเนินการให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{X} = 3.77, S.D. = 0.87$) และการติดตาม ตรวจสอบและประเมินงานที่ครูได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยคือ ($\bar{X} = 3.77, S.D. = 0.83$) รองลงมาค่าเฉลี่ยเท่ากันถึง 2 ข้อย่อยได้แก่ผู้บริหารวางแผนปรับปรุงวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75, S.D. = 0.84$) และการจัดให้มีการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาครู โดยการร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.75, S.D. = 0.84$) น้อยที่สุดคือ ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของครูในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.64, S.D. = 0.92$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสมรรถนะการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) (n = 300)

ที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	S.D.	การแปลความหมาย
	ด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4)	3.64	0.75	มาก
25	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน	3.61	0.85	มาก
26	การพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเอกสาร หลักฐานเกี่ยวกับวิจัยในชั้นเรียน	3.62	0.83	มาก
27	การกระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน	3.71	0.82	มาก
28	การส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ	3.74	0.82	มาก
29	การจัดเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู	3.48	0.92	ปานกลาง

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	$S.D.$	การแปลความหมาย
30	การให้ข้อเสนอแนะ คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดวิธีการในการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการทำวิจัยในชั้นเรียน	3.60	0.91	มาก
31	การติดตาม ให้ความช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา พัฒนาวิธี หรือนวัตกรรมการวิจัยในชั้นเรียนของครู	3.57	0.90	มาก
32	การส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหา การเรียนการสอน ปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	3.79	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.11 เกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา (Y_{tot}) เมื่อแยกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านส่งเสริมการวิจัย (Y_4) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.64, S.D. = 0.75$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ และระดับน้อย 1 ข้อ โดยที่ท่านมองเห็นว่าการส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน ปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{X} = 3.79, S.D. = 0.86$) รองลงมาได้แก่การส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.74, S.D. = 0.82$) และน้อยที่สุดคือ การจัดเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.48, S.D. = 0.92$)

4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

เขต 1

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.12-4.17

ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา (X)	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ (Y)				รวม สามารถใน การบริหารงาน วิชาการ (Y _{tot})
	ด้านการส่งเสริม การเรียนรู้ (Y ₁)	ด้านการพัฒนา หลักสูตร (Y ₂)	ด้านเทคนิค การสอน (Y ₃)	ด้านการส่งเสริม การวิจัย (Y ₄)	
ภาวะผู้นำแบบบงการ (X ₁)	.105	.055	.077	.086	.088
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X ₂)	.664**	.679**	.678**	.635**	.723**
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X ₃)	.724**	.742**	.743**	.687**	.788**
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X ₄)	.766**	.785**	.736**	.733**	.822**
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X _{tot})	.741**	.742**	.734**	.702**	.795**

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่าความสัมพันธ์ ระหว่าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X) สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า มีเพียง 1 ด้านคือ ภาวะผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์ผกผัน

สรุปภาพรวมความสัมพันธ์ ระหว่าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับสูง ($r = .795$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1)		
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบบงการ(X_1)	.105	ต่ำ	ทางลบ
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน(X_2)	.664**	ปานกลาง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม(X_3)	.724**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4)	.766**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	.741**	สูง	ทางบวก

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางคือ ภาวะผู้นำสนับสนุนและในระดับสูง คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีภาวะผู้นำแบบบงการที่มีความสัมพันธ์กันอย่างผกผัน

โดยภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) ในระดับสูง ที่ความสัมพันธ์ ($r = .741^{**}$) โดยพิจารณาเป็นรายด้านของความสัมพันธ์ ระหว่างสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) กับภาวะผู้นำแบบแบบบงการ (X_1) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .105$) มีระดับความสัมพันธ์กันทางลบในระดับต่ำที่ไม่มีความสัมพันธ์ กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) กับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .664^{**}$) มีระดับความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) กับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .724^{**}$) และระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) กับภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .766^{**}$) ซึ่งมีระดับความสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้านในระดับสูง

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับสมรรถนะการบริหารงานด้านการพัฒนาหลักสูตร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2)		
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบบงการ(X_1)	.055	ต่ำ	ทางลบ
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน(X_2)	.679**	ปานกลาง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม(X_3)	.742**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ(X_4)	.785**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	.742**	สูง	ทางบวก

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางคือ ภาวะผู้นำสนับสนุนและในระดับสูง คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

กับภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีภาวะผู้นำแบบบงการที่มีความสัมพันธ์กันอย่างผกผัน

โดยภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) ในระดับสูง ที่ความสัมพันธ์ ($r = .742^{**}$) โดยพิจารณาเป็นรายด้านของความสัมพันธ์ ระหว่างสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) กับภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .055$) มีระดับความสัมพันธ์กันทางลบในระดับต่ำที่ไม่มีความสัมพันธ์ กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) กับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .679^{**}$) มีระดับความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) กับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .742^{**}$) และระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) กับภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .785^{**}$) ซึ่งมีระดับความสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้านในระดับสูง

ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการสอน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการสอน (Y_3)		
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1)	.077	ต่ำ	ทางลบ
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2)	.678**	ปานกลาง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3)	.743 **	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4)	.736**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	.734**	สูง	ทางบวก

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการสอน พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางคือ ภาวะผู้นำสนับสนุนและในระดับสูง คือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

กับภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศ การสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีภาวะผู้นำแบบบงการที่มีความสัมพันธ์กันอย่างผกผัน

โดยภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศ การสอน (Y_3) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) ในระดับสูง ที่ความสัมพันธ์ ($r = .734^{**}$) โดยพิจารณาเป็นรายด้านของความสัมพันธ์ ระหว่างสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการสอน (Y_3) กับภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .077$) มีระดับความสัมพันธ์กันทางลบในระดับต่ำที่ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการสอน (Y_3) กับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .678^{**}$) มีระดับความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการสอน (Y_3) กับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .743^{**}$) และระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการสอน (Y_3) กับภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .736^{**}$) ซึ่งมีระดับความสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้านในระดับสูง

ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการส่งเสริมการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการส่งเสริมการวิจัย(Y_4)		
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบบงการ(X_1)	.086	ต่ำ	ทางลบ
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน(X_2)	.635**	ปานกลาง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม(X_3)	.687**	ปานกลาง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ(X_4)	.733**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	.702**	สูง	ทางบวก

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมการวิจัย พบว่า มีความสัมพันธ์กัน

ทางบวกในระดับปานกลางคือ ภาวะผู้นำสนับสนุนและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ในระดับสูง คือ ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ด้านการส่งเสริมการวิจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีภาวะผู้นำแบบบงการที่มีความสัมพันธ์กันอย่างผกผัน

โดยภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) ในระดับสูง ที่ความสัมพันธ์ ($r = .702^{**}$) โดยพิจารณาเป็นรายด้านของความสัมพันธ์ ระหว่างสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) กับภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .086$) มีระดับความสัมพันธ์กันทางลบในระดับต่ำที่ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน การบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) กับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .635^{**}$) มีระดับความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) กับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .687^{**}$) และระหว่างการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) กับภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .733^{**}$) ซึ่งมีระดับความสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้านในระดับสูง

ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (n = 300)

ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ (Y_{tot})		
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1)	.088	ต่ำ	ทางลบ
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2)	.723**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3)	.788**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4)	.822**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	.795**	สูง	ทางบวก

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปรากฏว่า

โดยภาพรวมทั้งหมด ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน (Y_{tot}) ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($r = .795$) และรายข้อย่อยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .822$) รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .788$) และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) ที่ความสัมพันธ์ ($r = .723$) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) มีความสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างผกผัน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อสรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 5.2 สมมติฐานของการวิจัย
- 5.3 วิธีดำเนินการวิจัย
- 5.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้
- 5.5 สรุปผลการวิจัย
- 5.6 อภิปรายผล
- 5.7 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ประการ ดังนี้

- 5.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 5.1.2 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 5.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5.2 สมมติฐานการวิจัย

- 5.2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามี เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีระดับที่แตกต่างกัน

5.2.2 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูมีความแตกต่างกัน

5.2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

5.3 วิธีดำเนินการวิจัย

5.3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่จัดให้มีการเรียนการสอนระดับประถมศึกษา อยู่ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 34 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2553 โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนจำนวน 494 คน

5.3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้แก่ครูผู้สอน โดยมีขั้นตอนในการสุ่ม ด้วยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, อ้างถึงใน ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552: 48-49) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 261 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในที่นี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน จากนั้นใช้วิธีเทียบสัดส่วน

5.3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 แบบคือ 1) ภาวะผู้นำแบบบงการ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ 4 ด้านคือ 1) ด้านการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 3) ด้านการนิเทศการสอน 4) ด้านการส่งเสริมการวิจัย

5.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ตามขั้นตอน ดังนี้

5.4.1 นำแบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ตรวจให้คะแนนแล้ว มาวิเคราะห์นำมาแจกความถี่ (frequency) แล้วคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

5.4.2 นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึก แล้ววิเคราะห์หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมาย จำแนกออกเป็นรายด้าน จำแนกในภาพรวมและจำแนก แยกตามรายชื่อของแต่ละรายด้าน

5.4.3 นำแบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ที่ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึก แล้ววิเคราะห์หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมาย จำแนกออกเป็นรายด้าน จำแนกในภาพรวม และจำแนก แยกตามรายชื่อของแต่ละรายด้าน

5.4.4 นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนักระดับ ความสัมพันธ์ 5 ระดับ ที่จำแนกเป็นรายด้าน จำแนกในภาพรวม และนำแบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ที่จำแนกในภาพรวม นำมาเข้าโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณ และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้ในการทดสอบด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) จากนั้นนำไปบันทึกแล้ววิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

5.5 สรุปผลการวิจัย

5.5.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูผู้สอนจำนวน 300 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 83.33 เป็นเพศชายจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 เป็นผู้มีอายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 38.33 ส่วนระดับการศึกษา วุฒิปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 81.00 ด้านตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา เป็นครูผู้สอนมากที่สุดคือ 288 คน คิดเป็นร้อยละ 96.00 สำหรับประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี มากที่สุด จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67

5.5.2 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก ไปหาน้อยดังนี้ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) ภาวะผู้นำแบบ เน้นความสำเร็จ (X_4) และภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) และแยกตามรายด้าน ซึ่งผลการวิจัย มีดังต่อไปนี้

5.5.2.1 ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1) พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ใน ระดับมาก ทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่างๆ ให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารไม่อธิบายหรือ แจงใจให้ครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของสถานศึกษา

5.5.2.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการ วิเคราะห์ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_2) พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ใน ระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยมาก ที่สุด รองลงมาคือผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้ และ น้อยที่สุด ข้อคือผู้บริหารเอาใจใส่ในความต้องการของครูผู้สอน

5.5.2.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อยผล ภาวะ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารมีการประชุม ปรึกษาหารือครูผู้สอนเสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนร่วมมือกันปฏิบัติงาน

5.5.2.4 ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง และน้อยที่สุดคือผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย

5.5.3 ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุด ไปหาน้อยดังนี้ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) ด้านการนิเทศการสอน (Y_3) ด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) และแยกตามรายด้าน ซึ่งผลการวิจัยมีดังต่อไปนี้

5.5.3.1 ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อยผลการวิเคราะห์ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากันถึง 2 ข้อคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และผู้บริหารมีวิธีส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อคือผู้บริหารแนะนำกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน และผู้บริหารให้คำปรึกษาการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ

5.5.3.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) เมื่อทำการพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ด้านการพัฒนาหลักสูตร (Y_2) พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ผู้บริหารมีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารจัดทำ จัดหา เอกสารหลักสูตรให้ครูใช้ในการใช้เขียนแผนการจัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย

5.5.3.3 ด้านการนิเทศการสอน (Y_3) เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ด้านการนิเทศการสอน (Y_3) พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่สถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันถึง 2 ข้อย่อยด้วยกันคือผู้บริหารดำเนินการให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน และการติดตาม ตรวจสอบและประเมินงานที่ครูได้รับ

มอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาค่าเฉลี่ยเท่ากันถึง 2 ข้อย่อยได้แก่ผู้บริหารวางแผนปรับปรุงวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับสถานศึกษา และการจัดให้มีการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาครู โดยการร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน น้อยที่สุดคือ ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของครูในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

5.5.3.4 ด้านส่งเสริมการวิจัย (Y_4) เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ด้านการส่งเสริมการวิจัย (Y_4) พบว่าสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ท่านมองเห็นว่าการส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน ปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่การส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ปัญหา หรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ และน้อยที่สุดคือ การจัดเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการวิจัย ในชั้นเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู

5.5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กันในแต่ละด้านของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (X_4) รองลงมาคือภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (X_3) และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดคือ ภาวะผู้นำแบบบงการ (X_1)

5.6 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.6.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 1

5.6.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน มีการปฏิรูปการศึกษา มีการ

ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และมีการประกาศให้โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในเรื่องดังกล่าวบางเรื่องยังไม่มีความชัดเจนและมีความคลุมเครือ เกิดความยุ่งยากและไม่แน่ใจในการปฏิบัติงานดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องเป็นผู้กำหนดชี้ชัดถึงสิ่งๆให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ กำหนดตารางการปฏิบัติงาน ตั้งเป้าหมายการปฏิบัติและแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีการทำงาน และกำหนดมาตรฐานการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจนให้กับผู้ได้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ มัชฌิมา อินทสมิต (2545: 83) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบนำทางประกอบไปด้วยการกำหนดบทบาท (Define Roles) ในกลุ่มและบอกผู้ตามว่าพวกเขาต้องการทำอะไรกันบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนำทางยังต้องมีการวางแผนและกำหนดให้งานสำเร็จลุล่วงรวมถึงมอบหมายความรับผิดชอบและงานให้แก่สมาชิกในกลุ่ม ผู้นำจะต้องสร้างและรักษารูปแบบของการสื่อสารที่ใช้ในการอธิบายงาน กฎและข้อบังคับต่างๆ และใช้ประสบการณ์ของตนในการปรับปรุงทฤษฎี การปฏิบัติงานของผู้ตามเพื่อเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ผู้นำจะต้องคอยตรวจตราและติดตามงานที่มอบหมายให้ และตรวจสอบทฤษฎีการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าผลที่ได้เป็นไปตามเป้าหมายมีสองกิจกรรมที่ถือว่าเป็นลักษณะของภาวะผู้นำแบบนำทางเช่น การจูงใจให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการทำงานและค้นหาทักษะในการปฏิบัติงานของผู้ตาม การฝึกฝน และฝึกซ้อมเทคนิควิธีการใหม่

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีระดับมากทุกรายข้อ โดยที่ข้อภาวะผู้นำแบบบงการในระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงาน อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ตัดสินใจทุกเรื่องคนเดียวแบบเบ็ดเสร็จแล้วสั่งการให้ครูผู้สอนปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจลงไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญช่วย ศิริเกษ (2540: 277) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบบงการรู้ว่าสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมในการบริหาร ได้แก่ คำแนะนำสิ่งที่จะต้องทำ วิธีการที่จะต้องทำรวมทั้งกำหนดและวางแผนให้งานสำเร็จลุล่วงรวมถึงมอบหมายงานที่รับผิดชอบ ผู้นำจะต้องคอยตรวจตราติดตามงานที่มอบหมายเพื่อให้แน่ใจว่าผลงานที่ได้เป็นไปตามเป้าหมาย จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีภาวะผู้นำแบบบงการอยู่ในระดับต่ำ

5.6.1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้มี การกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรงได้รับการ

พัฒนาในเรื่องการบริหารจัดการโดยการ อบรม ศึกษาดูงาน และศึกษาต่อให้เกิดวิสัยทัศน์ในการปรับ กระบวนทัศน์ในการบริหารงาน โดยการสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมเป็นมิตรกับผู้ได้บังคับบัญชา เข้าหาง่าย สนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความเสมอภาค รวมถึงจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนรวมถึงสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมชาติ สอดคล้องกับแนวคิดของ มัทธนา อินทสมิต (2545: 56) กล่าวว่า พฤติกรรมแบบสนับสนุน จะเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ผูกพันอยู่กับความผิดหวัง เมื่อพฤติกรรมถูกนำไปใช้ก็จะ เป็นการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ภาวะแบบสนับสนุนมีประสิทธิผล เพราะสอดคล้องกับความต้องการ เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการรับจากคนอื่น ได้รับการยอมรับในความสามารถ ความเป็นผู้สนับสนุน ยังช่วยส่งเสริมร่วมมือของหมู่สมาชิก จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญในเรื่อง ความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูผู้สอนเป็นอย่างดี เช่น ส่งเสริมให้มีการส่งผลงานขอตำแหน่ง เป็นอาจารย์ 3 การส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การสนับสนุน สื่อ วัสดุอุปกรณ์ ในการจัดกิจกรรมการสอน

5.6.1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 ได้ปฏิบัติภารกิจการบริหารตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้มีการจัดโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาเอกภาพ เชิงนโยบาย มีความหลากหลายในทางปฏิบัติ การกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษา มีความ คล่องตัว มีความอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักการของการบริหารจัดการโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเป็นการสร้างรากฐาน ความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 6) จึงเป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการโดยเน้น ให้ครูผู้สอนมาใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับ บุญช่วย ศิริเกษ (2540: 228) กล่าวว่า ภาวะ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะปรึกษาผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสาระสำคัญในความสัมพันธ์ของงาน จะชักชวนผู้ได้บังคับบัญชาออกความคิดเห็น และจะพยายามใช้ความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาใน

การตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระตุ้นให้ครูผู้สอนได้แสดงออกและรับฟังผู้ตาม จัดประชุมเพื่อร่วมรับทราบปัญหาการตัดสินใจ ระดมความคิด พิจารณาการเสนอความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังห้ามตีอกฉันทะหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บริหารอย่างเท่าเทียมกัน มอบหมายการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีภาวะฝ่าแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือครูผู้สอนเสมอ มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์กว้างไกล บริหารงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายโดยเฉพาะการกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานร่วมกันนั้น ส่วนใหญ่มีการดำเนินงานภารกิจหลัก เช่น การทำแผนกลยุทธ์ การทำแผนปฏิบัติงานประจำปี การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งมีกรอบกำหนดไว้ชัดเจนว่าจะต้องให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำ สอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545: 45) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ จะทำให้การทำงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.6.1.4 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีการบริหารจัดการตามแนวการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนจะต้องมีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาจำนวน 14 มาตรฐานให้โรงเรียนดำเนินการ ดังนั้นจึงเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ในการดำเนินงานผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการทำงานให้บรรลุในระดับสูง และแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอนในการทำงาน สอดคล้องกับ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2545: 31) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน กล่าวคือผู้นำจะตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย เน้นการปฏิบัติที่มีคุณภาพสูงและการปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยแสดงถึงความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาและช่วยให้พวกเขาได้เรียนรู้ที่จะทำงานที่มีเป้าหมายสูงได้ จึงทำให้ผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีภาวะฝ่าแบบมีส่วนร่วมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ มีภาวะผู้นำในระดับมาก อาจเนื่องมาจากครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารศึกษาต้องการให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายจึงเน้นที่การมอบหมายงานให้ครูผู้สอนได้ปฏิบัติอย่างเต็มที่

5.6.2 สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5.6.2.1 ด้านการจัดการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจหลักการและแนวทางการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลเพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานวิชาการได้อย่างอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสามารถจัดเนื้อหา สาระและกิจกรรมได้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของนักเรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญหน้า สถานการณ์ และการประยุกต์จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการเรียนรู้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ กมล ภูประเสริฐ (2544: 9 - 13) ได้กล่าวถึงการบริหารการประเมินผลการเรียนได้แก่ การจัดทำมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้รายวิชา และกิจกรรมการเรียนการสอน 2) ผู้บริหารมีความรู้และทักษะในการกำหนดวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลประเมินผล 3) ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแล ส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ 4) ผู้บริหารมีความสามารถนำผลการประเมินไปแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน

ด้านการจัดการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย สอดคล้องกับ สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542: 13) ได้กำหนดในมาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังนี้ 1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) ฝึกทักษะการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้ 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง

5.6.2.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร ตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย ขั้นตอน และบทบาทในการบริหารหลักสูตร เป็นผู้นำในการนำหลักสูตรไปใช้ จัดทำส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตร และจัดกิจกรรมการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถโดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตนเอง และผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการส่งเสริม (กรมวิชาการ, 2545: 1)

ด้านการพัฒนาหลักสูตรตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 233-424) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารหลักสูตรไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้นำในการใช้หลักสูตร และการเปลี่ยนแปลงการแก้ไขหลักสูตร 2) ศึกษาและทำความเข้าใจในหลักสูตรสามารถควบคุมดูแลให้คำแนะนำแก่ผู้สอนให้ดำเนินการจนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้ 3) กำหนดมาตรการและแนวทางปฏิบัติในการใช้หลักสูตร 4) จัดหาวัสดุหลักสูตรที่ทันสมัยและให้มีจำนวนเพียงพอต่อจำนวนผู้สอน 5) ควบคุมดูแลติดตามผลการใช้หลักสูตรสนับสนุน ส่งเสริมและนิเทศการใช้หลักสูตรและการสอน 6) ประเมินผลการใช้หลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร

5.6.2.3 ด้านการนิเทศการสอน ตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือและส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ติดตามประเมินผลการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งหลักการสำคัญสำหรับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักสำคัญ ดังนี้ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2543: 182) 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง 2) การนิเทศภายในโรงเรียนจะสำเร็จลงได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ 3) ตระหนักถึงความเข้าใจว่าการนิเทศภายในโรงเรียนนั้นเป็นการทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยพัฒนาเพื่อร่วมงาน 4) บุคลากรภายในโรงเรียนต้องมีการยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน 5) การนิเทศการศึกษภายในโรงเรียนต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 6) การสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารจะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

ด้านการนิเทศการสอนตามความคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารดำเนินการให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน

และการติดตาม ตรวจสอบและประเมินงานที่ครูได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กมล ภู่งประเสริฐ (2544: 9 - 13) ได้กล่าวถึงการบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความสามารถในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน ที่มีหลักการให้บุคลากร ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ 2) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศ ภายใน 3) ผู้บริหารมีความสามารถในการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการนิเทศภายในสม่ำเสมอ 4) ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยถือเป็นปัญหาของ สถานศึกษาโดยส่วนรวม

5.6.2.4 ด้านการส่งเสริมการวิจัย ตามคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมในด้านอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก สามารถวางระบบกระตุ้นกำกับติดตามให้ความช่วยเหลือการวิจัยในชั้นเรียนสามารถจัดกิจกรรมเผยแพร่ ผลงานวิจัยทั้งในและนอกโรงเรียน และความสำคัญของการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ สอดคล้องกับ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2551: 1-2) ได้ให้ความสำคัญของการวิจัยในชั้นเรียนว่า การวิจัย ในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้จะเน้นไปที่การวิจัยปฏิบัติการ มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การนำ ผลการวิจัยไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากที่สุด บรรลุเป้าหมายหลักสูตร ที่ที่สุด

ด้านการส่งเสริมการวิจัยตามคิดเห็นของครูที่มีต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยไปใช้ในการ แก้ปัญหาการเรียนการสอน ปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ มนัส ไชยศักดิ์ (2547: 49) กล่าวว่า การส่งเสริมให้ครูทำการวิจัยในชั้นเรียนได้ดั่งนั้น ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการดำเนินการ 5 ประการ ดังนี้ 1) ประชุมชี้แจงครูในเรื่องการทำ วิจัยในชั้นเรียน 2) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการกรณีวิจัยในชั้นเรียน 3) สร้างครูผู้นำทางการวิจัย 4) จัดให้ ครูทำวิจัยร่วมกัน 5) ขยายผลการทำวิจัยในชั้นเรียนให้ครูทุกท่านภายในโรงเรียน

5.6.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5.6.3.1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบบงการ มีความสัมพันธ์ทางลบกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาแบบนี้มีลักษณะเป็นแบบเผด็จการ

ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมายแนวทางการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ด้วยตัวเองทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วย ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านนิเทศการสอน และด้านการส่งเสริมการวิจัย งานด้านวิชาการดังกล่าวข้างต้นจะไม่สอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบบงการของผู้บริหารสถานศึกษาถึงแม้จะมีและใช้ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาเท่าที่ควร เพราะผู้บริหารสถานศึกษาแบบนี้จะวางแผนกำหนดการดำเนินงานและมอบหมายงานรับผิดชอบด้วยตัวเอง แล้วผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบ จัดทำตารางการปฏิบัติงานและประสานงานอธิบายกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มีการมอบหมายงาน นิเทศ กำกับติดตามงานด้วยตัวเอง เสนอแนะสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำ กำหนดบทบาทและรูปแบบการสื่อสารวางแผนกำหนดระยะเวลารวมถึงมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบตรวจสอบและกำกับงานที่มอบหมายให้ดำเนินการกระตุ้นและถ่ายทอดความรู้ความชำนาญ โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมสอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 91) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบบงการจะมีลักษณะเช่นเดียวกับเผด็จการเป็นผู้ที่นิยมการใช้อำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองแต่เพียงผู้เดียว โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น ผู้นำแบบนี้จะต้องเรียกตัวเองว่าเจ้านาย จะรวมอำนาจไว้ที่ตัวเองตัดสินใจอย่างเชื่อมั่นและคาดว่าสมาชิกจะยอมรับ โดยไม่สนใจทัศนคติที่สมาชิกของกลุ่ม เช่นเดียวกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2546: 178) กล่าวสนับสนุนว่าผู้นำดังกล่าวเป็นผู้นำแบบอำนาจนิยมคือเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมชอบตัดสินใจเอง กำหนดวิธีทำงาน ให้ทราบจุดมุ่งหมายทีละขั้นตอน เน้นการควบคุม จะเห็นว่าภาวะผู้นำแบบบงการจะเน้นความพึงพอใจของตัวเองเป็นหลัก ผลงานจะสำเร็จระดับใดขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของผู้บริหาร จึงเป็นจุดอ่อนที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน ทำงานแบบไม่พึงพอใจ งานที่ออกมาจะมีเฉพาะปริมาณแต่ขาดคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบบงการ ตามแนวคิดของครูผู้สอนของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จึงไม่เหมาะสมที่จะมีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านใด ๆ เลย

5.6.3.2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาแบบสนับสนุนมีลักษณะเป็นมิตร เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจจิตใจได้ และเป็นผู้ที่เข้าใจและเห็นใจ กับความต้องการสถานภาพและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ของครูผู้สอนโดยการเอาใจใส่ส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตลอดทั้งด้านนิเทศการสอน

มีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่มีความเสมอภาค ผู้บริหารจะทำงานเต็มหน้าที่ ด้านสิ่งแวดล้อมก็จัดบรรยากาศให้มีความสวยงามร่มรื่นเป็นแหล่งการเรียนรู้ภายใน มีความเห็นอกเห็นใจผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงสภาพปัญหา จัดสวัสดิการช่วยเหลือผ่อนคลายความทุกข์ร้อนของครู ผู้ปกครองด้วยระบบคุณธรรม ยึดความโปร่งใส นอกจากนี้ยังสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ บุญช่วย ศิริเกษ (2540: 228) กล่าวว่า ผู้นำแบบสนับสนุนเป็นผู้นำแบบเป็นมิตร เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ ยอมรับและคำนึงถึงความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคโดยยึดหลักคุณธรรมสร้างความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงานให้มีความสุขมากขึ้น สอดคล้องกับ มัชฌิมา อินทสมิต (2545: 64) กล่าวเพิ่มเติมว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับความห่วง การยอมรับนับถือผู้อื่นและวิธีการพัฒนาผู้ตาม โดยสร้างความกลมกลืนและความยึดเหนี่ยวในสมาชิก สามารถใช้พฤติกรรมสร้างความมั่นใจและมั่นคง ช่วยเหลือและนิเทศลดความเครียดสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ ทำให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างราบรื่นเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

5.6.3.3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ อาศัยความร่วมมือในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยผ่านกระบวนการเรียนการสอน รวมทั้งให้ความเป็นอิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการจัดประชุม ระดมความคิดเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กำกับ ติดตามให้ครูผู้สอนดำเนินการวัดประเมินผลตามสภาพจริง สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545: 250) กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ แบบมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานว่า เกิดจากการระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู นักเรียนและชุมชนแล้วนำมาปรับกิจกรรมการเรียนการสอนให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ของหลักสูตร ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อการนิเทศเพราะเป็นกระบวนการเชื่อมต่อระหว่างความคิดกับการพัฒนา การนิเทศเป็นการส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนา เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผู้สอนสามารถจัดกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัย สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อส่งผลให้สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในภาพรวมประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ

5.6.3.4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบเน้นความสำเร็จมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านนิเทศการสอนและด้านการส่งเสริมการวิจัย โดยผู้บริหารสถานศึกษาตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง แสวงหาวิธีการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ มีการปรึกษาหารือ สนทนาพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทั้งแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญ ในการแสดงความคิดเห็นเพื่อที่จะนำแนวคิดเหล่านั้นมาวิเคราะห์หล่อหลอมรวมเป็นแนวปฏิบัติและเป็นข้อมูลในการตัดสินใจนั้นไปให้บุคลากรที่รับผิดชอบ ในแต่ละด้านไปปฏิบัติ ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ เพราะได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีส่วนร่วม และปฏิบัติงานอย่างจริงจังและเต็มใจ ทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับ ทองใบ สุธาจารี (2543: 33) กล่าวว่าผู้นำที่เน้นความสำเร็จ จะมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ตั้งความคาดหวังในการปฏิบัติงานของบุคลากรสูง มุ่งเน้นความเป็นเลิศและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของ บุญช่วย ศิริเกษ (2540: 239) กล่าวว่าผู้นำที่เน้นความสำเร็จจะมีลักษณะเหมือนผู้นำแบบอูทิสตันคือเป็นผู้นำที่ใช้ความสัมพันธ์ด้านความสำเร็จของงานเป็นสิ่งสำคัญ แต่การตอบสนองของบุคลากรพฤติกรรมส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องการวางแผน การจัดองค์การและควบคุม มักใช้อำนาจในการสั่งการ จูงใจการทำงานด้วยการยกย่องชมเชยบุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนก็จะประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพเป็นที่พอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5.7 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

5.7.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะนำ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

5.7.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่ควรได้รับการพัฒนาหรือควรมีการปรับปรุงคือ ภาวะผู้นำแบบบงการ

มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายของสถานศึกษา และควรอธิบายหรือแจ้งครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของสถานศึกษา พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูผู้สอนอย่างชัดเจนและให้ความไว้วางใจครูผู้สอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาต่อไป

5.7.1.2 จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมการวิจัย มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย อยู่ระดับมาก แต่อยู่ในอันดับสุดท้ายของทุกด้าน ดังนั้นสถานศึกษาควรจัดให้มีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเอกสาร หลักฐานเกี่ยวกับวิจัยในชั้นเรียน และการส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบพร้อมทั้งจัดทำเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูผู้บริหารควรให้ข้อเสนอแนะ คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดวิธีการในการแก้ปัญหาซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการทำวิจัยในชั้นเรียน รวมทั้งการติดตาม ให้ความช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา พัฒนาวิธี หรือนวัตกรรมการวิจัยในชั้นเรียนของครูและส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหการเรียนการสอน ปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

5.7.1.3 จากการวิจัยพบว่า ควรมีการปรับปรุง และพัฒนา องค์ประกอบของความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่มีระดับความสัมพันธ์ต่ำ และทิศทางการสัมพันธ์ในทางลบ พบว่า ภาวะผู้นำแบบบงการมีความสัมพันธ์กันในทางลบกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการทั้ง 4 ด้าน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างศรัทธา การไว้วางใจ ควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ เป็นผู้วิสัยทัศน์กว้างไกล หลีกเลี้ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และปฏิบัติภาระหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

5.7.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ตามที่คุณวิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยไปแล้ว ก็เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 นั้น ได้แพร่หลาย และได้มีการศึกษาเพื่อเป็นการต่อยอด องค์ความรู้ให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น และเป็น

ประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหารนักศึกษา นักวิชาการ นักการศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องไป
จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

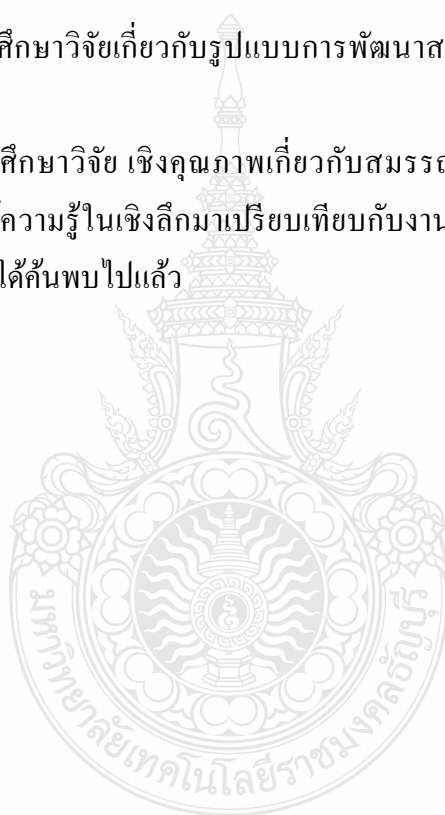
5.7.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความสัมพันธ์กับ
สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดปทุมธานี

5.7.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ที่สามารถ
มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ

5.7.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อ
ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ

5.7.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษา

5.7.5 ควรมีการศึกษาวิจัย เชิงคุณภาพเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษา เพื่อให้ได้องค์ความรู้ในเชิงลึกมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยในเชิงปริมาณ หรือเป็นการ
สนับสนุน หรือหักล้างสิ่งที่ได้ค้นพบไปแล้ว



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กมล ภู่งประเสริฐ. 2544. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์พิบบลิเคชั่น.
- กรมวิชาการ. 2544. การพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวน
การพิมพ์.
- _____. 2544. การเรียนการสอนแบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. วารสารวิชาการ 4.
กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2546. กรอบความคิดและแนวทางการประเมินผลด้วยทางเลือก
ใหม่ ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา
ลาดพร้าว.
- กรมวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2539. การปฏิรูปการศึกษา. ศูนย์
ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. 2546. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติศึกษากภาคบังคับ
พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กัลป์ยกรณ์ มั่นถาวรวงศ์. 2547. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียน
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (บริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา. ถ่ายเอกสาร.
- กองวิจัยทางการศึกษา. 2545. กองวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- เกียรติศักดิ์ ทันจันทร์. 2543. การศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนใน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา).
กำแพงเพชร: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2543. การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายใน
ของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.,
- คุณวุฒิ คนฉลาด. 2540. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. 2539. การพัฒนาหลักสูตร : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: อลิตีด เพลส.
ซารี มณีศรี. 2542. การนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โสภณการพิมพ์.

- ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2553. **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร:
เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2546. **เทคนิคการจัดทำ Job Description บนพื้นฐาน Competency และ KPI**.
กรุงเทพ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- เดชา พวงงาม. 2543. **การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมสังกัดกรมสามัญ
ศึกษาในเขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- ทองใบ สุธาจารย์. 2543. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ
อุบลราชธานี.
- ทองหล่อ เดชไทย. 2544. **ภาวะผู้นำเพื่อบริหารสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชา
บริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. 2552. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ 10.
นนทบุรี: เอส.อาร์. พรีเมียม แมสโปรดักส์.
- นัยนา ตันตวิสุทธิ. 2546. **การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการ
ในโรงเรียนประถมศึกษา**. สารนิพนธ์. กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นาดยา ปิลันธนานนท์และคณะ. 2542. **การติดตามมาตรฐาน แนวคิดสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: บริษัท
สำนักพิมพ์แม็ค จำกัด.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2546. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2546. **การอ้างอิงประชากรเพื่อใช้เครื่องมือมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่ม
ตัวอย่าง**. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม 3(1).
- บุญช่วย ศิริเกษ. 2540. **พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา**. เลข: สถาบันราชภัฏเลย.
- บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ. 2546. **คู่มือการวิจัย: การเขียนรายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์**.
กรุงเทพฯ: ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประเทือง สังข์นาค. 2545. **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคนครนายก**. สารนิพนธ์.
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิจัยวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ:
สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
พันธุ์เทพ ใจคำ. 2547. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ. 2552. ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพฯ. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ กลั่นกุหลาบ. 2543. การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภาพร เรืองไชย. 2547. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับบทบาท
การบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานครนายก อำเภอเมืองนครนายก. สารนิพนธ์. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มันทนา อินทุสมิต. 2545. ความเข้าใจพฤติกรรมสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล. ขอนแก่น:
โครงการปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. ภาวะผู้นำ=Leadership. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2545. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership). วารสาร
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.
- ราชกิจจานุเบกษา. 2553. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัชฌม.
(ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก:
<http://www.rachakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/E/098/62.PDF>, ครุบ้านนอก.คอม.
(สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2553)
- _____. 2553. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขต
พื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก:
<http://www.rachakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/098/28.PDF>, ครุบ้านนอก.คอม.
(สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2553)

- ราชัย จันทรหวัโทน. 2542. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารและการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. 2551. วิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- วัชรภรณ์ พยัคฆ์เมธี. 2546. การศึกษาความต้องการของผู้ปกครองเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการจัดการศึกษาปฐมวัยในอำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่. สารนิพนธ์. กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. 2546. การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนธุรกิจ การบริหาร **BALANCED SCORECARD (BSC) KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI)**: แปะซิฟิก พิมพ์ครั้งที่ 2.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. 2537. กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546. บริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิสุทธี.
- _____. 2545. การบริหารหลักสูตรทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิสุทธี.
- สมพิศ นันทสิริพร. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำกับพฤติกรรมสุขภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ. 2550. พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สมศักดิ์ ภู่วิภาดาพรรณ. 2544. การยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและการประเมินตามจริง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แสงศิลป์.
- สิริอร วิชชาวุธ. 2541. จิตวิทยาการเป็นผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 3. ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2548. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย **Competency Based Learning**. กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. 2545. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บุ๊คลิงค์.

- สุภาพ สมศรี. 2543. พฤติกรรมเป็นผู้นำของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุนทรี ไพรสวรรณ. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดการ
ประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์. กศ.ม. (บริหารการศึกษ). กรุงเทพฯ: บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรศักดิ์ ทิพย์สุบรรณ. 2549. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการ
บริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต
4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษ). เลข: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ถ่าย
เอกสาร.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2545. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่. กรุงเทพฯ : ศูนย์ตำราเอกสาร
ทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2551. แนวทางการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมระดับปฐมวัย
โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่ง
ประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. 2546ก. ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา
2546. ปทุมธานี: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานฯ. อัดสำเนา.
- _____. 2552. แผนปฏิบัติการฉบับที่ 2 ประจำปีงบประมาณ 2552 งบประมาณเพิ่มเติมอื่นๆ. ปทุมธานี:
กลุ่มนโยบายและแผนฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานกฤษฎีกา. 2542. พระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2549. คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
คุรุสภาลาดพร้าว.
- สร้อยตระกูล (ดีวานนท์) อรรถมานะ. 2541. พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรพร อุณากรสวัสดิ์. 2536. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา.
กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- Bass, Bernard M & Avolio, Bruce J. 1984. **Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks: sage.
- Beauchamp, G.A. 1968. **The Curriculum of the Elementary School**. Boston, Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.
- Blake, Robert R., and Jane S. Mouton. 1978. **The New Managerial Grid**. Houston : Gulf Publishing, Co.
- Charles Owen.1972. **An In-Delphi Investigation of Explicit Task Performed by Selected Indiana Junior High School Principals**: Dissertation Abstracts International.
- Cronbach, Lee. J. 1990. **Essential of Psychological Testing**. (5nd end). New York: Happer Co; Ins.
- Dixon, Wilfrid J. and Frank J. Masey, Jr. 1982. **Introduction to Ststistical Analysis**. 3rd ed. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha.
- Fiedler, Fred, E. 1974. **The contingency Model : New Directions For Leadership**. New York Haper & Row.
- Fiedler, Fred, E. and Rice, R. W. 1978. **Construct Validity of The Least Preferred Co-Worker Scale**. New York: McGraw-Hill.
- Flippo, Edwin B. 1966. **Management : A Behavioral Approach**. Boston, MA; Allyn & Bacon.
- Getzels and Guba. 1957. **Social Behavior and The Administrative Process: The Sixty-third Yearbook of The National Society for the Study of Education**. The Social Review.
- Griffiths, Daniel E. 1956. **Human Relations in school Administration**. New York: Macmillan.
- Hemphill, J.K. and Coons, A.E. 1957. **Development of the Leader Behavior Description Questionnaire**. Oh: Ohio state University.
- Hersey, Paul, and Kenneth H. Blanchard. 1972. **Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources**. 2nd ed. n.p.
- Kangiwa, H.S. 1991. **Effective Leadership Behavior of Senior Secondary School Perceived by Principals and Teachers in Sokoto State of Nigeria**. Dissertation Abstract International.
- Likert, Rensis. 1961. **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill.
- _____. 1970. **The Human Organization**. (New York: McGraw-Hill company, 1967) 14-24 Resources. 5th ed. London : Prentice-Hall International.

- Mc Clelland, D.C. 1993. **Testing for Competence rather than for Intelligence**; American Psychologist.
- Owens, James. 1973. **The Use of Leadership Theory**. Michigan Business Review 25.
- Pantelides, Judy R. 1991. **An Exploration of the Relationship Between specific Instructional Leadership Behaviors of elementary Principals and Student Achievement**. Dissertation Abstracts International.
- Parry,K. 1998. **Grounded Theory and Social Process: A new Direction for Leadership Research**. Leadership Quarterly.
- Reddin. William J. 1970. **Managerial Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Reddin. William J. and Kotze, Stuart. 1974. **Effective Situational Diagnosis : A Programmed Learning Text Based on the 3-D Theory**. New Brunswick: W J. Reddin.
- Rovinelli, R.J.,& Hambleton, R.K. 1977. **On the use of content specialists in the assessment in the assessment of criterion-referenced test item validity**. Dutch Journal of Educational Research.
- Stogdill. Ralph M. 1969. **“personal Factors Associated with Leadership.” In Survey of Literature in Leadership**. Maryland :Penguin Book.
- Stogdill. Ralph M. 1974. **Handbook of Leadership : A study of theory and Research**. New York: McGraw-Hill.
- Tead, Ordway. 1970. **The Art of Leadership**. (New York: McGraw-Hill company, 1970), P.20.
- Vroom, Victor. H. 1976. **Leadership**. In Handbook of Industrial and organizational Psychology. 152-155 Chicago: Rand McNally.
- Williams M. 1972. **Planning Curriculum for School**. New York. Holt : Ricnhart and Winston

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- รายชื่อคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

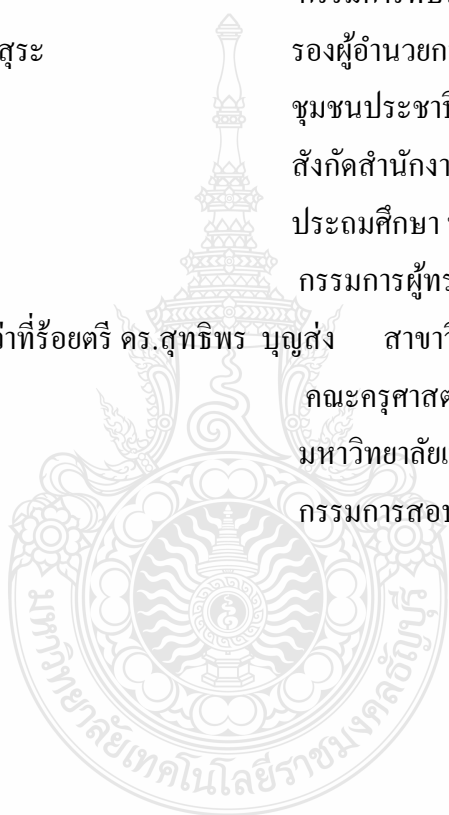
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประนอม พันธุ์ไสว สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. นายสมมาตร ชิตญาติ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต1
4. นายสุรบัญชา วิจิตพันธ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต1
5. นางสุพิชฌาย์ วิจารณ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการ
โรงเรียนเทศบาลท่าโขลง ๑ สังกัดกรมการ
ปกครองส่วนท้องถิ่น



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

1. ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
กรรมการที่ปรึกษาสอบวิทยานิพนธ์
3. ดร. เกียรติคำแกิง คำสุระ รองผู้อำนวยการโรงเรียน
ชุมชนประชาธิปไตยวิทยาการ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
ประถมศึกษา ปทุมธานี เขต2
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสอบวิทยานิพนธ์
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุทธิพร บุญส่ง สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ภาคผนวก ก
เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 40 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 32 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

ศศิวิมล สุขทนารักษ์

นักศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	[]
2.	อายุ <input type="checkbox"/> 1. 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 2. 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 3. 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 4. 51 ปีขึ้นไป	[]
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 4. ปริญญาเอก	[]
4.	ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> 2. ครูผู้สอน	[]
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 2. 5 -10 ปี <input type="checkbox"/> 3. 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 15 ปี	[]

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ					สำหรับ ผู้ทำวิจัย
		5	4	3	2	1	
9	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน						[]
	ผู้บริหารไม่กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูผู้สอนอย่างชัดเจน						
10	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเวลาที่จะต้องทำงานให้แล้วเสร็จ						[]
11	ผู้บริหารเอาใจใส่ในสวัสดิการ ความเป็นอยู่ของครูผู้สอน						[]
12	ผู้บริหารมีความเมตตา เห็นอกเห็นใจ เข้าใจความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของครูผู้สอน						[]
13	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ						[]
14	ผู้บริหารให้คำแนะนำเสนอแนะและช่วยเหลือครูผู้สอนในการพัฒนาวิชาชีพ						[]
15	ผู้บริหารเอาใจใส่ในความต้องการของครูผู้สอน						[]
16	ผู้บริหารให้การยอมรับนับถือครูผู้สอน						[]
17	ผู้บริหารให้ความเสมอภาคต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน						[]
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้						[]
19	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกับครูผู้สอน						[]
20	ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่น่าพอใจของบุคลากร						[]

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ					สำหรับ ผู้ทำวิจัย
		5	4	3	2	1	
21	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม						[]
	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอนเพื่อปรับปรุงงานเสมอ						
22	ผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นอิสระในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน						[]
23	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน						[]
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน						[]
25	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนร่วมมือกันปฏิบัติงาน						[]
26	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน						[]
27	ผู้บริหารแสดงให้เห็นให้ครูผู้สอนรู้สึกเสมอว่าทุกคนมีความสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย						[]
28	ผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือครูผู้สอนเสมอ						[]
29	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายและเสนอแนะในการปฏิบัติงาน						[]
30	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูผู้สอน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความต้องการของครูผู้สอน						[]
31	ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ						[]
	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย						
32	ผู้บริหารยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย						
33	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ครูผู้สอน						

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ					สำหรับ ผู้ทำวิจัย
		5	4	3	2	1	
34	ผู้บริหารคำนึงถึงผลงานของครูผู้สอน มากกว่าคอย เฝ้าตรวจตราวิธีการปฏิบัติงาน						[]
35	ผู้บริหารแสวงหาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง						[]
36	ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าครูผู้สอนจะสามารถ ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี						[]
37	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตัวครูผู้สอน						[]
38	ผู้บริหารตั้งความคาดหวังในความสำเร็จต่อการ ปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงของครูผู้สอน						[]
39	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความสามารถ อย่างเต็มที่						[]
40	ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง						[]



ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน มี 5 ระดับ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการมาก |
| 3 | หมายถึง | ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการน้อย |
| 1 | หมายถึง | ระดับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการน้อยที่สุด |

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	ระดับความสามารถ					สำหรับ ผู้ทำวิจัย
		5	4	3	2	1	
1	ด้านการจัดการการเรียนรู้						[]
	ผู้บริหารแนะนำกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน						
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน						[]
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภายในกลุ่มสาระ						[]
4	ผู้บริหารให้คำปรึกษาการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ						[]
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย						[]
6	ผู้บริหารมีวิธีส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน						[]

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	ระดับความสามารถ					สำหรับ ผู้ทำวิจัย
		5	4	3	2	1	
7	ด้านการพัฒนาหลักสูตร						[]
	ผู้บริหารติดต่อประสานงานเชิญผู้มีปัญญาท้องถิ่นเข้ามาสอน						
8	ผู้บริหารกำหนดวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน						[]
9	ผู้บริหารดำเนินการจัดระบบงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา						[]
10	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา						[]
11	ผู้บริหารมีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา						[]
12	ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรของคณะกรรมการบริหารหลักสูตร						[]
13	การส่งเสริมพัฒนาหลักสูตรที่มีการสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น						[]
14	การประเมินจุดเด่นจุดด้อยของหลักสูตร การเรียนการสอน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผลการใช้หลักสูตร						[]
15	ผู้บริหารจัดทำ จัดหา เอกสารหลักสูตรให้ครูใช้ในการใช้เขียนแผนการจัดการเรียนรู้						[]
16	การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรกับครูในเครือข่ายโรงเรียน						[]
17	ด้านการนิเทศการสอน						[]
	ผู้บริหารดำเนินการให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน						
18	ผู้บริหารวางแผนปรับปรุงวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับสถานศึกษา						[]

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	ระดับความสามารถ					สำหรับ ผู้ทำวิจัย
		5	4	3	2	1	
19	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของครูในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา						[]
20	การติดตาม ตรวจสอบและประเมินงานที่ครูได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ						[]
21	การจัดให้มีการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาครูโดยการร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน						[]
22	การทำงานร่วมกับครูผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครูในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[]
23	การจัดให้ครูร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเป็นผู้นิเทศและเป็นผู้รับผิดชอบการนิเทศตามความเหมาะสมในแต่ละด้าน						[]
24	การจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอน เพื่อช่วยให้ครูสามารถประเมินตนเอง รู้จักตนเองมากขึ้นรู้ว่าตนเองมีความสามารถด้านใดบ้างและต้องการปรับปรุงด้านใดบ้าง						[]
25	ด้านการส่งเสริมการวิจัย ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน						[]
26	การพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเอกสาร หลักฐานเกี่ยวกับวิจัยในชั้นเรียน						[]
27	การกระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน						[]
28	การส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ						[]

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	ระดับความสามารถ					สำหรับ ผู้ทำวิจัย
		5	4	3	2	1	
29	การจัดเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู						[]
30	การให้ข้อเสนอแนะ คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดวิธีการในการแก้ปัญหาซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการทำวิจัยในชั้นเรียน						[]
31	การติดตาม ให้ความช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา พัฒนาวิธีหรือนวัตกรรมการวิจัยในชั้นเรียนของครู						[]
32	การส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาคือการเรียนการสอน ปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ						[]

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง



รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ปทุมธานี เขต1

ที่	สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
1	โรงเรียนวัดมงคลพุการาม	5	3
2	โรงเรียนคลองห้า	6	4
3	โรงเรียนวัดพีชนิมิตร	6	4
4	โรงเรียนวัดสว่างภาพ	5	3
5	โรงเรียนลั่นจี่อุทิศ	5	3
6	โรงเรียนอินทราภิรามราษฎร์อุปถัมภ์	6	4
7	โรงเรียนบ้านบึง	4	2
8	โรงเรียนวัดมุลเหล็ก	12	7
9	โรงเรียนปากคลองสอง	6	4
10	โรงเรียนเจริญวิทยา	6	4
11	โรงเรียนวัดผลาหาร	6	4
12	โรงเรียนวัดคูขี้ขาว	12	7
13	โรงเรียนวัดเพิ่มทาน	8	5
14	โรงเรียนชุมชนวัดหัดถสารเกษตร	8	5
15	โรงเรียนวัดศิริจันทาราม	8	5
16	โรงเรียนสังข์อำวิทยา	12	7
17	โรงเรียนวัดหว่านบุญ	10	6
18	โรงเรียนวัดตะวันเรือง	11	7
19	โรงเรียนจารุศรบำรุง	12	7
20	โรงเรียนวัดคุณหญิงส้มจีน	19	12
21	โรงเรียนวัดเกิดการอุดม	15	9
22	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 69	31	19
23	โรงเรียนสามัคคีราษฎร์บำรุง	15	9
24	โรงเรียนบึงเขาย้อน	14	8
25	โรงเรียนคลองสอง	15	9

ที่	สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
26	โรงเรียนวันครู 2502	21	13
27	โรงเรียนวัดกลางคลองสาม	17	10
28	โรงเรียนลำสนุ่น	19	12
29	โรงเรียนวัดกล้าช่อม	12	7
30	โรงเรียนคลองหนึ่ง	22	13
31	โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์	45	27
32	โรงเรียนชุมชนวัดบางขัน	45	27
33	โรงเรียนบางชวดอนุสรณ์	11	7
34	โรงเรียนบุญคุ้มราษฎร์บำรุง	45	27
รวม		494	300



ภาคผนวก จ
การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง



ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการบริหารงาน

วิชาการของโรงเรียนในเขต อำเภอลองหลวง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	อายุ <input type="checkbox"/> 20-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 15 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	ภาวะผู้นำแบบบงการ							
	ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระเบียบต่างๆให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารไม่ไว้วางใจครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารตัดสินใจทุกเรื่องเพียงคนเดียวแล้วสั่งการให้ครูผู้สอนปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารไม่อธิบายหรือแจ้งให้ครูผู้สอนทราบถึงความคาดหวังของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารชี้นำสิ่งที่จะต้องทำและวิธีการที่จะทำให้ครูผู้สอนทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารไม่กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูผู้สอนอย่างชัดเจน	+1	0	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
10	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเวลาที่จะต้องทำงานให้แล้วเสร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน							
	ผู้บริหารเอาใจใส่ในสวัสดิการ ความเป็นอยู่ของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารมีความเมตตา เห็นอกเห็นใจ เข้าใจความรู้สึกเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	+1	0	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
14	ผู้บริหารให้คำแนะนำเสนอแนะและช่วยเหลือ ครูผู้สอนในการพัฒนาวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารเอาใจใส่ในความต้องการของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารให้การยอมรับนับถือครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารให้ความเสมอภาคต่อการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ เรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกับ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมของงานเป็นที่น่าพอใจ ของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม							
	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอนเพื่อ ปรับปรุงงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารให้ความสำคัญอิสระในการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมและ ยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนร่วมมือกันปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารแสดงให้เห็นให้ครูผู้สอนรู้สึกเสมอว่าทุกคนมี ความสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตาม เป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารมีการประชุม ปรึกษาหารือครูผู้สอนเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
29	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายและ เสนอแนะในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูผู้สอนโดยคำนึงถึง ความรู้ความสามารถและความต้องการของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ							
	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนสามารถ ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูงแก่ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารคำนึงถึงผลงานของครูผู้สอน มากกว่าคอย เฝ้าตรวจตราวิธีการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารแสวงหาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าครูผู้สอนจะสามารถ ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตัวครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารตั้งความคาดหวังในความสำเร็จต่อการ ปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแสดงความสามารถ อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารเน้นการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	ด้านการจัดการการเรียนรู้							
	ผู้บริหารแนะนำกระบวนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภายในกลุ่มสาระ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารให้คำปรึกษาการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีวิธีส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารติดต่อประสานงานเชิญภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารกำหนดวิธีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ด้านการพัฒนาหลักสูตร							
	ผู้บริหารดำเนินการจัดระบบงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีการดำเนินงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
12	ผู้บริหารกำหนดบทบาทหน้าที่ในการพัฒนา หลักสูตรของคณะกรรมการบริหารหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	การส่งเสริมพัฒนาหลักสูตรที่มีการสอดแทรกสาระ การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	การประเมินจุดเด่นจุดด้อยของหลักสูตร การเรียน การสอน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผลการใช้ หลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารจัดทำ จัดหา เอกสารหลักสูตรให้ครูใช้ในการ การใช้เขียนแผนการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับ หลักสูตรกับครูในเครือข่ายโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ด้านการนิเทศการสอน							
	ผู้บริหารดำเนินการให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารวางแผนปรับปรุงวิชาการและการเรียนการ สอนในรูปแบบที่เหมาะสมกับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของครูในการ จัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	การติดตาม ตรวจสอบและประเมินงานที่ครูได้รับ มอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	การจัดให้มีการนิเทศภายใน เพื่อพัฒนาครู โดยการ ร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	การทำงานร่วมกับครูผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อ พัฒนาความรู้ความสามารถของครูในการปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	การจัดให้ครูร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเป็นผู้ นิเทศและเป็นผู้รับผิดชอบการนิเทศตามความ เหมาะสมในแต่ละด้าน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	สมรรถนะการบริหารงานวิชาการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
24	การจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอน เพื่อช่วยให้ครูสามารถประเมินตนเอง รู้จักตนเองมากขึ้นรู้ว่าตนเองมีความสามารถด้านใดบ้างและต้องการปรับปรุงด้านใดบ้าง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	ด้านการส่งเสริมการวิจัย							
25	ผู้บริหารสามารถกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	การพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเอกสาร หลักฐานเกี่ยวกับวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	การกระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	การส่งเสริมครูผู้สอนให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนที่ตนรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	การจัดเอกสาร คู่มือเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	การให้ข้อเสนอแนะ คำปรึกษาแก่ครูเกี่ยวกับการสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดวิธีการในการแก้ปัญหาซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการทำวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	การติดตาม ให้ความช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา พัฒนาวิธีหรือนวัตกรรมการวิจัยในชั้นเรียนของครู	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	การส่งเสริมให้ครูนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน ปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางศศิวิมล สุขทนารักษ์
วัน เดือน ปีเกิด	16 ตุลาคม 2523
ที่อยู่	21/1 หมู่ 7 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาพัฒนการครอบครัวและเด็ก-การศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
พ.ศ. 2554	ปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2547	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนสาธิตอนุบาลราชวมลคล ตำบลคลองหก อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2549 -ปัจจุบัน	ครูคศ.1 โรงเรียนเทศบาลท่าโขลง ๑ ตำบลคลองสอง อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี