

ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

นายวสุธา ปะบุตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2550

**The Relationship Between Leadership Styles of School Administrators and
Effectiveness of Academic Affairs Administration of Schools in
Ubon Ratchathani Educational Service Area**

Mr. Wasutha Pawabutr

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2007

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

ชื่อและนามสกุล นายวสุธา ปวะบุตร

แขนงวิชา บริหารการศึกษา

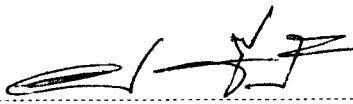
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์
2. อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์

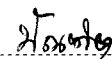
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ

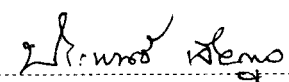
(อาจารย์ ดร.นุชถือ ทองอยู่)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์)

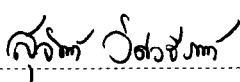
..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประพนธ์ เจียรกุล)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวรารานนท์)

วันที่ 30 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2551

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการ
บริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

ผู้วิจัย นายวสุธา ปวะบุตร **ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรถพร จินะวัฒน์ (2) อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์
ปีการศึกษา 2550

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาใน
เขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี (2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาใน
เขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
อุบลราชธานี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ประกอบด้วย โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี จำนวน
290 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหาร จำนวน 290 คน ครูผู้สอนที่รับผิดชอบงานวิชาการ
โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนละ 1 คน โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนละ 2 คน และโรงเรียนขนาด
ใหญ่ โรงเรียนละ 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลที่เป็นครูผู้สอน จำนวน 511 คน โดยสุ่มเป็นชั้นและสุ่มอย่าง
ง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ
ของผู้บริหาร และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความ
เชื่อมั่น .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบให้มี
ส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จอยู่ในระดับมาก แบบสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง (2) ผู้บริหาร
และครูผู้สอนในสถานศึกษาเห็นว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
(3) การใช้แบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน
ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ แบบภาวะผู้นำ ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ

Thesis title: The Relationship Between Leadership Styles of School Administrators and Effectiveness of Academic Affairs Administration of Schools in Ubon Ratchathani Educational Service Area

Researcher: Mr. Wasutha Pawabutr ; **Degree:** Master of Education (Educational Administration); **Thesis advisors:** (1) Dr. Anop Jeenawathana, Assistant Professor (2) Dr. Bandit Tanpitak; **Academic year:** 2007

ABSTRACT

The purposes of the research were to study (1) leadership styles of school administrators in Ubon Ratchathani Educational Service Area; (2) effectiveness of academic affairs administration of schools in Ubon Ratchathani Educational Service Area; and (3) the relationship between school administrator's leadership styles and academic affairs administration effectiveness of schools in Ubon Ratchathani Educational Service Area.

The research sample consisted of 290 schools in Ubon Ratchathani Educational Service Area. The research informants were 290 school administrators and the total number of 511 teachers in charge of academic affairs works comprising one teacher from each small school, two teachers from each medium school and three teachers from each large school by using stratified and simple random sampling. The data collecting instrument was a 5-scale rating scale questionnaire on the school administrator's leadership styles and the effectiveness of school academic affairs administration, developed by the researcher, with .96 reliability coefficient. The statistics employed for data analysis were the percentage, mean, standard deviation, and Pearson's and product moment correlation coefficient.

The research findings showed that (1) school administrators employed the supportive leadership style, the participative leadership style, and the achievement-oriented leadership style at the high level; while they employed the directive leadership style at the moderate level; (2) the academic affairs administration effectiveness of the school was at the high level as perceived by administrators and teachers; and (3) the school administrator's leadership styles and the school's academic affairs administration effectiveness correlated significantly at the .01 level.

Keywords: Leadership styles, Effectiveness of the academic administration.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินะวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษา ดูแล เอาใจใส่ เป็นกำลังใจในการทำงานอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์ทั้งสองท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาช่วยเหลือในการตรวจสอบแก้ไขและให้คำวิจารณ์เกี่ยวกับเครื่องมือวิจัยเป็นอย่างดีจนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้อำนวยการพิศิษฐ์ เจริญชัย ศิษยานิเทศก์สมศักดิ์ พรหมจารีย์ ที่ให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีทั้ง 5 เขต ผู้อำนวยการ โรงเรียน คณะครูทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้จนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกุศลตอบแทนคุณบิดา มารดา ครู – อาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ความรู้ประสบการณ์ทุกท่าน รวมถึงผู้มีส่วนในการทำการศึกษาวิจัยโดยทั่วกันทุกคน

วสุธา ปะบุตร

ตุลาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	7
ขอบเขตการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	12
ความหมายของผู้นำ ภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	13
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตามแนวทางการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546	27
บริบทการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	64
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล	67
การวิเคราะห์ข้อมูล	68
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	70
ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	71
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ	72

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการ	74
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	77
สรุปการวิจัย	77
อภิปรายผล	81
ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม	88
ภาคผนวก	96
ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัยที่ใช้เก็บข้อมูล	97
ข ผลของการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	109
ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญตรวจร่างเครื่องมือ	111
ง สำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย	113
ประวัติผู้วิจัย	121

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	64
ตารางที่ 4.1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	71
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี	72
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับที่ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี	73
ตารางที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการ บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี	74

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
ภาพที่ 2.1 เกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาในเชิงระบบตามทัศนะของ Hoy & Miskel	34

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันนี้ความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงทางการจัดการศึกษา เนื่องจากการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเข้าสู่ยุคข้อมูลข่าวสาร รวมถึงยังมีผู้ขาดโอกาสทางการศึกษาจำนวนมาก (ฉันทนา จันทร์บรรจง 2540: 135-136) และผลการพัฒนาการศึกษาโดยภาพรวมในด้านคุณภาพการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านคุณภาพที่เด็กไทยไม่สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ ขาดคุณลักษณะการใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักที่จะต้องปฏิบัติภารกิจอันสำคัญสูงยิ่งนี้ มีภารกิจและบทบาทหน้าที่เพื่อเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาให้เป็นเลิศภายในปี 2550 โดยการทำให้นักเรียนมีคุณภาพ ได้มาตรฐานระดับสากล และสิ่งที่คาดหวังนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องเริ่มที่โรงเรียน ห้องเรียน มุ่งเน้นที่ตัวนักเรียนให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง การบริหารจัดการยึดหลักความมีเอกภาพในด้านนโยบาย มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง หลักสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ การมีส่วนร่วม ได้แก่การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรเอกชน การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียต่อการศึกษาต่างๆ เป็นต้น กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดองค์ประกอบหลักของการปฏิรูปการศึกษาไว้ 4 ด้าน คือด้าน กระบวนการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร ด้านวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านระบบ การบริหารและการจัดการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ดำเนินโครงการวิจัยการปฏิรูป การศึกษาในหลายประเทศที่ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะนำมาเป็นแม่แบบในการปฏิรูปการศึกษา ของไทย ได้แก่ประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์ เวียดนาม ญี่ปุ่น เกาหลี ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และ สหรัฐอเมริกา (เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ 2541: 85) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ทำให้ประเทศต่างๆเหล่านี้ ดำเนินการปฏิรูปการศึกษา และพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา เกิดจากปัจจัย ภายในระบบการศึกษาเอง คือ คุณภาพของครู หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน วัสดุ

อุปการณ์การเรียนการสอน และการบริหารจัดการ กับอีกปัจจัยหนึ่งคือ ปัจจัยภายนอกระบบ การศึกษา ซึ่งได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ 2546: 11) มีภารกิจการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ วิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป โดยถือว่าการบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลัก มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุขและมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ 2546: 4) เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามที่กล่าวข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดคชุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจในทิศทางการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพ 3 ประการ คือ การสร้างโอกาสทางการศึกษา การพัฒนาการจัดการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ และการเพิ่มมาตรฐานการศึกษาและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (กระทรวงศึกษาธิการ 2546: 4)

ความมุ่งหวังและภารกิจการบริหารสถานศึกษาดังที่กล่าวถึงจะสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพผลนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารงาน โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมหลักของสถานศึกษา

จังหวัดอุบลราชธานีแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 20 อำเภอ 5 กิ่งอำเภอ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งออกเป็น 5 เขตพื้นที่การศึกษา ในปีการศึกษา 2549 มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 1,163 แห่ง มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1,163 คน มีครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 14,535 คน ผลการดำเนินงานตามภารกิจที่ผ่านมาพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกรายวิชา(รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คั่นคืนวันที่ 15 สิงหาคม 2550 จาก <http://bet.obec.go.th>)

จากรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2549 พบว่า ยังมีปัจจัยหลายอย่างที่ทำให้ผลการดำเนินการพัฒนาการศึกษาไม่บรรลุตามเป้าหมาย ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมคุณภาพสถานศึกษา คือผู้บริหารสถานศึกษา ดนุพล อ้นพวงรัตน์ (2534) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามความต้องการของครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่าความต้องการของครูอาจารย์ต้องการแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับสูง วัชรินทร์ นุชนาคา (2538) ได้วิจัยแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการพบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบยึดระเบียบ นักพัฒนา และผู้นำทีมจะทำให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด ชะลอ บัวน้อย (2538) ได้วิจัย พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนสูง พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบผสมผสานของแบบมิตรสัมพันธ์ และกิจสัมพันธ์

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำรงอยู่ และพัฒนาสถานศึกษา สถานศึกษาจะดำเนินงานเข้าสู่มาตรฐานการศึกษาในทุกด้านขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร โดยตรง เนื่องจากการตัดสินใจและแก้ปัญหาของผู้บริหารจะ กระทบในวงกว้างแก่สถานศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี ย่อมตัดสินใจและแก้ไขปัญหาคิดดีใน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนั้น ผู้บริหาร จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและพร้อมทั้งมีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำดังกล่าวย่อมจะมีความ สัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ จึงเป็นมูลเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี มีความสัมพันธ์กันในลักษณะใด ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นแนว ทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อประสิทธิภาพประสิทธิผล การบริหาร งานวิชาการภายในสถานศึกษาโดยรวมของ โรงเรียนในจังหวัดอุบลราชธานี ให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี
- 2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาอุบลราชธานี
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ได้แบ่งแบบภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ ตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์ (Path – Goal Theory) (อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536 :91) ได้แบ่งแบบภาวะผู้นำ ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้ทราบถึงความคาดหวัง การชี้แนะและกำหนดทิศทางทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และกระบวนการ

3.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน เป็นพฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงาน เน้นความเป็นเลิศ แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้

3.3 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เป็นพฤติกรรมที่แสดงความห่วงใยสวัสดิภาพผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศความเป็นมิตรในการทำงาน

3.4 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมที่มุ่งปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบในการตัดสินใจ

พฤติกรรมของผู้นำจะมีประสิทธิผล มีหลักความเชื่อ 2 ประการ 1) ผู้ตามจะยอมรับและพอใจในพฤติกรรมผู้นำ ถ้าผู้ตามเห็นว่าพฤติกรรมนั้นช่วยให้เกิดความพอใจในทันที หรือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เกิดความพอใจในอนาคต 2) พฤติกรรมผู้นำจะจงใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อ ก) สนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานมีประสิทธิผล ข) เป็นสิ่งแนะนำ สนับสนุน ให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจำเป็นต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขาดสิ่งเหล่านั้น

พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อพฤติกรรมนั้นช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจและช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจึงเป็นเครื่องกรุยทางไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา

จากการศึกษาแนวคิดเบื้องต้น ผู้วิจัยเห็นว่าทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนมากจะแบ่งผู้นำออกเป็น 2 มิติ ดังที่เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : 52) ได้กล่าวไว้ว่ามีมิติทั้ง 2 มิติคือ มิติหนึ่ง ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์บางประการของเป้าหมายกลุ่ม อีกมิติหนึ่งมุ่งที่การบำรุงรักษาความเข้มแข็งของกลุ่มเอง นักวิจัยอาจเรียกมิติทั้งสองแตกต่างกันไป แต่มีความหมายคล้ายๆกัน เช่น แดเนียล แคทซ์ (Daniel Katz) เรียกว่า มิติมุ่งคน กับมิติมุ่งผล แอนดรูว์ ฮอนปิน (Andrew Halpin) เรียกว่ากิจสัมพันธ์ กับมิตรสัมพันธ์ เบลคกับมูตัน (Blake and Mouton) เรียกว่ามิติมุ่งที่ผลผลิต กับมิติมุ่งที่คน ทฤษฎีภาวะผู้นำของเฮาส์ เป็นทฤษฎีที่อธิบายวิถีทางที่ผู้นำใช้ในการบรรลุเป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับงานและเป้าหมายของบุคคล ผู้นำมีหน้าที่สำคัญในการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับ

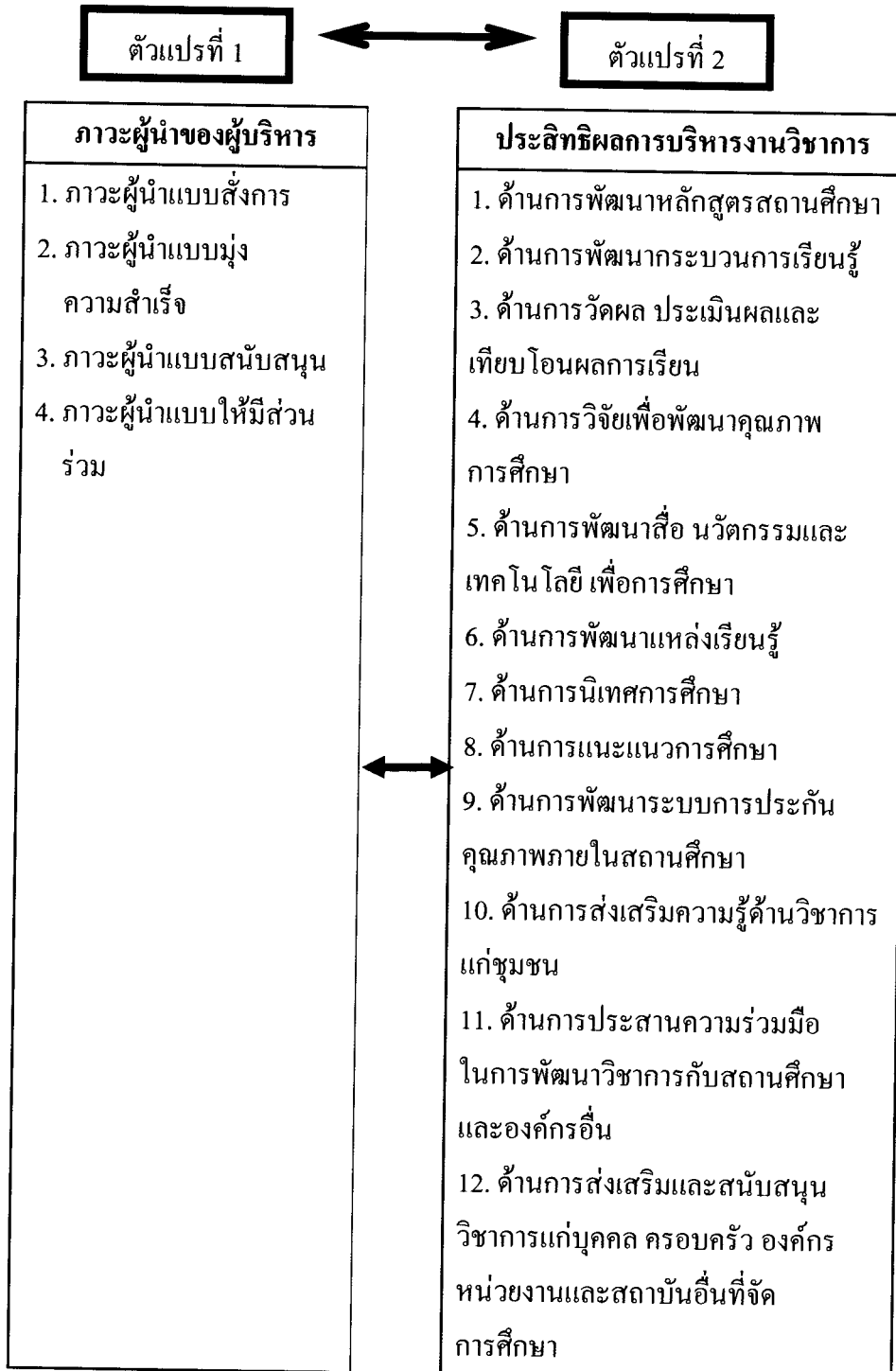
บัญชา ช่วยให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชาในการหาวิถีทางที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมาย และช่วยในการจัด
อุปสรรค ทฤษฎีดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานหรือประสิทธิผลที่ผลของงาน
เพราะเป้าหมายที่พึงประสงค์อันแท้จริงของการบริหารก็คือ ประสิทธิภาพของงานนั่นเอง

เมื่อนำแนวคิดมาพิจารณาในด้านการปฏิบัติงานในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็น
บุคคลที่สำคัญยิ่งในความสำเร็จของโรงเรียน การบริหารที่สำคัญที่จะส่งผลให้โรงเรียนประสบ
ความสำเร็จคือการบริหารงานวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกขอบข่ายงานวิชาการตามแนวทางการ
บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาหาความ
สัมพันธ์ กับแบบภาวะผู้นำ จำนวน 12 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- 4) ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) ด้านการนิเทศการศึกษา
- 8) ด้านการแนะแนวการศึกษา
- 9) ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ
องค์กรอื่น
- 12) ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน
และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่ศึกษาวิจัยให้มีความชัดเจนมากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี โดยมีขอบเขตในการวิจัยดังนี้

5.1 ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี โดยใช้แบบสอบถามเพื่อวัดพฤติกรรมของผู้นำ และวัดประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามกรอบพฤติกรรมภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์ 4 แบบ คือ แบบสั่งการ แบบมุ่งความสำเร็จ แบบสนับสนุนและแบบให้มีส่วนร่วม แบบวัดประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จำนวน 12 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
- 4) ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) ด้านการนิเทศการศึกษา
- 8) ด้านการแนะแนวการศึกษา
- 9) ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น

12) ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

5.2 ประชากร

ประชากร โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี จำนวน 1,163 โรงเรียน

5.3 ระยะเวลา

เดือนเมษายน 2550 – ตุลาคม 2550

5.4 ตัวแปร

5.4.1 ตัวแปรที่ 1 ได้แก่ แบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

5.4.2 ตัวแปรที่ 2 ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จำนวน 12 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการนิเทศ การศึกษา ด้านการแนะแนวการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ องค์กรอื่น และ ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 แบบภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำการบริหารงานของผู้นำ ตามทฤษฎีวิถีทาง - เป้าหมายของเฮาส์

6.1.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้ทราบถึงความคาดหวัง การชี้แนะและกำหนดทิศทางทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบ และกระบวนการ

6.1.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement – Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงาน เน้นความเป็นเลิศ แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้

6.1.3 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงความห่วงใยสวัสดิภาพผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศความเป็นมิตรในการทำงาน

6.1.4 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบในการตัดสินใจ

6.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ หมายถึง ระดับความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ในภารกิจ 12 ด้าน

6.2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน ฝากครอง ชุมชนและสังคม โดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง

6.2.2 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม มีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสมทั้งด้านเวลา สารการเรียนรู้และผู้เรียน

6.2.3 ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้จัดทำหลักฐานทางการศึกษาให้เป็นตามระเบียบ การวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

6.2.4 ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้จัดทำ รวบรวม เผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

6.2.5 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้มีสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้กับครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอ

6.2.6 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านสถานที่และตัวบุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษาให้เพียงพอและสอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้

6.2.7 ด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศภายในให้เหมาะสมกับสถานศึกษา

6.2.8 ด้านการแนะแนวการศึกษา หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริม จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ วิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน

6.2.9 ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและรายงานผล การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

6.2.10 ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุนช่วยเหลือให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ระหว่างสถานศึกษาชุมชน

6.2.11 ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุน ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.2.12 ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิชาการและคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

6.3 สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

6.4 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการที่มีส่วนรับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

6.5 ครูผู้สอน หมายถึง ครูที่รับผิดชอบงานวิชาการของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบภาวะผู้นำ จะทำให้ทราบแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

7.2 การศึกษาครั้งนี้จะทำให้ทราบผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาใน

เขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงหรือระดับต่ำ เป็นประโยชน์สำหรับการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

7.3 จะทำให้ทราบแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบใด ที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความหมายของผู้นำ ภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำและทฤษฎี วิธีทาง - เป้าหมายของเฮาส์

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามแนวทางการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จำนวน 12 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.3 ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

2.4 ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.5 ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2.6 ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้

2.7 ด้านการนิเทศการศึกษา

2.8 ด้านการแนะแนวการศึกษา

2.9 ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2.10 ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

2.11 ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น

2.12 ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วย งานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

3. บริบทการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความหมายของผู้นำ ภาวะผู้นำ แบบภาวะผู้นำ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำและทฤษฎีเป้าหมาย – วิธีการของเฮาส์

1.1 ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้นำ (Leader) ไว้ ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

นิพนธ์ ศศิธร (2523 : 191) อธิบายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ผลงานดีเยี่ยม และเป็นผู้ที่มีความเข้าใจ เห็นใจผู้ที่อยู่ทำงานร่วมกันว่ามีความรู้สึกนึกคิดและมีใจในการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานอบอุ่นใจเคารพ รักใคร่ ไว้วางใจผู้นำ และผู้นำได้มีโอกาสรู้ความเคลื่อนไหวและปัญหาต่างๆ ได้ดีขึ้น

อรุณ รักธรรม (2532 : 187) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำคือผู้ได้รับมอบหมายหน้าที่การทำงานที่จะต้องพึงกระทำต่อคนในกลุ่มอำนาจ การประสานงานอันเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่มเพื่อส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลง การสรรหากลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนและส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 8) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายอาจจะโดยการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถจูงใจ ชี้นำ ชักนำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆของกลุ่มให้สำเร็จ

อานันท์ ปันยารชุน (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ 2544 : 25) ผู้นำคือ ผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม

ประเวศ วะสี (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ 2544 : 43) ผู้นำคือ ผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามจุดหมาย

สิปนันท เกตุทัต (อ้างถึงใน สงวน นิตยารัมภ์พงษ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ 2544 : 32 - 33) ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ มีทัศนะกว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม

ฟีเดเลอร์ (Fiedler, 1968 : 8) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายหน้าที่การทำงานที่พึงกระทำต่อคนในกลุ่ม ในการอำนาจ และการประสานงานอันเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่ม

ฮาลปีน (Halpin 1966: 43) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีลักษณะประการใดประการหนึ่งใน ห้าประการต่อไปนี้ คือ

1. มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. มีบทบาทเหนือผู้อื่น
3. มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และ
5. ดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน

จากความหมายของผู้นำตามที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำคือผู้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่มเป็นผู้มีความสามารถในการจูงใจคน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ที่ได้รับการมอบหมายหรือ เป็นผู้ที่มีสมาชิกให้การยอมรับให้มีอิทธิพลหรือบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถทำให้สมาชิกในกลุ่มรวมพลัง เพื่อให้การปฏิบัติการของกลุ่มประสบความสำเร็จ

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536: 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของคนหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ หรือสรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence)

จักรพรรดิ วัฒนา (2538: 31) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการรวมทั้งความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพความแตกต่างของมนุษย์ ความสามารถในการจูงใจและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการแสดงพฤติกรรมกรบริหารให้เหมาะสม

สมยศ นาวิการ (2538: 192) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่เกี่ยวกับการสร้างอิทธิ- พลต่อกิจกรรมต่างๆของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือของกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการที่จะบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์หนึ่งๆ

พระธรรมปิฎก (2542: 3) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า คือคุณสมบัติ เช่นสติ ปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมาย

เดวิส (Davis 1982: 124) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการชักจูงหรือกระตุ้นให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามเป้าหมายขององค์กรได้

บาส (Bass 1985: 545) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำ ต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามต้องได้รับผลเกินเป้าหมายที่กำหนด เจตคติ ความ

เชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปในระดับที่สูงกว่า

เซอร์จิโอวานนีและมัวร์ (Sergiovanni and Moore 1989: 213) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการเกลี้ยกล่อม จูงใจ ของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม

จากความหมายของภาวะผู้นำตามที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ใช้ อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

1.3 ความหมายของแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles)

แบบภาวะผู้นำ มีหลายแบบแตกต่างกันตามแนวความคิดของนักทฤษฎี การเป็นผู้นำที่เกิดผลจำเป็นต้องเลือกแบบผู้นำให้เหมาะสมกับบทบาท และเป็นไปในลักษณะรู้จักตัดแปลงให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีผู้ให้ความหมายแบบภาวะผู้นำไว้หลายท่าน เช่น

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1982: 236) ให้ความหมายว่า แบบผู้นำเป็นลักษณะของผู้นำที่สามารถจูงใจสมาชิกในหน่วยงานได้ โดยปรับเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

เฮอร์เชย์ และเบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982 : 126) ได้กำหนดนิยามแบบผู้นำไว้คือ แบบแผนพฤติกรรม หรือกระบวนพฤติกรรมของผู้นำตามทัศนคติของผู้ร่วมงาน เมื่อผู้นำร่วมปฏิบัติงานโดยตลอดกับผู้อื่น

สรุปได้ว่า แบบภาวะผู้นำคือ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารซึ่งแสดงพฤติกรรมโดยมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลอื่นทำตามเป้าหมายที่ผู้นำต้องการโดยใช้ภาวะผู้นำแบบต่างๆ ตามแนวคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ของผู้นำ หรือตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้นำและภาวะผู้นำ มีความแตกต่างกัน เพราะผู้นำหมายถึงตัวบุคคล ส่วนภาวะผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมหรือความสามารถหรือกิจกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำ โดยสรุป ภาวะผู้นำคือการที่บุคคลใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือหมู่คณะ ผู้ตาม ร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยที่คนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา อย่างไรก็ตาม การใช้คำว่าผู้นำและภาวะผู้นำบางทีก็ใช้ปะปนกันในความหมายเดียวกัน คือหมายถึงผู้นำ สำหรับแบบภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกเพื่อให้บุคคลอื่นยอมทำตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แบบภาวะผู้นำจึงมีหลายแบบแตกต่างกันตามแนวคิดทฤษฎี ความเชื่อ ประสบการณ์ของผู้นำ

1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มต้นขึ้นเมื่อต้นศตวรรษที่ 20 โดยมีการศึกษาตามแนวความคิดของ ทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การ ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 แนวทาง ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิบัติการ และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ต่อมา เบิร์น (Burns 1987: 20) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นแนวทางที่ 4 ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ซึ่งสรุปทฤษฎีในแต่ละแนวคิด ได้ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ เป็นการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ เริ่มตั้งแต่ก่อน สงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพและ จิตใจของผู้นำ โดยมีข้อสังเกตว่า คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว ในการศึกษา คุณลักษณะความเป็นผู้นำ มีวิธีการศึกษา 2 แบบ คือ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536: 44)

1.1 เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำกับไม่ได้เป็นผู้นำ

1.2 เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำที่มีประสบความสำเร็จ สำเร็จกับบุคคลที่เป็นผู้นำที่ไม่มีประสบความสำเร็จ

นอกจากนั้น สตอกคิลล์ (Stogdill 1950:40) ได้วิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้นำสรุปว่าคุณลักษณะของผู้นำแต่เพียงอย่างเดียวไม่สามารถบ่งชี้ภาวะความเป็นผู้นำ ได้อย่างพอเพียงไม่สามารถวิเคราะห์หรือพยากรณ์ภาวะผู้นำได้อย่างสมบูรณ์ และสตอกคิลล์ ยังสรุปว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ธรรมชาติของกลุ่มและความต้องการของกลุ่ม ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลและทักษะของผู้นำ

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิบัติการ เป็นการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่สืบเนื่องมาจากการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำซึ่งไม่สามารถที่จะให้คำตอบเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ดีมี ประสิทธิภาพได้ ในการวิจัยเพื่อศึกษาผู้นำเชิงปฏิบัติการนั้น มีวิธีการศึกษา 2 แบบ คือ

2.1 ศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leadership Functions) มุ่งเน้นการศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำ ปฏิบัติภายในกลุ่ม ด้วยความเชื่อที่ว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีบุคคลหนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Task – Related) หรือหน้าที่ในการ แก้ปัญหา เช่น การเสนอแนะวิธีแก้ปัญหา การให้ข้อมูล การให้ความคิดเห็น เป็นต้น และ 2) หน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม(Group Maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคม เช่น การแก้ปัญหาคความ ขัดแย้ง เป็นต้น

2.2 ศึกษาแบบของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ(Leadership Styles) มุ่งเน้นการศึกษา แบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งแบ่งแบบผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ

แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคน ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task – Orented Styles) ผู้นำแบบมุ่งงาน มักจะสั่งการ ชี้นำ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความจริงใจ ให้แก่ลูกน้อง ผู้นำแบบมุ่งคน (Employee – Orented Styles) จะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มากกว่าการควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสร้างความเชื่อถือศรัทธา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536: 48 – 50)

นอกจากนั้น เลวิน ลิปปิท และไวท์ (Lewin, Lippit and White 1939: 271 - 299) ได้ จำแนกภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการเป็น 3 แบบ คือ แบบเผด็จการ (Autorcratic) แบบประชาธิปไตย (Democratic) และแบบตามสบาย (Laissez – faire) โดยที่ผู้นำแบบเผด็จการ (Autorcratic) จะควบคุม กิจกรรมของกลุ่ม และตัดสินใจโดยผู้นำ ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) จะเน้นการมีส่วนร่วม ของกลุ่มและกฎเกณฑ์เป็นสิ่งสำคัญ และผู้นำแบบตามสบาย (Laissez – faire) จะมีส่วนร่วมในกิจกรรม ต่างๆ น้อยมาก

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ในทศวรรษ 1970 เริ่มมีการศึกษาแบบผู้นำตาม สถานการณ์โดยเชื่อว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์จากสถานการณ์ หนึ่งสู่อีกสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ในสถานการณ์ที่ต่างกัน ต้องการรูปแบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน ดังที่ อาร์โนลด์และเฟลแมน (Arnold and Feldman 1978: 10) กล่าวว่าการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ดีที่สุด “Best Way” เหมาะสมกับความต้องการของสภาพการต่างๆ ซึ่งได้มีการ ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิง สถานการณ์ไว้หลายรูปแบบ ได้แก่

3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler 1965: 538-551) ซึ่งอธิบายว่า สถานการณ์ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และ อำนาจโดยตำแหน่งของผู้นำ กล่าวคือหากผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของ งานชัดเจน และมีอำนาจ ผู้นำก็สามารถควบคุมสถานการณ์ได้

3.2 ทฤษฎีสามมติของเรดดีน (Reddin 1970: 11-12) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ มิติพฤติกรรมด้านงาน มิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์และ มิติประสิทธิผล ซึ่งได้กำหนดลักษณะผู้นำออกเป็น 8 แบบ จำแนกเป็น แบบที่มีประสิทธิผลต่ำ จำนวน 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้หนีงาน (Deserter) แบบนักบุญ (Missionary) แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) และ แบบผู้ประนีประนอม (Compromiser) แบบที่มีประสิทธิผลสูง จำนวน 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) แบบนักพัฒนา (Developer) แบบเผด็จการแบบมุ่งประโยชน์กับผู้รับ (Benevolent Autocrat) และแบบนักบริหาร (Executive)

3.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ของ เฮอร์เซย์และเบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard 1993: 158-170) สรุปได้ว่า คือความพยายามที่จะทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ฐานคิดต้นคือประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับ การจับคู่กันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือของบุคคล มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ 1) พฤติกรรมผู้นำ แบ่งออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ แบบการมอบหมาย(Delegating) แบบการมีส่วนร่วม(Participating) แบบการแนะนำ(Selling) และแบบการสั่ง(Telling) 2) สถานการณ์ จากวุฒิภาวะไปจนถึงไม่มีวุฒิภาวะ ซึ่งจำแนกเป็นวุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน และวุฒิภาวะทางจิตวิทยา ซึ่งวุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน แบ่งออกเป็น 4 อย่าง ได้แก่ มีความสามารถมากที่สุด มีความสามารถค่อนข้างมาก มีความสามารถบ้าง มีความสามารถแต่เพียงเล็กน้อย และวุฒิภาวะทางจิตวิทยา แบ่งออกเป็น 4 อย่าง ได้แก่ มีความเต็มใจเป็นประจำหรือเสมอ มีความเต็มใจบ่อยๆ มีความเต็มใจบ้างในบางครั้ง ไม่ค่อยมีความเต็มใจ

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ เจตคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นเพื่อให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกลุ่ม หรือ องค์การให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน ยังเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเสริมแรง (Contingent Reinforcement) และ เป็น กระบวนการแลกเปลี่ยน (Exchange Process) อันเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐาน (First Order Change) เท่านั้น จึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ

เบอร์นส์ (Burns 1987: 55-80) ได้เสนอความเห็นว่าการศึกษาภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกัน ทำให้ผู้นำและผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์รวม คือการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามและให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า คือการทำให้ผู้ตามปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม และมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือภาวะผู้นำที่ใช้วิธีการติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ด้วยกระบวนการต่อรองโดยผู้นำใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) คือภาวะผู้นำที่

ตระหนักถึง ความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คือผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และเปลี่ยนผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไปเป็นผู้นำจริยธรรม

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่ยกระดับความประพฤติของมนุษย์และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายโดยที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีการปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของ มาสโลว์ แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมมือกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงและยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม

บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio 1990: 13-20) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำจำแนกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน(Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Change Theory) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกันต่างพึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์บางอย่าง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สำคัญว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำและจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการเพื่อที่จะได้รับอะไรบางอย่างเป็นการตอบแทน ในสภาพเช่นนี้ ผู้นำจะมีอิทธิพลมาก เพราะผู้ตามมักจะสนใจทำแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) จะพัฒนาวิธีการรักษาคุณภาพ และปริมาณของการปฏิบัติงาน วิธีปรับเปลี่ยนเป้าหมายขององค์กร วิธีลดแรงต่อต้านการปฏิบัติงาน และวิธีตัดสินใจ ใจ องค์กรประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมี 2 องค์ประกอบ คือ

1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) เป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งเน้นการแลกเปลี่ยน คือผู้นำจะให้รางวัลที่เหมาะสมเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามข้อ ตกลง หรือใช้ความพยายามในการทำงาน ผู้นำจะศึกษาความต้องการของผู้ตามแล้วประสานสัมพันธ์ระหว่างการเสนอความต้องการของผู้ตามกับผลงานที่ผู้นำต้องการให้เกิดขึ้นการให้รางวัลตามสถานการณ์นั้น จะเป็นการจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เป็นการจูงใจเพื่อสนองความต้องการขั้นต้นตามแนวคิดของมาสโลว์ และเป็นการจูงใจภายนอก(Extrinsic Motives) เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น

หากผู้นำมีชื่อเสียงไม่เพียงพอหรือขาดทรัพยากรที่จะสนองความต้องการของผู้ตามได้ก็จะทำให้เป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิภาพไปและยิ่งไปกว่านั้นการให้รางวัลตามสถานการณ์อาจทำให้บุคคลตอบสนองความต้องการเฉพาะตน มุ่งผลประโยชน์ส่วนตน ทำงานเพื่อ ตนเองมิใช่เพื่อกลุ่มหรือองค์การ

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management – By – Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม (Status Quo) คือผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ คือตำหนิและให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ บริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรปล่อยให้ทำงานเหมือนเดิมจะเข้าไปแก้ไขต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน

2. แบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) เป็นการเปลี่ยนสภาพของทั้งบุคคลและระบบให้ดีขึ้น เป็นแนวคิดทางการศึกษาของผู้นำแนวใหม่ที่มุ่งยกระดับ ความ ต้องการ ความเชื่อ เจตคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิผลโดยมีแนวคิดว่าการศึกษภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำอย่างชัดเจน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเกิดขึ้นเมื่อผู้นำขยายขอบเขตและยกระดับความสนใจของผู้ตามผู้นำจะทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญ และยอมรับในจุดประสงค์และภารกิจของกลุ่ม ผู้นำจะชี้แนะให้ผู้ตามมองเห็นประโยชน์ขององค์การหรือของกลุ่มประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มี 4 องค์ประกอบ คือ

2.1 ความมีเสน่ห์ (Charisma) เป็นความสามารถของผู้นำที่จะทำให้ผู้อื่นอยากที่จะยอมรับและยอมเป็นผู้ตาม ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการชักนำ เคลี้ยกล่อม และมีพลังที่จะกระตุ้นให้คนอื่นมีความเห็นคล้อยตาม การพิจารณาภาวะผู้นำโดยเสน่ห์นั้นดูได้จากวิธีที่ผู้ตามรับรู้และปฏิบัติตนต่อผู้นำ ผู้ตามจะเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจและเชื่อในความสามารถของผู้นำที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ผู้ตาม เห็นว่าผู้นำทำให้ตนมีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมายคล้อยใจให้เกิดความภักดี ผู้นำโดยเสน่ห์มักจะพบในองค์กรที่กำลังตกต่ำและกำลังเปลี่ยนแปลงคืนรนเพื่อความก้าวหน้ามากกว่า องค์กรที่มีความสำเร็จสูง โดยสรุปแล้วความเสน่ห์ในองค์กรประกอบนี้ หมายถึงปฏิกริยาของผู้ตามที่มี ต่อผู้นำด้วยการแสดงตนเป็นพวกด้วย เลียนแบบหรือเอาอย่าง ยอมรับในเป้าหมายของภารกิจ ผู้นำโดยเสน่ห์นี้จะได้รับการยกย่อง มีอำนาจบารมี มีมาตรฐานในการทำงาน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ตาม

2.2 การคลใจ (Inspiration) เป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์กรซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม เป็นการอธิบายให้ทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถช่วยกันปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างไร โดยจุดประกายความคิดที่จะช่วยทำงานใหญ่ได้สำเร็จโดยใช้

การพูดและการกระทำ การคลอใจเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ตามอาจทำได้ โดยสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำ และเชื่อว่าผู้ตามมีความสามารถที่จะทำงานได้สำเร็จ และเชื่อในเหตุของการกระทำ ให้ผู้ตามตระหนักว่าสิ่งที่จะทำ นั้นทำไปเพื่ออะไรทำไมต้องทำ สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า มีเป้าหมาย โดยสร้างความคาดหวังว่าจะทำได้สำเร็จเพราะความคาดหวังมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าคาดหวังว่าทำแล้ว จะสำเร็จก็就会有ความมานะพยายามในการทำงาน กล่าวโดยสรุป คือผู้นำจะคลอใจผู้ตามโดยกระตุ้น อารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมายและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

2.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นวิธีการที่ผู้นำช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมียุทธศาสตร์ในการคิด ส่งเสริมการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อน (Proactive) มากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา (Reactive) ในการกระตุ้นการใช้ปัญญานั้น ผู้นำมีความเต็มใจและมีความสามารถที่จะแสดงให้ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ชี้แนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าอุปสรรคคือปัญหาที่จะต้องแก้ไข และเน้นการแก้ปัญหามีเหตุผล กล่าวโดยสรุปคือ ผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้ใช้ปัญญา ใช้ความคิด โดยกระตุ้นผู้ตามให้สงสัยวิธีการทำงานแบบเก่าหรือวิธีการทำงาน ตามแบบเดิม ผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้ประเมินค่านิยมความเชื่อและความคาดหวังของตนของผู้นำและขององค์กร นอกจากนั้น ผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้คิดเองพัฒนาตนเองในการแก้ปัญหอย่างสร้างสรรค์

2.4 การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) เป็นลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและส่งผลถึงความพอใจของผู้ตาม การมุ่งสัมพันธ์อาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือการมุ่งสัมพันธ์โดยเน้นที่กลุ่ม ปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม และการมุ่งสัมพันธ์ที่เน้นเป็นรายบุคคล ผู้นำสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน สำหรับผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มุ่งเน้นความสัมพันธ์เป็นรายคน ในการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนนั้น ผู้นำจะสนใจผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาผู้ตามซึ่งต้องการจะพัฒนาตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตามความต้องการ ความสนใจ และความสามารถ ผู้นำ อาจชมเชยเมื่อผู้ตามทำงานได้ดี ชี้ให้เห็นจุดอ่อนของการทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนนี้จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ซึ่งจะช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำ เป็นการสื่อความหมายแบบสองทางช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตามในการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนผู้นำจะแสดงให้เห็นว่าตนสนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องความต้องการและเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำไม่เพียงจะบอกได้ว่าความ

ต้องการของผู้ตามคืออะไร แต่ยังคงระดับความต้องการให้มีระดับสูงขึ้น ผู้นำจะไม่แยกผู้ตามเป็นคณวงในหรือวงนอกจะเอาใจใส่ผู้ตามแต่ละคนอย่างสมดุลและเท่าเทียมกัน กล่าว โดยสรุปการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนนี้ ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ตามเป็นรายคนแตกต่างกันแต่ปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เพียงแต่การตั้งเป้าหมายผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและพัฒนาผู้ตาม ส่งเสริมวิธีการตั้งเป้าหมายและวิธีการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นด้วย ในการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนนั้นผู้นำจะมอบหมายภารกิจให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้มีโอกาสจะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

จากทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มมีความชัดเจนขึ้นเมื่อประมาณต้นศตวรรษที่ 20 ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 แนวทาง ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิบัติการ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ เมื่อพิจารณาจากทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพตามแนวคิดของบาสและอโวลีโอ ซึ่งได้จำแนกภาวะผู้นำออกเป็นสองแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน(Transactional Leadership)และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ทำให้เห็นความต่อเนื่องของภาวะผู้นำทั้งสองแบบ กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะทำงานด้วยวิธีการดั้งเดิมเพื่อรักษามาตรฐานเดิมขององค์กรไว้ ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นกระบวนการที่ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น พัฒนาผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ เกิดความพยายามและปฏิบัติงานเกินกว่าที่คาดหวังไว้ จากแนวคิดภาวะผู้นำดังกล่าว เมื่อนำมาเทียบเคียงกับการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งกำลังมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแนวปฏิบัติในด้านต่างๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะใช้ในการ โน้มน้าวหรือเสริมแรงบุคลากรได้ดีที่สุดน่าจะเป็นแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของบาส และอโวลีโอ ได้แก่ แบบภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน(Transactional Leadership) และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)

1.5 ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์ (Path – Goal Theory)

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของเฮาส์ (Path – Goal Theory) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งอาศัยแนวคิดเดิมของอีแวนส์ (Evans 1970) และปรับปรุงโดยเฮาส์และคณะ (House 1971; House and Mitchell 1974 ; House and Baetz 1979) ที่เรียกทฤษฎีนี้ว่า *วิถีทาง – เป้าหมาย* เพราะเป็นการอธิบายวิถีทาง (Path) ที่ผู้นำใช้ในการบรรลุเป้าหมาย (Goal) ทั้งที่เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับงานและเป้าหมายของบุคคล ถือเป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่เชื่อว่าประสิทธิผลของผู้นำจะขึ้นกับความสามารถของการจูงใจและการสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน พนักงานจะได้รับการกระตุ้นให้ทำงานโดยพนักงานจะเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย

ความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่พึงพอใจ ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย เสนอว่า หน้าที่การงานในเบื้องต้นคือหน้าที่ของผู้นำควรจูงใจด้วยรางวัลที่พนักงานพึงพอใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานผ่านเส้นทางเพื่อเดินไปสู่การแสวงหารางวัล อันเป็นเป้าหมายและกำจัดอุปสรรคที่จะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะนำพนักงานไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายได้ ทำให้เกิดผลลัพธ์ คือความพึงพอใจ และการเพิ่มผลผลิตของการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย เป็นการอธิบายวิถีทางที่ผู้นำใช้ในการบรรลุเป้าหมาย(goal) ทั้งที่เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับงานและเป้าหมายเกี่ยวกับงานและเป้าหมายของบุคคล ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ยังเสนอแนะว่าหน้าที่สำคัญของผู้นำก็คือ การตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาวิถีทางที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมาย และช่วยในการกำจัดอุปสรรคทั้งหลายทั้งปวง ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายมีส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ พฤติกรรมผู้นำ และสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ

ลักษณะสำคัญของทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย คือผู้บริหารเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำซึ่งนำไปสู่การกำหนดลักษณะของพนักงานและความต้องการในงาน ซึ่งทฤษฎีนี้มีลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ (ริงสรรค์ ประเสริฐศรี 2544: 105-106)

1. ความเหมาะสมระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่างๆ ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย เน้นว่าผู้นำควรเลือกระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำที่แตกต่างกันใน 4 รูปแบบ คือภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เพื่อให้บรรลุผลในสถานการณ์ที่กำหนด โดยมีกลุ่มของปัจจัยที่สำคัญ 2 กลุ่ม คือ

(1) ประเภทของลูกน้องหรือพนักงาน (2) ชนิดของงานที่ทำ

(1) ประเภทของลูกน้องจะพิจารณาจาก ลูกน้องได้รับการควบคุมมากน้อยเพียงใด ความสามารถในการรับรู้จากการสั่งงาน และประสบการณ์

(2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เป็นสถานการณ์แวดล้อมที่เป็นสถานการณ์ซึ่งไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมของสมาชิกกลุ่ม แต่มีอิทธิพลก่อให้เกิดความพอใจและทำให้งานสำเร็จ มี 3 ประการคือ โครงสร้างงานของสมาชิกของกลุ่ม ระบบอำนาจหน้าที่ภายในองค์กร และกลุ่มงาน

การใช้ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ผู้นำจะได้รับการคาดหวังว่าจะมีความยืดหยุ่นโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีการประเมินตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ด้านสภาพแวดล้อม และผู้นำต้องเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับปัจจัยสถานการณ์ได้ดีที่สุด

พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior)

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ (House and Mitchell 1974 : 81 – 97)

1. **ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership)** เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้ทราบถึงความคาดหวัง การชี้แนะและกำหนดทิศทาง การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และกระบวนการ

2. **ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented Leadership)** เป็นพฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมายท้าทาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงาน เน้นความเป็นเลิศ แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้

3. **ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership)** เป็นพฤติกรรมที่แสดงความห่วงใยสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศของความเป็นมิตรในการทำงาน

4. **ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership)** เป็นพฤติกรรมที่มุ่งปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบการตัดสินใจ

รูปแบบของพฤติกรรมทั้งสี่แบบนี้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของแบบวัด LBDQ ซึ่งเป็นการศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ โดยที่ผู้นำแบบสั่งการ และแบบมุ่งความสำเร็จของงานเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมในมิติกิจสัมพันธ์ (initiating structure) และผู้นำแบบสนับสนุนและแบบให้มีส่วนร่วม เป็นตัวแทนในมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ดังนั้นจึงสามารถใช้ LBDQ ฉบับที่ 12 (Form XII) ในการวัดพฤติกรรมผู้นำ

ในทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายนี้ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำจึงต้องแสดงพฤติกรรมในแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์

สถานการณ์

ตัวแปรด้านสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ประกอบด้วยตัวแปร 2 ชนิด คือ

1) คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา และ 2) ความกดดันและการเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม

1. **คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา** คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ ประกอบด้วย

1.1 ความต้องการส่วนบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง

1.2 ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด

1.3 คุณลักษณะของบุคลิกภาพ เช่น การเชื่ออำนาจภายใน – ภายนอกของตน ความเชื่อมั่นในตัวเอง

คุณลักษณะส่วนบุคคลนี้เป็นตัวกำหนดทั้งศักยภาพที่จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและวิธีที่ผู้นำใช้ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่เชื่ออำนาจภายในตน (Internal locus of control) ซึ่งเชื่อว่าเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเพราะการกระทำของตน ผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทนี้จะตอบสนองเป็นอย่างดีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ในทางตรงกันข้ามหากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่เชื่ออำนาจภายนอกตน (External locus of control) ซึ่งเชื่อว่าเหตุการณ์ต่างๆตนเองควบคุมได้เพียงเล็กน้อย ส่วนใหญ่เกิดเพราะโชคหรือเคราะห์ ผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทนี้จะตอบสนองเป็นอย่างดีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ แต่ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความสามารถสูงในการปฏิบัติงาน ก็มักจะต่อต้านพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ

2. ความกดดันและการเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม ตัวแปรของสิ่งแวดล้อมที่เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างของภารกิจ (task structure)

2.2 ระดับของความเป็นพิธีการ (formalization) เช่น กฎ ระเบียบที่ใช้ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ปทัสถาน (norms) ของกลุ่มทำงาน (work group)

ประสิทธิผล (Effectiveness)

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย นิยามประสิทธิผลของผู้นำในรูปของสภาวะทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช่ในรูปของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผล ถ้า

- 1) ยกระดับความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) เพิ่มการยอมรับของผู้นำ
- 3) ส่งเสริมแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย มีหลักความเชื่อ 2 ประการ คือ

1. ผู้ตามจะยอมรับ และพอใจในพฤติกรรมผู้นำ ถ้าผู้ตามเห็นว่าพฤติกรรมนั้นช่วยให้เกิดความพอใจในทันที หรือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เกิดความพอใจในอนาคต
2. พฤติกรรมผู้นำจะจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อ
 - ก) สนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานมีประสิทธิผล
 - ข) เป็นสิ่งแนะนำ สนับสนุน ให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจำเป็นต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขาดสิ่งเหล่านั้น

ดังนั้น พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผล เมื่อพฤติกรรมนั้นช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจ และช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจึงเป็นเครื่องกฤษฎางไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา

ความสอดคล้องของพฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์

ตัวแปรของสถานการณ์ของทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตาม และความกดดันและความเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม เพื่อที่จะช่วยให้เข้าใจทฤษฎีชัดเจนนั้น ตัวอย่างเช่น โครงสร้างของภารกิจ ซึ่งเป็นตัวแปรในด้านสิ่งแวดล้อม โครงสร้างภารกิจเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการกับความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 2 ไว้ดังนี้

1) พฤติกรรมสั่งการที่สูงมากในสถานการณ์ที่คลุมเครือ จะช่วยเพิ่มทั้งแรงจูงใจและความพอใจ โดยทำให้วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายกระจ่างชัดเจนขึ้น

2) พฤติกรรมแบบสนับสนุน และพฤติกรรมแบบให้มีส่วนร่วมในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจนจะช่วยเพิ่มความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่พฤติกรรมแบบสั่งการจะก่อให้เกิดความขุ่นเคืองและเครียดในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจน

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย อธิบายความเหมาะสมของผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1) ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมเหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติภารกิจที่ท้าทาย และภารกิจนั้นมีความคลุมเครือด้วย

2) ในภารกิจอื่นๆผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมเหมาะสมที่สุด ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการมีอิสระในการปฏิบัติงานในระดับสูง และมีบุคลิกภาพที่ต่อต้านเผด็จการ

โดยทั่วไปแล้ว ความสอดคล้องของแบบผู้นำกับสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย มีดังนี้ (Yukl 1981 : 145-151)

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการเหมาะสมในสถานการณ์ที่จำเป็นจะต้องลดความคลุมเครือในบทบาท และเพิ่มแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้รางวัลที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความวิตกกังวลสูง และขาดความเชื่อมั่นในตนเอง

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่ภารกิจไม่ชัดเจน และผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการสิ่งท้าทายเพื่อบรรลุเป้าหมาย

4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมเหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการความมีอิสระหรือความสำเร็จสูงมาก หรือเหมาะสมในสถานการณ์ที่ภารกิจไม่ชัดเจน

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาตามแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546

2.1 แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

2.1.1 ความหมายของประสิทธิผล

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) ไว้ดังนี้

ภรณ์ (กีร์ติบุตร) มหานนท์ (2529: 2) กล่าวถึง ประสิทธิภาพในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ หรือนักวิเคราะห์ทางการเงิน ว่ามีความหมายอย่างเดียวกันกับผลกำไรหรือผลประโยชน์ จากการลงทุน สำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิภาพ หมายถึง คุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ สำหรับนักวิทยาศาสตร์การวิจัย ประสิทธิภาพ อาจตีความในรูป สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือผลผลิตใหม่ แต่สำหรับนักสังคมศาสตร์ ประสิทธิภาพ หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงาน

กรรณิกา เจริญชัย (2538: 5) สรุปว่า ประสิทธิภาพองค์การเป็นมาตรฐานภายนอกที่บ่ง บอกว่าองค์การมีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมขององค์การให้สนองความต้องการของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ดีเพียงใด การศึกษาประสิทธิผลขององค์การเป็นจุดรวมที่จะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แนวคิดหลักในเรื่อง ประสิทธิภาพขององค์การคือการยอมรับองค์การ ยอมรับกิจกรรมหรือผล การปฏิบัติงานขององค์การ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2541: 3) กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง โรงเรียนที่บรรลุผลการพัฒนาพฤติกรรมของนักเรียนให้มีความสมบูรณ์ทุกด้าน หรือนักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2546: 97) กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ชัยณรงค์ สุวรรณสารและรุ่ง แก้วแดง (2546: 97) กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ฮอลล์ (Hall 1991 อ้างถึงใน โสธร บุญเลิศ 2546: 46) กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การในแง่ของความสามารถขององค์การในการหาทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อมมาสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991: 398) กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง นักเรียนมี เจตคติทางบวกและสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดีและสามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

จากคำนิยามข้างต้นจึงสรุปได้ว่าประสิทธิผล หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีเกณฑ์การวัดประสิทธิผล ทั้งนี้เกิดจาก ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการที่จะโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

2.1.2 ประสิทธิผลของสถานศึกษา

สาเหตุสำคัญที่ทำให้ต้องมีการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา ก็เพื่อให้ทราบว่าการที่ทำงานที่นั่นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของ ผู้บริหาร และต้องการนำผลที่ได้ไปปรับปรุงงานให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด

นักวิชาการต่างประเทศให้ทัศนะต่อความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา (School effectiveness) ว่าเป็นคำที่ยากจะให้นิยามได้อย่างชัดเจนว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง อาจเป็นเพราะประสิทธิผลมองจากหลายฝ่าย เช่น มุมมองของผู้ปกครอง ครู ผู้บริหาร ซึ่งย่อมให้ความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตามมีผู้พยายามจัดองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้หลายท่าน ซึ่งแม้จะเป็นแนวคิดจากต่างวัฒนธรรมสังคม แต่ก็เป็นแนวทางให้ ผู้บริหารได้ศึกษาวิเคราะห์สิ่งดี และอาจนำไปพัฒนาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548: 323) เสนอว่า หากผู้บริหารโรงเรียนได้นำเอาแหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างน้อยจาก 3 แหล่ง คือ แหล่งเชิงวิชาการ หรือเชิงทฤษฎีและความเป็นผู้รอบรู้แหล่งเชิงนโยบายจากส่วนกลางหรือต้นสังกัด และแหล่งที่เป็นปัญหา ความต้องการ ความคาดหวัง หรือข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในชุมชนมากำหนดเป็นทิศทางและสิ่งที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุม อย่างเป็นระบบ อย่างชัดเจน อย่างริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างท้าทายและเป็นไปได้ อย่างคำนึงถึงคุณภาพ อย่างมีส่วนร่วม และอย่างเป็นเหตุเป็นผล แล้วมีการบูรณาการแนวคิดและหลักการทั้งทฤษฎีต่างวัฒนธรรมสังคม และภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมสังคมมาใช้ให้เหมาะสมกับยุคสมัย มีการพัฒนาระบบคิด ระบบทำงานเป็นของตนเอง มีความมุ่งมั่นที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างขยัน อดทน อดกลั้นในงานทุกด้านที่กำหนดไว้วันนั้นก็ทำให้การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล (Effective School)

ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในทัศนะของฮาลตัน (Halton อ้างถึง
ในวาริโรจน์ สารรัตนะ 2548: 324) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ

1. การมีจุดหมายร่วม ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - 1.1 มีค่านิยมร่วมและความเชื่อร่วม
 - 1.2 มีจุดหมายชัดเจน
 - 1.3 มีภาวะผู้นำทางการสอน
2. เน้นการเรียนรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - 2.1 เน้นการสอนและหลักสูตร
 - 2.2 มีการพัฒนาครู
 - 2.3 มีความคาดหวังสูง
 - 2.4 ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ
3. มีบรรยากาศการเรียนรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้
 - 3.1 ความเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของนักเรียน
 - 3.2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
 - 3.3 การยอมรับ
 - 3.4 พฤติกรรมทางบวกของนักเรียน
 - 3.5 การสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง

ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในทัศนะของรัทเทอร์ (Rutter อ้างถึง
ในวาริโรจน์ สารรัตนะ 2548: 325) มีลักษณะ ดังนี้

1. มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวังและมาตรฐานของโรงเรียน
2. มีการบริหารห้องเรียนที่ดี
3. มีการสอนของครูและความคาดหวังที่สูง
4. มีครูที่เป็นแบบอย่างที่ดี
5. มีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน
6. มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู
7. มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน
8. มีการประสบความสำเร็จของนักเรียน
9. มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน

ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในทัศนะของมอร์ติมอร์ (Mortimore อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ 2548: 326) มี 12 ปัจจัย คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย
3. มีส่วนร่วมของครูในการวางแผน การพัฒนาและการตัดสินใจ
4. ความสามัคคีของคณะครู
5. เน้นการเรียนรู้
6. การสอนที่ท้าทาย
7. สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน
8. เน้นการเรียนการสอน
9. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน
10. การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล
11. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน
12. มีบรรยากาศทางบวก

ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในทัศนะของสมิธ และทอมลินสัน (Smith & Tomlinson อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ 2548: 326) กล่าวถึงปัจจัยของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำและการบริหารของผู้บริหาร
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู
3. มีบรรยากาศของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง

4. มีการสอนและข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน

ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในทัศนะของคาลด์เวลล์ และสปิงก์ (Caldwell & Spinks อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ 2548: 330-333) ซึ่งได้กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา 6 ด้าน จำนวน 43 รายการ ดังนี้

ด้านหลักสูตร

1. สถานศึกษามีจุดหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน
2. สถานศึกษามีแผนงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมดุล และเป็นระบบสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้

3. สถานศึกษามีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการ
4. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนในระดับสูงด้านการตัดสินใจด้านการตัดสินใจ

1. บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายของสถานศึกษาในระดับสูง
2. คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาในระดับสูง
3. ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาในระดับสูง

1. สถานศึกษามีทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะช่วยให้ครูทำงานได้อย่างมี

ประสิทธิผล

2. สถานศึกษามีครูที่มีความสามารถและมีแรงจูงใจ
ด้านภาวะผู้นำ มีผู้บริหารที่

1. สามารถแบ่งสรรหน้าที่และทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
2. จัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษา
3. ตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู
4. ใส่ใจต่อการพัฒนาในวิชาชีพครู
5. กระตุ้นคณะครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพและใช้ครูที่มีทักษะ
6. มีความตระหนักถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในสถานศึกษาในระดับสูง
7. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานทางการศึกษา ชุมชน ครูและนักเรียน
8. มีรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่น
9. มีความพยายามที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
10. จัดให้มีข้อมูลย้อนกลับสำหรับครูในระดับสูง
11. มีการตรวจสอบแผนงานอย่างต่อเนื่อง และวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่ง

หมาย

ด้านบรรยากาศ

1. สถานศึกษากำหนดค่านิยมที่สำคัญ
2. ผู้บริหาร ครู นักเรียน แสดงความผูกพันและจงรักภักดีต่อจุดหมายและ

ค่านิยม

3. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่รื่นรมย์ ตื่นเต้นและท้าทายต่อครูและ

นักเรียน

4. มีบรรยากาศการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกันของครูกับนักเรียน
5. มีบรรยากาศความไว้วางใจและการสื่อสารแบบเปิดในสถานศึกษา
6. มีความคาดหวังในสถานศึกษาว่านักเรียนทุกคนจะทำดี
7. มีพันธะที่เข้มแข็งที่จะให้มีการเรียนรู้เกิดขึ้นในสถานศึกษา
8. ผู้บริหาร ครู และนักเรียนมีความคาดหวังในความสำเร็จระดับสูง
9. นักเรียนมีขวัญและกำลังใจในระดับสูง
10. นักเรียนมีความยอมรับ นับถือและความเป็นเจ้าของของผู้อื่น
11. จัดให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา
12. ความเป็นระเบียบวินัยดีในสถานศึกษา
13. ผู้บริหารอาวุโสมีโอกาสน้อยที่จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องวินัยของ

นักเรียน

14. อัตราการขาดเรียนของนักเรียนต่ำ
15. อัตราการพักการเรียนของนักเรียนต่ำ
16. อัตราความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนต่ำ
17. ครูมีขวัญและกำลังใจในระดับสูง
18. ครูมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและน้ำใจความเป็นกลุ่มในระดับสูง
19. อัตราการขาดงานของครูต่ำ
20. การย้ายของครูมีเพียงเล็กน้อย

ด้านผลลัพธ์

1. อัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ
 2. คะแนนทดสอบแสดงถึงความสำเร็จในระดับสูง
 3. ความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือหางานทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง
- นอกจากนั้น ยังกล่าวถึงเกณฑ์ความมีประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรใน

สถานศึกษาอีก 12 ประการ ดังนี้

ด้านกระบวนการ

1. ความต้องการได้รับการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญ
2. ลำดับความสำคัญได้คำนึงถึงความต้องการทางของท้องถิ่นและของ

สถานศึกษา

3. ทรัพยากรถูกจัดสรรตามลำดับความต้องการของสถานศึกษา

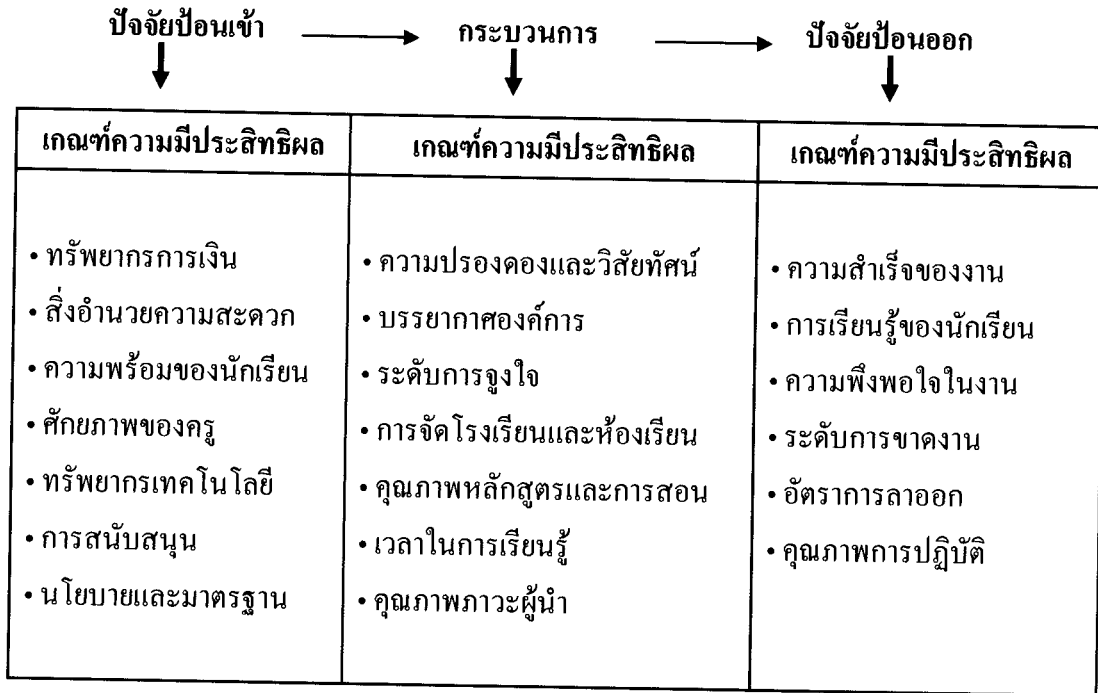
4. คณะครู ผู้ปกครองและนักเรียนมีส่วนร่วมด้วยอย่างเหมาะสม
5. ผู้มีส่วนร่วมมีความพึงพอใจในกระบวนการการมีส่วนร่วมนั้น
6. มีการประเมินผลกระทบจากการจัดสรรทรัพยากรนั้นอย่างชัดเจน
7. มีการจัดทำเอกสารการเงินแก่คณะครูและบุคคลอื่น เพื่อความเข้าใจอยู่เสมอ
8. มีการกำหนดระเบียบการเพื่อการติดตามและควบคุมการใช้จ่ายที่เหมาะสม
9. สามารถถ่ายโอนประเภทของเงินเมื่อความต้องการเปลี่ยนไป
ด้านผลลัพธ์

1. จุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่จัดในลำดับสูงได้รับการตอบสนองจากแผนการจัดสรรทรัพยากรนั้นในทุกด้าน

2. ใช้จ่ายจริงเป็นไปตามที่ประมาณการไว้ แต่ยืดหยุ่นได้เมื่อความต้องการเปลี่ยนไป

3. มีความเข้าใจและยอมรับกันทั่วไปในผลลัพธ์จากการจ่ายงบประมาณ ลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในทัศนะของครีทเนอร์ ฮอยและมิตเซล(Kreitner & Hoy-Miskel อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ 2548: 333-336) ครีทเนอร์ จำแนกทัศนะเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพออกเป็น 3 ทัศนะ คือ

1. ทัศนะดั้งเดิมที่เห็นว่าเป็นการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้
2. ทัศนะเชิงทรัพยากรและระบบ ซึ่งเห็นว่าเป็นความสามารถขององค์การในการจัดหาทรัพยากรที่มีคุณค่าและขาดแคลนมาใช้ในระบบขององค์การได้
3. ทัศนะที่คำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ ฮอยและมิตเซล จำแนกความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาเป็น 3 ทัศนะเช่นเดียวกับ ครีทเนอร์ โดย 2 ทัศนะแรกมีความเห็นสอดคล้องกับทัศนะของครีทเนอร์ แต่ในทัศนะที่สามเขาได้บูรณาการทัศนะที่หนึ่งและทัศนะที่สองเข้าด้วยกัน ซึ่งเน้นทั้งการบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดหาทรัพยากรมาใช้ในระบบขององค์การ เรียกว่า Goal and System-Resource Model of Effectiveness ได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพขึ้นมาชุดหนึ่ง โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ หลักการเรื่องเวลา หลักการเรื่องความเป็นพหุขององค์ประกอบในการประเมิน โดยให้ประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและหลักการเรื่องความเป็นพหุของเกณฑ์ โดยคำนึงถึงความเป็นระบบที่ต้องประเมินทั้งปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 เกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาในเชิงระบบตามทัศนะของ Hoy & Miskel

ที่มา : วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) ผู้บริหาร โรงเรียน : สามมิตการพัฒนาวชิราวุธผู้มีความเป็นผู้บริหาร ที่มีประสิทธิภาพ ปรับปรุงพิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร ทิพย์วิสุทธิ

จากทัศนะของนักวิชาการไทยและต่างประเทศเกี่ยวกับลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น มีทั้งที่อธิบายอย่างเป็นระบบและไม่เป็นระบบ แต่แนวโน้มจะเป็นไปตามทฤษฎีเชิงระบบมากขึ้น โดยจะมองทั้งส่วนที่เป็นปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก เป็นการมองแบบองค์รวม (Holistic) ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยเราซึ่งได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้อย่างเป็นระบบทั้งสามส่วนเช่นกัน

ในบริบทของการบริหารแบบกระจายอำนาจในปัจจุบันที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้คิด เป็นผู้สร้างหลักการและแนวคิดใหม่ ๆ เป็นของตนเอง ดังนั้นประเด็นความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่กล่าวแล้วข้างต้น จึงเป็นดุลยพินิจของผู้บริหารที่จะนำข้อดี ข้อที่ควรกระทำไปประยุกต์ใช้หรือนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ตามบริบทของตนเอง

2.1.3 การประเมินประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหาร การประเมินประสิทธิภาพของ องค์การจึงถือว่าเป็นการประเมินผลการบริหารของผู้นำ ซึ่งมีผู้วางหลักเกณฑ์การประเมิน

ประสิทธิผลขององค์การไว้หลายเกณฑ์ โดยเฉพาะนักวิเคราะห์องค์การภาคธุรกิจได้วางหลักเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การอยู่ที่ผลกำไร แต่หน่วยราชการที่ไม่มุ่งผลกำไร เช่น หน่วยงานทางการศึกษาที่มุ่งทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลายประการ การประเมินสิทธิผลจึงครอบคลุม ตัวแปรและบรรทัดฐานหลายประการ เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ขององค์การอย่างแท้จริง (อารีรัตน์ หิรัญโร 2532: 50)

เซลดิน (Seldin 1988: 24) กล่าวว่า การประเมินประสิทธิผลโดยทั่วไปเป็นการวัดเพื่อดูความแตกต่างระหว่างความคาดหวังและผลการปฏิบัติ ถ้ามีความแตกต่างกันน้อยก็จะมีประสิทธิผลมาก แต่ถ้ามีความแตกต่างมากก็จะมีประสิทธิผลน้อย หรืออาจจะดูความสอดคล้องกันระหว่างผลผลิต (Output) กับเป้าหมายที่ได้ระบุไว้ สิ่งที่สำคัญที่ทำให้มีการประเมินประสิทธิผลขององค์การ หรือโรงเรียน ก็เพื่อดูระดับประสิทธิผลและนำผลที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงงานให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารของ ผู้บริหารและเพื่อทราบว่าการนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 202-213) กล่าวว่า วิธีการประเมินประสิทธิผลของงานมีหลายประการ อาจสรุปได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

1. วิธีที่ใช้ในการประเมินผลเฉพาะกลุ่มบุคคลต่อบุคคล ใช้ประเมินผู้ที่ต้องการประเมินทีละคน โดยแยกกันในแต่ละครั้งและไม่นำไปเปรียบเทียบโดยตรงทันทีกับผู้ที่ต้องการประเมิน ซึ่งวิธีการประเมินนี้แบ่งเป็น 7 วิธี ดังนี้

1.1 วิธีประเมินตามขีดขนาดหรือมาตรา (Graphic Rating Scale) เป็นวิธีที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน และเป็นเทคนิคเก่าแก่มาก การประเมินจะทำโดยผู้ประเมินให้ความเห็นด้วยการขีดเครื่องหมายตามแบบฟอร์มที่กำหนดจากมากไปหาน้อย

1.2 วิธีประเมินแบบบังคับเลือก (Force Choice) ผู้ประเมินจะต้องพิจารณาเลือกเฉพาะข้อความที่ระบุไว้ให้เลือกเกี่ยวกับตัวผู้ถูกประเมิน โดยข้อความจะถูกจัดให้เป็นกลุ่มและ ผู้ประเมินจะต้องใช้ดุลยพินิจในการเลือกข้อความที่กำหนด โดยดูว่าอันใดที่เหมาะสมที่สุดที่จะใช้วัดความมีประสิทธิภาพของงาน

1.3 วิธีประเมินโดยเขียนคำบรรยาย (Essay Evaluation) ผู้ประเมินจะต้องบรรยายถึงจุดอ่อน จุดแข็งเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน ส่วนใหญ่จะใช้เพื่อประกอบ การประเมินคู่กับมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

1.4 วิธีการประเมินการบริหารตามเป้าหมาย (Management by Objectives) เป็นวิธีที่ใช้ประเมินตัวบุคคล โดยผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะร่วมกันกำหนดเป้าหมายของงานไว้ล่วงหน้า

หน้าและผู้ถูกประเมินจะพยายามรายงานทำให้สำเร็จภายในเวลาที่กำหนด เมื่อถึงขั้นประเมินผลทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะมาร่วมกันพิจารณาถึงระดับความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนด

1.5 วิธีประเมินเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique) ผู้ชำนาญการด้าน บริหารงานบุคคลและหัวหน้าจะเตรียมข้อความที่บ่งบอกพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน ทั้งในแง่ดีที่สุดและไม่ดีที่สุด ข้อความเหล่านี้จะจัดเป็นกลุ่มแตกต่างกันไปแต่ละงาน มีการพัฒนาและจัดประเภทข้อมูลและเหตุการณ์สำคัญ ผู้ประเมินจะนำแบบฟอร์มนี้ไปวัดผู้ถูกประเมิน ผู้ถูกประเมินจะทำการบันทึกเหตุการณ์ครั้งที่ดีที่สุดที่ผู้ถูกประเมินปฏิบัติได้ตามประเภทที่จัดไว้ วิธีนี้หัวหน้างานมักจะเป็นคนประเมินเองมากกว่าจะร่วมกับผู้ถูกประเมิน

1.6 วิธีประเมินด้วยช็ชเครื่องหมาย (Weighted Checklist) ผู้ประเมินจะเตรียมรายงานที่เป็นหัวข้อเรื่อง (Checklist) เรียงลำดับเป็นชุดคุณศัพท์หรือคำบรรยายความ ข้อความที่แสดงถึงความมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เป็นการให้นำหนักแต่ละข้อเท่า ๆ กันและผู้ประเมินจะใส่เครื่องหมายสำหรับรายการหรือข้อความที่ผู้ถูกประเมินมีตรงตามที่กล่าวแต่ละข้อ แต่หากไม่มีก็ปล่อยว่างไม่ทำเครื่องหมาย

1.7 วิธีประเมินพฤติกรรมการทำงานตามขีดขนาดหรือมาตรา (Behaviorally Anchored Rating Scale) โดยประเมินประสิทธิผลของงานจากผู้บังคับบัญชาอื่นที่ไม่ได้เป็นผู้เขียนคำบรรยายเกี่ยวกับแง่ดีหรือไม่ดีของการทำงานได้ประเมินข้อความเหล่านั้นจากมาตราส่วน (Scale) ที่นำมาจัดกลุ่มเป็นประเภท ๆ เช่นเดียวกับวิธีช็ชเครื่องหมาย (Weighted Checklist) โดยวิธีนี้คล้ายกับวิธีประเมินเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique) ที่นำมาใช้กับผู้ถูกประเมิน แต่ต่างกันตรงที่มาตราส่วน (Scale) ที่จะยัดข้อความบรรยายเกี่ยวกับลักษณะที่สังเกตเห็นได้จากพฤติกรรมที่ต้องการวัด

2. วิธีการประเมินที่ใช้กับคนหลาย ๆ คน พร้อม ๆ กัน วิธีประเมินนี้จะประเมินผู้ถูกประเมินพร้อมกันหลาย ๆ คน โดยเปรียบเทียบกับผู้ถูกประเมินอื่น ๆ ในครั้งเดียวกัน วิธีนี้แบ่งออกเป็น 3 วิธีด้วยกัน คือ

2.1 วิธีการจัดลำดับที่ (Ranking) เป็นวิธีที่ผู้ทำการประเมินจะกำหนดว่าผู้ถูกประเมินผู้ใดทำงานดีที่สุดใน โดยเรียงลำดับจากดีที่สุดไปถึงไม่ดีที่สุด

2.2 วิธีเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ (Paired Comparison) วิธีนี้เป็นการประเมินบุคคลใดบุคคลหนึ่งก่อน หลังจากนั้นจะเปรียบเทียบบุคคลอื่นกับบุคคลนี้ โดยเปรียบเทียบกันไปเรื่อย ๆ จนหมดทุกคน

2.3 วิธีวัดโดยการกำหนดขอบเขตของการกระจาย (Force Distribution) วิธี

นี้ ผู้ประเมินจะให้เกรดตามโค้งประเมิน (Curve) ผู้ถูกประเมินภายในกรอบของการกระจายที่กำหนดไว้แล้ว

3. วิธีการประเมินอื่น ๆ มี 2 วิธีคือ

3.1 วิธีทดสอบผลงาน (Performance Test) เป็นวิธีการออกแบบทดสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้ทดสอบประเมินผลแล้วติดตามประเมินว่ามีผลงานดี ไม่ดี อย่างไร

3.2 วิธีประมวลผลงานรอบด้าน (Field Review Technique) เป็นวิธีการที่ใช้ ผู้ประเมินจากภายนอก โดยผู้ถูกประเมินและผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกประเมินจะต้องตอบคำถามปากเปล่าต่อผู้มาตรวจหรือผู้ประเมินจากภายนอก

2.2 การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนตามแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

2.2.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

มีนักรการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ให้นิยามเกี่ยวกับการบริหารงาน วิชาการไว้หลายทัศนะ ดังนี้

อำภา บุญช่วย (2533: 17) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารกิจกรรม ทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2540: 35) กล่าวว่า งานวิชาการของโรงเรียนที่แท้จริงนั้นมีความหมายและขอบเขตกว้างขวางมากกว่าตัวหลักสูตรและการสอน แต่จะมีหลักสูตรเป็น แกนกลาง โดยเฉพาะในกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนนั้น หลักสูตรจะเป็นตัวกำกับในเนื้อหา ความรู้ ทักษะคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์และภาวะสุขภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543: 8) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพ การเรียน การสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

หัสณี วงศ์เย็น (2546: 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารงานเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติอันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของหลักสูตร ชุมชน สังคม สถานศึกษาและผู้เรียน

สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา หรือผู้นำทางวิชาการด้วย กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีความสามารถ ประสานงานด้าน กิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมาย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จนเป็นที่ยอมรับ

ของผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป (พรศิลป์ สิทธิไชย 2541: 29) สำหรับบทบาทของผู้นำทางวิชาการ ได้มีผู้กล่าวถึงทั้งลักษณะที่เป็น บุคลิกลักษณะและภารกิจของผู้นำทางวิชาการพึงปฏิบัติ อาทิเช่น

มอริส (Morris 1981: 23) ได้สรุปไว้ว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ต้องทำงานอย่างจริงจัง มีความเข้าใจผู้ร่วมงานแต่ละคน เป็นที่ปรึกษาสำหรับลูกน้องได้

ในขณะที่เบลคและมูตัน (Blake & Mouton 1981: 23) ได้อธิบายเกี่ยวกับความรับผิดชอบของผู้นำทางวิชาการ ว่ามีหน้าที่ความรับผิดชอบ 10 ประการ คือ

1. ปฏิบัติตามอุดมการณ์ของสถาบันและดำเนินการในกิจกรรมให้บรรลุผล
2. จัด ดำเนินการเรียนการสอนต่าง ๆ
3. จัดทำหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
4. สร้างบรรยากาศในการวิจัยและงานวิชาการที่มีคุณภาพสูง
5. กระตุ้นให้มีการบริการวิชาการแก่ชุมชน
6. จัดหาแหล่งเงินทุน การจัดสรร ใช้งบประมาณ
7. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบทางวิชาการแก่อาจารย์
8. ให้ความร่วมมือ ในกิจการนักศึกษา
9. เสริมสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก เพื่อความมั่นคงและการดำรงไว้

ซึ่ง ความรักใคร่ในสถาบัน

10. การบำรุงรักษาอาคารสถานที่และการบริการการใช้อาคาร สถานที่
ทรัสต์รี (Trusty: 1986 อ้างถึงในรุจิรุ ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม 2545: 30-32) ได้ กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและของห้องเรียนสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของสถานศึกษา เป็นผลมาจากผลการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา
5. มีการวางแผนร่วมกับคณะครู เกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการ เพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน
6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ

7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผล โครงการทางวิชาการของ
โรงเรียน
8. ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐาน
ทางวิชาการ
9. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน
10. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของ
นักเรียน
11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน
12. ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ปัญหาด้านวินัย
13. ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนาระเบียบ กฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำกับปัญหา
ด้านวินัย
14. ร่วมมือกับคณะครู ให้มีการนาระเบียบ กฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำกับการ
แก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักเรียน
15. มีการประชุมพิเศษคณะครูเกี่ยวกับ โครงการของสถานศึกษา
16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม
17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
ดังนั้นจึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการ
ดำเนินงานปรับปรุง พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมี
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และผู้บริหาร
สถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการด้วย ซึ่งหมายถึงการนำเอาความรู้ ความสามารถ เทคนิควิชาการ
ที่มี ประสิทธิภาพต่อการศึกษามาใช้ในการบริหารงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่ ทำให้
บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

2.2.2 ความสำคัญของงานวิชาการ

ในเรื่องความสำคัญของงานวิชาการนี้ ปรีชา คัมภีรปกรณ์ กล่าวไว้ว่างาน
วิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน ส่วนการบริหารบุคลากรที่ดี งานธุรการที่ดี เป็นเพียงส่วน
ประกอบที่เป็นปัจจัยส่งเสริมงานวิชาการให้มีคุณภาพ และอำนวยความสะดวกแก่การบริหารงาน
วิชาการ โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียน จุดมุ่งหมายของงานวิชาการอยู่ที่การ
สร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ ให้มีความรู้ มีจริยธรรมและคุณสมบัติที่ต่องาน งานวิชาการจึงเป็นงานที่
รับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมืองและความมั่นคงของประเทศด้วย (ปรีชา คัมภีรปกรณ์ 2529: 161)

Smith and Others (อ้างในสงวน สุทธิเลิศอรุณ 2529: 22-23) ได้จำแนกปริมาณงานของผู้บริหารการศึกษาไว้ดังนี้

- 1.งานวิชาการ 40%
- 2.งานบริหารงานบุคคล 20%
- 3.งานกิจการนักเรียน 20%
- 4.งานการเงิน 5%
- 5.งานอาคารสถานที่ 5%
- 6.งานความสัมพันธ์กับชุมชน 5%
- 7.งานธุรการอื่น ๆ 5%

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2527) กล่าวว่า วิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน งานธุรการเป็นสมอง และงานสัมพันธ์กับชุมชนเป็นใบหน้าของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 :18) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า งานที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องดำเนินการในโรงเรียนมีอยู่ 6 งาน งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุด ส่วนงานอื่นๆเป็นงานที่สนับสนุนในการดำเนินงานวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยโรงเรียนสามารถพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้

ไพโรจน์ ชูช่วย (2532 :14) กล่าวสนับสนุนไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานสำคัญอันดับแรกและมุ่งประโยชน์ที่จะเกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งผู้บริหารต้องปฏิบัติงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กิติมา ปรีดีติลล (2532 :48) ได้กล่าวไว้ว่าความสำคัญของงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ไม่ว่าจะ เป็นโรงเรียนประเภทใด มาตรฐานหรือคุณภาพมักจะได้รับการพิจารณาจากผลงานวิชาการเป็นสำคัญ

อำภา บุญช่วย (2537: 2) กล่าวถึง ความสำคัญของงานวิชาการในสถานศึกษาว่างานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา งานบุคคลกร งานกิจการนักเรียนและงานอื่นๆ เป็นงานที่มาสสนับสนุนงานวิชาการให้มีคุณภาพ ดังนั้น งานวิชาการจึงมิใช่เพียงให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้ ทำเลขเก่งเท่านั้น แต่ยังต้องรวมถึงการดำรงชีวิตในสังคมร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข งานวิชาการยังเน้นถึงการออกไปประกอบอาชีพได้ และเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมืองที่จะออกไปพัฒนาประเทศในอนาคตด้วย

งานวิชาการนั้นถือเป็นหัวใจหรืองานหลักของสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ต้องใช้เวลาในการบริหารให้มากกว่างานด้านอื่น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้เวลาในการบริหารงาน วิชาการ เฉลี่ยสัปดาห์ละประมาณ 12-13 ชั่วโมง หรือประมาณร้อยละ 35 ของเวลาทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528: 16)

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน วิชาการเพื่อประโยชน์ของนักเรียนให้มากที่สุด

2.2.3 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการดำเนินงานทางวิชาการ

เมื่อกำหนดให้งานวิชาการเป็นงานหลักในการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เช่นนี้ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด ที่จะเป็นผู้ริเริ่มในการดำเนินงานวิชาการให้ เป็นไปอย่างราบรื่น จึงควรมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528: 17)

1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวางแผนงานของโรงเรียน
2. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ
3. จัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตรให้เพียงพอตามสภาพของโรงเรียน
4. จัดให้ครูผลิต จัดหาสื่อการเรียนและควบคุมดูแลให้ครูนำไปใช้ประกอบการสอน
5. จัดให้มีมุมหนังสือหรือห้องสมุดให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน
6. ให้โรงเรียนมีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนตามระเบียบว่าด้วยการวัดผล
7. ส่งเสริมและนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมมาใช้ดำเนินงานวิชาการในโรงเรียน

ทรัสต์ตี (Trusty, 1986: 116-117) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในฐานะ ผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้ (อ้างใน จันทรานี สงวนนาม 2533: 62-63)

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนได้
2. ส่งเสริมให้ครูนำเอาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของ โรงเรียนและของห้องเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

4. สร้างความเชื่อมั่นว่า โครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากการผลการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา
 5. มีการวางแผนร่วมกับคณะครู เกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการ เพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน
 6. ส่งเสริมให้ครูได้นำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ
 7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน
 8. ติดต่อสื่อสารกับครู นักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ
 9. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางวิชาการด้านสังคมของนักเรียน
 10. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเจตคติของนักเรียน
 11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน
 12. ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ปัญหาด้านวินัยของนักเรียน
 13. ให้ความร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำ ระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัย
 14. ร่วมมือกับคณะครู ให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมา ใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัย
 15. มีการประชุมพิเศษคณะครูเกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน
 16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม
 17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
- ผู้บริหารนอกจากจะทำหน้าที่เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้การบริหารงานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้ร่วมงาน คือ ครูผู้สอนเป็นฝ่ายปฏิบัติการสอน นำนโยบาย หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ของโรงเรียนในด้านการเรียนการสอนไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ งานการเรียนการสอนจะบรรลุผลมากน้อยเพียงใด นักเรียนจะมีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ ขึ้นอยู่กับครูผู้สอน ที่จะนำเอาเทคนิค/วิธีการที่มีอยู่อย่างหลากหลายมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาหรือผู้รู้ พบว่า ไม่มีวิธีการ/เทคนิค รูปแบบใดที่ใช้ได้ดีและเหมาะสมที่สุดเสมอไป จำเป็นที่ครูผู้สอนต้องเลือกและนำมาใช้ให้เหมาะสม ซึ่งเรื่องนี้

ภิญโญ สาธร (2521: 322-323) ได้เสนอแนะวิธีการที่จะช่วยให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. เตรียมการสอนและวางแผนการสอนทั้งระยะสั้นและระยะยาว
2. เข้าห้องสอนตรงเวลาและสม่ำเสมอ
3. วางแผนเตรียมการและจัดการเกี่ยวกับการสอน หรือการประเมินผลอย่างรอบคอบและถูกต้อง
4. ให้นักเรียนเข้าพบเพื่อปรึกษาเรื่องการเงินและปัญหาส่วนตัวต่าง ๆ
5. พบปะหารือในด้านวิชาการและการเรียนการสอนกับผู้ร่วมงานหรืออาจารย์ที่เกี่ยวข้อง
6. รับผิดชอบการสอนให้ตรงกับแนวทางของหลักสูตร
7. ค้นคว้าวิจัย เขียนตำรา เขียนคำสอน และบทความทางวิชาการอยู่เสมอ
8. จัดทำรายการหนังสือใหม่ ๆ ให้แก่บรรณารักษ์ห้องสมุด เพื่อให้ห้องสมุดเตรียมจัดซื้อไว้แต่เนิ่น ๆ
9. อ่านหนังสือ วารสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวิชาการ
10. แบ่งเวลาให้แก่ตนเองสำหรับใช้ความคิดเกี่ยวกับวิชาที่สอนบ้าง ไม่ใช่นึกถึงวิชาที่สอนเฉพาะในตอนที่จะเข้าสอนเท่านั้น

2.2.4 ขอบข่ายของงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ ประกอบไปด้วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในหลายด้าน ดังที่นักการศึกษาได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

มิลเลอร์ (Miller 1965 :175) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการว่าประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 4 อย่าง คือ การจัดโปรแกรมการเรียน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการจัดการเรียนการสอนและการเรียนการสอน

วิจิตร วรุฒบางกูร และสุพิชญา ชีรกุล (2523 :32) ได้แบ่งงานวิชาการเป็น 9 ประการคือ 1) วัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีการบริหาร 2) หลักสูตรและประมวลผลการสอน 3) ตารางสอน 4) อุปกรณ์การสอน 5) แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ 6) การจัดแบ่งหมู่ นักเรียน 7) การนิเทศการสอน 8) การจัดห้องสมุด 9) การวัดผลและการประเมินผล

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523 :67) ได้แบ่งขอบข่ายงานของการบริหารงานวิชาการไว้เป็น 3 ประการ คือ 1) งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 2) งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน และ 3) งานด้านการวัดผลและประเมินผล

ภิญโญ สาร (2526 :326) ได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่ามีขอบข่ายเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียน และห้องสมุดโรงเรียน

หวน พันธุ์พันธ์ (2528 :45) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการไว้ 9 ด้าน คือ

- 1) หลักสูตร ได้แก่ ศึกษาความมุ่งหมายในหลักสูตร โครงสร้างและเนื้อหาสาระของหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินผลหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตร
- 2) แผนการสอน ได้แก่ แผนการสอนระยะยาว แผนการสอนสำหรับหน่วยการสอน แผนการสอนระดับบทเรียน
- 3) การจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดเวลา วิชา จำนวนคาบ
- 4) การปรับปรุงการเรียนการสอน ได้แก่ รูปแบบและวิธีการสอน
- 5) เทคโนโลยีทางการสอนและสื่อการสอน
- 6) การจัดแบบเรียน
- 7) ห้องสมุดโรงเรียน
- 8) การวัดผลและการประเมินผลทางการศึกษา
- 9) การนิเทศการสอน

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนควรดำเนินกิจกรรมการบริหารงานวิชาการตามขอบข่าย 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การจัดกระบวนการการบริหารงานวิชาการ ได้แก่

1.1 การวางแผนงานวิชาการ โรงเรียนต้องวางนโยบายการปฏิบัติงาน วิชาการจัดระบบงาน กำหนดวิธีการ จัดบุคลากรในการปฏิบัติงาน จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้ดำเนินการไปตามเป้าหมายของแผนงานและโครงการ การวางแผนงานต้องระดมสรรพกำลังในโรงเรียน ได้แก่ คณะครูได้มีส่วนในการวางแผนงานและโครงการ

1.2 การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ ครูใหญ่ควรจัดให้มีปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน ปฏิทินปฏิบัติงานเป็นการติดตามและควบคุมงานให้ดำเนินการเป็นไปตามแผน

1.3 การประเมินผล เป็นการประเมินระบบงานหรือแผนงานที่วางไว้ เพื่อดูว่าได้ผลตามเป้าหมายหรือต่ำกว่าเป้าหมาย จะได้ว่าทางปรับปรุงงานต่อไป

2. การจัดและพัฒนางานวิชาการ งานวิชาการที่โรงเรียนจะต้องจัดขึ้น ได้แก่ การจัดทำแผนการสอนของโรงเรียน การจัดโครงการสอนซ่อมเสริมและโครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี การพัฒนาการวัดผลและประเมินผล การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และแนะแนวการศึกษาและอาชีพ ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ การจัดหาห้องสมุดโรงเรียน การจัดสื่อการสอน การจัดรวบรวมเอกสารการสอน การนิเทศการสอน

3. การส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ได้แก่ จัดโรงเรียนดูแลครูประจำชั้นให้จัดชั้นเรียนได้ถูกหลักวิชา ควบคุมครูให้ปฏิบัติงานไม่ให้บกพร่อง พร้อมส่งเสริมงานวิชาการแก่ครูให้มีความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทดลองวิธีการสอนแบบ

ใหม่ ๆ และส่งเสริมกำลังใจ ส่งเสริมให้มีการสอนซ่อมเสริมอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดเวลาการทดสอบจัดประชุมผู้ปกครองเพื่อขอความร่วมมือในการช่วยเหลือการเรียนของนักเรียนและจัดบริการเพื่อช่วยเหลืองานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ (ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ 2529)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดกรอบงานวิชาการไว้ตามโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน สำหรับใช้ในการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนและให้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียน โดยจำแนกเป็น 9 งาน ได้แก่ (สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ 2528: 16)

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตร ไปใช้
2. งานการเรียนการสอน
3. งานวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศการศึกษา
7. งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน
8. งานส่งเสริมการสอน
9. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

จากขอบข่ายงานด้านวิชาการข้างต้น จะเห็นว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผลในการจัดการศึกษา มีคุณภาพในที่สุด ดังนั้นไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพ ถือว่างานเหล่านั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารในด้งานวิชาการทั้งสิ้น ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2546 :3 – 4) จำนวน 12 คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่ง เรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการ แก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กร

อื่น

12. การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 36-40) เสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละด้าน เป็นดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกน กลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายาม บูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม ความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดย

เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญา ท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน โดยเน้น การประเมินผลตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติและผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนจาก สถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือ วัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่แต่ละกลุ่ม สาระการเรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียน การสอน และการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานด้านวิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและ การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5.5 ประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

6.1 สำรวจแหล่งเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้และประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา

7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบการช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.1 จัดโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผน และติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาาระบบประกันคุณภาพภายใน พัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา

9.6 ประสานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพ การศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการ แก่ชุมชน

10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดและเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อ การพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัด โดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

12.1 ดำรงและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันตั้งคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

3. บริบทการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

จังหวัดอุบลราชธานีแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 20 อำเภอ 5 กิ่งอำเภอ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 5 เขตพื้นที่การศึกษา ในปีการศึกษา 2549 มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1,163 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1,163 คน ดังรายละเอียดแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ประกอบด้วยอำเภอเมืองอุบลราชธานี เขื่องใน ม่วงสามสิบ ดอนมดแดง กิ่ง อ.เหล่าเสือโก้ก มีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 255 โรง มัธยมศึกษา จำนวน 22 โรง นักเรียนจำนวน 85,772 คน และครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4,299 คน

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ประกอบด้วยอำเภอตระการพืชผล เขมราฐ โพธิ์ไทร กุดข้าวปุ้น กิ่ง อ.นาตาล มีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 220 โรง มัธยมศึกษา จำนวน 14 โรง นักเรียนจำนวน 54,751 คน และครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,415 คน

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ประกอบด้วยอำเภอพิบูลมังสาหาร ศรีเมืองใหม่ สิรินธร โขงเจียม ตาลชุม มีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 210 โรง มัธยมศึกษา จำนวน 13 โรง นักเรียนจำนวน 56,700 คน และครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,301 คน

4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 ประกอบด้วยอำเภวารินชำราบ ลำโรง กิ่ง อ.สว่างวีระวงศ์ กิ่ง อ.นาเยีย มีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 147 โรง มัธยมศึกษา จำนวน 8 โรง นักเรียนจำนวน 36,472 คน และครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,197 คน

5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ประกอบด้วยอำเภอเดชอุดม บุญทรีย น้ำยืน นาจะหลวย ทุ่งศรีอุดม กิ่ง อ.น้ำขุ่น มีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 257 โรง มัธยมศึกษา จำนวน 15 โรง นักเรียนจำนวน 81,336 คน และครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3,323 คน (บันทึก สพฐ.2550: 280-284)

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายที่จะดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยมุ่งที่จะพัฒนาประเทศไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ อันเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะนำไปสู่ระบบเศรษฐกิจบนฐานความรู้ให้ชาวไทยทุกคน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้สนองนโยบายดังกล่าว จึงมีการติดตามกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อควบคุมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกปีการศึกษา โดยได้ดำเนินการจัดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกช่วงชั้นด้วยเครื่องมือวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนปีการศึกษา 2549 ของสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาอุบลราชธานีทั้ง 5 เขตโดยรวมปรากฏว่า (รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คืบค้นวันที่ 15 สิงหาคม 2550 จาก <http://bet.obec.go.th>)

1. ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 พบว่า ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับไม่ถึงร้อยละ 50 นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยวิชาวิทยาศาสตร์สูงกว่าวิชาอื่น
2. ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ มีค่าคะแนนเฉลี่ยไม่ถึงร้อยละ 50 ทุกรายวิชา นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยวิชาภาษาไทยสูงกว่าวิชาอื่น และวิชาภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด
3. ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า ภาษาไทย คณิตศาสตร์ สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ มีค่าคะแนนเฉลี่ยไม่ถึงร้อยละ 50 นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยวิชาภาษาไทยสูงกว่าวิชาอื่น และวิชาคณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด
4. ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ภาษาไทย คณิตศาสตร์ สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ มีค่าคะแนนเฉลี่ยไม่ถึงร้อยละ 50 นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยวิชาคณิตศาสตร์สูงกว่าวิชาอื่น และวิชาสังคมศึกษามีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปีการศึกษา 2549 พบว่า ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทุกรายวิชา มีผลการเรียนค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะวิชาภาษาไทยที่มีคะแนนอยู่ในระดับปรับปรุง เกือบร้อยละ 60 ส่วนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับน่าพอใจ เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ปีการศึกษา 2548) ปรากฏว่านักเรียนส่วนใหญ่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละเพิ่มขึ้น ยกเว้นภาษาอังกฤษที่มีแนวโน้มลดต่ำลงในช่วงชั้นที่ 2 และช่วงชั้นที่ 3 ซึ่งจัดอยู่ในเกณฑ์ของการศึกษาภาคบังคับที่ผู้เรียนทุกคนควรมีทักษะพื้นฐานที่พอเหมาะตามเกณฑ์มาตรฐาน ทั้งนี้ ปัญหาสำคัญ และเป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียน คือ ขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญภาษาอังกฤษโดยตรง ส่วนช่วงชั้นที่ 4

พบว่า วิชาคณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษมีแนวโน้มพัฒนาสูงขึ้น แต่วิชาภาษาไทย สังคมศึกษา และวิทยาศาสตร์มีแนวโน้มลดลง

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

เกรียงศักดิ์ คมคาย (2530: 119-120) ได้วิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ในด้านวิชาการ การบริหารบุคคล ฯลฯ พบว่าพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานของโรงเรียน

ราเชนทร์ อัสเวศน์ (2531) ได้ศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาล ในเขตการศึกษา 6 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหาร งานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 6 ด้านต่างๆ (2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลจากความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาและพนักงานครูเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบสภาพ และปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลตามความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาเทศบาลและความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาล พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้าน คือ งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานเกี่ยวกับการวัดผลการเรียนการสอน และงานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

دنول อ้นพวงรัตน์ (2534) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความต้องการของครู อาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า ความต้องการของครู อาจารย์ต้องการแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบประชาธิปไตยอยู่ในระดับสูง แบบอิตาเลียนและแบบตามสบายอยู่ในระดับปานกลาง

วัชรินทร์ นุชนาคา (2538) ได้วิจัยแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบนักพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือแบบบุกงาน และน้อยที่สุดคือแบบนำทีม แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ดังนั้นแบบผู้นำของผู้บริหาร แบบผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนาและผู้นำทีมจะทำให้ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการ

เรียนสูงสุด แบบผู้นำของผู้บริหารแบบบุกรงาน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์รองลงมา แบบผู้นำของผู้บริหารแบบนักบุญและผู้ประนีประนอม จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนค่อนข้างต่ำ และแบบผู้นำของผู้บริหารแบบผู้ทน จะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำสุด

ชะลอ บัวน้อย (2538) ได้วิจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบผสมผสานของแบบมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์ โดยมีบรรยากาศโรงเรียนสามอันดับแรกเป็นแบบเปิดมากที่สุด รองลงมาคือแบบอิสระ และแบบควบคุมตามลำดับ สำหรับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบผสมผสานของแบบมิตรสัมพันธ์ และกิจสัมพันธ์เช่นเดียวกัน แต่มีบรรยากาศโรงเรียนสามอันดับแรกเป็นแบบรวบอำนาจมากที่สุด รองลงมาคือแบบปิดและแบบอิสระ

พงษ์ธาดา สุภาแสน (2539) ได้วิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ตามความรับรู้และความคาดหวังของครู โรงเรียนเอกชน อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อำเภอฝาง ผลการวิจัยพบว่า ครูเอกชนในอำเภอฝางมีการรับรู้ว่าคุณบริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกภาวะผู้นำอยู่ในระดับมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง โดยมีการรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกภาวะผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในระดับมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมีการปฏิบัติเป็นครั้งคราว ครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝาง มีความคาดหวังว่าคุณบริหารโรงเรียนต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำอยู่ในระดับต้องมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ ครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝางมีความคาดหวังว่าคุณบริหารต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งสองด้านในระดับมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง

สะอาด ราชเฉลิม (2540) ได้วิจัยแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำ และความมีประสิทธิผลในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า (1) แบบภาวะผู้นำหลักของผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่คือแบบเกื้อหนุน ผู้นำมีพฤติกรรมเกื้อหนุนสูง บงการต่ำ แบบภาวะผู้นำรองคือ แบบแนะนำกำกับดูแล ผู้นำมีพฤติกรรมบงการสูง เกื้อหนุนสูง ส่วนภาวะผู้นำที่ต้องพัฒนาคือ แบบมอบหมายงาน ผู้นำมีพฤติกรรมเกื้อหนุนต่ำ บงการต่ำ (2) ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือผู้บริหาร โรงเรียน

มีการปรับเปลี่ยนการใช้แบบภาวะผู้นำแบบต่างๆในการบริหารงานได้ตามสมควร ไม่ได้ยึดภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตายตัว ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้นและมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากขึ้น มีความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำมากขึ้น (3) ความมีประสิทธิภาพในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นของผู้ได้บังคับบัญชาได้ระดับปานกลาง ผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี มีประสิทธิภาพในการใช้แบบภาวะผู้นำสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ

วสันต์ สาระนันท์ (2540) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมเป็นผู้นำมุ่งประสิทธิภาพ อยู่ในระดับสูง แบบผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และแบบผู้นำแบบมุ่งงานอยู่ในระดับต่ำ ด้านประสิทธิภาพของผู้นำในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบผู้นำประเภทมีประสิทธิภาพมากมีจำนวนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบผู้นำประเภทมีประสิทธิภาพน้อย และพบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิสิทธิ์ บุญญา (2541) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิธีการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบผสมผสาน คือมิตรสัมพันธ์สูงกับกิจสัมพันธ์สูง วิธีที่ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้แก้ปัญหาคความขัดแย้งมากที่สุดคือ การประนีประนอม รองลงมาได้แก่ การหลีกเลี่ยง การร่วมมือ การยอมให้และการเอาชนะตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์สูงกับด้านกิจสัมพันธ์สูง เลือกวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยงและการยอมให้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .10

สกุล กังวานไกล (2542) ได้วิจัยประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ (1) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการและ (2) เปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามคุณลักษณะส่วนตัวและสถานภาพของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า (1) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง (2) ค่าเฉลี่ยผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลางสำหรับผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามกลุ่มต่อไปนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การการศึกษาแห่งชาติ โรงเรียนกลุ่มที่ 1 โรงเรียนกลุ่มที่ 2 โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง (3) ค่าเฉลี่ยผลประเมินอยู่ในระดับมากสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนจำแนกตามกลุ่มต่อไปนี้ คือ โรงเรียนใหญ่ โรงเรียนสังกัดเทศบาล โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาสูงกว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมแห่งชาติ (4) ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยมากในด้านการจัดการเรียนการสอน (5) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่าในโรงเรียนขนาดเล็ก (6) ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มที่ 1 และผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มที่ 2 มีประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน (7) ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งด้วยวิธีแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

บุญเลี้ยง ชะวาลีสันต์ (2543) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน ประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นของคณะกรรมการ โรงเรียน ผู้บริหาร และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการ โรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพของคณะกรรมการ โรงเรียน ขนาด และระดับคุณภาพของโรงเรียน (3) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามตำแหน่ง ขนาด และระดับคุณภาพโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า (1) คณะกรรมการ โรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารครูผู้สอนเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ตามสถานภาพของคณะกรรมการพบว่า ไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน พบว่า คณะกรรมการ โรงเรียนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ตามขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการเปรียบเทียบตามตำแหน่งพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เบญจวรรณ สกุลเนรมิต (2543) ได้วิจัยการบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

และ (2) การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวนทั้งสิ้นสี่ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การวัดผลประเมินผลและงานทะเบียน และการประเมินผลการจัดงานวิชาการ

นรินทร์ หีบแก้ว (2545) ได้ศึกษาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 3 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการและด้านปัจจัย ทั้งหมด 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม ประชากรประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในปีการศึกษา 2544 จำนวน 44 โรงเรียนผลการวิจัยพบว่าภาพรวมมีประสิทธิภาพในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านเห็นว่าด้านที่มีประสิทธิภาพในระดับดีเรียงตามลำดับ คือ ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัยส่วน ด้านที่มีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง คือ ด้านผู้เรียน

สุนทร พรหมทอง (2545) ได้ศึกษาคุณลักษณะทางการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรัง กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำนวน 172 คน จากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำนวน 162 คน เทศบาลจังหวัดจำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบวัดคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ วัดคุณลักษณะ 8 ด้าน คือ ด้านความสามารถในการสื่อสาร ด้านความเชื่อมั่นในตัวเอง ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านนิสัยในการทำงาน ด้านความสามารถในการจัดการ ด้านความยืดหยุ่น ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านความเป็นผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรังมีคุณลักษณะทางการบริหารโดยรวม ทั้ง 8 ด้าน ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 85 เมื่อพิจารณาตามสังกัดพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้งสองสังกัดร้อยละ 50 ขึ้นไป ไม่ผ่านเกณฑ์ 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และด้านความเป็นผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลมากกว่าร้อยละ 50 ไม่ผ่านเกณฑ์ด้านมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองสังกัด มีคุณลักษณะทางการบริหารด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่ผ่านเกณฑ์มากถึงร้อยละ 97.1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีสังกัด เพศ ต่างกันมีคุณลักษณะทางการบริหารไม่แตกต่างกัน

สัมฤทธิ์ สุเพ็ญศิลป์ (2546) ได้ศึกษาคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครู อาจารย์ จำนวน 336 คน ประกอบด้วย 12 มาตรฐาน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็น แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า พบว่า เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหาร การศึกษา

ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานพบว่า มีคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานอยู่ในระดับมากทุกมาตรฐาน มาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มาตรฐานที่มีค่าต่ำสุดคือมาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์มีคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับที่ยังต้องพัฒนา

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คอร์โคราน และวิลสัน (Corcoran and Wilson 1985: abstract อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ทองอินทร์ วงศ์โสธร และกล้า ทองขาว 2546: 152-153) ทำการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับการยกย่องให้เป็นสถาบันนาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 202 โรงเรียนจากทุกรัฐของสหรัฐอเมริกา พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหาร โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนมีเป้าหมายชัดเจนและเป้าหมายได้รับความเห็นพ้องจากผู้เกี่ยวข้อง
2. โรงเรียนตั้งความหวังทุกเรื่องไว้สูง
3. ผู้เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
4. ความเปิดเผยและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างครูกับนักเรียน
5. การใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลง
6. ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งด้านการเรียนการสอน
7. ชุมชนมีส่วนร่วมสูง
8. ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมหลักสูตรมาก
9. ความสมดุลของการใช้อำนาจแบบควบคุมกับแบบมอบอำนาจ

ลี (Lee 1994: abstract อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ทองอินทร์ วงศ์โสธรและกล้า ทองขาว 2546: 153) ทำการศึกษาปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่ทำให้การปรับปรุงระบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลประสบผลสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างเป็น โรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอินเดียนา สหรัฐอเมริกา ซึ่งพบว่าตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. มีทรัพยากรมาก
2. มีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. โครงสร้างและวัฒนธรรมที่ต้องการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสม
4. ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ระหว่างกัน (Clearly share vision)

คิง (King 1986: DAI 47/09A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบจัดการของ หัวหน้ากิจการนักเรียน ประสิทธิภาพและการคัดเลือกคุณสมบัติของผู้บริหาร โดยใช้แบบวัดการจัดการของ เรดดิน กับแบบวัดประสิทธิผลของหัวหน้างานกิจการนักเรียน ผลปรากฏว่าประสิทธิผลของแบบการจัด การมีความสัมพันธ์กับบุคคลและวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนาขึ้น ซึ่งประสิทธิภาพของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กับแบบจัดการที่พบว่าเหมาะสมกับจุดเน้นของความรับผิดชอบในวิชาชีพในสถาบันตามระดับนัยสำคัญ ในอนาคตการค้นคว้าวิจัยจะแสดงถึงข้อเท็จจริงตามแต่ละสถาบัน ซึ่งจะมีอิทธิพล ต่อระดับประสิทธิผลของงาน

มอนต์โกเมอรี (Montgomery 1987: DAI 48/03A) ได้ศึกษาวิจัยประสิทธิผลจากระบบผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน พฤติกรรมการเป็นผู้นำและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยมีจุดประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเกรด 5 ใน โรงเรียนช่วงระยะเวลา 3 ปี และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนี้มีผลเนื่องมาจากทักษะในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งพัฒนาตนเองโดยใช้ระบบการเป็นผู้นำการเรียนการสอน หรือไม่ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน ความเหมาะสมของรูปแบบการเป็นผู้นำ บุคลิกภาพเฉพาะตน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งผล การศึกษาปรากฏว่าจากแบบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Classroom Aptitude Test:CAT) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ใน ช่วงเวลา 3 ปีของการนำเอาแบบพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร มาใช้และจากแบบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Classroom Aptitude Test:CAT) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนสูงขึ้น อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ใน 10 โรงเรียน และระดับ 0.05 ใน 2 โรงเรียน ในช่วงเวลา 3 ปีของการนำเอาแบบพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมาใช้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ อย่างต่อเนื่อง หลังการนำเอาแบบพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมาใช้ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสพการณ์การบริหารกว่า 10 ปี จะมีคะแนนความเหมาะสมในการบริหารระหว่างรูปแบบการเป็นผู้นำ และบุคลิกภาพส่วนตัวมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสพการณ์ในการบริหารน้อยกว่า 10 ปี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมจะสูงขึ้นในโรงเรียนที่มีผู้บริหารมีประสพการณ์ในการบริหารมากกว่า 5 ปี มากกว่าโรงเรียนที่มีผู้บริหารมีประสพการณ์ในการบริหาร 5 ปี หรือน้อยกว่านั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าแบบพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมีประโยชน์ในการบริหารงานการเรียนการสอน หรืองานวิชาการ

ฮอร์เนอร์ และเบนท์ลีย์ (Horner & Bentley อ้างถึงในกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536: 46) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลและความสามัคคี ทำการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยพิจารณาจากแนวคิดของพาร์สัน 4 ด้าน คือ การปรับเปลี่ยน การบรรลุจุดมุ่งหมาย

ความสามัคคีของครูในโรงเรียนและการชำระรักษาวัฒนธรรม เอกลักษณ์ของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรด้านความสามัคคีของครูและความผูกพันมีความสัมพันธ์อย่างสูงต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ โบเวอร์ ซึ่งพบว่ามีความร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นตัวแปรหนึ่ง que แสดงถึง ประสิทธิผลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในรัฐจอร์เจีย ซึ่งสอดคล้องกับเบนท์เลย์ (Bentley) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาที่พบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลครูจะมีความสามัคคีร่วมมือกันทำงานเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

เดวิส (Davis 1993: DAI-A 53/12) ได้ศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและการพัฒนาอย่างมีประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตชานเมือง ซึ่งเป็นการตรวจสอบพฤติกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมือง 2 โรงเรียน เปรียบเทียบกัน โดยพฤติกรรมผู้นำ 6 อย่าง เป็น พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่อโรงเรียน โดยศึกษาจากจำนวนของผู้ปฏิบัติการในแต่ละโรงเรียนที่มีส่วนร่วม เป็นโครงการที่พัฒนาในอันที่จะเป็นส่วนเชื่อมโยงกับกระทรวงศึกษาธิการ การวิจัยนี้จะสอบถามการมีส่วนร่วมที่จะสนองตอบต่อคำถามของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามขอบเขตของสวีนี (Sweeney) กล่าวคือ

1. ประสิทธิผลที่มุ่งเพื่อประสานโปรแกรมการสอน
2. ประสิทธิผลที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ
3. ประสิทธิผลที่มุ่งการวัดความถี่ความก้าวหน้าของนักเรียน
4. ประสิทธิผลที่มุ่งการจัดบรรยากาศที่ดี
5. ประสิทธิผลที่มุ่งกลยุทธ์ในการสอน
6. ประสิทธิผลที่มุ่งการสนับสนุนครู

การตรวจสอบประสิทธิผลของผู้บริหารนั้นใช้แบบสอบถามกับกลุ่มคณะแผนปฏิบัติงานแต่ละโรงเรียน ความสัมพันธ์ของประสิทธิผลผู้บริหารโรงเรียนจะนำเสนอโดยการวิเคราะห์คุณภาพของข้อมูลจากการใช้ความเที่ยงตรงแบบไขว้ จึงมีผลปรากฏว่า

ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญจะได้รับการเผยแพร่จากครูกับนักเรียนเป็นอย่างดี เป็นที่ยอมรับและมีการพัฒนาผลสำเร็จของนักเรียน รวมทั้งกิจกรรมทางวิชาการของนักเรียนได้รับ การส่งเสริมให้ประสบผล ประสิทธิภาพเกี่ยวกับบรรยากาศในโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่มีกฎ ระเบียบเคร่งครัดช่วยให้นักเรียนมีวินัย ครูและนักเรียนมีความสามัคคี ประองคองกัน ครูที่สนับสนุนการสอนสามารถที่จะร่วมรับรู้ภารกิจของครู เป็นผลส่งให้ครูร่วมกันทำงานพัฒนา โรงเรียนและหนึ่งในสองของผู้บริหารโรงเรียน ได้แสดงพฤติกรรมผู้นำให้ปรากฏแก่ ผู้ร่วมงาน การมุ่ง ประสิทธิภาพ วัดความก้าวหน้าของนักเรียน เน้นจาก โปรแกรมที่มีการพัฒนาก้าวหน้าขึ้นและเป็นความต้องการ

ของนักเรียนที่จะรับการประเมิน พฤติกรรมผู้นำมีภาวะส่งผลต่อการประสานโปรแกรมการสอน พฤติกรรมผู้นำในเบื้องต้นแรกเห็นชัดว่าไม่ส่งผลต่อ แผนกลยุทธ์ในการสอน แม้ว่าผู้บริหารจะใช้กฎระเบียบเป็นสำคัญ พฤติกรรมผู้นำสี่ในหกประการ คือ มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ มุ่งการสร้างบรรยากาศ มุ่งความก้าวหน้าของนักเรียน และมุ่งการ สนับสนุนครู ทำให้ครูมีความเข้าใจ รับทราบใน พฤติกรรมของผู้บริหารว่าต้องการพัฒนางานของโรงเรียนไปในทิศ ทางใด

เพอร์สัน (Person, 1993: 3071-A) ได้ทำการสำรวจหาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐแคลิฟอร์เนีย โดย กลุ่ม ตัวอย่างในการศึกษาคือ ผู้บริหาร คณะครูในวิทยาลัยและเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ใน วิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับจะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากร พบว่าการบริหารอย่างมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการและจากแบบสอบถาม ความคิดเห็นในด้าน ต่าง ๆ พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจที่ได้รับจากการจัดการ มี 27 ปัจจัย ความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ถูกอ้างต้องทำให้เกิดขึ้นภายในวิทยาลัยและยังพบระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ในปัจจุบัน ไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการ และถึงแม้ว่าการบริหารในวิทยาลัยจะไม่สามารถที่จะให้ถูกอ้างในวิทยาลัยดำเนิน การได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรจะให้การสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการ สร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตาม เป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากร ในวิทยาลัยมาผสมผสานให้ ควบคู่กับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินงานที่ ถูกต้อง เหมาะสมในวิทยาลัย

แมคคัลลัฟ (McCullough 1995: DAI-A 55/12) ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ การ เป็นผู้นำระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมืองที่เป็นชาวอเมริกันเชื้อสายแอฟริกัน แองโกลอเมริกัน และสเปนนิส โดยค้นหาเชิงประสิทธิผล จุดเน้นของการศึกษาเป็นการตรวจสอบ ความแตกต่างของภาวะผู้นำคุณภาพของการพัฒนางานวิชาการ ความสัมพันธ์ของคณะทำงาน การ สื่อสารอำนวยความสะดวก การบริหารครูและการสอน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่แตกต่างกันตามเชื้อชาติ งานวิจัยนี้ได้เสนอความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับ คุณภาพ ของภาวะผู้นำและความแตกต่างของภาวะผู้นำที่มีในผู้บริหาร โรงเรียนแต่ละคน การวิจัยใช้โรงเรียน มัธยมศึกษา 70-80 แห่ง โดยสุ่มเลือกมา 8 แห่งในรัฐเท็กซัส ใช้แบบสอบถามหาความเที่ยงตรงและ ความเชื่อมั่น แบบสอบถามภาวะผู้นำใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แบบอัลฟ่า ที่ระดับ 0.98 และข้อมูลในขั้นสุดท้ายที่จะนำไป วิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบมีองค์ประกอบเดียว สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สันการวิเคราะห์คะแนน t ว่าสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สิ่ง

สำคัญที่ค้นพบจากการศึกษาวิจัย คือการไม่มีส่วนสัมพันธ์กันระหว่างคุณภาพของภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมืองกับประสิทธิผลของโรงเรียน แต่ความแตกต่างตามระดับนัยสำคัญทางสถิตินั้นอาจมีใ้ภาวะผู้นำที่แท้จริงที่เป็นอยู่ก็ได้ โดยสรุปจึงปรากฏว่ามีระดับนัยสำคัญที่แตกต่างกัน และมีอิทธิพลต่อกัน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมืองไม่ว่าจะเป็นเชื้อชาติใดก็ตาม ผลจากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนชาวอเมริกัน เชื้อสายแอฟริกัน แองโกลอเมริกัน ฮิสเปนนีส มีรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำคล้ายคลึงกันและการมีเชื้อชาติใดของผู้บริหารต่างไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนแต่อย่างใดทั้งสิ้น

ฟิงเคลีย์ (Finklea 1997: DAI-A 58/06) ได้ศึกษาวิจัยแบบภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำประสิทธิผล คะแนนความสอดคล้องของผู้บริหาร โรงเรียนรัฐ ซึ่งชี้บ่งโดยการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบที่ 2 (Leader Behavior Analysis II :LBA II) โดยพัฒนาจากแบบฝึกของบลองชาร์ดและประสิทธิผลของโรงเรียนในจำนวนผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น 194 คน ในรัฐแคลิฟอร์เนียได้ ข้อมูลแบบผู้นำใช้ศึกษาผู้บริหาร โรงเรียนโดย LBA II Self และตรวจสอบข้อมูลจากหน่วยงานทางการศึกษาของรัฐแคลิฟอร์เนีย ได้ พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างคะแนนประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนและคะแนนร้อยละของนักเรียนที่เท่ากับหรือสูงกว่า ที่ 50 ของเปอร์เซ็นต์ไทล์ในระดับประเทศจากแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับ 7 การค้น พบนี้แสดงถึงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนกับคะแนนมาตรฐาน ซึ่งนำไปสู่ข้อสรุปได้ว่าประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางวิชาการในโรงเรียน แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้พบอีกว่ามีความสัมพันธ์ ระหว่างสถานะของเศรษฐกิจกับประสิทธิผลของ โรงเรียนโดยมีความสัมพันธ์ในเชิงลบระหว่างสถานะทางเศรษฐกิจแปรตามประสิทธิผลของ โรงเรียนและความสัมพันธ์ในเชิงนี้จะเชื่อได้ว่าภาวะทางเศรษฐกิจจะเป็นผล กระทบอย่างยังต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน

โบรफीและกู๊ด (Brophy and Good 1986: 328-375 อ้างถึงใน ธิดาวัลย์ เสดะจันทร์ 2541: 39-40) ได้สังเคราะห์รายงานการวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะบางประการที่ได้พบในสถาบันการศึกษาที่มีประสิทธิผล คือ ผลิตนักเรียนที่มีความรู้ดีออกสู่ชุมชน ดังต่อไปนี้

1. สถาบันที่ผู้บริหารเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. บรรยากาศใน โรงเรียนมีความปลอดภัย มั่นคงทางจิตใจ อารมณ์ สังคมและความเป็นอยู่ของครู นักเรียน
3. ครู อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อนักเรียน มีความเป็นกันเอง
4. ดำเนินการสอนตามหลักสูตร โดยใช้วิธีสอนหลายรูปแบบ

5. ติดตามความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนตลอดเวลา
6. ผู้ปกครองให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนอย่างเข้มแข็ง
7. เน้นให้เห็นความสำคัญของความสำเร็จทางวิชาการเสมอ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะพบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการกระตุ้นสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอย่างจริงจังในการทำงานนั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะและกระบวนการทางการบริหาร ปรับปรุงและพัฒนาทักษะต่างๆให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของบุคลากรอย่างแท้จริงให้ได้ ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอน และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้จะกล่าวถึงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลตามรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี ปีการศึกษา 2550 จำนวน 1,163 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 290 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูลเป็น ผู้บริหาร โรงเรียนละ 1 คน ครูผู้สอนโดยโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนละ 1 คน โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนละ 2 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนละ 3 คน รวม 801 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนใช้การสุ่มเป็นชั้นและสุ่มอย่างง่าย ดังรายละเอียดตารางที่ 3.1 ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ ที่	เขตพื้นที่การศึกษาใน จังหวัดอุบลราชธานี	จำนวนประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
		เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม	เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม
1	เขต 1	130	86	63	279	32	22	16	70
2	เขต 2	83	99	52	234	20	25	13	58
3	เขต 3	84	96	43	223	21	24	11	56
4	เขต 4	65	58	32	155	16	14	8	38
5	เขต 5	142	96	34	272	36	24	8	68
	รวม	504	435	224	1,163	125	109	56	290

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือการวิจัย แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเพื่อวัดพฤติกรรมของผู้นำ และวัดประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โดยเครื่องมือมีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามชนิดตอบเลือก (Check list) ใช้สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี ทั้งหมด 21 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบสั่งการกับการบริหารงาน มี 3 ข้อ ข้อ 1-3
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งความสำเร็จกับการบริหารงาน มี 5 ข้อ ข้อ 4 - 8
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบสนับสนุนกับการบริหารงาน มี 5 ข้อ ข้อ 9 - 13
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบการให้มีส่วนร่วมกับการบริหารงาน มี 6 ข้อ

ข้อ 14 - 19

ตอนที่ 3 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จำนวน 12 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 5 ข้อ ข้อ 20 - 24
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ จำนวน 4 ข้อ ข้อ 25 - 28
3. ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน จำนวน 5 ข้อ ข้อ 29 - 33
4. ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 4 ข้อ ข้อ 34 - 37
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จำนวน 5 ข้อ

ข้อ 38 - 42

6. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ จำนวน 4 ข้อ ข้อ 43 - 46
7. ด้านการนิเทศการศึกษา จำนวน 4 ข้อ ข้อ 47 - 50
8. ด้านการแนะแนวการศึกษา จำนวน 4 ข้อ ข้อ 51 - 54
9. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 5 ข้อ

ข้อ 55 - 59

10. ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน จำนวน 4 ข้อ ข้อ 60 - 63
11. ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น จำนวน ข้อ 4 ข้อ 64 - 67

12. ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร
หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา จำนวน 3 ข้อ ข้อ 68 - 70

2.2 การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายการ
บริหาร งานวิชาการของนักวิชาการหลายท่าน ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการตามแนว
ทางการบริหาร งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 เพื่อ
กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยอาศัยแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายของ
เฮาส์ 4 แบบคือ ผู้นำแบบสั่งการ แบบมุ่งความสำเร็จ แบบสนับสนุน และแบบให้มีส่วนร่วม เป็น
เครื่องช่วยกำหนดแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

ลำดับขั้นในการสร้างเครื่องมือ หลังจากที่ได้ศึกษารายละเอียดจากกรอบแนวคิด
จนได้ความคิดรวบยอดมาเป็นตัวแปรของการวิจัย ใช้นิยามศัพท์กำหนดเป็นประเด็นคำถาม และ
ใช้ประเด็นคำถามกำหนดเป็นคำถาม และเมื่อได้ข้อคำถามจึงดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 สร้างเครื่องมือ ในขั้นนี้ได้รับความร่วมมือช่วยเหลือในการให้คำปรึกษา
เสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรถพร จินะวัฒน์ และ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมคือ อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์

ขั้นที่ 2 การตรวจแก้ไขของผู้เชี่ยวชาญ โดยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยสุโขทัย-
ธรรมราช ในการขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแก้ไขเครื่องมือ ในขั้นนี้ได้รับความ
อนุเคราะห์ในการเป็นผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน (รายละเอียดในภาคผนวก)

ขั้นที่ 3 การปรับแก้ไขตามข้อเสนอของผู้เชี่ยวชาญ โดยได้รับความเห็นชอบจาก
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ขั้นที่ 4 การทดลองเครื่องมือ นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้ว จัดพิมพ์และ
นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try - out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 12 โรงเรียน โดยให้
ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่ทำหน้าที่เป็นวิชาการของสถานศึกษา เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม
ทั้งสิ้น จำนวน 31 คน

ขั้นที่ 5 นำข้อมูลจากการทดลองมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบ
ถามตามแบบสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ดังนี้

ตอนที่ 2 ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำผู้บริหาร
สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เท่ากับ .83 (รายละเอียดในตารางภาคผนวก)

ตอนที่ 3 ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 เท่ากับ .96 จากจำนวน 12 ด้านดังนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. ด้านการนิเทศการศึกษา
8. ด้านการแนะแนวการศึกษา
9. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ขั้นที่ 6 นำเครื่องมือฉบับที่สมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้เพื่อดำเนินการวิจัยต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม โดยผ่านผู้บริหารโรงเรียน และขอความอนุเคราะห์การรับแบบสอบถามคืนผู้วิจัย โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนผู้วิจัยทางผู้รับ - ส่งหนังสือราชการในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างภายใน 20 วัน

3.2 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.3 ผู้วิจัยประสานงานทาง website ของสำนักงานเขตพื้นที่ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และโทรศัพท์ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ส่งกลับ หลังจากเลขเวลาดำหนด 20 วัน และระยะเวลาผ่อนผันเพื่อแบบสอบถามตกค้าง 20 วัน

3.4 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง 290 โรงเรียน จำนวน 639 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.77

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และสถิติที่ใช้มีดังนี้

4.1 ค่าร้อยละ (%)

4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

4.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

4.5 หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือตามแบบการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient)

โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลในแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์เกี่ยวกับระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายตามแนวความคิดของเบสต์ (Best 1981 : 182) ดังมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	แปลว่า	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	แปลว่า	มาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	แปลว่า	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	แปลว่า	น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	แปลว่า	น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เกี่ยวกับระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษายุบตราชธานี วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐานเป็นรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายตามแนวความคิดของเบสต์ (Best 1981 : 182) ดังมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	แปลว่า	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	แปลว่า	มาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	แปลว่า	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	แปลว่า	น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	แปลว่า	น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับหลักเกณฑ์ความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์ 2536 : 153) มีดังนี้

ระดับมากที่สุด	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .8 ขึ้นไป	แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด
ระดับมาก	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .6 – .79	แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับมาก
ระดับปานกลาง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .4 – .59	แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ระดับต่ำ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .2 – .39	แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
ระดับต่ำที่สุด	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .2 ลงมา	แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 290 โรงเรียน จำนวน 801 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 290 โรงเรียน จำนวน 639 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.77 นำมาวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	1. ชาย	343	53.68
	2. หญิง	296	46.32
รวม		639	100
2. วุฒิการศึกษา	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	0.78
	2. ปริญญาตรี	463	72.46
	3. ปริญญาโท	170	26.60
	4. ปริญญาเอก	1	0.16
รวม		639	100
3. ประสบการณ์ในการทำงาน	1. น้อยกว่า 10 ปี	44	6.89
	2. 10 – 19 ปี	148	23.16
	3. 20 – 29 ปี	268	41.94
	4. 30 ปีขึ้นไป	179	28.01
รวม		639	100
4. ตำแหน่งปัจจุบัน	1. ผู้บริหารโรงเรียน	290	45.38
	2. ครูผู้สอน	349	54.62
รวม		639	100

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 343 คน คิดเป็นร้อยละ 53.68 เพศหญิง จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 46.32 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 463 คน คิดเป็นร้อยละ 72.46 รองลงมาคือวุฒิปริญญาโท จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 26.60 และวุฒิปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.16 ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลาการรับราชการ 20 - 29 ปี มากที่สุด จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 41.94 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี น้อยที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 6.89

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 45.38 และครูผู้สอนจำนวน 349 คนคิดเป็นร้อยละ 54.62

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ จากกลุ่มตัวอย่างโดยการวิเคราะห์ระดับภาวะแบบผู้นำสั่งการ แบบมุ่งสำเร็จ แบบสนับสนุน และแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหาร และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จำนวน 12 ด้าน

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษายุบลราชธานี (n = 290)

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	3.7486	0.74283	มาก	4
2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ	4.0391	0.64164	มาก	3
3. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	4.2244	0.72061	มาก	1
4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	4.1881	0.67528	มาก	2
รวม	4.0500	0.52501	มาก	

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.2 เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษายุบลราชธานี พบว่าภาวะผู้นำทุกแบบอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.2244$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.1881$) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ ($\bar{X} = 4.0391$) ตามลำดับ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ ($\bar{X} = 3.7486$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ อันดับที่ประสิทธิผลการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี (n=290)

ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.04	.62	มาก	7
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.20	.58	มาก	2
3. ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	4.06	.61	มาก	6
4. ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.02	.67	มาก	8
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.08	.67	มาก	4
6. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	4.12	.68	มาก	3
7. ด้านการนิเทศการศึกษา	3.99	.76	มาก	9
8. ด้านการแนะแนวการศึกษา	3.93	.69	มาก	11
9. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.21	.63	มาก	1
10. ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน	3.98	.76	มาก	10
11. ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	4.06	.91	มาก	5
12. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	3.88	.77	มาก	12
รวม	4.05	.56	มาก	

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ในภาพรวมระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.21$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.20$) และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ($\bar{X}=3.88$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี จากกลุ่มตัวอย่างโดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ แบบ มุ่งสำเร็จ แบบสนับสนุน และแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จำนวน 12 ด้าน เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อ 3 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับประสิทธิภาพการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียน

ประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการ	แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร				รวม
	แบบสั่งการ	แบบมุ่ง สำเร็จ	แบบ สนับสนุน	แบบให้มี ส่วนร่วม	
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	.359**	.659**	.531**	.612**	.539**
2. ด้านการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้	.304**	.624**	.523**	.553**	.656**
3. ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบ โอนผลการเรียน	.293**	.601**	.396**	.535**	.595**
4. ด้านการวิจัยเพื่อการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา	.249**	.517**	.463**	.434**	.545**
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	.273**	.613**	.439**	.550**	.611**
6. ด้านการพัฒนาแหล่ง เรียนรู้	.279**	.638**	.468**	.599**	.647**
7. ด้านการนิเทศการศึกษา	.312**	.649**	.444**	.554**	.639**
8. ด้านการแนะแนว การศึกษา	.368**	.525**	.399**	.478**	.581**

ตารางที่ 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร กับประสิทธิผลการบริหารงาน
วิชาการในโรงเรียน (ต่อ)

ประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการ	แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร				รวม
	แบบสั่งการ	แบบมุ่ง สำเร็จ	แบบ สนับสนุน	แบบให้มี ส่วนร่วม	
9. ด้านการพัฒนาระบบการ ประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา	.293**	.617**	.481**	.573**	.642**
10. ด้านการส่งเสริมความรู้ ด้านวิชาการแก่ชุมชน	.265**	.584**	.378**	.521**	.569**
11. ด้านการประสานความ ร่วมมือในการพัฒนา วิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น	.206**	.371**	.236**	.299**	.363**
12. ด้านการส่งเสริมและ สนับสนุนงานวิชาการแก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบัน อื่นที่จัดการศึกษา	.326**	.533**	.321**	.497**	.548**
รวม	.362**	.708**	.515**	.633**	.725**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตารางที่ 4.4 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี พบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้ง 4 แบบมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์โดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ($r = .725$) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแต่ละแบบพบว่า ผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ ($r = .708$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และภาวะผู้นำแบบสั่งการ ($r = .362$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับต่ำสุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ด้านการพัฒนาระบบการ
เรียนรู้ ($r = .656$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด รองลงมาคือด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้

($r = .647$) ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา($r = .642$) ตามลำดับ และด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ($r = .363$) มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่ำสุด

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้กล่าวถึงสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ปีการศึกษา 2550 จำนวน 1,163 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนจำนวน 290 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูลเป็น ผู้บริหารโรงเรียนละ 1 คน ครูผู้สอนโดยโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนละ 1 คน โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนละ 2 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนละ 3 คน รวม 801 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนใช้การสุ่มแบบเป็นชั้น และสุ่มอย่างง่าย

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ จำนวน 19 ข้อ ใช้วัดแบบภาวะผู้นำ 4 แบบคือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ตอนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ จำนวน 51 ข้อ ใช้วัดระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในจังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทดลองใช้กับโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีที่

ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 31 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำ .83 และด้านประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการ .96

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอความร่วมมือจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัย - ธรรมาราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีทั้ง 5 เขต โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 5 เขต จำนวน 290 โรงเรียน โดยการประสานงานด้วยตนเองนำส่งแบบสอบถาม แล้วให้ผู้บริหารโรงเรียนรวบรวมจัดส่งให้ผู้วิจัยที่ผู้รับ - ส่งหนังสือราชการ ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนที่จัดส่งล่าช้ากว่าปกติ ผู้วิจัยได้ประสานทางโทรศัพท์ website ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง และติดตามรับแบบสอบถามด้วยตนเองอีกครั้งหนึ่ง

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบดังนี้

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 เกี่ยวกับสถานภาพของประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ปีการศึกษา 2550 จำนวน 1,163 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาจำนวน 290 โรงเรียน โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร และครูผู้สอนจำนวน 801 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 639 คน คิดเป็นร้อยละ 79.77 ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 343 คน คิดเป็นร้อยละ 53.68 เพศหญิง จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 46.32 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 463 คน คิดเป็นร้อยละ 72.46 รองลงมาคือวุฒิปริญญาโท จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 26.60 และวุฒิปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.16 ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลาการรับราชการ 20 - 29 ปี มากที่สุด จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 41.94 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี น้อยที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 6.89 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 45.38 และครูผู้สอนจำนวน 349 คนคิดเป็นร้อยละ 54.62

1.3.2 แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จรองลงมาตามลำดับ และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.3.3 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

อุปตราชธานี พบว่าประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้รองลงมาตามลำดับ และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ

ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาอุปตราชธานี พบว่าแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาจำแนกตามแบบภาวะผู้นำแต่ละแบบพบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จมีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับต่ำสุด

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุปตราชธานี เป็นรายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับปานกลาง พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ระดับมาก ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับมาก พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ระดับมาก ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับปานกลาง พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ระดับมาก ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับปานกลาง พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับมาก พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ระดับมาก ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบ

สนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับมาก พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ระดับมาก ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการนิเทศการศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับมาก พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ระดับมาก ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการแนะแนว มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับปานกลาง พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับมาก พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ระดับมาก ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับปานกลาง พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับต่ำ พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำ ทุกแบบภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับปานกลาง พิจารณาแยกตามภาวะผู้นำได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์โดยรวม พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละแบบพบว่า แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่ำสุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่ำสุด

2. อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ ได้พบประเด็นที่นำมาอภิปรายผล คือ

2.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาใช้แบบภาวะผู้นำเพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพ ทั้ง 4 แบบอยู่ในระดับมาก แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน แบบให้มีส่วนร่วม และแบบมุ่งสำเร็จ อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการอยู่ในระดับน้อยกว่าทุกแบบ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ใช้แบบภาวะผู้นำมาก น่าจะมีสาเหตุมาจากการปฏิรูประบบราชการของกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พระราชบัญญัติกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการศึกษาทั้งระบบ ส่งผลให้ครูกลายเป็นบุคลากรวิชาชีพชั้นสูง นอกจากนั้นแล้ว ตามหมวด 6 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้ทุกสถานศึกษาต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา มีการประเมินคุณภาพภายนอกทุกๆ 5 ปี โดยมีการประเมินคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหาร (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) 2547:10-13) จึงอาจเป็นมูลเหตุให้ผู้บริหารสถานศึกษาปรับ เปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติดังกล่าว ประกอบกับแรงผลักดันจากสังคมภายนอกที่ต้องการให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ประชาชนในสังคมทุกด้าน

ประกอบกับวิธีการสรรหาข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาทั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ได้กำหนดเงื่อนไขคุณสมบัติของข้าราชการครูที่จะสมัครเข้ารับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา จะต้องมีความประพฤติดีและผ่านเกณฑ์การประเมินศักยภาพและสถานภาพ ครอบคลุมผ่านการอบรมตามหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาที่ ก.ค.ศ.กำหนด อีกทั้งกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวิทยฐานะ (กระทรวงศึกษาธิการ 2548 : 72-73) ซึ่งต้องได้รับการประเมินเกี่ยวกับความประพฤติ ด้านวินัย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ประสพการณ์ คุณภาพการปฏิบัติงาน

ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2548:33) ที่กล่าวถึงมาแล้วนี้ที่การกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้บริหาร สถานศึกษาเลือกใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์และเกิดประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับ สะอาด ราชเฉลิม (2540) ได้วิจัยแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า (1) แบบภาวะผู้นำหลักของผู้บริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่คือแบบเกื้อหนุน ผู้นำมีพฤติกรรมเกื้อหนุนสูง บงการต่ำ แบบภาวะผู้นำรองคือ แบบแนะนำ กำกับ ดูแล ผู้นำมีพฤติกรรมบงการสูง เกื้อหนุนสูง ส่วนภาวะผู้นำที่ต้องพัฒนาคือ แบบ มอบหมายงาน ผู้นำมีพฤติกรรมเกื้อหนุนต่ำ บงการต่ำ (2) ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยน การใช้แบบภาวะผู้นำแบบต่างๆในการบริหารงานได้ตามสมควร ไม่ได้ยึดภาวะผู้นำแบบใดแบบ หนึ่งตายตัว ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้นและมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากขึ้น มีความ ยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำมากขึ้น เช่นเดียวกับวสันต์ สาระนันท์ (2540) ได้วิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า แบบผู้นำของ ผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมเป็นผู้นำมุ่งประสิทธิผลอยู่ในระดับสูง ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์อยู่ใน ระดับปานกลาง และผู้นำแบบมุ่งงานอยู่ในระดับต่ำ เช่นเดียวกับอภิสิทธิ์ บุญญา (2541) ได้วิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิธีแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบ ผสมผสาน คือมิตรสัมพันธ์สูงกับกิจสัมพันธ์สูง และยังคงสอดคล้องกับชะลอ บัวน้อย (2538) ได้ วิจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นแบบ ผสมผสานของมิตรสัมพันธ์ และกิจสัมพันธ์

2.2 ระดับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการ วิจัยพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูมีความรู้ ความเข้าใจในภารกิจ ของโรงเรียน มีการดำเนินงานตามภารกิจครบทั้ง 12 ด้านในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่าระดับ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามี ค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 หมวด 6 มาตรา 48 ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ

บริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่ส่งเสริมให้ทุกสถานศึกษามีการดำเนินงานตาม โครงการ และนโยบายอันหลากหลาย เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ เช่น โครงการพัฒนาหลักสูตร และปรับการจัดการเรียนการสอน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน โครงการโรงเรียนต้นแบบ ICT โครงการโรงเรียนวิถีพุทธ โครงการพัฒนาการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม โครงการจักรยานยืมเรียน โครงการทุนเรียงความ โครงการพัฒนาศักยภาพครู โรงเรียนขนาดเล็ก อย่างใดอย่างหนึ่งหรือจากหลายโครงการรวมกันก็อาจเป็นไปได้

ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในส่วนภูมิภาค ที่มีหน้าที่หลักในการประสานงาน กำกับ ดูแล ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างใกล้ชิดกับสถานศึกษา รู้จักสภาพปัญหาของแต่ละสถานศึกษาในเขตพื้นที่ของตนเองได้เป็นอย่างดี สามารถนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใกล้ชิดยิ่งขึ้นและเป็นมาตรฐานคุณภาพเดียวกัน นอกจากนี้แล้วผลจากการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจในการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลมากยิ่งขึ้น จึงมีโอกาสนในการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดประชุม สัมมนา อบรม และด้วยวิธีการอื่นได้มากกว่าเดิม ซึ่งมีส่วนให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ประกอบกับการมีส่วนร่วมมากขึ้นในการสนับสนุนทรัพยากรที่ช่วยส่งเสริมการจัดการศึกษาจากหน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน ชุมชน หรือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการสูงขึ้น สอดคล้องกับ บุญเลี้ยง ชะวาลีสันต์ (2543) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาคีเด่นสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาคีเด่นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารครูผู้สอนเห็นว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เบญจวรรณ สกุลเนรมิต (2543) ได้วิจัยการบริหาร งานวิชาการอย่างมีคุณภาพใน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่าระดับการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวนทั้ง 4 ด้าน คือการวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การวัดผลประเมินผลและงานทะเบียน และ

การประเมินผลการจัดงานวิชาการ ถือได้ว่าเป็นความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาตามแบบภาวะผู้นำ พบว่า แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการมากที่สุดในทุกๆด้าน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรใช้แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในการบริหารงานในโรงเรียน เนื่องจากงานวิชาการถือเป็นงานหลักในการบริหารงานในโรงเรียน แม้ว่าแบบภาวะผู้นำดังกล่าวจะมีการบังคับเข้มงวดต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่บ้าง แต่ก็มิใช่เป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน แม้กระทั่งการบริหารวิชาการด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาซึ่งสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีปฏิบัติได้ผลน้อยที่สุด แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จก็ยังคงทำให้การบริหารงานด้านดังกล่าวมีประสิทธิผลมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้แบบภาวะผู้นำแบบอื่นอีกด้วย สอดคล้องกับวัชรินทร์ นุชนาคา (2538) ได้วิจัยแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบนักพัฒนามากที่สุด รองลงมาคือแบบบุกงาน และน้อยที่สุดคือแบบนำทีม

แบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เป็นแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีใช้มากเป็นอันดับรองจากแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน จากผลการวิจัยยังพบว่าแบบภาวะผู้นำแบบดังกล่าวทำให้เกิดประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการทุกด้านสูงเป็นอันดับสองรองจากแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ แต่แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนซึ่งเป็นแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่อุบลราชธานีใช้มากที่สุด กลับเป็นแบบภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการน้อยกว่าแบบมุ่งความสำเร็จ และแบบให้มีส่วนร่วม แบบภาวะใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการเป็นแบบภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการน้อยกว่าทุกแบบ แม้จะทำให้ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในด้านการแนะแนวการศึกษา มากกว่าทุกด้าน แต่เมื่อเทียบกับทุกแบบแล้ว กลับน้อยกว่าการใช้แบบภาวะผู้นำแบบอื่นๆ

แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ มีประสิทธิผลในด้านการพัฒนาหลักสูตรมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรใช้แบบภาวะผู้นำดังกล่าวมากำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานให้มีหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่

เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ที่สมบูรณ์

แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมีประสิทธิผลในด้านการพัฒนาหลักสูตรมากที่สุด รองลงคือด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แต่ทั้งนี้ก็น้อยกว่าแบบมุ่งความสำเร็จ และแบบให้มีส่วนร่วม แต่ยังคงอยู่ในระดับปานกลางที่นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจาก หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลที่ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน ปรับปรุงหลักสูตรโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจกับครู นักเรียนและผู้ปกครอง สร้างบรรยากาศความเป็นมิตรในการทำงานร่วมกัน

แบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมีประสิทธิผลในด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคือด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ แต่ก็ยังน้อยกว่าแบบมุ่งความสำเร็จ การใช้แบบภาวะผู้นำแบบดังกล่าวจะเกิดประสิทธิผลที่ดีในหลายๆด้าน ทั้งนี้เนื่องจาก การบริหารจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวง ศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ที่ส่งเสริมให้ทุกสถานศึกษามีการดำเนินงานตามโครงการอย่างหลากหลายในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้มีโดยให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรม ปรึกษาหารือ เสนอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะประกอบการตัดสินใจและหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ผสมผสานความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ อำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ และสามารถเทียบโอนผลการเรียนและประสบการณ์ได้ทุกระบบการศึกษานิ่ง เพื่อให้การใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ สถานศึกษาต้องมีการประสานสัมพันธ์ และร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ มีความสัมพันธ์กัน หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมาก ประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการก็ย่อมจะมีประสิทธิผลมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536:213-218) ที่ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียนเอกชน

และพบว่าพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกสูงสุดกับประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของคาลด์เวลล์และสปิงก์ (Caldwell & Spinks 1990 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตตะ 2548:330-333) ซึ่งกล่าวว่าหากผู้บริหารมีภาวะผู้นำ จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าไปสู่ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (School Effectiveness) สอดคล้องกับแนวคิดของรุ่ง แก้วแดง (2511:278) ที่กล่าวถึงข้อเสนอการปฏิวัติการบริหารสถานศึกษาของไทยว่า ความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา หากมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องก็ย่อมมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ซึ่งพบว่าแบบภาวะของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษานั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

1) ควรพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ เนื่องจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารวิชาการสูง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีแบบภาวะผู้นำดังกล่าวน้อย ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ด้วยการอบรม สัมมนา ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร มีการนิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหารเพื่อให้มีแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อให้การบริหารงานวิชาการทั้ง 12 ด้านซึ่งเป็นงานหลักของการบริหาร ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ควรพัฒนาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม และแบบสนับสนุนด้วย เนื่องจากมีประสิทธิผลต่อการบริหารงานวิชาการรองจากแบบมุ่งความสำเร็จ โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีจุดพัฒนาในด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน ควรพัฒนาให้มีแบบภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม สำหรับโรงเรียนที่มีจุดพัฒนาในด้านการ

พัฒนาหลักสูตร และด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ควรพัฒนาให้มีแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

3) ควรมีการติดตามประเมินผลแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง เพราะผลการวิจัยพบว่าแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จมีประสิทธิผลสูงต่อการบริหารงานวิชาการ แต่แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการมีประสิทธิผลต่ำ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงในด้านคุณภาพการศึกษา

3.1.2 ระดับโรงเรียน ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีแบบภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และแบบให้มีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการวิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับองค์ประกอบด้านอื่นๆที่มีอยู่ในโรงเรียน เช่น บรรยากาศ ความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียน เป็นต้น

3.2.2 ควรมีการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับคุณภาพนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในโอกาสต่อไป

3.2.3 ควรมีการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานด้านอื่นๆในเขตพื้นที่การศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) “ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน” ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุญภักดิ์บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545) *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544* กรุงเทพมหานคร พิมพ์ครั้งที่ 3 โรงพิมพ์คุรุสภา
- กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2538) “การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุญภักดิ์บัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กระทรวงศึกษาธิการ (2537) *แนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย* กรุงเทพมหานคร กรมศาสนา
- _____ . (2544) *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544* กรุงเทพมหานคร องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)
- _____ . (2544) *แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2544
- _____ . (2546) *คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล* กรุงเทพมหานคร องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)
- _____ . (2546) *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545* กรุงเทพมหานคร องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)
- _____ . (2546) *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ* กรุงเทพมหานคร องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)
- _____ . (2547) *ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ* กรุงเทพมหานคร องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)
- _____ . (2548) *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547* กรุงเทพมหานคร องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)

- ก่อ สวัสดิพานิชย์ และคณะ (2513) “การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาทางการศึกษา”
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระบบการศึกษา หน้า 37-45 พิมพ์ครั้งที่ 4
 กรุงเทพมหานคร กองแผนงาน กระทรวงศึกษาธิการ
- เกรียงศักดิ์ คมคาย (2530) “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลงาน
 ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์”
 ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงาน (2528) *งานบริหารโรงเรียนการบริหารงาน
 วิชาการ เล่ม 3 ชุดฝึกด้วยตนเอง* กรุงเทพมหานคร สามเจริญพานิช
- _____ (2535) *แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535* กรุงเทพมหานคร ฟีนนี่พับบลิชชิง
- _____ (2545) *ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*
 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ศาสนา
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงาน (2542) *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*
 ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 74 กรุงเทพมหานคร สำนักนายกรัฐมนตรี
- _____ (2543) *คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ ของคณะกรรมการการศึกษา
 แห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการ ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด*
 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ดีด
- _____ (2543) “การประเมินความรู้ความเข้าใจและพฤติกรรมการสอนของครูที่ระดับ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน” *สานปฏิรูป 30* (กันยายน 2543) หน้า 12
- จักรพรรดิ วัฒนา (2538) “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทศวรรษหน้า”
 ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุญฉิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- จันทร์ธานี สงวนนาม (2533) “คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและ
 ความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา” ปรินญา
 นิพนธ์การศึกษาคุญฉิบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต (2534) “คุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผลของงานในภาควิชาของคณะ
 ศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยไทย” ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุญฉิบัณฑิต
 คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

- จำลอง ย่าห้องกาศ (2524) “การบริหารงานวิชาการของครูใหญ่ตามที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ ในทัศนะของครูใหญ่และครู โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก” ปรินูญานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก
- ชะลอ บ้วน้อย (2538) “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชัยณรงค์ สุวรรณสาร และรุ่ง แก้วแดง (2546) “แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 11 หน้า 163 – 216 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
- คนุพล อ้นพวงรัตน์ (2534) “การศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความต้องการของครูอาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา” ปรินูญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ทัศนีย์ วงศ์เย็น (2546) “การบริหารงานวิชาการ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการศึกษา* หน่วยที่ 5 หน้า 1 – 40 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
- นิพนธ์ ศศิธร (2523) *การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต* กรุงเทพมหานคร พิมพ์เศพริน์ที่ตังเซนต์เตอร์
- บุญเลี้ยง ชะวาลิสันต์ (2543) “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เบญจวรรณ สกฤตเนรมิต (2543) “การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ประชุม รอดประเสริฐ (2526) *ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

- ประเวศ วะสี (2544) “ภาวะผู้นำ พยาธิสภาพในสังคมไทย และวิธีแก้ไข” ใน *ผู้นำ* หน้า 47 สงวนลิขสิทธิ์
นิตยารัมภ์พงศ์ และสิทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6
กรุงเทพมหานคร พิมพ์พรินต์ติ้งเซนเตอร์
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) *การบริหารงานวิชาการ* กรุงเทพมหานคร พิมพ์ดีด
พงษ์ธาดา สภาแสน (2539) “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- พนัส หันนาคินทร์ (2524) *หลักการบริหารโรงเรียน* กรุงเทพมหานคร วัฒนาพานิช
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2544) “ภาวะผู้นำ” ใน *ผู้นำ* หน้า 3 สงวนลิขสิทธิ์
สิทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร พิมพ์พรินต์
ติ้งเซนเตอร์
- ไพบุลย์ วัฒนธรรมศิริ (2544) “ภาวะผู้นำของไทยในอนาคต” ใน *ผู้นำ* หน้า 99 สงวนลิขสิทธิ์
นิตยารัมภ์พงศ์ และสิทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6
กรุงเทพมหานคร พิมพ์พรินต์ติ้งเซนเตอร์
- ไพโรจน์ ชูช่วย (2532) “การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา” วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา
- ภรณ์ (กীরดีบุตร) มหานนท์ (2529) *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ* กรุงเทพมหานคร
ไอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์
- ภิญโญ สาธร (2526) *หลักบริหารการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภา
- ยุพา เสนาะพิน (2546) “แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพ
โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รุจิร ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม (2545) *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา*
กรุงเทพมหานคร บั๊กพอยท์
- รุ่ง แก้วแดง (2540) “ประสิทธิผลการบริหารการศึกษา” ใน เอกสารการสอนชุดวิชา
ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 11 หน้า 168 – 169 นนทบุรี
พิมพ์ครั้งที่ 2 สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร ธนัชการพิมพ์

- วิโรจน์ สารรัตตะ (2548) *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล* (ปรับปรุงพิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพมหานคร ทิพย์วิสุทธิ์
- สมยศ นาวิการ (2538) *การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร ดวงกมล
- สกุล กังวานไกล (2542) “ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*
 แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544) “ภาวะผู้นำ” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน่วยที่ 5 หน้า 10 – 78 นนทบุรี
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
- อภิวัฒน์ แสนคุ้ม (2546) “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* แขนง
 วิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อรุณ รักธรรม (2532) *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
 ไทยวัฒนาพานิช
- อานันท์ ปันยารชุน (2544) “ผู้นำคือผู้ที่คนอื่นยอมตาม” ใน *ผู้นำ* หน้า 25 สงวน
 นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ บรรณาธิการ พิมพ์ครั้งที่ 6
 กรุงเทพมหานคร พิมพ์ณศพรินทร์ติ้งเซนเตอร์
- อุทัย ธรรมโชโต (2531) *หลักการบริหารการศึกษา* กรุงเทพมหานคร เจ้าพระยาการพิมพ์
- อุทัย บุญประเสริฐ (2537) *หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
 องค์กรศิลปการพิมพ์
- _____ (2540) *การวางแผนการศึกษา* กรุงเทพมหานคร โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์
- อุทัย หิรัญญูโต (2527) *ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร
 องค์กรศิลปการพิมพ์
- อำภา บุญช่วย (2533) *การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน* กรุงเทพมหานคร โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์
- Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leaders :The Strategies for Taking Charge*. New York:
 Haper and Row.
- Blake, Robert R. and Jane S. Mouton. (1981) "*The managerial Grid*." Houston, Texas : Gulf.
- Bruce, G.W. (1989). *Vision in actions :Putting a Winning to Work*. New York:
 Simon and Schuster.

- Campbell, J.P. (1977) “*On the Nature of Organizational Effectiveness.*” In Goodman, P.S., Penning, J.M. and Associate *New Perspective on Organizational Effectiveness* . San Francisco : Jossey-Bass.
- Campbell, Ronald F; Edmum m. Bridgs, and Raphael O.Nystrand.(1977) *Instrodution to Education Administration*. Boston: Allyn and Bacon.
- Davis, Eddie Lee. "The Leadership Behaviors of Principal and Their Effect on School Improvement in Effective Urban High School (Urban School)." Education Administration Doctoral Dissertation, University of Connecticut, 1993. Proquest File: Dissertation Abstract Ondisc 1993-1994 [Accessed December 21, 1999].
- Davis, Keith. (1968). *Human Behavior at Work*. 4th ed.New York: McGraw-Hill.
- Fiedler, Fred E. (1967) *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Finklea, Coleen W. "Principal Leadership Style and The Effective School (Secondary School Principal)." Education Administration Doctoral Dissertation, University of South Carolina, 1997. Proquest File: Dissertation Abstract 1994-1997 [Accessed December 21, 1999].
- Georopoulo, Basis S.and Tannenbaum, Arnold S. (1957) “*A study of Organization Effectiveness.*” *American Sociological Review* 40 : 535
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth H. (1982) *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* 4th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice – Hall.
- Hoy, Wayne K. and Miskel G. Cecil. (1991) “*Educational Administration Theory Research and Practice.* 4th ed Singapore: Mc Graw - Hill.
- King, James Barry "A Study of the Relationship Between Chief Student Affairs Officers Management Style Effectiveness and Selected Characteristics." Education Administration Doctoral Dissertation, Oklahoma State University, 1986. Proquest File: Dissertation Abstract 1985-1987 [Accessed December 21,1999].
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30 : 607 – 610.
- Manasse, L. (1986). “*Vision and Leadership : Paying Attention to Intention.*” *Peabody Journal of Education*. 63: 150-173.

- McCullough, Y, Jayne "A Comparative Analysis of Leadership Qualities of African American and Hispanic American Principal Regarding School Effectiveness in Select Urban Secondary School (Urban Education)." Education Administration Doctoral Dissertation, Texas Southern University, 1995. Abstract available: Proquest File: Dissertation Abstract 1994-1997 [Accessed December 21, 1999].
- Montgomery, Magret Ann. "The Effectiveness of the Instructional Leadership System on Principal, Leadership Behaviors and Student Achievement" 148 Doctoral Dissertation, Texas Southern University, 1987. Abstract available: Proquest File: Dissertation Abstract 1985-1987 [Accessed December 21, 1999].
- Mott, Paul E. (1972). *The Characteristic of Effective Organization*. New York: Harper and Row.
- Owen, Robert G. (1974) *Organizational Behavior in Education*. Eaglewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hal.
- Parsons, Talcott. (1960) *The Social System*. Glencoe. IL: Free Press.
- Person, James Lunceford. (1993) "An Examination of the Relationship between Participative Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolina Community Colleges." *Dissertation Abstracts International*. 53(9): 3071
- Seldin, Peter. (1988) *Evaluating and Developing Administrative Performance*. San Francisco: Jossey-Bass, Publisher.
- Sergiovanni, T. (1987). *The Principalships*. Boston : Allyn and Bacon.
- Sheive, L. and Schoenheit, M. (1987). "Vision and the Work Life of Education Leaders." In L. Sheive and M. Schoenheit (Eds.). *In Leadership : Examining the Elusive*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Stogdill, Rahlp M. (1974) *Handbook of Leadership*. New York : Free Press.
- _____. *Traits of Leadership: A Follow - Up to 1970*, in Bernard M. Bass, (ed.), Stogdill, s *Handbook of Leadership*. New York: Free Press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ฉบับสำหรับ ผู้บริหารโรงเรียน
 ครูผู้สอน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 4 ตอนคือ
 - ตอนที่ 1 เป็นส่วนเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นส่วนเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
 - ตอนที่ 3 เป็นส่วนเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
 - ตอนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดปัญหาการใช้แบบภาวะผู้นำและข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการ
3. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละคำถามตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการในภาพรวม และจะไม่มีผลต่อตัวท่าน จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการตอบคำถามให้ครบทุกข้อและตรงกับความเป็นจริงให้มากที่สุด

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดีมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(นายวสุธา ปะบุตร)

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา
 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. วุฒิทางการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า 10 ปี

10 – 19 ปี

20 – 29 ปี

30 ปีขึ้นไป

4. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหาร โรงเรียน / รองผู้บริหาร โรงเรียนที่รับผิดชอบงานวิชาการ / ผู้รักษาราชการ
แทนผู้บริหาร โรงเรียน

ครูผู้สอนทำหน้าที่งานวิชาการในโรงเรียน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ
คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ
 ในสถานศึกษาของท่านแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วพิจารณาตามข้อความนั้นๆว่าท่านได้ใช้ภาวะ
 ผู้นำในการบริหารงานสอดคล้องกับระดับความถี่ของการใช้แบบภาวะผู้นำตามความเป็นจริงใน
 ระดับใด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย หรือ
 น้อยที่สุดในช่องแสดงระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวอย่าง

ข้อความ “ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน
 ด้วยตนเองเพียงผู้เดียว” หากผู้บริหารได้ปฏิบัติในข้อความนี้ระดับน้อยที่สุด ให้ทำเครื่องหมาย /
 ในแบบสอบถามดังนี้

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ก	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนด้วยตนเองเพียงผู้เดียว					/

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
	ภาวะผู้นำแบบสั่งการ					
1	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายและขั้นตอนในการบริหารงาน					
2	ผู้บริหารสั่งการตามระเบียบ กฎหมายอย่างเคร่งครัด					
3	ผู้บริหารควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานและ ประเมินผลของครูตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด					
	ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ					
4	ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานกว้างไกล มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ					
5	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้ผู้ร่วมงาน เข้าใจอย่างชัดเจน					
6	ผู้บริหารกระตุ้นความสนใจให้ครูปฏิบัติงานจน ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูทดลองวิธีการปฏิบัติงาน ใหม่ๆในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน					
8	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นว่าครูมีศักยภาพที่จะ ปฏิบัติงานได้มาตรฐานสูง					
	ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน					
9	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ					
10	ผู้บริหารใช้เวลาในการให้คำปรึกษา แนะนำงานแก่ ครู					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
11	ผู้บริหารให้โอกาสครูในการพัฒนางาน การพัฒนาตนเองโดยการศึกษาอบรมเพิ่มเติม					
12	ผู้บริหารพัฒนาความสามารถของครู โดยการมอบอำนาจและให้โอกาสแสดงความสามารถ และยอมรับผิดชอบ					
13	ผู้บริหารใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน					
	ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม					
14	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
15	ผู้บริหารอาศัยความคิดเห็นของกลุ่มครูมากกว่าความคิดเห็นของผู้บริหารเอง					
16	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
17	ผู้บริหารลงมือปฏิบัติงาน และกิจกรรมของโรงเรียนร่วมกับครู					
18	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
19	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาตามแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

คำชี้แจง โปรดพิจารณาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของท่านว่าประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับใด โดยการทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย หรือน้อยที่สุด ตามความคิดเห็นของท่านซึ่งสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของท่านให้มากที่สุด

ข้อ ที่	รายการของผลสำเร็จการบริหารงานวิชาการ	ระดับผลสำเร็จ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
	ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
20	การส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.๒๕๔๔ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง					
21	การส่งเสริมให้ครู นำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้					
22	การนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้					
23	การประเมินผลการใช้หลักสูตรทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้					
24	การส่งเสริมให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ปรับปรุงและการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง					
	ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้					
25	การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
26	การส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมอย่างสอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
27	การส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้					
28	การส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงจากแหล่งเรียนรู้ และเครือข่ายการเรียนรู้					
	ด้านการวัดผลประเมินผล					
29	การส่งเสริมให้กำหนดแนวปฏิบัติในการวัดผลและประเมิน ผลการเรียนรู้					
30	การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู จัดทำแผนการวัดผลประเมิน ผลการเรียนรู้การสอนตามสภาพจริง					
31	การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน					
32	การส่งเสริมให้ครูศึกษาและเตรียมการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลการเรียนรู้จากโรงเรียน และองค์กรอื่นตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด					
33	การส่งเสริมให้จัดทำเอกสาร หลักฐานทางการศึกษาตามระเบียบการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา					
	ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
34	การส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ วิจัยการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของโรงเรียน					
35	การส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ					
36	การส่งเสริมให้ครูนำผลการ วิจัยไปใช้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
37	การส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียน					
	ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					
38	การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนรูปแบบต่างๆ					
39	การส่งเสริมให้ครูศึกษาวิเคราะห์ ความจำเป็นใน การใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการบริหารวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน					
40	การสนับสนุนและส่งเสริมครูในการจัดหาสื่อ เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอน					
41	การสนับสนุนและส่งเสริมครูในการจัดหาสื่อ เทคโนโลยีเพื่อพัฒนางานวิชาการ					
42	การประสานความร่วมมือผู้เกี่ยวข้องในการผลิต จัดหา พัฒนา และการใช้สื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีกับผู้ ปกครอง ชุมชน ตลอดจน หน่วยงานการศึกษาอื่นๆ					
	ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้					
43	การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดทำข้อมูล สารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาและชุมชน					
44	การส่งเสริมให้มีการจัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่ง เรียนรู้แก่ครู สถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร และหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษา					
45	การประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นในการจัดตั้ง ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
46	การสนับสนุนและส่งเสริมให้ครู นักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น					
	ด้านการนิเทศการศึกษา					
47	การส่งเสริมการจัดระบบนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน					
48	การจัดระบบการนิเทศภายในโรงเรียน					
49	การส่งเสริมการนิเทศงานวิชาการด้วยรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับโรงเรียน					
50	การร่วมมือระหว่างผู้บริหารกับครู ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศในโรงเรียน					
	ด้านการแนะแนวการศึกษา					
51	การจัดระบบแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในโรงเรียน					
52	การจัดระบบแนะแนวเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
53	การติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในโรงเรียน					
54	การประสานความร่วมมือด้านการแนะแนวการศึกษากับโรงเรียนอื่น หรือเครือข่ายแนะแนว					
	ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
55	การจัดระบบโครงสร้างการบริหารงานให้รองรับการจัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
56	การกำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมาย ความสำเร็จของโรงเรียนโดยสอดคล้องกับ มาตรฐาน ตัวชี้วัด หลักเกณฑ์และวิธีการประกัน คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน					
57	การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการ ประกันคุณภาพภายใน โรงเรียน					
58	การรายงานผลการประกันคุณภาพภายในของ โรงเรียนต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องพร้อมทั้งเผยแพร่ต่อสาธารณชน					
59	การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู นำผลการ ประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนมาใช้ในการ พัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
60	ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษา สํารวจ ความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน					
61	การส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ทางวิชาการของโรงเรียน					
62	การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ระหว่างสถานศึกษากับ ชุมชน					
63	การสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการ วิชาชีพแก่ ชุมชน					
64	ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชา การกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การประสานความร่วมมือสร้างเครือข่ายในการ พัฒนาวิชาการกับ โรงเรียนอื่นๆ					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
65	การส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือในการพัฒนา วิชาการร่วมกับเอกชน และองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น					
66	การส่งเสริมและสนับสนุนให้นำผลการศึกษา วิจัย จากสถาบันอื่นมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนา การศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
67	การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาที่จัดโดยสถาบันหรือองค์กรเพื่อการศึกษา อื่นๆ					
68	ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบัน อื่นที่จัดการศึกษา การสำรวจข้อมูลการจัดการศึกษาและความ ต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ ของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา					
69	การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการ พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบัน อื่นที่จัดการศึกษา					
70	การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในการจัด การศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

ภาคผนวก ข

ผลของการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ตอนที่ 2

แบบภาวะผู้นำ	ค่าความเชื่อมั่น
1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	.72
2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ	.82
3. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	.74
4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	.91
รวม	.83

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ตอนที่ 3

ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	.86
2. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	.87
3. ด้านการวัดผลประเมินผล	.90
4. ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	.95
5. ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	.92
6. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	.90
7. ด้านการนิเทศการศึกษา	.96
8. ด้านการแนะแนวการศึกษา	.91
9. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	.93
10. ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน	.93
11. ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	.88
12. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	.95
รวม	.96
รวมทั้งฉบับ	.96

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบร่างเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ / ผู้เชี่ยวชาญตรวจร่างเครื่องมือ

ที่	ชื่อ – สกุล	วุฒิ	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ความชำนาญ
1	ผศ.ดร.สมาน อัสวภูมิ	ค.ค. บริหาร การศึกษา	ประธาน กรรมการ บัณฑิตศึกษา	มหาวิทยาลัย ราชภัฏ อุบลราชธานี	การวิจัยทาง บริหาร การศึกษา
2	ดร.วิสุทธิ ราตรี	ค.ค. พัฒน ศึกษาศาสตร์	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนดอน มดแดง	บริหาร การศึกษา
3	นายสินสมุทร บุตรภักดิ์	พ.บ.ม. บริหารงาน บุคคล	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนปทุม พิทยาคม	บริหาร การศึกษา
4	นายไพรินทร์ ภานานันท์	กศ.ม. วัดผล การศึกษา	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	โรงเรียนบ้าน หนองคูทราย มูล	การวิจัยวัดผล ประเมินผล
5	นางวิมลฉัตร มีหนองหว้า	กศ.บ. ภาษาไทย	ครูชำนาญการ พิเศษ	โรงเรียนปทุม พิทยาคม	ครูภาษาไทย ดีเด่นระดับ จังหวัด

ภาคผนวก ง

1. สำเนาหนังสือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ
2. สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ครูฯ

ที่ ศธ 0522.16 (บ)/ 195

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด

จังหวัดนนทบุรี 11120

11 เมษายน 2550

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นายวสุธา ปวะบุตร นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชา การบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี” ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวให้นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้าน ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สุจินต์ วิสวธีรานนท์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2503 2870

โทรสาร 0 2503 3566 - 7



ที่ ศธ 0522.16 (บ)/ 327

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

31 กรกฎาคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต

เนื่องด้วย นายวสุธา ปวะบุตร นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
“ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี”

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ผู้บริหาร และครูผู้สอนใน
สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บ
ข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา
จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิสวธีรานนท์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2503 2870

โทรสาร 0 2503 3566-7

(สำเนา)

ครูฯ

ที่ ศธ 04183/ 2740

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
ถนนสุรศักดิ์ อ.เมือง จ.อุบลราชธานี 34000

1 สิงหาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน

ชุด

ด้วยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แจ้งว่านายวสุธา ปวะบุตร นักศึกษา
หลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี” โดยมี ผศ.ดร.อรรณพ จินะวัฒน์ และ
อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้อง
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ในจังหวัดอุบลราชธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พิจารณาเห็นว่า การวิจัยครั้งนี้
จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง จึงให้ผู้บริหารโรงเรียน และ
ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และส่ง
แบบสอบถามคืนตามวัน และที่อยู่ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

วิชัย แสงศรี

(นายวิชัย แสงศรี)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

(สำเนา)

ครุฑ

ที่ ศธ 04184/ 2974

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
ถนนตระการ - พนา อ.ตระการพืชผล
จ.อุบลราชธานี 34130

1 สิงหาคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน

ชุด

ด้วยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แจ้งว่านายวสุธา ปะบุตร นักศึกษา
หลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี” โดยมี ผศ.ดร.อรรรณพ จินะวัฒน์ และ
อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้อง
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ในจังหวัดอุบลราชธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 พิจารณาเห็นว่า การวิจัยครั้งนี้
จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง จึงให้ผู้บริหารโรงเรียน และ
ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และส่ง
แบบสอบถามคืนตามวัน และที่อยู่ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

เฉลียว มนัส

(นายเฉลียว มนัส)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

(สำเนา)

ครูท

ที่ ศธ 04185/3489

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3
ถนนสถิตนิมานกาล อ.พิบูลมังสาหาร
จ.อุบลราชธานี 34110

1 สิงหาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	แบบสอบถาม	จำนวน	ชุด
------------------	-----------	-------	-----

ด้วยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แจ้งว่านายสุธา ปะบุตร นักศึกษา
หลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี” โดยมี ผศ.ดร.อรรถพร จินะวัฒน์ และ
อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้อง
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ในจังหวัดอุบลราชธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พิจารณาเห็นว่า การวิจัยครั้งนี้
จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง จึงให้ผู้บริหารโรงเรียน และ
ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และส่ง
แบบสอบถามคืนตามวัน และที่อยู่ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ

(นายจักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3

(สำเนา)

ครูฯ

ที่ ศธ 04186/ 2665

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4
ถนนค่าน้ำแซบ อ.วารินชำราบ จ.อุบลราชธานี
34190

1 สิงหาคม 2550

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	แบบสอบถาม	จำนวน	ชุด
------------------	-----------	-------	-----

ด้วยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แจ้งว่านายวสุธา ปะบุตร นักศึกษา
หลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี” โดยมี ผศ.ดร.อรรณพ จินะวัฒน์ และ
อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้อง
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ในจังหวัดอุบลราชธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พิจารณาเห็นว่า การวิจัยครั้งนี้
จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง จึงให้ผู้บริหารโรงเรียน และ
ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และส่ง
แบบสอบถามคืนตามวัน และที่อยู่ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

วิฑูรย์ สะอาด

(นายวิฑูรย์ สะอาด)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4

(สำเนา)

ครูท

ที่ ศธ 04187/ 5146

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5
ถนนบุญจันทร์ อ.เดชอุดม จ.อุบลราชธานี
34160

1 สิงหาคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช แจ้งว่านายวสุธา ปะบุตร นักศึกษา
หลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี” โดยมี ผศ.ดร.อรรถพร จินะวัฒน์ และ
อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้อง
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจาก ผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ในจังหวัดอุบลราชธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พิจารณาเห็นว่า การวิจัยครั้งนี้
จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง จึงให้ผู้บริหารโรงเรียน และ
ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย และส่ง
แบบสอบถามคืนตามวัน และที่อยู่ที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

คูสิต สมศรี

(นายคูสิต สมศรี)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายวสุธา ปวะบุตร
วัน เดือน ปีเกิด	10 พฤศจิกายน 2502
สถานที่เกิด	อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน พ.ศ. 2525
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านหนองผำ อำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดอุบลราชธานี
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทญานะ ชำนาญการ