



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

สร้อยสรา ธรรมกร่าง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา ๒๕๕๔

ลิขสิทธิ์เป็นของของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
วัน เดือน ปี 4 MAR 2013
เลขทะเบียน 244904
เลขเรียก

วน
371.201
ส346ก
๒๕๕๔

**ADMINISTRATORS LEADERSHIP AND EFFECTIVE
ADMINISTRATION IN PRIMARY SCHOOL OF MUEANG
DISTRICT, NAKORN PRATHOM PROVINCE**

SROISARA THAMMAKRANG

**A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements
for the Degree of Master of Education in Educational Administration**

Academic year 2011

Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University

ชื่อเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ชื่อผู้วิจัย สร้อยสรสา ธรรมกร่าง
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.สมกมล ถาวรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต



..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.พรพิพัฒน์ เพิ่มผล)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมกมล ถาวรกิจ)


..... กรรมการ
(พ.อ.อ.ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์มณี เหมทานนท์)


..... กรรมการและเลขานุการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วัฒนา เปลียนบางยาง)

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ชื่อผู้วิจัย	สร้อยสรา ธรรมกร่าง
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.สมกูด ถาวรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา
ปีการศึกษา	2554

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมและ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารและครูสอน จำนวน 329 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางแต่ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก
- 2) ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ด้านผู้สอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านผู้บริหาร และด้านผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด
- 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Title **Administrators Leadership and Effective Administration
in Primary School of Mueang District, Nakhon Prathom Province**

Author **Sroisara Thammakrang**

Program **Educational Administration**

Major Advisor **Associate Professor Somkul Tawornkij**

Co-Advisor **Dr.Kritsada Pongpittaya**

Academic Year **2011**

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the administrators leadership in Primary School of Mueang District, Nakhon Prathom Province, 2) to study administration effectiveness in Primary School of Mueang District, Nakhon Prathom Province, and 3) to study the correlation between administrators leadership and administration effectiveness in Primary School of Mueang District, Nakhon Prathom Province. The population included 329 people. Data were collected using 5 point rating scale questionnaire and statistically analyzed in percentage, mean score, and standard deviation.

The finding revealed that:

1) Using the exchange leadership in Primary School of Mueang District, Nakhon Prathom Province was generally found at medium level and using change leadership in Primary School of Mueang District, Nakhon Prathom Province was generally found at high level.

2) The administration effectiveness in Primary School of Mueang District, Nakhon Prathom Province was generally found at high level. After item analysis, all of them could be rated by mean score in descending order as follows: teacher, administrators, and student.

3) The exchange administrators leadership had statistically significant correlation at 0.05 level with administration effectiveness in Primary School of Mueang District, Nakhon Prathom Province.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม สำเร็จลุล่วงด้วยความอนุเคราะห์อย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สมกมลถาวรกิจ และ พ.อ.อ.ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา ที่ให้ความกรุณา เมตตา และสละเวลาให้คำแนะนำ ให้ข้อคิดเห็นและการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆในการดำเนินการวิจัยจนเป็นผลสำเร็จ

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และให้ความเมตตาแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการกัมปนาท วัชรธนาคม ผู้อำนวยการจำลอง น้อยวานิช และผู้อำนวยการทัศนีย์ เอี่ยมผ่องที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้บริหาร และผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของภาคนิพนธ์ของผู้วิจัยนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชา แต่ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ช่วยให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอน้อมระลึกถึงพระคุณอันสูงสุดของคุณพ่อ คุณแม่ และพี่ชาย ผู้เป็นแรงบันดาลใจให้การอบรมสั่งสอน ปลูกฝังความใฝ่รู้ในการศึกษา พร้อมทั้งให้กำลังใจ ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนถ่ายทอดความรู้ ช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จ

สร้อยสรา ธรรมกร่าง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
ประกาศคุณูปการ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญแผนภูมิ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการทำวิจัย.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	7
ความหมายของผู้นำ.....	7
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	10
แบบภาวะผู้นำ.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน.....	19
ความหมายของประสิทธิผล.....	19
แนวการประเมินประสิทธิผล.....	20
การประเมินและมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา.....	21
หลักการและแนวการประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษา.....	22
บริบทของโรงเรียน.....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

งานวิจัยในประเทศ.....	31
งานวิจัยในต่างประเทศ.....	33
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
การนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย.....	50
สรุปผลการวิจัย.....	50
อภิปรายผลการวิจัย.....	52
ข้อเสนอแนะ.....	57
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	57
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปใช้.....	58
บรรณานุกรม.....	59
ภาคผนวก.....	66
ก สำเนาหนังสือขอความร่วมมือ.....	67
ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจพิจารณาเครื่องมือ.....	71
ค แบบสอบถามในการวิจัย.....	73
ง รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	82
ประวัติผู้วิจัย.....	85

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. จำนวน ร้อยละ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	40
2. จำนวน ร้อยละ ของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม.....	41
3. ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม.....	42
4. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม.....	43
5. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน ด้านผู้เรียน จำแนกมาตรฐาน.....	44
6. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน ด้านผู้สอน จำแนกตามมาตรฐาน.....	45
7. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน ด้านผู้บริหาร จำแนกตามมาตรฐาน.....	46
8. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม	47
9. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารจำแนกรายมาตรฐาน..	48

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

1. แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....

6

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 43 บัญญัติให้บุคคลมีสิทธิเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งรัฐจะต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (กระทรวงศึกษาธิการ 2541: 10) รัฐได้ตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ขึ้นเพื่อใช้เป็นกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และในพระราชบัญญัตินี้มาตรา 4 บัญญัติไว้ว่า การศึกษาคือกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในมาตรา 47 บัญญัติไว้ว่า ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก และในมาตรา 48 บัญญัติให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542:1-24)

เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพสอดคล้องตามพระราชบัญญัติที่กล่าวถึง โรงเรียนทุกแห่งจะต้องดำเนินการให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน โดยต้องผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารงานตามปกติของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการศึกษาให้มีมาตรฐานคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนจะต้องจัดให้มีกลไกในการประกันคุณภาพควบคู่กับกระบวนการบริหารคุณภาพ ระบบการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญสามประการ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ ส่วนกระบวนการบริหารคุณภาพของโรงเรียน มีขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง โดยการดำเนินงานทั้งสองส่วนนี้ จะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน กล่าวคือ การควบคุมคุณภาพจะผสมผสานอยู่กับการวางแผน และดำเนินการตามแผน เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมาย และมาตรฐานการศึกษา ส่วนการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพจะต้องผสมผสานอยู่กับการตรวจสอบ เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษาซึ่งขั้นตอนการดำเนินงานทุกขั้นตอน โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้เป็นภารกิจปกติของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2544: 1-10)

การที่จะดำเนินการพัฒนาระบบประกันคุณภาพให้ผสมผสานกับกระบวนการบริหารโรงเรียนตามปกติได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยกลไกทั้งหมดในโรงเรียนผนึกกำลังเป็นหนึ่งเดียว ประสานสัมพันธ์ให้มีพลังผลักดันให้เกิดการปฏิรูปทั้งโรงเรียน โดยบุคคลที่เป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ คือ ผู้บริหาร โรงเรียน เพราะผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้นำ และผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ให้ร่วมกันจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (กรมวิชาการ 2543:1) โดยผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำในการบริหารให้เกิดประสิทธิผลทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม ต้องสร้างทีมงานเพื่อนำไปสู่การจัดกิจกรรมต่างๆ ให้มีประสิทธิผล หัวใจสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลคือการบริหารการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียน ต้องมีบทบาทสำคัญที่จะใช้ภาวะผู้นำให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลดังกล่าว (สุพจน์ วังสินธ์ 2545: 16-17)

ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการ โน้มน้าวให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นในการร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นยิ่งในการบริหารงาน ดังที่ เบรินส์ (Burn 1987: 55-80) ได้เสนอความเห็น ว่า ภาวะผู้นำ คือการนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกัน ทำให้ผู้นำและผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์รวม คือ การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำ และผู้ตามเพื่อ ไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ต่อมาบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio 1990: 13-20) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ 2 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) จะเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม 2) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จะเน้นการเปลี่ยนสภาพของทั้งบุคคลและระบบให้ดีขึ้นซึ่งผู้นำจะทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและยอมรับในจุดประสงค์และภารกิจของหน่วยงาน ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารงาน และส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงแข่งขันกันสูง

โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 โดยมีการพัฒนาคุณภาพตามกรอบมาตรฐาน โรงเรียน พ.ศ. 2541 ซึ่งแบ่งมาตรฐานออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านการเรียนการสอน 2) มาตรฐานด้านคุณภาพนักเรียน และ 3) มาตรฐานด้านการบริหาร โรงเรียน และจัดให้มีการประเมินมาตรฐานโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน ในลักษณะการประเมินภายในโรงเรียน โดยในปีการศึกษา 2541 ได้มีการประเมินเพื่อให้โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในปีการศึกษาต่อไป และต่อมามีการศึกษา 2543 ได้มีการประเมินคุณภาพภายใน โดยบุคลากรภายนอก เพื่อศึกษาระบบคุณภาพของ โรงเรียนตามมาตรฐานทั้งสามด้าน และเพื่อรองรับการประเมินภายนอกต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2543: 1-2)

ผู้วิจัยให้ความสนใจเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา และผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ วุฒิต่างการศึกษา ประสบการณ์ พฤติกรรมบริหารของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในปัจจุบันมีแนวคิดใหม่ว่า ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คือ มีทรรศนะกว้างไกล ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น อันส่งผลต่อเป้าหมายของโรงเรียน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพราะจะเห็นได้ว่าโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม มีการศึกษาและประเมินคุณภาพภายในโรงเรียน แต่ยังมีมาตรฐานในเกณฑ์ต่ำอยู่ เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามแนวปฏิรูปการศึกษาและเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน

ประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาขอบเขตเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ใช้กรอบแนวคิดของบาส(Bass: 1985 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม 2538:55-57) ซึ่งกำหนดภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ส่วนขอบเขตด้านเนื้อหา เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพโรงเรียน ใช้กรอบแนวคิดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งจำแนก เป็น 3 ด้าน ได้แก่ คุณภาพด้านผู้เรียน คุณภาพด้านผู้สอน และคุณภาพด้านผู้บริหาร

ประชากร

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดนครปฐม จำนวน 1752 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จำนวน 20 โรงเรียน โดยวิธีการแบ่งสัดส่วนเป็น 20 โรงเรียนจากทั้งหมด 54 โรงเรียนและจับฉลากโรงเรียน โดยแบ่งเป็นเขตเทศบาลนคร 3 โรงเรียน เขตเทศบาลตำบล 2 โรงเรียน และนอกเขตเทศบาล 15 โรงเรียน รวมผู้บริหารทั้งหมด 46 คน และใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970: 606-609 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์ 2540: 303) ในการเลือกจำนวนครู จำนวน 283 คน ทำให้ได้ผู้บริหารและครูผู้สอนจำนวนรวมทั้งสิ้น 329 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) จำแนกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency Reward) และด้านการบริหารแบบข้อยกเว้น (Management-By-Exception) 2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านความเสน่ห์หา (Charismatic) ด้านการคลอใจ (Inspiration) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน จำแนกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณภาพการสอน และด้านผู้บริหาร

ประโยชน์ที่ได้รับ

การศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จะเป็นประโยชน์ ดังนี้

1. ผลจากการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ผลจากการวิจัยใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงให้เห็นในการบริหารงาน จำแนกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

1.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงให้เห็นในการบริหาร โรงเรียน จำแนกเป็น 2 ด้าน คือ

1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency Reward) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารงานในโรงเรียน โดยใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับในบทบาท สร้างความเชื่อมั่น โดยบอกผลลัพธ์ที่ผู้นำต้องการ บอกวิธีการทำงาน บอกรางวัลที่จะได้รับเมื่อผู้ร่วมงานทำงานบรรลุผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ และให้รางวัลตามที่กำหนดไว้

2) การบริหารแบบวางเฉย (Management-By Exception) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารงานในโรงเรียน โดยใช้วิธีการให้บุคลากร หากมีข้อผิดพลาดหรืองานไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะเข้าไปแก้ไข ซึ่งมักให้ข้อมูลย้อนกลับในทางลบ

1.2 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงให้เห็นในการบริหาร โรงเรียน จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ

1) ความเสน่ห์หา (Charismatic) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหาร โรงเรียน เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ร่วมงานศรัทธาและนับถือ ยินดีที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหาร โรงเรียนมีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาขัดแย้งภายในจิตใจ เป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ร่วมงานยึดถือเอาเป็นแบบอย่างบริหารงานเป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายการทำงานชัดเจน และมีมาตรฐานการทำงานสูง

2) การคลใจ (Inspiration) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหาร โรงเรียน เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจให้ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นความสำคัญที่จะช่วยพัฒนาส่วนรวมและสังคม เป็นผลให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น โดยผู้บริหาร โรงเรียนใช้คำพูด สัญลักษณ์ หรือจินตนาการ ชักชวน ให้เข้าใจความหมาย และมีความรู้สึก ที่เห็นว่าภารกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหาร โรงเรียน เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้าใจบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการทำงานด้วยความเรียบร้อย

4) การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหาร โรงเรียนที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อ

กับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ และควบคุมตนเองได้

2. **มาตรฐานการศึกษาชาติ** หมายถึง มาตรฐานการศึกษาชาติ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ใช้ประเมินคุณภาพสถานศึกษา ในรอบแรก จำนวน 14 มาตรฐาน จำแนกเป็น มาตรฐานด้านผู้เรียน จำนวน 7 มาตรฐาน มาตรฐานด้านผู้สอนจำนวน 2 มาตรฐาน และมาตรฐานด้านผู้บริหาร จำนวน 5 มาตรฐาน

3. **ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน** หมายถึง การบรรลุผลตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา กำหนดเกณฑ์คุณภาพโรงเรียนไว้

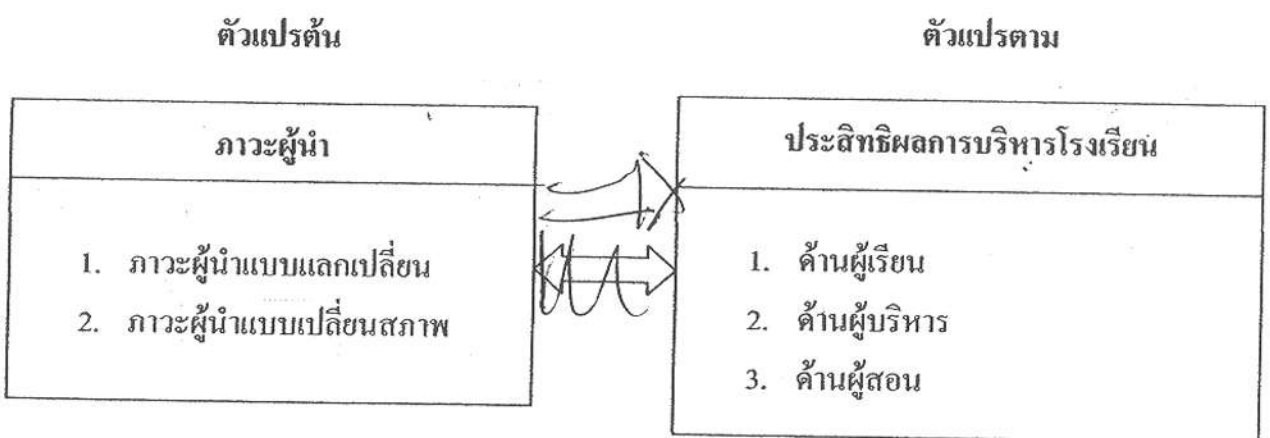
4. **โรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

5. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

6. **ผู้สอน** หมายถึง ครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ บาส (Bass: 1985 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม 2538: 55-57) ซึ่งกำหนดภาวะผู้นำ เป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งกำหนดมาตรฐานไว้ 3 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านผู้บริหาร ด้านผู้สอน โดยผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดตามที่กล่าวถึงมาเป็นกรอบในการวิจัย ดังรายละเอียดในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 แบบภาวะผู้นำ
 - 1.3.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
 - 1.3.2 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
2. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิผล
 - 2.2 แนวทางการประเมินประสิทธิผล
3. การประเมินและมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา
 - 3.1 หลักการและแนวทางการประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษา
 - 3.2 การประเมินมาตรฐานคุณภาพ โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
4. บริบทของ โรงเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้นำเสนอเรียงตามลำดับหัวข้อ คือ ความหมายของภาวะผู้นำ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534:95) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น

ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆในกลุ่ม

หรือองค์การซึ่งเขาปฏิบัติงานอยู่

ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า

ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง (มองในแง่ตำแหน่งของงาน)

ประพนธ์ คุณพงษ์ (2536:14) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ ในกลุ่มซึ่งสามารถโน้มนำ จูงใจ และริเริ่มให้คนในกลุ่มปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538:98) ให้ความหมายว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีบทบาท หรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์การหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นความคิด หรือพฤติกรรมการทำงาน

ประภาพันธ์ เจริญกิตติ (2543:39) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพล เป็นที่ยอมรับจากบุคคล จากกลุ่ม และมีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544:12-13) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ
2. เป็นผู้ที่มีการติดต่อสื่อสารและแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็น

ผู้ได้บังคับบัญชา

3. การจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม
4. ผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน
5. เป็นผู้ที่สามารถใช้อำนาจ อิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบ

กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งด้วย

เบญจพร แก้วมีศรี (2545:21) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง รูปแบบอิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) เป็นความสามารถในการนำของผู้นำหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2546:1) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น โดยได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่างๆ

ยงยุทธ เกษสาคร (2546:44-45) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

วุฒิชัย วรชิน (2546:10) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้ากลุ่มหรือองค์การ มีบทบาทในการใช้อำนาจและอิทธิพลในลักษณะต่างๆเพื่อการ

จงใจ และบังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกเกิดพฤติกรรมการทำงาน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2547:156) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้เป็นหัวหน้ากลุ่ม โดยจะเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหา ประสานงาน และดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งมักจะเกิดจากความยินยอมของสมาชิกมากกว่า การแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ

มณฑา วิญญูโสภิต (2547:37) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพลทั้งทางความคิด และพฤติกรรมทางการทำงานต่อกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับจากบุคคล จากกลุ่ม และมีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

สมบูรณ์ ศิริสรหรือญ (2547:25) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีคุณสมบัติทำให้องค์การก้าวหน้าประสบผลสำเร็จด้วยความสามารถ มีวิสัยทัศน์ สามารถโน้มน้าว หรือมีอิทธิพลทำให้ผู้อื่นหรือกลุ่มปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายและมีบทบาทสำคัญที่จะช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้อื่นหรือกลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เพลินใจ พฤษย์จิตรรัตน์ (2549:42) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการมอบหมายหรือแต่งตั้งและได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้เป็นผู้นำกลุ่ม โดยมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและประสานการทำงานการทำงานร่วมกันเพื่อให้งานขององค์การสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

สมคิด บางโม (2550:229) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่นๆในกลุ่ม เป็นผู้ที่แผ่อิทธิพลไปยังคนอื่นมากกว่าที่คนอื่นจะแผ่อิทธิพลมายังตน และสมาชิกคนอื่นๆ ยอมรับโดยสมัครใจว่าบุคคลนี้เป็นผู้นำของกลุ่ม และนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำอาจได้รับตำแหน่งมาโดยการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง หรือยกตัวเองขึ้นมาเป็นผู้นำก็ได้ แต่สมาชิกกลุ่มยอมรับว่าเป็นผู้นำด้วยความจริงใจ

คุนต์ซ และ โคนเนลล์ (Koontz และ Donnell อ้างถึงใน ชงยุทธ เกษสาคร, 2546:42) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามในอันที่จะบรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์การร่วมกันการเป็นผู้นำเป็นวิธีการของการตัดสินใจสั่งการเพื่อให้กลุ่มได้บรรลุจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ขณะเดียวกันผู้นำก็ไม่เสียเอกลักษณ์เฉพาะตัวของตนเอง

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือแต่งตั้งจากสมาชิกส่วนใหญ่ภายในกลุ่มหรือองค์การ สามารถจูงใจโน้มน้าวให้สมาชิกปฏิบัติตาม และบังคับบัญชาให้สมาชิกเกิดพลังร่วมในการทำงานและนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

ประพนธ์ คุณพงษ์ (2536:15) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งของผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายบางประการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538:99) ให้ความหมายว่า การเป็นผู้นำ (Leadership) หรือภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

หฤทัย ปุตรีเศรณี (2539:6) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหาร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่จะสามารถสร้างอิทธิพล จูงใจ หรือสั่งการให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือหลายๆคน กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มองค์การ

ประเวศ ะสี (2543:43) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และร่วมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

อานันท์ ปันยารชุน(2543:43) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตามเพราะมีศรัทธาต่อผู้นำ

ยงยุทธ เกษสาคร (2546:45) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับคน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

วุฒิชัย วรชิน (2546:12) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลากรในองค์กร หรือหน่วยงาน รวมทั้งความสำเร็จขององค์กร หรือหน่วยงานนั้นๆ ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการใช้ภาวะผู้นำด้วยเช่นกัน ดังนั้น การใช้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญและมีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2547:156-157) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลและใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่น หรือผู้ตาม เพื่อให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งมีลักษณะภาวะผู้นำ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น โดยเฉพาะผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ ดังนั้นถ้าหากว่าปราศจากผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว คุณสมบัติของความเป็นผู้นำในบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็จะไม่มีความหมาย

2. กระบวนการของความเป็นผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การจัดสรร และใช้อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการหรือคาดหวัง

3. ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลกับผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา การมีอำนาจในการสั่งการให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานใดงานหนึ่งเฉพาะ และเนื่องจากอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้ งานดังกล่าวสามารถดำเนินการถึงเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ

มณฑา วิญญูโสภิต (2547:37) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำมีองค์ประกอบที่ชัดเจนเกี่ยวกับ 1) ผู้นำ 2)พฤติกรรมผู้ตามหรือกลุ่ม 3)การใช้อิทธิพลหรืออำนาจ และ 4)การบรรลุเป้าหมาย จาก องค์ประกอบเหล่านี้สามารถนำมาสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้ อิทธิพลของผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม หรือกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้นั่นเอง ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบบต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรหรือ หน่วยงานขององค์กร หรือหน่วยงานนั้นๆ ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการใช้ภาวะผู้นำด้วย เช่นกัน ดังนั้นการใช้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญและมีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว ขององค์กรได้

สมบุรณ์ ศิริสรหรือริญ (2547:25) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง รูปแบบของ กระบวนการใช้อิทธิพล เป็นความสามารถในการนำของผู้นำหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

เพลินใจ พฤษชาศิริรัตน์ (2549:44) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของ บุคคลมนาการใช้อิทธิพล อำนาจ และจงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น และความต้องการ ของตนด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือ องค์กรตามที่กำหนดไว้

สมคิด บางโม (2550:229) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจ เป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

ดาฟท์ (Daft. 1999:5) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่าง ผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

ยุกต์ (Yukl.2001:2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ โดยการอาศัยการใช้ อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทางเพื่อวาง โครงสร้างงาน หรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมและความสัมพันธ์ต่างๆ ในกลุ่มหรือองค์กร

เรียลีน(Raelin.2003:6) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์เกี่ยวกับการกำหนด การกิจหรือทิศทางของการปฏิบัติงาน เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดกิจกรรมหรือการพัฒนาเปลี่ยนแปลง โดย สังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ในการดำเนินงาน

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและการ ใช้อำนาจหน้าที่โดยเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ และสามารถชักจูงหรือโน้มน้าว

ผู้ได้บังคับบัญชาให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และมีประสิทธิภาพนั่นเอง

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534:95-96) ให้ความหมายว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ หมายถึง

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม
2. เป็นผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Object Attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคง เข้าใจได้ และต้องทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมาย
3. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์กันในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวก ให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกัน ด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่บรรลุเป้าหมาย

แนนัส (Bennis & Nanus, 1985 อ้างถึงใน ถัสยา ไผ่เกาะ และคณะ, 2542 : 16-17) ให้ความหมายว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันนี้ต้องสามารถนำผู้ตาม และพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์ และพัฒนาองค์กรและสังคมได้ในอนาคต ซึ่งผู้นำเหล่านี้จะต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาทใน 4 ด้าน คือ

1. ผู้นำในบทบาทที่กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน มีทิศทางช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของโลก และสิ่งแวดล้อม เป้าหมายต้องไม่หยุดนิ่ง มีการปรับเปลี่ยนได้
2. ผู้นำในบทบาทตัวแทนองค์กร (Spoken person) มีการปฏิสัมพันธ์กับสังคม จะช่วยให้องค์กรเป็นที่รู้จักของสังคม ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร กล่าวที่จะตัดสินใจ ขอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน นโยบายการปกครองต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม การมีเครือข่ายจะช่วยให้บุคคลต่างๆเข้ามาสนับสนุนการทำงานของตนในองค์กร ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับตนเองให้เหมาะสมจะต้องมีความสม่ำเสมอและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป
3. ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้วิธีการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้องประกอบด้วยความมีเหตุมีผลและวิธีการที่จะเปลี่ยน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับรวมทั้งความถูกต้องเหมาะสมและจะต้องคำนึงถึงผู้ตามด้วย
4. ผู้นำในบทบาทผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยง (Coach) การให้คำแนะนำการสอน เป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้ผู้ตามได้เข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้องและให้เป็นแบบอย่างในการทำงาน การได้รับการบอกกล่าว ชี้แนะ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดของนักวิชาการศึกษา ที่กล่าวไว้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำต้องมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้ คือ

- 1.1 ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร
- 1.2 ต้องหาแนวทางที่จะสามารถทำให้ภารกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
- 1.3 ต้องรับผิดชอบและรักษาองค์กรหรือกลุ่ม
- 1.4 ต้องมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนสื่อสารกัน
- 1.5 ต้องพยายามกระตุ้นชี้นำ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง
- 1.6 ต้องมีการสื่อสารกับสังคมภายนอกเพื่อให้้องค์กรได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนความร่วมมือ

หลักการ/ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

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

1. **ทฤษฎีคุณลักษณะ** เป็นการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ เริ่มตั้งแต่ก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพและจิตใจของผู้นำ โดยมีข้อสังเกตว่า คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว ในการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ มีวิธีการศึกษา 2 แบบ คือ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536: 44)

- 1) เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำกับที่ไม่ได้เป็นผู้นำ
- 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำที่มีประสบความสำเร็จกับบุคคลที่เป็นผู้นำที่ไม่มีประสบความสำเร็จ

นอกจากนั้นสตอกคิลล์ (Stogdill 1950:40) ได้วิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำสรุปว่าคุณลักษณะของผู้นำแต่เพียงอย่างเดียว ไม่สามารถบ่งชี้ภาวะความเป็นผู้นำได้อย่างพอเพียง ไม่สามารถวิเคราะห์หรือพยากรณ์ภาวะผู้นำได้อย่างสมบูรณ์ และสตอกคิลล์ยังสรุปว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลและทักษะของผู้นำ

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิบัติการ เป็นการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่สืบเนื่องมาจากการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำซึ่งไม่สามารถที่จะให้คำตอบเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพได้ ในการวิจัยเพื่อศึกษาเชิงปฏิบัติการนั้น มีวิธีการศึกษา 2 แบบ คือ

1) ศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leadership Functions) มุ่งเน้นการศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำปฏิบัติภายในกลุ่มด้วยความเชื่อที่ว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Task - Related) หรือ หน้าที่ในการแก้ไขปัญหา เช่น การเสนอแนะวิธีแก้ปัญหา การให้ข้อมูล การให้ความคิดเห็น เป็นต้น และ 2) หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม (Group Maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคม เช่น การแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นต้น

2) ศึกษาแบบของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งแบ่งแบบผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคน ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task - Oriented Styles) ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการ ชี้นำ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความจริงใจให้แก่ลูกน้อง ผู้นำแบบมุ่งคน (Employee - Oriented Styles) จะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสร้างความเชื่อถือศรัทธา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2536: 48 - 50)

นอกจากนั้น เลวิน ลิปิทท์ และ ไวท์ (Lewin, Lippitt and White 1939: 271 - 299) ได้จำแนกภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการเป็น 3 แบบ คือ แบบเผด็จการ (Authorcratic) แบบประชาธิปไตย (Democratic) และแบบตามสบาย (Laissez - faire) โดยที่ผู้นำแบบเผด็จการ (Authorcratic) จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่มและตัดสินใจโดยผู้นำ ผู้นำประชาธิปไตย (Democratic) จะเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มและกฎเกณฑ์เป็นสิ่งสำคัญ และผู้นำแบบตามสบาย (Laissez - faire) จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ น้อยมาก

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ในทศวรรษ 1970 เริ่มมีการศึกษาแบบผู้นำ ตามสถานการณ์ โดยเชื่อว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์จากสถานการณ์หนึ่งไปสู่อีกสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ในสถานการณ์ที่ต่างกันต้องการรูปแบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน ดังที่ อาร์โนลด์และเฟลแมน (Arnold and Feldman 1978: 10) กล่าวว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ดีที่สุด "Best Way" เหมาะสมกับความต้องการของสภาพการต่างๆ ซึ่งได้มีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ไว้หลายรูปแบบ ได้แก่

1) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler 1965: 538-551) ซึ่งอธิบายว่าสถานการณ์ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจ โดยตำแหน่งของผู้นำ กล่าวคือหากผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานชัดเจน และมีอำนาจ ผู้นำก็สามารถควบคุมสถานการณ์ได้

2) ทฤษฎีสถาปัตยกรรมเรดดีน (Reddin 1970: 11-12) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ มิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์และมิติประสิทธิผล ซึ่งได้กำหนดลักษณะผู้นำออกเป็น 8 แบบ จำแนกเป็น แบบที่มีประสิทธิผลต่ำ จำนวน 4 แบบ ได้แก่ แบบหนีงาน (Deserter) แบบนักบุญ (Missionary) แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) และแบบผู้ประนีประนอม (Compromiser) แบบที่มีประสิทธิผลสูง จำนวน 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) แบบนักพัฒนา (Developer) แบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (Benevolent Autocrat) และแบบนักบริหาร (Executive)

3) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ของ เฮอร์เชย์และเบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard 1993: 158-170) สรุปได้ว่า คือความพยายามที่จะทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ฐานคิดคือประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับ การจับคู่กันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือของบุคคล มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วนคือ 1) พฤติกรรมผู้นำ แบ่งออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ แบบการมอบหมาย (Delegating) แบบการมีส่วนร่วม (Participating) แบบการแนะนำ (Selling) และแบบการสั่ง 2) สถานการณ์ จากมีวุฒิภาวะ ไปจนถึงไม่มีวุฒิภาวะ ซึ่งจำแนกเป็นวุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน และวุฒิภาวะทางจิตวิทยา ซึ่งวุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน แบ่งออกเป็น 4 อย่าง ได้แก่ มีความสามารถมากที่สุด มีความสามารถค่อนข้างมาก มีความสามารถบ้าง มีความสามารถแต่เพียงเล็กน้อย และวุฒิภาวะทางจิตวิทยา แบ่งออกเป็น 4 อย่าง ได้แก่ มีความเต็มใจเป็นประจำหรือเสมอ มีความเต็มใจบ่อยๆ มีความเต็มใจบ้างในบางครั้ง ไม่ค่อยมีความเต็มใจ

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อ เจตคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกลุ่มหรือ องค์การให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะเวลาที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน ยังเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเสริมแรง (Contingent Reinforcement) และยังเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยน (Exchange Process) อันเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐาน (First Order Change) เท่านั้น จึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ

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

1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือภาวะผู้นำที่ใช้วิธีการติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ด้วยกระบวนการต่อรองโดยผู้นำใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่ง

ถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

2) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) คือภาวะผู้นำที่ตระหนักถึง ความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คือผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันในการยาระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อให้เกิดความเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย คือเปลี่ยนผู้ตาม ไปเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และเปลี่ยนผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไปเป็นผู้นำจริยธรรม

3) ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่ยกระดับความประพฤติของมนุษย์และความปราถนาเชิงจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย โดยที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีการปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของมาสโลว์ แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมมือกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงและยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม

3. แบบภาวะผู้นำ

บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio 1993: 13-20) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำจำแนกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ดังนี้

3.1 แบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Change Theory) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างพึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์บางอย่าง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สำคัญว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำและจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการเพื่อจะได้รับอะไรบางอย่างเป็นการตอบแทน ในสภาพเช่นนี้ ผู้นำจะมีอิทธิพลมาก เพราะผู้ตามมักจะสนใจทำแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) จะพัฒนาวิธีการรักษาคุณภาพและปริมาณของการปฏิบัติงาน วิธีปรับเปลี่ยนเป้าหมายขององค์กร วิธีลดแรงต่อต้านการปฏิบัติงาน และวิธีตัดสินใจ องค์กรประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมี 2 องค์ประกอบคือ

(1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) เป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งเน้นการแลกเปลี่ยน คือผู้นำจะให้รางวัลที่เหมาะสมเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามข้อตกลงหรือใช้ความพยายามในการทำงาน ผู้นำจะศึกษาความต้องการให้เกิดขึ้น การให้รางวัลตามสถานการณ์

นั้น จะเป็นการจูงใจ โดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เป็นการจูงใจเพื่อสนองความต้องการขั้นต้น ตามแนวคิดของมาส โลว์และเป็นการจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นหากผู้นำมีชื่อเสียงไม่เพียงพอหรือขาดทรัพยากรที่จะสนองความต้องการของผู้ตาม ได้ก็จะทำให้เป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิภาพไปและยิ่งไปกว่านั้นการให้รางวัลตามสถานการณ์ อาจทำให้บุคคลตอบสนองความต้องการเฉพาะตน มุ่งผลประโยชน์ส่วนตัว ทำงานเพื่อตนเอง มีใจเพื่อกลุ่มหรือองค์การ

(2) การบริหารแบบวางเฉย (Management - By - Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม (Status Quo) คือผู้นำจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง จะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ คือตำหนิและให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ บริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ปล่อยให้ทำงานเหมือนเดิม จะเข้าไปแก้ไขต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน

3.2 แบบภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) เป็นการเปลี่ยนสภาพของทั้งบุคคลและระบบให้ดีขึ้น เป็นแนวคิดทางการศึกษาของผู้นำแนวคิดใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ เจตคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะเวลาที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำอย่างชัดเจน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเกิดขึ้นเมื่อผู้นำขยายขอบเขตและยกระดับความสนใจของผู้ตามผู้นำจะทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญ และยอมรับในจุดประสงค์และภารกิจของกลุ่ม ผู้นำจะชี้ให้ผู้ตามมองเห็นประโยชน์ขององค์กรหรือของกลุ่มองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มี 4 องค์ประกอบ คือ

(1) ความเสน่ห์หา (Charisma) เป็นความสามารถของผู้นำที่จะทำให้ผู้อื่นอยากที่จะยอมรับและยอมเป็นผู้ตาม ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการชักนำ เคลี้ยกล่อม และมีพลังที่จะกระตุ้นให้คนอื่นมีความเห็นคล้อยตาม การพิจารณาภาวะผู้นำโดยเสน่ห์หานี้ได้มาจากวิธีที่ผู้ตาม รับรู้และปฏิบัติต่อผู้นำ ผู้ตามจะเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อในความสามารถของผู้นำที่จะแก้ไขปัญหาค่างๆ ผู้ตามเห็นว่าผู้นำทำให้ตนมีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมายคล้อยให้เกิดความภักดี ผู้นำโดยเสน่ห์หานี้มักจะพบในองค์กรที่กำลังตกต่ำและกำลังเปลี่ยนแปลงคืนรนเพื่อความก้าวหน้ามากกว่าองค์กรที่มีความสำเร็จสูง โดยสรุปแล้วความเสน่ห์หาในองค์ประกอบนี้ หมายถึงปฏิกริยาของผู้ตามที่มีต่อผู้นำด้วยการแสดงตนเป็นพวกด้วย เลียนแบบหรือเอาอย่าง ยอมรับในเป้าหมายของภารกิจ ผู้นำโดยเสน่ห์หานี้จะได้รับการยกย่อง มีอำนาจบารมีมีมาตรฐาน ในการทำงานตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ตาม

(2) การคลใจ (Inspiration) เป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์กร ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม เป็นการอธิบายให้ทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถช่วยกันปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างไร โดยจุดประกายความคิดที่จะช่วยทำงานใหญ่ได้สำเร็จ โดยใช้ความพยายามมากขึ้น การคลใจผู้ตามนั้นผู้นำจะให้แรงหนุนทางอารมณ์ (Emotional) ทั้งด้วยการพูดและการกระทำ การคล

ใจเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ตามอาจทำได้ โดยสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำ และเชื่อว่าผู้ตามมีความสามารถที่จะทำงาน ได้สำเร็จ และเชื่อในเหตุของการกระทำ ให้ผู้ตามตระหนักว่าสิ่งที่จะทำนั้นทำไปเพื่ออะไร ทำไมต้องทำ สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า มีเป้าหมาย โดยสร้างความคาดหวังว่าทำแล้วจะสำเร็จก็จะมี ความมานะพยายามในการทำงาน กล่าวโดยสรุป คือผู้นำจะคลอใจผู้ตาม โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมายและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

(3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นวิธีการที่ผู้นำช่วยผู้ตาม ให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมียุทธศาสตร์ในการคิด ส่งเสริมการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อน (Proactive) มากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา (Reactive) ในการกระตุ้นการใช้ปัญญานั้น ผู้นำมีความเต็มใจและมีความสามารถที่จะแสดงให้ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าอุปสรรคคือปัญหาที่จะต้องแก้ไข และเน้นการแก้ไขปัญหอย่างมีเหตุผล กล่าวโดยสรุป คือผู้นำจะกระตุ้นผู้ตามให้ใช้ปัญญา ใช้ความคิดโดยกระตุ้นผู้ตามให้สงสัยวิธีการทำงานแบบเก่าหรือวิธีการทำงานแบบเดิม ผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้ประเมินค่านิยมความเชื่อและความคาดหวังของคนของผู้นำและขององค์กร นอกจากนั้นผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้คิดเองพัฒนาตนเองในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

(4) การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) เป็นลักษณะที่แสดง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและส่งผลถึงความพอใจของผู้ตาม การมุ่งสัมพันธ์อาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือการมุ่งสัมพันธ์โดยเน้นที่กลุ่ม ปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม และการมุ่งสัมพันธ์ที่เน้นเป็นรายบุคคล ผู้นำสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน สำหรับผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมุ่งเน้น ความสัมพันธ์เป็นรายคน ในการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนนั้น ผู้นำจะสนใจผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาผู้ตามซึ่งต้องการจะพัฒนาตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตามความต้องการ ความสนใจ และความสามารถ ผู้นำอาจชมเชยเมื่อผู้ตามทำงาน ได้ดี ซึ่งให้เห็นจุดอ่อนของการทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนนี้จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ซึ่งจะช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำเป็นการสื่อความหมายแบบสองทางช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถช่วยคลี่คลายความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตามในการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน ผู้นำจะแสดงให้เห็นว่าตนสนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แสดงความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องความต้องการและเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำไม่เพียงจะบอกได้ว่าความต้องการของผู้ตามคืออะไร แต่ยังยกย่องความต้องการให้มีระดับสูงขึ้น ผู้นำจะไม่แยกผู้ตามเป็น คนวงในหรือวงนอกจะเอาใจใส่ผู้ตามแต่ละคนอย่างสมดุลและเท่าเทียมกัน กล่าวโดยสรุปการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนนี้ ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ตามเป็นรายคนแตกต่างกันแต่ปฏิบัติเท่าเทียมกัน ไม่เพียงแต่การ

ตั้งเป้าหมายผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและพัฒนาผู้ตาม ส่งเสริมวิธีการตั้งเป้าหมายและวิธีการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นด้วย ในการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนนั้นผู้นำจะมอบหมายภารกิจให้ผู้ตามปฏิบัติให้มีโอกาสจะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

จากทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มมีความชัดเจนขึ้นเมื่อประมาณต้นศตวรรษที่ 20 ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 แนวทาง ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิบัติการ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ เมื่อพิจารณาจากทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพแนวคิดของบาสและอโวลีโอ ซึ่งได้จำแนกภาวะผู้นำออกเป็นสองแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ทำให้เห็นความต่อเนื่องของภาวะผู้นำทั้งสองแบบ กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะทำงานด้วยวิธีการดั้งเดิมเพื่อรักษามาตรฐานเดิมขององค์กรไว้ ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นกระบวนการที่ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น พัฒนาผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ เกิดความพยายามและปฏิบัติงานเกินกว่าที่คาดหวังไว้ จากแนวคิดภาวะผู้นำดังกล่าว เมื่อนำมาเทียบเคียงกับการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งกำลังมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแนวปฏิบัติในด้านต่างๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะใช้ในการ โน้มน้าวหรือเสริมแรงบุคลากร ได้ดีที่สุดน่าจะเป็นภาวะผู้นำตามแนวคิดของบาสและอโวลีโอ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership)

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน

การนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้นำเสนอเรียงตามลำดับหัวข้อ คือ ความหมายของประสิทธิผล และแนวการประเมินประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. 2525:504) วีระพล สุวรรณนันต์ (2524:67) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผล คือ ระดับของการบรรลุความมุ่งหมาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2535:3) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่าเป็นการทำงานได้ผล โดยสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ทร สุนทรยุท (ม.ป.ป.:34) กล่าวเพิ่มเติมว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และถือว่าได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้จะต้องใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

ปีเตอร์ (Peter.1996:16; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตนะ, 2543 : 12) กล่าวว่าประสิทธิผลเป็นความสามารถในการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานได้อย่างเหมาะสมถูกต้องทิศทาง และทำให้บรรลุผลได้

สำหรับประสิทธิผลทางการศึกษา กลิคแมน (Glickman 1994 อ้างถึงใน ทศนา, 2543: 74) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Abernathy (1993 , CD-Rom) ที่พบว่า

ประสิทธิผลของสถานศึกษาแสดงได้จากการสร้างคุณลักษณะที่ดีให้แก่ผู้เรียน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ สามารถปรับตัวและพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้นไป

2. แนวทางการประเมินประสิทธิผล

การประเมินประสิทธิผลอาศัยหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จเป็นแนวทางในการประเมิน

มอท (Mott 1977: 20-24) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยพิจารณาจาก 1) ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) ความสามารถในการปรับตัว และ 4) ความสามารถในการยืดหยุ่นได้

แคพลอ (Caplow 1964 อ้างถึงใน ภรณ์ กิรติบุตร 2529: 59) เสนอว่า ประสิทธิภาพองค์กรควรวัดจากตัวแปร 4 ตัว ได้แก่ 1) ความสามารถในการรักษาโครงการขององค์กรไว้ 2) การผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสามารถในการจัดให้มีการพึงพอใจสำหรับสมาชิก และ 4) ความสำเร็จหรือผลรวมกิจกรรมขององค์กร

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536: 43) ได้เสนอแนวทางในการประเมินไว้ 3 แนวทาง ได้แก่ 1) การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (Goal Model of Organizational) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ขึ้นกับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการพิจารณาประสิทธิผลขององค์กร เช่น วัดจากความสามารถในการผลิต วัดจากผลกำไร เป็นต้น 2) การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบทรัพยากร (The System – Resource Model of Organizational Effectiveness) เป็นการประเมินโดยพิจารณาความสามารถขององค์กรในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร 3) การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลักเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กร โดยใช้หลักเกณฑ์หลายอย่างในการประเมินผลซึ่ง

พิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน

สุวิมล ว่องวาณิช (2543: 56-60) เสนอแบบการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 8 แบบ ได้แก่ 1) แบบเป้าหมาย (Goal Model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถดำเนินการบรรลุผลตามเป้าหมายทุกข้อที่กำหนด 2) แบบทรัพยากร-ปัจจัยป้อน (Resources-Input Model) หมายถึงการที่โรงเรียนสามารถจัดหาทรัพยากรหรือสามารถได้ปัจจัยป้อนที่มีคุณภาพ 3) แบบกระบวนการ (Process Model) หมายถึง การที่โรงเรียนมีกระบวนการดำเนินการภายในราบรื่นทั้งกระบวนการบริหารจัดการ และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 4) แบบความพึงพอใจ (Satisfaction Model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถดำเนินงานให้ได้ผลเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 5) แบบการดำเนินงานถูกต้องตามหลักการ (Legitimate Model) หมายถึงการที่โรงเรียนมีประสิทธิผลการดำเนินงานดี 6) แบบเน้นการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุผล (Ineffectiveness Model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถดำเนินงานให้ปลอดจากคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ได้ 7) แบบการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก 8) แบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management Model) หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถบริหารจัดการโดยรวมให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544: 42) ได้พัฒนามาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อใช้ในการประเมินโรงเรียน โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ 1) มาตรฐานการศึกษา ด้านผู้เรียน เน้นพัฒนาการด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์และสังคม โดยมุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถตามศักยภาพและมีความสุข 2) มาตรฐานการศึกษาด้านกระบวนการ เน้นในด้านกระบวนการบริหารจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอน 3) มาตรฐานการศึกษาด้านปัจจัย เป็นการกำหนดลักษณะ หรือสภาพความพร้อมของผู้บริหาร ครู หลักสูตร อาคารสถานที่ และชุมชน

จากแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการประเมินประสิทธิผลองค์กรขึ้นอยู่กับสภาพเงื่อนไขขององค์กร ซึ่งต้องดูจากตัวแปรหลายตัว และอาศัยหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จหลายตัว ทั้งนี้องค์กรสามารถในการกำหนดรูปแบบการประเมินและประสิทธิผลการดำเนินงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม

การประเมินและมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา

การนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยได้นำเสนอเรียงตามลำดับหัวข้อ คือ หลักการและแนวทางการประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาการประเมินมาตรฐานคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. หลักการและแนวทางการประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน ได้กำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ต้องจัดทำรายงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเป็นประจำทุกปี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งโรงเรียนต้องได้รับการประเมินอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกๆ 5 ปี (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542: 14) ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โรงเรียนจะต้องได้รับการประเมินอยู่ 2 ประเภท ได้แก่ การประเมินภายในโรงเรียน และการประเมินภายนอก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การประเมินภายในโรงเรียน เป็นขั้นตอนหนึ่งของระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ซึ่งระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน จะเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 8) การผลุกระบบประกันคุณภาพการศึกษา

สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น กระบวนการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนต้องเสนอแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ตรวจสอบ ทบทวน และรายงานคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน โดยคณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจะดำเนินการตรวจสอบทบทวน และรายงานการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปีการศึกษา เพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีกิจกรรมในการดำเนินการประเมินภายในโรงเรียน ดังนี้

1) วางกรอบการประเมิน เป็นการกำหนดแนวทางในการประเมินว่าจะประเมินอะไร ใครเป็นผู้ประเมินและมีรูปแบบการประเมินอย่างไร ซึ่งอาจจะพิจารณาในประเด็นเหล่านี้ เช่น เป้าหมาย มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เครื่องมือ แหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เกณฑ์การประเมิน ช่วงเวลาที่ประเมิน ผู้รับผิดชอบการประเมิน เป็นต้น

2) จัดทำ/จัดทำเครื่องมือ เป็นการกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลว่าจะใช้เครื่องมือชนิดใด ซึ่งเครื่องมืออาจจะมียอยู่แล้ว หรือต้องสร้างใหม่ โดยเครื่องมือเหล่านั้นจะต้องได้รับการตรวจสอบคุณภาพให้เหมาะสมกับผู้ตอบ มีความตรงเชิงเนื้อหาและมีความเที่ยงก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูล

3) เก็บรวบรวมข้อมูล อาจพิจารณาจากแนวทางต่อไปนี้

- (1) การรวบรวมข้อมูล เก็บจากข้อมูลที่มีอยู่แล้วเก็บข้อมูลใหม่ หากยังไม่มีข้อมูลที่ต้องการ และ เก็บจากหลายๆแหล่งเพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือ
- (2) ช่วงเวลาที่เก็บข้อมูล เก็บตามเวลาที่สอดคล้องกับการทำงานตามปกติไม่ควรเก็บข้อมูลทุกอย่างพร้อมๆกันในเวลาเดียว
- (3) ข้อมูลที่เก็บต้องครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งต้องมีทั้งข้อมูลเป็นรายบุคคลและข้อมูลที่เป็นภาพรวมของโรงเรียน
- 4) วิเคราะห์ข้อมูล ต้องวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภาพและรายบุคคล
- 5) แปลความหมายของข้อมูล โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งเกณฑ์อาจพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของโรงเรียนหรือเกณฑ์อื่นๆ ประกอบ โดยมีการกำหนดเกณฑ์ทั้งระดับบุคคล ห้องเรียน และ โรงเรียน
- 6) ตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการประเมิน เป็นการตรวจสอบกระบวนการและผลการประเมินมีความเหมาะสม ถูกต้องและน่าเชื่อถือเพียงใด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2544: 1-32)

1.2 การประเมินภายนอก เป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โดยผู้ประเมินจากภายนอกที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น โดยโรงเรียนจะต้องได้รับการประเมินภายนอกในทุกๆ 5 ปี ซึ่งสรุปรายละเอียดได้ ดังนี้

1) หลักการของการประเมินคุณภาพภายนอก ได้แก่

- (1) มุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (2) ยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรม โปร่งใส
- (3) มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างเสรีภาพทางการศึกษากับจุดมุ่งหมายและหลักการศึกษาของชาติ
- (4) มุ่งเน้นการส่งเสริมและประสานงานในลักษณะกัลยาณมิตร
- (5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพและการพัฒนาการจัดการศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2) วัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพภายนอก ได้แก่

- (1) เพื่อตรวจสอบ ยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของโรงเรียนและประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

(2) กระบวนการประเมินคุณภาพภายนอก ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

ก. ขั้นตอนก่อนการตรวจเยี่ยม ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดขอบเขตการประเมิน และนัดวันที่จะตรวจเยี่ยม

ข. ขั้นตอนระหว่างการตรวจเยี่ยม ประกอบด้วย การชี้แจงให้บุคลากรของโรงเรียนทราบวัตถุประสงค์ของการตรวจเยี่ยม ดำเนินการตรวจเยี่ยม โดยการสังเกตสัมภาษณ์ และดูเอกสารเพิ่มเติม วิเคราะห์สรุปผลการตรวจเยี่ยมและนำเสนอผลการตรวจเยี่ยมด้วยวาจา แก่บุคลากรของโรงเรียน

ค. ขั้นตอนหลังการตรวจเยี่ยม ประกอบด้วย ผู้ประเมินเขียนรายงานการตรวจเยี่ยม ส่งโรงเรียนตรวจสอบและโต้แย้ง พิจารณาข้อโต้แย้งของโรงเรียนส่งผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา แก้ไขปรับปรุงรายงาน (ถ้ามี) ส่ง สมศ.พิจารณารับรองและเผยแพร่

(3) การรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารรวมทั้งอาจมีการใช้แบบสอบถามหรือเครื่องมืออื่นๆ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

(4) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียน คือเจ้าของ ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอนและบุคลากรอื่นของสถานศึกษา ได้แก่ นักเรียน กรรมการ โรงเรียน ผู้ปกครอง ผู้แทน ชุมชน ชาวบ้าน ผู้ประกอบการหรือผู้แทนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(5) มิติที่ใช้ในการจัดคุณภาพของโรงเรียน จำแนกเป็น 3 ประการ คือ

ก. ความตระหนักถึงความสำคัญ (Awareness) ของการพัฒนาการศึกษาให้ได้มาตรฐาน

ข. ความพยายาม (Attempt) ในการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการคุณภาพการดำเนินงานของโรงเรียนให้ดีขึ้น

ค. การบรรลุผลตามเกณฑ์ (Achievement) ที่กำหนด มิติทั้ง 3 มิติจะเป็นตัวกำหนดคุณภาพของโรงเรียน โดยเกณฑ์การตัดสินคุณภาพของการปฏิบัติงานในแต่ละระดับ ซึ่งมีลักษณะ ดังนี้

ระดับ 3 ผลการประเมินได้มาตรฐานคุณภาพในระดับดี

ระดับ 2 ผลการประเมินได้มาตรฐานคุณภาพระดับผ่าน หรือได้ผลต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานแต่มีร่องรอยความพยายาม

ระดับ 1 ผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำและไม่มีร่องรอยของความพยายาม ซึ่งอาจมีหรือไม่มีร่องรอยของความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาการศึกษา

(6) การตัดสินใจระดับสัมฤทธิ์ผล (Achievement) จะใช้ตามเกณฑ์ที่กำหนด จัดเป็น 2 กลุ่ม คือ

ก. คุณภาพของบุคคล มิติที่ใช้ 2 มิติ ได้แก่ 1) คุณภาพ 2) ปริมาณ โดยบุคคลที่ได้รับการประเมิน ได้แก่ นักเรียน ครู และผู้บริหาร ซึ่งบุคคลเหล่านี้ต้องมีคุณลักษณะหรือคุณภาพ ตามตัวบ่งชี้ในระดับดี หมายถึงมีผลการประเมินตามคุณลักษณะในแต่ละตัวบ่งชี้ ร้อยละ 80 ขึ้นไป จากนั้นจะมีการกำหนด

ระดับ 1 หมายถึง Achievement ของผู้บริหารไม่ผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ และไม่มีร่องรอยของ Attempt โดยอาจมีหรือไม่มีร่องรอยของ Awareness

ระดับ 2 หมายถึง Achievement ของผู้บริหารผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ หรือ Achievement ของผู้บริหารไม่ผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ แต่มีร่องรอย Attempt และ Awareness

ระดับ 3 หมายถึง Achievement ของผู้บริหารผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ และเป็นลักษณะการปฏิบัติงานที่เป็นแบบทั้งโรงเรียน (Schoolwide)

ข. คุณภาพของกระบวนการดำเนินงาน คือกระบวนการที่ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถบริหารงานให้เกิดกระบวนการตามที่พึงประสงค์ ถือว่าผู้บริหาร โรงเรียนนั้นมีคุณภาพดี โดยมีเกณฑ์ การตัดสิน ดังนี้

ก) ทำให้เกิดกระบวนการที่พึงประสงค์ใน โรงเรียน ถือว่ามีระดับคุณภาพดี

ข) กระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นใน โรงเรียนเป็นการดำเนินงานแบบทั้ง โรงเรียน (Schoolwide) ซึ่งมีคุณสมบัติ 3 ประการ คือ

(ก) ความสามารถในการบริหารงานให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม

(ข) การบริหารงานให้เกิดความต่อเนื่อง / ความยั่งยืนของการดำเนินงาน

(ค) การบริหารงานให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา (สำนักรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา 2544: 1-18)

กล่าวโดยสรุป การวิจัยนี้ทำขึ้นเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เพื่อนำไปเป็นแนวทางและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพแก่ผู้เรียน และผู้สอน อันส่งผลให้เกิดคุณภาพต่อสังคม โดยยึดกรอบแนวความคิดทางทฤษฎีภาวะผู้นำ ตามทฤษฎีของบาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio) คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มาเป็นข้อมูลในการวิจัย ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผล 3 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านผู้บริหาร และด้านผู้สอน

บริบทของโรงเรียน

โรงเรียนในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

1. ประวัติของโรงเรียน

โรงเรียนในอำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม ส่วนใหญ่เป็น โรงเรียนที่อยู่ในวัด โดยอาศัยศาลาการเปรียญของวัดเป็นที่เรียน และสอนหนังสือไทยแก่ราษฎรในจังหวัดนครปฐม เพราะถือได้ว่าจังหวัดนครปฐมเป็นจังหวัดที่เป็นเสมือนศูนย์กลางของพระพุทธศาสนา

ต่อมาชาวบ้าน ได้รวบรวมเงินบริจาคเพื่อสร้างอาคารเรียนให้กับบุตรหลานของตนเรื่อยมา ทำให้การพัฒนาการศึกษาและศาสนาของจังหวัดนครปฐมได้ก้าวหน้าไปพร้อมกัน

2. สภาพแวดล้อมของโรงเรียน

สภาพแวดล้อมภายใน ส่วนใหญ่มีอาคารหลักเพื่อใช้ประโยชน์เป็นห้องเรียนดังนี้ ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องนาฏศิลป์ ห้องดนตรีไทย ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องเรียนภาษา และห้องเรียนประจำชั้นของนักเรียน ซึ่งจะมีจำนวนมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียนเป็นหลัก

สภาพแวดล้อมภายนอก มักจะมีมุมให้กับนักเรียนไว้จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ต่างๆ โดยเฉพาะ มุมวิทยาศาสตร์ เรือนเพาะชำ สวนวรรณคดี สวนสุขภาพ

ข้อมูลของโรงเรียน

ประกอบด้วย โรงเรียนวัดไผ่ล้อม โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดเสนาหา) โรงเรียนอนุบาลนครปฐม โรงเรียนวัดธรรมศาลา โรงเรียนวัดพระประโทนเจดีย์ โรงเรียนวัดมาบแค โรงเรียนบ้านไร่ต้นสำโรง โรงเรียนบ้านหนองปากโลง โรงเรียนวัดเกาะวังไทร โรงเรียนวัดคอนยายหอม โรงเรียนวัดคอนเสาเกียด โรงเรียนวัดคาก้อง โรงเรียนวัดทัพหลวง โรงเรียนวัดโพรงมะเคื่อ โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า โรงเรียนวัดวังตะกู โรงเรียนวัดวังเย็น โรงเรียนวัดสระกระเทียม โรงเรียนวัดสามควายเผือก โรงเรียนวัดหนองเสือ
ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 46 คน ครู 283 คน

3. แนวทางการบริหารโรงเรียน

วิสัยทัศน์

จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน จัดการเรียนรู้ด้วย กระบวนการ นวัตกรรม และเทคโนโลยีล้ำสมัย ใช้ระบบการบริหารการใช้สถานศึกษาเป็นฐานประสานให้ผู้เรียนเกิดความรู้และทักษะ คุณลักษณะในระดับสากล ดำรงตนได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

1. พัฒนาหลักสูตรและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ให้มีคุณภาพมาตรฐาน

2. พัฒนาห้องสมุดให้เป็นศูนย์วิทยบริการที่ทันสมัย โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยด้านการให้บริการ ส่งเสริมและปรับปรุง ห้องศูนย์วิชาการกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ ตลอดจนพัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
3. จัดกิจกรรมส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม ให้กับบุคลากรในโรงเรียน
4. พัฒนาทักษะการอ่าน การคิดวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิต
5. ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมด้วยความร่วมมืออันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
6. สนับสนุนการบริหารงาน โดยให้องค์กรชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การดูแลช่วยเหลือนักเรียน
7. ระดมทรัพยากรจากองค์กร ชุมชน ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรงจากการเรียนรู้ บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีการพัฒนาตนเอง เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ลักษณะอันพึงประสงค์

1. รักษา ศาสน์ กษัตริย์
2. ซื่อสัตย์ สุจริต
3. มีวินัย
4. ใฝ่เรียนรู้
5. อยู่อย่างพอเพียง
6. มุ่งมั่นในการทำงาน
7. รักความเป็นไทย
8. มีจิตสาธารณะ

นโยบายโรงเรียน

1. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน
2. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ
3. การพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม
5. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐาน และจรรยาบรรณครู

6. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4. แนวทางการพัฒนาโรงเรียน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

แนวคิดหลักที่โรงเรียนในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมใช้ในการบริหารจัดการคือ การทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีการร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติของบุคลากรทุกระดับบริหารงานตามวงจร ในทุกกิจกรรมที่มีการดำเนินงานจะมีการกำกับติดตามประเมินการทำงานเป็นระยะๆ โดยผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้ที่ได้รับผิดชอบดำเนินการและรายงานผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ โดยจุดเริ่มต้นที่โรงเรียนใช้ดำเนินการคือ การสร้างความตระหนักและจิตสำนึกที่ดีในการพัฒนาโรงเรียนแก่บุคลากรทุกคน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด ผลการวิจัยสรุปได้ว่าศึกษานิเทศก์จังหวัดมีภาวะผู้นำตามรูปแบบที่มีพิสัยเต็ม โดยมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำตามสบายอยู่ในระดับน้อย และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

วันชัย นพรัตน์ (2539: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยสรุปได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในเขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน และภาวะผู้นำด้านความสนใจหา ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการคลอใจเป็นตัวพยากรณ์ ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12

อภิวรรณ แก้วเล็ก (2542: 87-89) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหาร โรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลาง แต่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 2 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้ง 4 มิติคือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและ 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

ถิณ โย ชขสิลา (2543: 75-76) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ระดับภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแบบภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน

กิริติ รุ่งแจ้ง (2543: 76-81) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของสาธารณสุขอำเภอ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของสาธารณสุขอำเภอ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของสาธารณสุขอำเภอกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัยมีความสัมพันธ์กันน้อย ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของสาธารณสุขอำเภอกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัยมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

สุวิมล ว่องวาณิช (2543: 195-206) ได้ศึกษาเรื่อง การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในของสถานศึกษา ผลการศึกษาสรุปได้ว่า สถานศึกษาพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบในระบบการประเมินผลภายในที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความหลากหลาย ไม่ใช่มีเพียงรูปแบบเดียว นอกจากนั้นผลการวิจัยยังชี้ชัดว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการประเมินผลภายใน และบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ รับรู้เรื่องมาตรฐานการศึกษาสูงกว่าบุคลากรในสังกัดอื่น และพบว่าแรงจูงใจต่อการประเมินของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานการศึกษาเอกชนสูงกว่าบุคลากรสังกัดอื่น

พัชรี จิรจิรังชัย (2545: 116) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีตามการรับรู้ของครู ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับมาก แต่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง

ศุภชัย โอบำรุง (2545: 160) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง โดยรวมและรายด้าน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

มิกลอร์ (Migler 1992: A) ได้ศึกษาเรื่องแบบผู้นำของสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิคของรัฐมิเนโซต้า ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหารของสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิคมีพฤติกรรมมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ และมิติริเริ่ม โครงสร้างเท่ากัน โดยใช้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เมื่อเปรียบเทียบระหว่าง ผู้บริหารสองกลุ่มนี้ พบว่า ผู้บริหารที่มุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ และมิติริเริ่ม โครงสร้างกับผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่แตกต่างกัน

เฟลตัน (Felton 1995: A) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูและพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ฟิลบิน (Philbin 2001: A) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในอินเดีย นำ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มีความสัมพันธ์กับการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง แต่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความมั่นใจความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการทำงานของครู

แบง โคสกี (Bankowski 2002: A) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครู โรงเรียนประถมศึกษาในเมือง นิวเจอร์ซีย์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของครู

ลักส์ (Lucks 2002: A) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครู โรงเรียนเทศบาลในเมืองนิวเจอร์ซีย์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ไม่พบหลักฐานที่สนับสนุนถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพว่ามีผลกระทบต่อแรงจูงใจของครู โรงเรียนเทศบาลเมือง กล่าวคือการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่ไม่ได้ช่วยสร้างแรงจูงใจของครูได้ดีไปกว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบอื่นๆ

แอนเดอร์สัน (Anderson 2002: A) ได้ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนประถมศึกษาสู่การศึกษาวิชาชีพชุมชน โดยเริ่มจากระดับบนสู่ระดับล่าง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หลักเบื้องต้นที่สำคัญของผลสำเร็จของโรงเรียนรวมถึงวัฒนธรรม โรงเรียนที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนรูปแบบการศึกษาชุมชนและภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงได้แก่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ได้นำเสนอตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นจักรกลสำคัญที่ทำให้เกิดประสิทธิผลการบริหารคุณภาพในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีความสามารถ มีทักษะในการบริหารงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถใช้ภาวะผู้นำให้เป็น

ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยภาวะผู้นำที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารคุณภาพโรงเรียน น่าจะเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีคุณภาพอยู่บนพื้นฐานของความหลากหลาย ความแตกต่างระหว่างบุคคล และการสร้างกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแบบภาวะผู้นำดังกล่าวน่าจะเป็นแบบภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผลได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น

1. แบบสอบถาม (questionnaires) เพื่อวัดภาวะผู้นำ
2. แบบประเมินประสิทธิผลของการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา 3 ด้านเพื่อวัดประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ คือ แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงเรียน และแบบสอบถามสำหรับผู้สอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร แบบมาตรฐานประมาณค่า

(Rating Scale) 5 ระดับ

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบประเมินประสิทธิผลของการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา 3 ด้าน เป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ

5	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามสำหรับผู้สอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินประสิทธิผลของการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการประเมิน

คุณภาพการศึกษา 3 ด้าน เป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ

5	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด
---	---------	----------------------------------

4	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ทำการศึกษาและวิเคราะห์การสร้างแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยพัฒนามาจากแบบสอบถามของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538, 53) ซึ่งสร้างตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1988) โดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา
2. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจพิจารณาและให้คำแนะนำ
3. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน (รายชื่อภาคผนวก ข) ตรวจความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้แบบประเมิน IOC (Index of Congruence) ลปรากฏว่าทุกข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง .60-1.00 (ดังรายละเอียดในภาคผนวก ค)
4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนใน โรงเรียนวัดตะโกสูง จังหวัดนครปฐม ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้รับจากการทดลองมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามสูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .93
5. นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมเครื่องมือ ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตจากสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล
2. นำส่งแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสืออนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูลของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอช่วยเก็บแบบสอบถามจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพร้อมนัดหมายวันขอรับแบบสอบถามคืนกรณี โรงเรียนไม่สามารถตอบแบบสอบถามได้ตามกำหนดเวลาผู้วิจัยขอนัดวันรับแบบสอบถามคืนในภายหลัง แบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 350 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 329 ฉบับ แบบสอบถามที่ได้รับคืนคิดเป็นร้อยละ 94
3. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ผล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้ขีดจำกัดบนและขีดจำกัดล่างของค่าคะแนน 5 – 1 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 5.00 – 1.00 ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
5.00 – 4.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4.49 – 3.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3.49 – 2.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2.49 – 1.50	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1.49 – 1.00	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารในโรงเรียนโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ตามเกณฑ์คุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา โดยใช้ขีดจำกัดบนและขีดจำกัดล่างของค่าคะแนน 5 – 1 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 5.00 – 1.00 ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
5.00 – 4.50	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด
4.49 – 3.50	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก
3.49 – 2.50	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง
2.49 – 1.50	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย
1.49 – 1.00	มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติ เพื่อใช้ในการแปล
ความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนน (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอลำดับหัวข้อ ดังนี้
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการ
บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอน ใช้ตารางประกอบคำบรรยายมีรายละเอียด
ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏดังรายละเอียด ดังนี้
 ตารางที่ 1 จำนวน ร้อยละ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

	สถานภาพของผู้ตอบ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง	1.1 ผู้บริหาร	46	13.98
	1.2 ผู้สอน	283	86.02
	รวม	329	100.00
2. วุฒิการศึกษา	2.1 ผู้บริหาร		
	1) ปริญญาตรี	13	28.30
	2) สูงกว่าปริญญาตรี	33	71.70
	รวม	46	100.00
	2.2 ผู้สอน		
	1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	0.70
	2) ปริญญาตรี	266	94.00
	3) สูงกว่าปริญญาตรี	15	5.30
รวม	283	100.00	
3. ขนาดของโรงเรียน	เล็ก	6	30.00
	กลาง	9	45.00
	ใหญ่	5	25.00
	รวม	20	100.00
4. สถานที่ตั้งโรงเรียน	เขตเทศบาลนคร	3	15.00
	เขตเทศบาลตำบล	2	10.00
	นอกเขตเทศบาล	15	75.00
	รวม	20	100.00

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้สอน ร้อยละ 86.02 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.70 ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 45.00 ซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่นอกเขตเทศบาลร้อยละ 75.00

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ที่ได้รับการประเมินจากผู้บริหารภายในโรงเรียน ในตาราง 2-3 ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวน ร้อยละ ของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	จำนวน	ร้อยละ
1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	14	30.40
2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	32	69.60
รวม	46	100.0

จากตารางที่ 2 แสดงว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คิดเป็นร้อยละ 69.60 และรองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คิดเป็นร้อยละ 30.40

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{x}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน			
1.1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์	3.71	.53	มาก
1.2 ด้านการบริหารแบบวางเฉย	2.83	.58	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.27	.55	ปานกลาง
2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ			
2.1 ด้านความสนใจ	4.56	.44	มากที่สุด
2.2 ด้านการคล้อย	3.81	.54	มาก
2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา	3.84	.57	มาก
2.4 ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน	4.18	.48	มาก
รวมเฉลี่ย	4.10	.51	มาก

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.27 โดยด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ย 3.71

การบริหาร โดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านความสนใจ มีค่าเฉลี่ย 4.56 รองลงมา คือ ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน มีค่าเฉลี่ย 4.18 และน้อยที่สุด คือ ด้านการคล้อย มีค่าเฉลี่ย 3.81

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหาร

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ที่ได้รับการประเมินจากผู้บริหารและผู้สอน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ดังนี้

ประสิทธิผลการบริหาร	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน			ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ด้านผู้เรียน	3.64	0.61	มาก	4.01	0.64	มาก
2. ด้านผู้สอน	3.83	0.59	มาก	4.41	0.50	มาก
3. ด้านผู้บริหาร	3.71	0.55	มาก	4.23	0.51	มาก
รวมเฉลี่ย	3.72	0.56	มาก	4.22	0.55	มาก

จากตารางที่ 4 แสดงว่า โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมที่ได้รับการประเมินจากผู้บริหาร และผู้สอน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านผู้สอน มีค่าเฉลี่ย 4.41 รองลงมา คือ ด้านผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย 4.23

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนในแต่ละด้าน จำแนกตามมาตรฐาน ปราบกฏผล ดังรายละเอียด ในตาราง 5 - 7 ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารด้านผู้เรียน
จำแนกมาตรฐาน

ด้านผู้เรียน มาตรฐานที่	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน			ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์	3.61	0.67	มาก	3.76	0.75	มาก
4. มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มี วิจรรณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิด ไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์	2.71	0.64	ปานกลาง	3.45	0.57	ปานกลาง
5. มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตาม หลักสูตร	4.02	0.64	มาก	4.32	0.75	มาก
6. มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง	3.97	0.57	มาก	4.41	0.53	มาก
9. มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงาน ร่วมกับผู้อื่น ได้ และมี เจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ	3.71	0.53	ปานกลาง	4.18	0.68	มาก
10. มีสุนทรีย์ สุขภาพกาย และสุขภาพจิตดี	3.16	0.60	ปานกลาง	4.24	0.52	มาก
12. มีสุนทรีย์ภาพและลักษณะนิสัยด้าน ศิลปะ ดนตรี และกีฬา	4.28	0.59	มาก	3.72	0.68	มาก
รวมเฉลี่ย	3.64	0.61	มาก	4.01	0.64	มาก

จากตารางที่ 5 แสดงว่า โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ที่ได้รับการประเมินจากผู้บริหาร และผู้สอน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพด้านผู้เรียน มีประสิทธิผลการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ย 4.01

เมื่อพิจารณาการบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพบว่ามาตรฐานที่ 12 มีสุนทรีย์ภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.28 และรองลงมา คือ มาตรฐานที่ 5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีค่าเฉลี่ย 4.02 ส่วนมาตรฐานที่ 4 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิจรรณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์มีประสิทธิผลน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.71

เมื่อพิจารณาการบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพพบว่ามาตรฐานที่ 6 มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนด้านผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.41 และรองลงมา คือ มาตรฐานที่ 5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรมีค่าเฉลี่ย 4.32 ส่วนมาตรฐานที่ 4 มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ มีวิจรรณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิด ไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ มีประสิทธิผลน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.45

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารด้านผู้สอน
จำแนกตามมาตรฐาน

ด้านผู้สอน มาตรฐานที่	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน			ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
22. ครูมีความสามารถในการจัดการ เรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.42	0.59	ปานกลาง	4.45	0.46	มาก
24. ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีความรู้ เพียงพอ	4.23	0.59	มาก	4.37	0.54	มาก
รวมเฉลี่ย	3.83	0.59	มาก	4.41	0.50	มาก

จากตารางที่ 6 แสดงว่า โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมที่ได้รับการประเมินจากผู้บริหารและผู้สอน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีประสิทธิผลการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.41

เมื่อพิจารณาการบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพบว่า มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีความรู้เพียงพอ มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.23 รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ย 3.42

เมื่อพิจารณาการบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพพบว่ามาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.45 รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีความรู้เพียงพอ มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.37

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารด้านผู้บริหาร
จำแนกตามมาตรฐาน

ด้านผู้บริหาร มาตรฐานที่	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน			ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ		
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
13. มีการจัดองค์กร/ โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา	4.23	0.68	มาก	4.57	0.49	มากที่สุด
14. สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา	3.74	0.56	มาก	3.76	0.63	มาก
18. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.27	0.45	มาก	4.11	0.48	มาก
25. สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีผลการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้	3.49	0.63	มาก	4.12	0.51	มาก
20. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ	3.84	0.46	มาก	4.63	0.47	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	3.71	0.55	มาก	4.23	0.51	มาก

จากตารางที่ 7 แสดงว่า โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมที่ได้รับการประเมินจากผู้บริหาร และผู้สอน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีประสิทธิผลการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.23

เมื่อพิจารณาการบริหาร โดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนพบว่ามาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.23 รองลงมาคือ มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ย 3.84 ส่วนมาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีประสิทธิผลน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.27

เมื่อพิจารณาการบริหาร โดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพพบว่ามาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.63 รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/ โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร

ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.57 ส่วนมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา มีประสิทธิผลน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.76

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร

โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ปรากฏผลดังรายละเอียดในตารางที่ 8-9 ดังนี้

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ประสิทธิผลการบริหาร	ภาวะผู้นำ	
	แบบแลกเปลี่ยน	แบบเปลี่ยนสภาพ
1. ด้านผู้เรียน	.425	.450
2. ด้านผู้สอน	.488	.807*
3. ด้านผู้บริหาร	.468	.581

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 8 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารทุกด้านอย่างไร้มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ผู้สอน และด้านผู้บริหาร จำแนกเป็นรายมาตรฐาน ปรากฏผลดังรายละเอียดในตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพการบริหารจำแนกเป็นรายมาตรฐาน

ประสิทธิภาพ	ผู้เรียน										ผู้สอน					ผู้บริหาร				
	มาตรฐานที่ 1	มาตรฐานที่ 4	มาตรฐานที่ 5	มาตรฐานที่ 6	มาตรฐานที่ 9	มาตรฐานที่ 10	มาตรฐานที่ 12	มาตรฐานที่ 22	มาตรฐานที่ 24	มาตรฐานที่ 13	มาตรฐานที่ 14	มาตรฐานที่ 18	มาตรฐานที่ 25	มาตรฐานที่ 20						
1. ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน																				
1.1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์	.305	.342	.452	.478	.351	.642	.724	.491	.447	.439	.305	.423	.317	.464						
1.2 ด้านการบริหารแบบวางเฉย	.317	.413	.394	.329	.362	.391	.447	.470	.542	.376	.377	.342	.372	.328						
รวม	.311	.377	.423	.404	.357	.516	.585	.481	.495	.408	.341	.383	.345	.396						
2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ																				
2.1 ด้านความสนใจ	.509	.506	.758	.583	.498	.457	.436	.909	.859	.845	.558	.711	.542	.791						
2.2 ด้านการตัดสินใจ	.372	.375	.340	.382	.390	.312	.383	.793	.676	.409	.489	.410	.505	.536						
2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	.434	.491	.427	.469	.408	.337	.329	.870	.732	.545	.513	.503	.572	.584						
2.4 ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน	.465	.487	.454	.735	.451	.379	.441	.874	.743	.727	.564	.614	.557	.648						
รวม	.445	.465	.495	.542	.437	.371	.397	.862	.753	.632	.531	.560	.544	.640						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 9 สามารถแบ่งเป็นหัวข้อได้ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้เรียน พบว่า มาตรฐานที่ 12 มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($r = .585$) รองลงมาได้แก่ มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ($r = .516$)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้สอน พบว่า มาตรฐานที่ 24 คุรุมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($r = .495$) รองลงมาได้แก่ มาตรฐานที่ 22 คุรุมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($r = .481$)

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้บริหาร พบว่า มาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/ โครงสร้างและการบริหารงานอย่าง เป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษามีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($r = .408$) รองลงมาได้แก่ มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ($r = .396$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้เรียน พบว่า มาตรฐานที่ 6 มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างค่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($r = .542$) รองลงมาได้แก่ มาตรฐานที่ 5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ($r = .494$)

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้สอน พบว่า มาตรฐานที่ 22 คุรุมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($r = .862$) รองลงมาได้แก่ มาตรฐานที่ 24 คุรุมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ ($r = .753$)

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้บริหาร พบว่า มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ($r = .640$) รองลงมาได้แก่ มาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/ โครงสร้างและการบริหารงานอย่าง เป็นระบบ ครบวงจร ($r = .632$)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาภาวะผู้นำ ประสิทธิผลการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จำนวน 20 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นเขตเทศบาลนคร 3 โรงเรียน เขตเทศบาลตำบล 2 โรงเรียน และนอกเขตเทศบาล 15 โรงเรียน รวมผู้บริหารทั้งหมด 46 คน และใช้ตารางเจตจำนงและมอร์แกน ในการเลือกจำนวนผู้สอน 283 คน ทำให้ได้ผู้สอนและผู้บริหารรวมทั้งสิ้น 329 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต(Likert) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ได้แก่ ตำแหน่ง วุฒิ การศึกษา สถานที่ตั้ง โรงเรียน ขนาดโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดภาวะผู้นำและประเมินประสิทธิผลตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา 3 ด้าน เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 350 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 329 ฉบับ แบบสอบถามที่ได้รับคืน คิดเป็นร้อยละ 94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพื้นฐาน ใช้แจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

2. การบริหาร โรงเรียน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มี ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้าน ผู้สอน รองลงมา คือ ด้านผู้บริหาร และด้านผู้เรียน

2.1 ด้านผู้เรียน พบว่า การบริหาร โรงเรียน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มี ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐาน ที่ 12 มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ คนตรี และกีฬา มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก การบริหาร โรงเรียน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า มาตรฐานที่ 6 มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตาม หลักสูตร มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านผู้สอน พบว่า การบริหาร โรงเรียน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มี ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐาน ที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ มีประสิทธิภาพอยู่ใน ระดับมาก รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมี ประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารโดยใช้ภาวะ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีความรู้เพียงพอ มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านผู้บริหาร พบว่า การบริหาร โรงเรียน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมี ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐาน ที่ 13 มีการจัดองค์กร/ โครงสร้างและการบริหารงานอย่าง เป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมาย การศึกษา มีมีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ มาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/โครงสร้างและ การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา รองลงมา ได้แก่ มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความ สามารถในการบริหารจัดการ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก การบริหาร โดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ มากที่สุด รองลงมา คือ มาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด



3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารด้านผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมาตรฐานที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม พบว่ามีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดังนี้

1. ผลการวิจัย ซึ่งพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน น่าจะมีสาเหตุมาจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการจัดการศึกษาทั้งระบบ จึงอาจทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติดังกล่าว นอกจากนั้นผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการ โรงเรียนจะได้รับการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้บริหารตามระเบียบการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) กระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงได้รับการพัฒนาให้มีส่วนเป็นผู้เสริมแรงเพื่อให้ผู้ร่วมงานในโรงเรียนมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล จึงอาจทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้แบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สอดคล้องกับผลการวิจัยมิกเลอร์ (Migler 1992: A) ผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพัชรี จิรจิรังชัย (2545: 116) ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับมาก และใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1988) ถือว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาเปลี่ยนแปลงความต้องการให้สูงขึ้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานตามที่คาดหวังเท่านั้น ไม่ทำให้เกิดความพยายามสูงขึ้น

2. ประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐมที่ได้รับการประเมินจากผู้สอน และผู้บริหาร อยู่ในระดับมากทุกด้าน น่าจะมีสาเหตุมาจากการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบายในการดำเนินงานให้เกิดคุณภาพ 3 ประการ ได้แก่ การประกัน โอกาส การประกันคุณภาพ และการประกันสิทธิผล โดยมีมาตรฐานโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประกันคุณภาพ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายในการดำเนินงานให้เกิดคุณภาพ 3 ประการ ได้แก่ การประกันโอกาส การประกันคุณภาพ และการประกันสิทธิผล โดยมีมาตรฐาน โรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการประกันคุณภาพและได้กำหนดมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาโรงเรียน และให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับ โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครปฐมนั้น ได้รับการประเมินภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบตามกรอบมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 มาแล้วในปีการศึกษา 2541 และในปีการศึกษา 2543 จึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ประสิทธิผลการบริหารคุณภาพโรงเรียนอยู่ในระดับดีทุกด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุวิมล ว่องวาณิช และคณะ (2543: 199) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีการรับรู้เรื่องมาตรฐานการศึกษา มีแรงจูงใจและเจตคติต่อการประเมินสูงกว่าบุคลากรในสังกัดอื่น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชัย นพรัตน์ (2539: บทคัดย่อ) สรุปผลการวิจัยได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภชัย โอบำรุง (2545: 160) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนครอยู่ในระดับสูง

2.1 ด้านผู้เรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ด้านผู้เรียน พบว่า มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน สามารถอธิบายข้อผิดพลาดและแนะแนวทางแก้ไขให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ มีการประชุมผู้ร่วมงาน วิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาร่วมกัน วิเคราะห์แนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาระบบงานตามหลักวิชาการเพื่อแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยวิธีการที่เป็นกัลยาณมิตร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน เข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้มีการสนับสนุนให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน การเขียน และการฟัง รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆรอบตัว ทำให้ผู้เรียนมีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและสนุกกับการเรียนรู้ มีการใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้ต่างๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอภิวรรณ แก้วเล็ก (2542:87-89) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับปานกลาง แต่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 2 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 4 มิติคือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและ 4) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (อ้างถึงในวิภาดา วัฒนนามกุล, 2548 : ออนไลน์) พบว่าการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็น กระบวนการที่ผู้เรียนวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง ตั้งเป้าหมายในการเรียน แสวงหาผู้สนับสนุน แหล่งความรู้ สื่อที่ใช้ในการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง

2.2 ด้านผู้สอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ด้านผู้สอน พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำ ใช้วิธีการช่วยความสนใจของผู้ร่วมงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิผลขององค์กรในส่วนรวมสูงขึ้นไปด้วย นอกจากนี้ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ก็ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมด้วย ทั้งนี้เป็นเพราะรางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับยังเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร อีกทั้งยังต้องใช้แรงจูงใจด้านการให้รางวัลเป็นผลตอบแทน โดยที่รางวัลนั้นอาจเป็นการชมเชย การได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น ได้โบนัส หรือได้เลื่อนตำแหน่ง เขาจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มกำลัง สำหรับคุณลักษณะด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน เป็นการมุ่งพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล มีการดูแลเอาใจใส่และปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถ เป็นการกระทำในลักษณะตัวต่อตัวซึ่งสามารถพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาขึ้นมาได้ในระดับหนึ่ง ความสนใจและการคล้อยตามก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก อาจเป็นเพราะว่า การที่ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนอย่างเหมาะสม จะทำให้เกิดความรู้สึกมีกำลังใจ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ให้นักเรียนสามารถพัฒนาตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน มีระเบียบวินัย มีคุณธรรมและจริยธรรมที่สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการ โรงเรียน มีกระบวนการกระตุ้นให้ครูในโรงเรียนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม อีกทั้งยังทำให้ครูเกิดความพยายามในการทำงานต่างๆมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาภรณ์ เกษรารัตน์ (2543 บทคัดย่อ) พบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ คณะครูในโรงเรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานในด้านการ เรียนการสอน สอดคล้องกับอัญชลี มากบุญสูง (2540) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานกลุ่มพยาบาลกับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัด

กระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลทุกด้าน

2.3 ด้านผู้บริหาร ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ด้านผู้บริหาร พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ความสนใจ การคล้อยตาม การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารมักใช้การกระตุ้นให้ผู้อื่นกระทำมากกว่าความตั้งใจเดิม และความเป็นไปได้ที่ตั้งใจไว้ พยายามช่วยความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้นำความรู้ภายในตัวออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความสามารถในตัวผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับพนัส หันนาคินทร์(2542: 20) ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี กล่าวคือต้องทราบและเข้าใจกับวัตถุประสงค์ขอบข่ายและความสำคัญของงานบริหาร โรงเรียนเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยกรมสามัญศึกษาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน ให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539 : 10) ที่พบว่า ความสำเร็จขององค์การไม่ว่าจะเป็นการบริหารระดับใดก็ตามแล้วแต่ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลล้วนแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์การ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการบริหารคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษาด้านผู้สอน การที่ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบเปลี่ยนสภาพ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพในโรงเรียนด้านคุณภาพผู้สอน น่าจะมีสาเหตุมาจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 จึงส่งผลให้ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและคุณภาพทั้งด้านกระบวนการและผลผลิต จึงอาจจะเป็นสาเหตุให้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพด้านผู้สอน มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เฟลตัน (Felton 1995: A) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความมั่นใจ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการทำงานของครู สอดคล้องกับแนวความคิดของบาสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1988) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา และถือเป็นแบบอย่างทั้งในด้านการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เรียนรู้ และพัฒนาวิเคราะห์แนวโน้มนำการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายสูงสุดในอนาคตและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเลือกใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งบาส (Bass & Avolio, 1988) ได้
กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพต่างก็มีส่วนเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่ง
อาจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มากกว่าที่คาดหวังไว้ นั่นก็คือ จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
นั่นเอง และสอดคล้องกับคอตเตอร์ (Kotter, 1990) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำทั้งสองแบบล้วนมีความสำคัญ
ต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำที่ดีจึงต้องรู้จักเลือกใช้ภาวะผู้นำทั้งแบบเปลี่ยนสภาพและแบบ
แลกเปลี่ยนควบคู่กันไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพด้านผู้สอน นั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร โรงเรียน

การบริหารโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีประสิทธิผลน้อยกว่ามาตรฐานอื่น ควรมีการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำแบบต่างๆ ให้เข้ากับสถานการณ์ เพื่อกระตุ้นให้ผู้สอนเห็นความสำคัญของการจัดกิจกรรมการเรียนสอน และทุ่มเทกับการสอนมากขึ้น โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด

การบริหารโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พบว่า สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษามีประสิทธิผลน้อยกว่ามาตรฐานอื่น ควรนำผลการวิจัย ไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติการเรียนรู้ของโรงเรียนตนเอง ทั้งด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียน ด้านการสอน และด้านชุมชนของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้เรียน

การบริหารโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนสภาพ พบว่า นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิด ไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ มีประสิทธิผลน้อยกว่ามาตรฐานอื่น เสนอแนะให้นักเรียนให้ความสำคัญกับการฝึกวิเคราะห์ วิจัย และหลักการใช้เหตุผลในการเรียนมากขึ้น และควรส่งเสริมให้มีการนำข่าวที่นักเรียนสนใจ มาเป็นประเด็นในการอภิปรายกัน เพื่อฝึกการใช้ทักษะทางความคิด

3. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้สอน

การบริหารโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ผู้สอนมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีประสิทธิผลน้อยกว่ามาตรฐานอื่น ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้สอน ได้ใช้ความสามารถในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีสื่อการเรียนการสอนที่ครบถ้วนสมบูรณ์

การบริหารโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พบว่า ผู้สอนมีคุณวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีความรู้เพียงพอมีประสิทธิผลน้อยกว่ามาตรฐานอื่น ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้สอนมีการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ให้ครูสามารถทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น และมีการส่งเสริมความสัมพันธ์ โดยการจัดงานและกิจกรรมต่างๆระหว่างผู้สอน และระหว่างผู้สอนกับผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ เพื่อนำผลที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ
2. ควรศึกษาด้านความต้องการแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจากผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครปฐม หรือเขตการศึกษาต่างๆ เพื่อเป็นการเตรียมการให้ผู้บริหารได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองต่อไป
3. ควรมีการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของครู โดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติด้วยวิธีการอื่น เช่น การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ(Multiple Regression Analysis) วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Step-Wise Multiple Regression Analysis)

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ “ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน”
 ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2536
- การประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม สำนักงาน รายงานการประเมินมาตรฐานโรงเรียน ปีการศึกษา
 2543 หน่วยศึกษานิเทศก์ 2544
- กิริติ รุ่งแจ้ง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอกับความพึงพอใจในการ
 ปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัยในจังหวัดสุพรรณบุรี” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร
 มหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
 2543
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงาน มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 กรุงเทพฯ
 โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2541
- _____ คู่มือและเครื่องมือประเมินมาตรฐานโรงเรียนปีการศึกษา 2541 สำนักนิเทศและพัฒนา
 มาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2542
- _____ คู่มือและเครื่องมือประเมินมาตรฐานโรงเรียนปีการศึกษา 2543 สำนักนิเทศและพัฒนา
 มาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2543
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงาน แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา:เพื่อ
 พร้อมรับการประเมินภายนอก สำนักนายกรัฐมนตรี้ กรุงเทพฯ 2544
- คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ในคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา แนวทางการบริหารโรงเรียน
 ปฏิรูปการเรียนรู้ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ
 โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2543
- จักรพรรดิ วัฒนา “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทศวรรษหน้า” วิทยานิพนธ์
 ปรินญาณการศึกษาคุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2538
- ทดสอบทางการศึกษา สำนักงาน แนวทางการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในของ
 สถานศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ 2544
- นิพนธ์ ศศิธร การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์พิมพ์เนศ
 2523

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2538

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ผู้นำ พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร มติชน 2542

พัชรี จิริงรัมย์ “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกาญจนบุรีตามการรับรู้ของครู” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี 2545

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ *การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 7 ม.ป.ท. 2540

ภรณ์ กิรติบุตร *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ* กรุงเทพฯ โอเคียนสโตร์ 2529

ภิญโญ คชศิลา “ภาวะผู้นำของศึกษาธิการอำเภอที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร 2543

รับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สำนักงาน *หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน* กรุงเทพฯ กุมภาพันธ์ 2544

แนวทางการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพฯ กุมภาพันธ์ 2544

วันชัย นพรัตน์ “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2539

ศุภชัย โดบารุง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมืออาชีพ กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร” ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสกลนคร 2545

ศึกษาธิการ กระทรวง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับพิมพ์ตามพระราชกิจจานุเบกษา* กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว 2541

- ศึกษาธิการ กระทรวง *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ* ราชกิจจานุเบกษา ฉบับฎีกา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก 19 สิงหาคม 2542 โรงพิมพ์บริษัทพรุกหวานกราฟฟิค จำกัด 2542
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ “หน่วยที่ 9 การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา การวิจัยการบริหารการศึกษา* หน้า 235 นนทบุรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2536
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ “หน่วยที่ 5 ภาวะผู้นำ” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* หน้า 10—15 นนทบุรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2536
- สมยศ นาวิการ *การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร ดวงกลม 2538
- สุนีย์ เฟ่งประพุดิ “แบบภาวะผู้นำกับวิธีการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร* 2537
- สุพล วังสินธ์ “การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบเพื่อปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้” *วารสารวิชาการกรมวิชาการ* ปีที่ 5 ฉบับที่ 7 กรกฎาคม 2545 กระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ชวนพิมพ์ 2545 หน้า 16-17
- สุวิมล ว่องวานิชและคณะ “การวิจัยและพัฒนาระบบประเมินภายในของสถานศึกษา” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี กรุงเทพมหานคร พิมพ์ที่ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น 2543
- อภิวรรณ แก้วเล็ก “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร* 2542
- อรุณ รักธรรม *หลักมนุษยสัมพันธ์กับบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ ไทยวัฒนาพานิช 2532
- Anderson, Alyce Patricai “Transforming an elementary school in to a professional learning community through atop-down initiative.” Ed.D. Rowan University, *Dissertation Abstracts International*, 2002.
- Arnold, High J. and Feldman, Daniel C. *Managing Individual and Group Behavior in Organization*. Singapore : Mc Graw – Hill Book Company, 1986.

- Bankowski, Barbara Joyce. "A study of relationship between Transformational Leadership and Teacher motivation in New York City elementary school." St. John's University (New York) School of Education and Human Services, 2001
Dissertation Abstracts International, 2002.
- Bass, Bernard M. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press, 1985.
- Bass, Bernard M. and Avolio, Bruce J. *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, California: Consulting Psychologist Press, 1990.
- Burns, James M. *Leadership*. New York: Harper & Row, 1987
- Felton, S.L. *Transactional and transformational leadership and teacher job satisfaction*. Doctoral dissertation, Department of Philosophy Science, The University of Mississippi, 1995.
- Fiedler, Fred E. *Engineer the Job to Fit the Manager*. Harvard Business Review 23 September – October, 1965.
- Halpin, Andrew W. *Theory and research in administration*. New York: Macmillan Company, 1966.
- Hersey Paul, and Blanchard, Kenneth H. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, N.J. : A Simon and Schuster Company, 1993.
- Hoy, Wyane K. and Furguson, Judich. *Theoretical Framework and Exploration Organization Effectiveness of Schools*. Educational administrators Quarterly, 1985.
- Hoy, Wyane K. and Miskel G.Cecil *Educational Administration Theory Research and Practice*. 4th ed Singapore : Mc Graw – Hill Inc, 1991.
- Lewin, Kurt; Lippit, Ronold and white, Ralph K. *Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climate*. Journal of Social Psychology May 1939.
- Lucks, Howard Jay. "Transformational leadership and teacher motivation across New York City Public school." Ed.D. St. John's University (New York) school of Educational and Human Services, 2001 *Dissertation Abstracts International*, 2002.

- Migter , Jerome Roy. "Selected leadership attributes and styles of administrators in
exemplary vocational education institutions and administrators in Minnesota
Technical Colleges." Ph.d. Dissertation, University of Minnesota, 1991
Dissertation Abstracts International , 1992.
- Mott , Paul E. *The characteristics of efficient organization*. New York : Harper and Row , 1973.
- Mott , Paul E. *The characteristics of efficient organization*. New York : Harper and Row , 1977.
- Philbin, Leo Patrick. "Transformational :Leadership and the Secondary school principal
(Leadership)" Ph.D. Purdue University, 2001
Dissertation Abstracts International, 2001.
- Reddin, William J. *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1970.
- Schein, Edgar H. *Organizational Psychology*. 2nd ed. Englewood Cliffs, N.J. . Prentice-Hall, Inc.
1970
- Seashore, S.E and Yuchtman, E. *A System in Resource Approach to Organization Effectiveness*.
Administrative Science Quarterly 32 December, 1967.
- Sergiovarnni, Thomas J. and Moore, John H. *Schooling for Tomorrow*. Boston: Allyn and
Bacon, 1989.
- Stogdill, Ralph M. *Leadership and Organization*. *Sychological Bulletin* 57 , j January , 1950.
- Zamuta, Raymond F. *Organization Theory and Design*. New York: State University of
New York Press , 1991.

ภาคผนวก ก

สำเนานั่งสื่อขอความร่วมมือ



ที่ ศธ 0564.14/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

20 ธันวาคม 2553

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดตะโกสูง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย จำนวน 15 ชุด

ด้วย นางสาวสร้อยสรสา ธรรมกร่าง นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ สถาบันบริการสารสนเทศทางวิชาการ โรงเรียนเทคโนโลยี นครปฐม คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สมกุต ถาวรกิจ
2. ดร.กฤษดา ม่องพิทยา

ในการวิจัยในเรื่องดังกล่าว นักศึกษาจำเป็นต้องทำการทดลองเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) ในโรงเรียนของท่าน เพื่อให้เครื่องมือการวิจัยถูกต้องตรงกับความเป็นจริง ซึ่งจะนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป บัณฑิตวิทยาลัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือวิจัย ในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศธ 0564.14/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

7 มกราคม 2554

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านไร่คันสำโรง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย 11 ชุด

ด้วย นางสาวสร้อยสรา ธรรมกร่าง นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ สถาบันบริการสารสนเทศทางวิชาการ โรงเรียนเทคโนโลยี นครปฐม คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สมฤต ถาวรกิจ
2. ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา

ในการวิจัยในเรื่องดังกล่าว นักศึกษาจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลการวิจัย ในโรงเรียนของท่าน เพื่อให้การวิจัยได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง อันจะทำให้การวิจัย มีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ในการศึกษาต่อไป บัณฑิตวิทยาลัยใคร่ขออนุญาตให้นักศึกษา ได้แจกแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศธ 0564.14/พิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงทรีเจริญ
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

15 ธันวาคม 2553

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการกัมปนาท วัชรนาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวสร้อยสรา ธรรมกร่าง นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ สถาบันบริการสารสนเทศทางวิชาการ โรงเรียนเทคโนโลยี นครปฐม คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สมกุต ถาวรกิจ
2. ดร.กฤษดา ผ่องพิทยา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถ ที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือวิจัยในเรื่องดังกล่าวของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ไคร้ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ 0-2473-7000 ต่อ 1810

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจพิจารณาเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจพิจารณาเครื่องมือ

1. ชื่อ นางสาวทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนเคหะบางพลี (ส.ป.ช.10ปี) อ.บางเสาธง จ.สมุทรปราการ
2. ชื่อ นายกันปนาท วัชรนาคม
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนอนุบาลบางบ่อ อ.บางบ่อ จ.สมุทรปราการ
3. ชื่อ นายจำลอง น้อยวาณิช
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนคลองเจริญราษฎร์ อ.บางเสาธง จ.สมุทรปราการ

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร
 โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ สำหรับผู้บริหาร โรงเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

2. แบบสอบถามนี้ มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ การทำงานด้วยวิธีการดั้งเดิม เพื่อรักษามาตรฐานเดิมขององค์กรไว้ โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สำคัญ คือ รางวัล และการบริหารแบบวางเฉย โดยจะเข้าไปแก้ไขเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คือ ยกระดับความสนใจของผู้ตาม โดยใช้ความสนใจ การคล้อย การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ตามยอมรับในภารกิจ และเกิดการปฏิบัติงานอันไปสู่เป้าหมายของกลุ่ม

ตอนที่ 3 แบบบันทึกผลการประเมินคุณภาพการศึกษา

3. โปรดพิจารณาข้อคำถามและกรอกแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาประกอบการพิจารณาในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียน ในการเพิ่มประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด เนื่องจากผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูล โดยรวม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1.	วุฒิการศึกษา (Education) <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
2.	ขนาดของโรงเรียน (Size) <input type="checkbox"/> เล็ก (นักเรียนต่ำกว่า 300 คน) <input type="checkbox"/> กลาง (นักเรียน 301 – 1,000 คน) <input type="checkbox"/> ใหญ่ (นักเรียน 1,001 คนขึ้นไป)
3.	สถานที่ตั้งของโรงเรียน (Locate) <input type="checkbox"/> เทศบาลนคร <input type="checkbox"/> เทศบาลตำบล <input type="checkbox"/> นอกเขตเทศบาล

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับภาวะผู้นำของท่าน โดยเลือกภาวะผู้นำได้เพียงแบบเดียว จากนั้นพิจารณาว่าการบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำมีระดับการปฏิบัติแบบใด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ภาวะผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
แบบแลกเปลี่ยน					
• ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์		✓			
• ด้านการบริหารแบบวางเฉย				✓	
แบบเปลี่ยนสภาพ					
• ด้านความสนใจ					
• ด้านการคลาย					
• ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา					
• ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน					

จากตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถาม เลือกภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยมีระดับการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก และด้านการบริหารแบบวางเฉยอยู่ในเกณฑ์น้อย

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับภาวะผู้นำของท่าน โดยเลือกแบบภาวะผู้นำได้เพียงแบบเดียว จากนั้นพิจารณาว่าการบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำมีระดับการปฏิบัติแบบใด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. แบบแลกเปลี่ยน					
1.1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์					
1.2 ด้านการบริหารแบบวางเฉย					
2. แบบเปลี่ยนสภาพ					
2.1 ด้านความเสมอภาค					
2.2 ด้านการคล้อย					
2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา					
2.4 ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน					

ตอนที่ 3 แบบบันทึกผลการประเมินคุณภาพการศึกษา

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคุณภาพของโรงเรียนท่าน

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	มาตรฐานเกี่ยวกับผู้เรียน ม.1 มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์					
2.	ม.4 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์					
3.	ม.5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร					
4.	ม.6 มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
5.	ม.9 มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ					
6.	ม.10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี					
7.	ม.12 มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา					
8.	มาตรฐานเกี่ยวกับครู ม.22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
9.	ม.24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ					
10.	มาตรฐานเกี่ยวกับผู้บริหาร ม.13 มีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา					
11.	ม.14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา					
12.	ม.18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
13.	ม.25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
14.	ม.20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ					

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ สำหรับครูผู้สอน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
2. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบบันทึกผลการประเมินคุณภาพการศึกษา
3. โปรดพิจารณาข้อความและกรอกแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการนำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาประกอบการพิจารณาในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในการเพิ่มประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน คำตอบของท่านจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด เนื่องจากผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูล โดยภาพรวม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1.	<p>ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่</p> <p><input type="checkbox"/> ครูวิชาการ</p> <p><input type="checkbox"/> ครูทำหน้าที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพโรงเรียน</p> <p><input type="checkbox"/> ครูผู้สอนชั้นก่อนประถมศึกษา</p> <p><input type="checkbox"/> ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-2</p> <p><input type="checkbox"/> ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3-4</p> <p><input type="checkbox"/> ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5-6</p>
2.	<p>วุฒิการศึกษา</p> <p><input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี</p> <p><input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี</p>

ตอนที่ 2 แบบบันทึกผลการประเมินคุณภาพการศึกษา

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคุณภาพของโรงเรียนท่าน

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	มาตรฐานเกี่ยวกับผู้เรียน					
1.	ม.1 มีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์					
2.	ม.4 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิด ไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์					
3.	ม.5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร					
4.	ม.6 มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
5.	ม.9 มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ และมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ					
6.	ม.10 ผู้เรียนมีความสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี					
7.	ม.12 มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา					
	มาตรฐานเกี่ยวกับครู					
8.	ม.22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
9.	ม.24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ					
	มาตรฐานเกี่ยวกับผู้บริหาร					
10.	ม.13 มีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา					
11.	ม.14 สถานศึกษาดังเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา					
12.	ม.18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
13.	ม.25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
14.	ม.20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ					

ภาคผนวก ง

รายชื่อ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

เขตเทศบาลนคร

1. โรงเรียนบ้านลำพญา
2. โรงเรียนวัดไผ่ล้อม
3. โรงเรียนวัดพระปฐมเจดีย์
4. โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดเสนาหา)
5. โรงเรียนเทศบาล 4 (เขาวนปรีชาอุทิศ)
6. โรงเรียนอนุบาลนครปฐม

เขตเทศบาลตำบล

7. โรงเรียนวัดศรีวิสารวาจา
8. โรงเรียนบ้านต้นลำโรง
9. โรงเรียนวัดธรรมศาลา
10. โรงเรียนวัดพระประทีปเจดีย์

นอกเขตเทศบาล

11. โรงเรียนบ้านคลองยาง
12. โรงเรียนบ้านคอวัง
13. โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย
14. โรงเรียนบ้านทุ่งหัวพรหม
15. โรงเรียนบ้านนาสร้าง
16. โรงเรียนบ้านบ่อปลับ
17. โรงเรียนวัดมาบแค
18. โรงเรียนบ้านรางมะเคื่อ
19. โรงเรียนบ้านไร่ต้นลำโรง
20. โรงเรียนลำท่าโพ
21. โรงเรียนบ้านหนองกระโดน
22. โรงเรียนบ้านหนองแก
23. โรงเรียนบ้านหนองขาหยั่ง
24. โรงเรียนหนองงูเหลือม

25. โรงเรียนบ้านหนองปากโลง
26. โรงเรียนบ้านหนองหิน
27. โรงเรียนบ้านห้วยชัน
28. โรงเรียนวัดเกาะวังไทร
29. โรงเรียนวัดหนองขนาท
30. โรงเรียนวัดคอนยายหอม
31. โรงเรียนวัดคอนเสาเกียด
32. โรงเรียนวัดตาก้อง
33. โรงเรียนวัดทัพหลวง
34. โรงเรียนวัดทุ่งรี
35. โรงเรียนวัดบางแฉม
36. โรงเรียนวัดบ้านยาง
37. โรงเรียนวัดโพรงมะเดื่อ
38. โรงเรียนวัดม่วงตารศ
39. โรงเรียนวัดรางปลาหมอ
40. โรงเรียนวัดรางสระกระเทียม
41. โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า
42. โรงเรียนวัดลาดหญ้าแพรก
43. โรงเรียนวัดวัดวังตะกู
44. โรงเรียนวัดวังเย็น
45. โรงเรียนวัดสระกระเทียม
46. โรงเรียนวัดสามควายเผือก
47. โรงเรียนวัดหนองดินแดง
48. โรงเรียนวัดหนองเสือ
49. โรงเรียนวัดหัวเอน
50. โรงเรียนวัดหุบรัก
51. โรงเรียนวัดใหม่ห้วยลึก
52. โรงเรียนวัดหลวงพ่อแจ่ม
53. โรงเรียนวัดตาก้องอนุสรณ์
54. โรงเรียนวัดทัพยายท้าว