

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก

LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN PRIVATE VOCATIONAL
SCHOOLS IN THE EASTERN REGION



สมชาย ทิพย์ประเสริฐสุข

SOMCHAI TIPPRASERTSUK

ฉพ.
ล 239 ฉ
2548

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 60467
วัน,เดือน,ปี 29 ส.ย. 2549

b. 11501546
i.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2548

ISBN 974-15-1580-4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN PRIVATE VOCATIONAL
SCHOOLS IN THE EASTERN REGION**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2005

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานในเพียงการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2005

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์การสงวนเพื่อประโยชน์ของสถาบันฯ ซึ่งสงวนลิขสิทธิ์ไว้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก
นักศึกษา	นายสมชาย ทิพย์ประเสริฐสุข
รหัสประจำตัว	45061406
ปริญญา	ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารอาชีวศึกษา
พ.ศ.	2548
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	ดร.ณรงค์ พิมสาร
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรรณี ลีกิจวัฒน์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงานและขนาดของโรงเรียน

ในการวิจัยผู้วิจัยได้ศึกษากับกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกที่บริหารงานอยู่ในปีการศึกษา 2547 จำนวน 37 คน และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก ที่บริหารงานอยู่ในปีการศึกษา 2547 จำนวน 185 คน โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นจำแนกตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t -test , One – Way ANOVA : F – test และ Scheffe ' test

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก
2. ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก
3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่ำกว่า 5 ปี กับผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวม

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามี 3 ด้าน คือ ด้านการมีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลักการบริหาร ด้านการมีวัตถุประสงค์ และด้านการมีการวางแผน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ช่วยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า ส่วนอีก 4 ด้านไม่แตกต่างกันด้วยความมั่นใจร้อยละ 95

4. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมและรายด้านทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่เท่านั้น โดยผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำต่ำกว่าผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานในโรงเรียนขนาดกลาง และผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำต่ำกว่าผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ตามลำดับ



Thesis Title	Leadership of Administrators in Private Vocation Schools in The Eastern Region
Student	Mr. Somchai Tipprasertsuk
Student ID.	45061406
Degree	Master of Industrial Education
Programme	Vocational Administration
Year	2005
Thesis Advisor	Dr. Narong Pimsarn
Thesis Co – Advisor	Assistant Professor Dr. Punnee Leekitchwatana

ABSTRACT

The purposes of this study were to investigate and compare Leadership of Administrators in Private Vocational Schools, Eastern Region by which classified in terms of Administration experience and School size.

The population of this study was 37 Administrators and sample of this study was 185 Assistant Administrators in Private Vocational Schools, Eastern Region who administrated at the year of 2004. The samples of this study were selected by ordinary random according to size of schools. The instruments were five level of rating scale questionnaires which had 0.97 of reliability coefficient percentage. The data obtained were analyzed by using statistics: frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test (independent), one-way anova : F-test and Scheffe' test.

The results of the study revealed as follows:

1. Administrators suggested about overall leadership of administrator at great level. If consider in very side of view, they were found that every side also had great level.

2. Assistant Administrators suggested about overall leadership of administrator at great level. If consider in very side of view, they were found that every side also had great level.

3. The comparison results between Assistant Administrators who had experience of administration lower than 5 years and higher than 5 years about opinion of leaderships of administrators. The results were difference in significantly .05 If consider in every side of view, they found that administration fundamental, objective and planning were different in significantly .05 Assistant Administrators who had experience of administration higher than 5 years had

average than others. The remaining 4 sides of view were not different with percentage of reliability 95

4. The comparison results between Assistance Administrators who have administrated in different size of schools about opinion of leadership of administrators together with other sides of view. The results were different in significantly .05 especially between small and medium size, small and big size only. Assistant Administrators of small schools suggested about leadership at lower level than Assistant Administrators of medium schools. In addition, Assistant Administrators of medium schools suggested about leadership at lower level than Assistant Administrators of big school respectively.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.ณรงค์ พิมสาร อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒน์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ และช่วยตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนการปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล ดร.ณรงค์ พิมสาร ผศ.ดร.พรรณี ลีกิจวัฒน์ ผศ.ดร.วิไลพร วรจิตตานนท์ และรศ.อุดมศักดิ์ สาริบุตร คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำในการแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้งานวิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทความรู้ตลอดจนข้อคิดต่าง ๆ อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าและเป็นแนวทางในการจัดทำวิทยานิพนธ์จนประสบความสำเร็จ

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.บุญร่วม ทิพพศรี รศ.ดร.วชิระ ชาวหา มหาวิทยาลัยบูรพา บาทหลวง ดร.ลือชัย จันทรไพบี โรงเรียนคาราสุมุทบริหารธุรกิจ อาจารย์ศศิณา วงศ์วิริยะ สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อาจารย์จิระพงษ์ จันทรประเสริฐ วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขเพื่อการปรับปรุงให้เครื่องมือที่ใช้มีคุณภาพสูงสุด

ขอขอบพระคุณ อาจารย์นิคม หมนครคี อาจารย์มัลลิกา หมนครคี และนางสาวนงนุช พุทธคุณ ที่ให้ทุนสนับสนุนและเป็นที่กำลังใจในการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล ตลอดจนผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารทุกท่านที่ช่วยในการตอบแบบสอบถามจนครบสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ผู้เป็นที่เคารพรักยิ่ง รวมทั้งพี่ ๆ และน้อง ๆ ทุกคนที่ให้ความรักให้กำลังใจให้การสนับสนุนช่วยเหลือทุกด้านตลอดมา

ขอขอบพระคุณเพื่อน ๆ และบุคคลที่ผู้วิจัยไม่ได้กล่าวไว้ในที่นี้ที่ให้การสนับสนุนตลอดจนให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่เป็นผลจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่คุณพ่อ คุณแม่ และครู – อาจารย์ทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง

สมชาย ทิพย์ประเสริฐสุข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	XIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	3
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 การบริหารงาน โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา.....	7
2.1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาเอกชน.....	7
2.1.2 หลักการบริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา.....	9
2.2 หลักทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	15
2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	15
2.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	16
2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร.....	27
2.3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	27
2.3.2 ด้านการมีหลักการบริหาร.....	34
2.3.3 ด้านการมีหลักการปกครอง.....	36
2.3.4 ด้านการมีวัตถุประสงค์.....	38
2.3.5 ด้านการมีการวางแผน.....	39

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3.6 ด้านการมีความยั่งยืนหยัด	43
2.3.7 ด้านการมีการบริหารงานบุคคล	43
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	52
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	54
3.2.1 การสร้างเครื่องมือ.....	55
3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	55
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	113
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	113
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	119
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	127
บรรณานุกรม.....	128
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	135
ภาคผนวก ข หนังสือราชการ.....	148
ประวัติผู้เขียน.....	157

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	รูปแบบพฤติกรรมผู้นำแบบพื้นฐาน แบบมีประสิทธิผลน้อย และแบบมีประสิทธิผลมาก.21
3.1	จำนวนผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก ที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....53
4.1	แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน.....60
4.2	แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน.....61
4.3	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ในภาพรวม และรายด้าน.....62
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายข้อ.....63
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีหลักการบริหาร จำแนกเป็นรายข้อ.....64
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีหลักการปกครอง จำแนกเป็นรายข้อ.....65
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีวัตถุประสงค์ จำแนกเป็นรายข้อ.....66
4.8	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีการวางแผน จำแนกเป็นรายข้อ.....67
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีความยืดหยุ่น จำแนกเป็นรายข้อ.....68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีการบริหารบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ.....69
4.11	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ในภาพรวมและรายด้าน.....70
4.12	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายชื่อ.....71
4.13	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ด้านการมีหลักการบริหาร จำแนกเป็นรายชื่อ.....72
4.14	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ด้านการมีหลักการปกครอง จำแนกเป็นรายชื่อ.....73
4.15	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ด้านการมีวัตถุประสงค์ จำแนกเป็นรายชื่อ.....74
4.16	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ด้านการมีการวางแผน จำแนกเป็นรายชื่อ.....75
4.17	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ด้านการมีความยืดหยุ่น จำแนกเป็นรายชื่อ.....76
4.18	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ด้านการมีการบริหารบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ.....77

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.19	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหาร ในภาพรวม และรายด้าน.....78
4.20	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารงาน ในภาพรวม และรายด้าน.....79
4.21	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์.....80
4.22	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารงาน ด้านการมีหลักการบริหาร.....81
4.23	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารงาน ด้านการมีหลักการปกครอง.....82
4.24	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารงาน ด้านการมีวัตถุประสงค์.....83
4.25	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารงาน ด้านการมีการวางแผน.....84
4.26	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารงาน ด้านการมีความยืดหยุ่น.....85
4.27	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารงาน ด้านการมีการบริหารบุคคล.....86

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.28	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกตามขนาดโรงเรียน ในภาพรวม และรายด้าน.....87
4.29	แสดงการทดสอบรายคู่เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของ ผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน เป็นรายคู่ จำแนกเป็นรายด้าน.....89
4.30	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงาน ในโรงเรียนขนาดต่างกัน ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายข้อ.....91
4.31	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงาน ในโรงเรียนขนาดต่างกัน ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายคู่.....92
4.32	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานใน โรงเรียนขนาด ต่างกัน ด้านการมีหลักการบริหาร จำแนกเป็นรายข้อ.....93
4.33	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานใน โรงเรียนขนาดต่างกัน ด้านการมีหลักการบริหาร จำแนกเป็นรายคู่.....94
4.34	แสดงการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่บริหารงานใน โรงเรียน ขนาดต่างกัน ด้านการมีหลักการปกครอง จำแนกเป็นรายข้อ.....95
4.35	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน ด้านการมีหลักการปกครอง จำแนกเป็นรายคู่.....97
4.36	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่บริหารงานใน โรงเรียนขนาด ต่างกัน ด้านการมีวัตถุประสงค์ จำแนกเป็นรายข้อ.....99

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.37	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่บริหารงานใน โรงเรียนขนาดต่างกัน ด้านการมีวัตถุประสงค์ จำแนกเป็นรายคู่.....100
4.38	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่บริหารงานในโรงเรียนขนาด ต่างกัน ด้านการมีการวางแผน จำแนกเป็นรายข้อ.....102
4.39	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่บริหารงานใน โรงเรียนขนาดต่างกัน ด้านการมีการวางแผน จำแนกเป็นรายคู่.....104
4.40	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่บริหารงานใน โรงเรียน ขนาดต่างกัน ด้านการมีความยืดหยุ่น จำแนกเป็นรายข้อ.....106
4.41	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานใน โรงเรียนขนาดต่างกัน ด้านการมีความยืดหยุ่น จำแนกเป็นรายคู่.....107
4.42	แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารที่บริหารงานใน โรงเรียนขนาด ต่างกัน ด้านการมีการบริหารบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ.....109
4.43	แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่บริหารงานใน โรงเรียนขนาดต่างกัน ด้านการมีการบริหารบุคคล จำแนกเป็นรายคู่.....111

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา.....	10
2.2 ตารางการจัดการข่ายเชื่อมโยง (Managerial Grid) ของ Blake and Mouton.....	19
2.3 รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีสามมิติของReddin.....	22
2.4 แสดงกระบวนการบริหาร.....	36



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ สถาบันอาชีวศึกษาในฐานะที่มีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันอาชีวศึกษาทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนเป็นแหล่งผลิตบุคลากรในสาขาต่างๆ เพื่อสนองต่อความต้องการของสังคม สถาบันอาชีวศึกษานั้นนอกจากจะทำหน้าที่ผลิตกำลังคนให้มีคุณสมบัติตามความต้องการของตลาดแรงงาน และเพื่อตอบสนองการพัฒนาทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมแล้ว ยังต้องฝึกให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ดังนั้นการที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้นั้นสถานศึกษาจะต้องมีการบริหารจัดการคุณภาพอย่างเป็นระบบต่อเนื่องเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนเหมาะสม มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพและดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ) แต่การจะจัดการศึกษาให้ได้ดีและมีคุณภาพก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ สิ่ง และสิ่งหนึ่งที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษานั้นก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในสถานศึกษาของภาครัฐและสถานศึกษาของภาคเอกชน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบประดุจ ดวงประทีปขององค์กร เป็นสัญลักษณ์ เป็นตัวแทนขององค์กรและเป็นจตุรรวมพลังของบุคลากรในองค์กร

บุคคลที่สำคัญที่สุดในระบบการบริหารงานโรงเรียนคือ ผู้บริหาร ซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนของโรงเรียนและเป็นศูนย์รวมพลังของบุคลากรในโรงเรียน โดยมีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน เป็นผู้กำหนดทิศทาง ผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ ผู้วางแผน ผู้ตัดสินใจ นักจัดองค์การ ผู้จัดการเปลี่ยนแปลง ผู้ประสานงาน ผู้สื่อสาร ผู้แก้ความขัดแย้ง ผู้แก้ปัญหา ผู้จัดระบบงาน ผู้บริหารการเรียนการสอน ผู้บริหารงานบุคคล ผู้บริหารทรัพยากร ผู้ประเมิน และผู้สร้างสัมพันธ์กับชุมชน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2542 : 73 - 74) คุณภาพและคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ย่อมจะมีผลสะท้อนต่อวิธีปฏิบัติงานและผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานแต่ละแห่งเป็นอันมาก (อรุณ รักธรรม. 2524 : 186) หน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามหากมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถมีคุณลักษณะเหมาะสมในการเป็นผู้บริหารที่ดีและสามารถใช้ภาวะผู้นำนั้นอย่างเหมาะสม หน่วยงานนั้นก็จะมีความเจริญก้าวหน้าอันจะยังผลให้กิจการของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (Halpin. 1966 : 27-28 อ้างใน ศักดิ์ดา จักขุจันทร์. 2545 : 2)

คุณภาพของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องอาศัยกระบวนการบริหารของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยามให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2536 : 7) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 39) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนที่จะสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนของตนให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งประการหนึ่ง คือ การเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Sergiovanni. 1984 : 7 อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 1) ผู้บริหารที่สามารถปรับรูปแบบของการใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์และผู้ตามได้มากจะทำการปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย (Hersey and Blanchard. 1967 : 15 อ้างใน ศักดิ์ดา จักขุจันทร์. 2545 : 2) ในทำนองเดียวกันผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำอยู่ในตัว (สมพงษ์ เกษมสิน. 2525 : 395) นอกจากนี้ยังพบว่าผลการวิจัยของ ศักดิ์ดา จักขุจันทร์ (2545 : 80) ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานมีการใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพมากกว่าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลพระราชทาน

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่จะสร้างความมั่นใจว่าโรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้คุณภาพตามมาตรฐานและผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและสังคมต้องการ จะต้องเข้ารับการประกันคุณภาพภายนอกจากสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) โดยผู้บริหารต้องถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง(สำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ. 2542) โดยทางสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) มีเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ จำนวน 8 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้ เพื่อที่จะสะท้อนผลการจัดการศึกษาตามภารกิจของสถานศึกษา ซึ่งในมาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ และตัวบ่งชี้ที่ 7.1 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการบริหารจัดการ และมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิผล (Good Governance) (สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). 2546 : 17) จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีความสำคัญต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างมาก

จากความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่กล่าวมาในฐานะที่ผู้วิจัยทำงานในตำแหน่งผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตภาคตะวันออก ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเขตภาคตะวันออกให้สามารถปรับปรุงการใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาค ตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาค ตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ที่มีประสบการณ์ใน การบริหารงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาใน เขตภาคตะวันออกแตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้าน
2. ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกที่บริหารงานใน โรงเรียน ขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาค ตะวันออกแตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้าน

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ภาวะผู้นำตามแนวความคิดของ Sergiovanni and Starratt (อ้างใน สักดิ์คำ จักจันท์. 2545 : 14) ซึ่งเสนอไว้ 7 ด้านดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการมีหลักการบริหาร
3. ด้านการมีหลักการปกครอง
4. ด้านการมีวัตถุประสงค์
5. ด้านการมีการวางแผน
6. ด้านการมีความยืดหยุ่น
7. ด้านการมีการบริหารงานบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร คือ ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 397 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากโรงเรียนขนาดใหญ่ 9 โรงเรียนจำนวน 9 คน โรงเรียนขนาดกลาง 13 โรงเรียนจำนวน 13 คน โรงเรียนขนาดเล็ก 15 โรงเรียนจำนวน 15 คนรวม จำนวน 37 คน โดยเก็บข้อมูลจากประชากรผู้บริหารทั้งหมด

1.2 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากโรงเรียนขนาดใหญ่ 9 โรงเรียนจำนวน 107 คน โรงเรียนขนาดกลาง 13 โรงเรียนจำนวน 135 คน โรงเรียนขนาดเล็ก 15 โรงเรียนจำนวน 118 คนรวม จำนวน 360 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เปิดสอนระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประเภทวิชาพาณิชยกรรม ช่างอุตสาหกรรม กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie & Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2543 : 39 - 40) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 185 คน แล้วสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรต้น

(1) ประสบการณ์ในการบริหารงานจำแนกเป็น 2 ระดับ คือ

(1.1) ต่ำกว่า 5 ปี

(1.2) ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

(2) ขนาดของโรงเรียนจำแนกเป็น 3 ขนาด คือ

(2.1) ขนาดใหญ่

(2.2) ขนาดกลาง

(2.3) ขนาดเล็ก

1.5.2.2 ตัวแปรตาม

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการมีหลักการบริหาร
3. ด้านการมีหลักการปกครอง
4. ด้านการมีจุดประสงค์
5. ด้านการมีการวางแผน
6. ด้านการมีความยืดหยุ่น
7. ด้านการมีการบริหารงานบุคคล

1.5.3 ขอบเขตพื้นที่หรือสภาพทางภูมิศาสตร์

ในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2547 จำแนกตามขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการบริหาร

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1. โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หมายถึง โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เปิดสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประเภทวิชาพาณิชยกรรม ช่างอุตสาหกรรม ที่อยู่ในจังหวัดจันทบุรี จังหวัดระยอง จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี จังหวัดนครนายก จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดสระแก้ว

2. ผู้บริหาร หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. ผู้ช่วยผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าแผนกวิชาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. ประสบการณ์ในการบริหารงาน หมายถึง จำนวนปีในการทำงานด้านการบริหารของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกเป็น

4.1 ต่ำกว่า 5 ปี

4.2 ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

5. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ขนาดของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนแตกต่างกันโดยใช้เกณฑ์ของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนซึ่งกำหนดไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1 ขนาดใหญ่ หมายถึง ขนาดของโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,001 คนขึ้นไป

5.2 ขนาดกลาง หมายถึง ขนาดของโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 450 - 1,000 คน

5.3 ขนาดเล็ก หมายถึง ขนาดของโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 449 คนลงมา

6. ภาวะนำของผู้บริหาร หมายถึง สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของผู้บริหาร ที่ชักนำให้ผู้ตามทั้งหลายมาประสานและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ใน 7 ด้าน คือ

6.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการจะให้ เป็น ได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำโรงเรียนให้บรรลุความต้องการนั้น

6.2 ด้านการมีหลักการบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการในการปฏิบัติงานและวางเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงานทำให้เกิดความก้าวหน้าด้วยการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือ โดยผู้อื่น เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 ด้านการมีหลักการปกครอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้นุคลากรในโรงเรียนทำงานตามที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจตามศักยภาพ และให้ความช่วยเหลือดูแลให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรอย่างทั่วถึง

6.4 ด้านการมีวิถึดูประสงค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดความมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อให้เห็นแนวทางที่จะทำงานร่วมกัน โดยมีความเป็นไปได้ สามารถวัดได้ มีเหตุผล และเหมาะสมกับระยะเวลา

6.5 ด้านการมีการวางแผน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ การควบคุมติดตามร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและทำให้งานที่ปฏิบัติ นั้นบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

6.6 ด้านการมีความซื่อสัตย์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความซื่อสัตย์ต่อหลักการที่สำคัญหรือวิธีการปฏิบัติที่กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

6.7 ด้านการมีการบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดการให้นุคลากรในโรงเรียนทุก ๆ ตำแหน่งให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา เขตภาคตะวันออก ผู้วิจัยนำเสนอเอกสารและผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องตาม ลำดับ ดังต่อไปนี้

- 2.1 การบริหารงาน โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
 - 2.1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาเอกชน
 - 2.1.2 หลักการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
- 2.2 หลักทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 - 2.3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์
 - 2.3.2 ด้านการมีหลักการบริหาร
 - 2.3.3 ด้านการมีหลักการปกครอง
 - 2.3.4 ด้านการมีวัตถุประสงค์
 - 2.3.5 ด้านการมีการวางแผน
 - 2.3.6 ด้านการมีความซื่อสัตย์
 - 2.3.7 ด้านการมีการบริหารงานบุคคล
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การบริหารงานโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา

2.1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทยเริ่มตั้งแต่สมัยลานนาไทยสุโขทัย โดยเอกชน ได้มาจัดการศึกษาตั้งแต่สมัยที่ยังไม่มีการจัดการศึกษาในโรงเรียนแบบทางการในสมัยสุโขทัย เอกชนให้การศึกษาในบ้าน วัดและวัง เป็นสถานศึกษามีภิกษุ หรือเจ้านายในราชตระกูลเป็นผู้สอน (ชนินดา รักษ์พลเมือง. 2525 : 31) การศึกษาที่บ้านส่วนใหญ่สอนวิชาชีพ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัว อาชีพของตระกูล ส่วนการศึกษาที่วัดนั้นมีทั้งสายสามัญและสายอาชีพ สายสามัญ ได้แก่ อ่าน เขียน ภาษาไทย วิชาชีพ ได้แก่ แพทย์แผนโบราณ ก่อสร้าง โหราศาสตร์ เวทมนต์คาถา วิชาต่อสู้ ป้องกันตัว สำหรับการศึกษาในวังนั้นมีการเรียนการสอนวิชาพิเศษอีก เช่น ศาสนาพุทธ มานุษยวิทยา รัฐประศาสนศาสตร์ ดาราศาสตร์ จริยธรรม เวชกรรม โหราศาสตร์ ช่างสุวรรณสาย และปั้น เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปักทอง ร้อยกรอง เย็บซ่อม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2526 : 1-2 อ้างใน จิตาวลย์ สุจิราอนุธรรม. 2545 : 10)

สมัยอยุธยา ในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2198-2231) คณะมิชชันนารีนิยายโรมันคาทอลิกของฝรั่งเศสได้รับพระบรมราชานุญาตให้ตั้งโรงเรียนเพื่อเผยแพร่ศาสนา และให้การศึกษแก่ประชาชน เรียกว่า “ โรงเรียนสามเณร ” ซึ่งเป็นโรงเรียนสำหรับฝึกสอนผู้ที่บวชเป็นสามเณรในคริสตศาสนาได้รับความนิยมมาก แต่กิจการได้หยุดชะงักลงเมื่อสิ้นกรุงศรีอยุธยาในปีพุทธศักราช 2310 แล้วกลับมาได้รับความนิยมอีกครั้งในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้น (สมาคมครูโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย. 2514 : 23 – 24 อ้างใน จิตาวลย์ สุจิราอนุธรรม. 2545 : 11)

สมัยกรุงธนบุรี สมัยนี้มีระยะสั้นเพียง 14 ปี อีกทั้งเป็นระยะกอบกู้เอกราช จึงมีเหตุการณ์ไม่สงบอยู่เนือง ๆ แต่อย่างไรก็ตาม การจัดการศึกษาของคณะมิชชันนารีก็ยังคงดำเนินการอยู่แต่ไม่จริงจังนัก มีการจัดตั้งโรงเรียนขนาดเล็ก โดยซ่อมแซมโรงเรียนสามเณรจากของเดิมที่มีอยู่ ซึ่งมีนักเรียนประมาณ 5 หรือ 6 คนเท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2526 : 3 อ้างใน จิตาวลย์ สุจิราอนุธรรม. 2545 : 11)

สมัยรัตนโกสินทร์ การศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์ ในระยะแรกยังไม่มีแบบแผนที่แน่นอน ยังคงต้องอาศัยวัด วัง และบ้านเป็นสถานศึกษา เช่นเดียวกับสมัยอยุธยา การศึกษาเอกชนหลังจากที่ขาดช่วงไปในระยะเสียกรุงศรีอยุธยา พุทธศักราช 2310 ได้เริ่มมีบทบาทอีกครั้ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2523 : 13 อ้างใน จิตาวลย์ สุจิราอนุธรรม. 2545 : 11) แต่อย่างไรก็ตาม โรงเรียนของบาทหลวงฝรั่งเศสก็ยังคงมีนักเรียนน้อยมาก และไม่เจริญดังก่อน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2526 : 4) และในระยะก่อนการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ (พุทธศักราช 2325 – 2461) ในสมัยรัชกาลพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว (พุทธศักราช 2371) มิชชันนารีเพรส ไปที่เรียนได้เดินทางมาประเทศไทย เพื่อสอนศาสนาแก่ชาวจีนในประเทศไทย และเป็นผู้จัดตั้งโรงเรียนราษฎร์ และการศึกษาสมัยใหม่ในประเทศไทย ต่อมาสมัยรัชกาลพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พุทธศักราช 2394 – 2411) Mrs. Mattoon มิชชันนารีชาวอเมริกันจัดตั้งโรงเรียนสำหรับผู้ใหญ่ สอนภาษาไทย จึงถือเป็นโรงเรียนราษฎร์แห่งแรกในประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2526 : 2 อ้างใน จิตาวลย์ สุจิราอนุธรรม. 2545 : 11)

จะเห็นได้ว่าการศึกษาเอกชนนั้นเริ่มจัดมาตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยซึ่งเป็นการศึกษาแบบธรรมดาไม่มีแบบแผนแน่นอน สถานศึกษา คือ บ้าน วัง ต่อมาในสมัยอยุธยาการจัดการศึกษาเอกชนได้จัดกันอย่างกว้างขวาง โดยบาทหลวงฝรั่งเศสได้จัดตั้งโรงเรียนสามเณรขึ้น ได้รับความนิยมมากจนกระทั่งสมัยกรุงธนบุรี แลสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ตอนต้นก็เริ่มชบเซาลง และเริ่มฟื้นฟูอีกครั้งในสมัยรัชกาลพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว มิชชันนารีชาวอเมริกาได้เข้ามามีเอกสารเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่จนด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทบาทในการจัดการศึกษา เป็นผู้บุกเบิกจัดตั้งโรงเรียนราษฎร์และการศึกษาสมัยใหม่ขึ้นในประเทศไทย ในสมัยรัชกาลพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว มีการจัดตั้งโรงเรียนแบบสมัยใหม่ขึ้น และเรียกโรงเรียนราษฎร์ของพวกมิชชันนารีว่า “โรงเรียนเซนต์คัลด์” ต่อมารัชกาลพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เรียกว่า “โรงเรียนบุคคล” และในรัชกาลเดียวกันนี้เรียกว่า “โรงเรียนราษฎร์” ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2525 จนถึงปัจจุบันนี้

2.1.2 หลักการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 66) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน บริหารโดยอยู่ในการควบคุมกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ซึ่งมีหน้าที่ควบคุมดูแลการศึกษาเอกชนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับอาชีวศึกษา โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ซึ่งการจัดการศึกษา หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ประเภทอาชีวศึกษา เอกชนสามารถเข้ามาร่วมจัดได้มีดังนี้

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ
2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค
3. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

การบริหารภายในโรงเรียนเอกชนมิได้มีการกำหนดรูปแบบขององค์กรที่แน่นอนไว้ แต่ละโรงเรียนอาจมีรูปแบบเป็นของตนเอง หรือจัดตามระบบของโรงเรียนโดยอนุโลม ซึ่งจะมีผู้บริหารโรงเรียน คือผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการ ครูใหญ่ หรือผู้ช่วยครูใหญ่

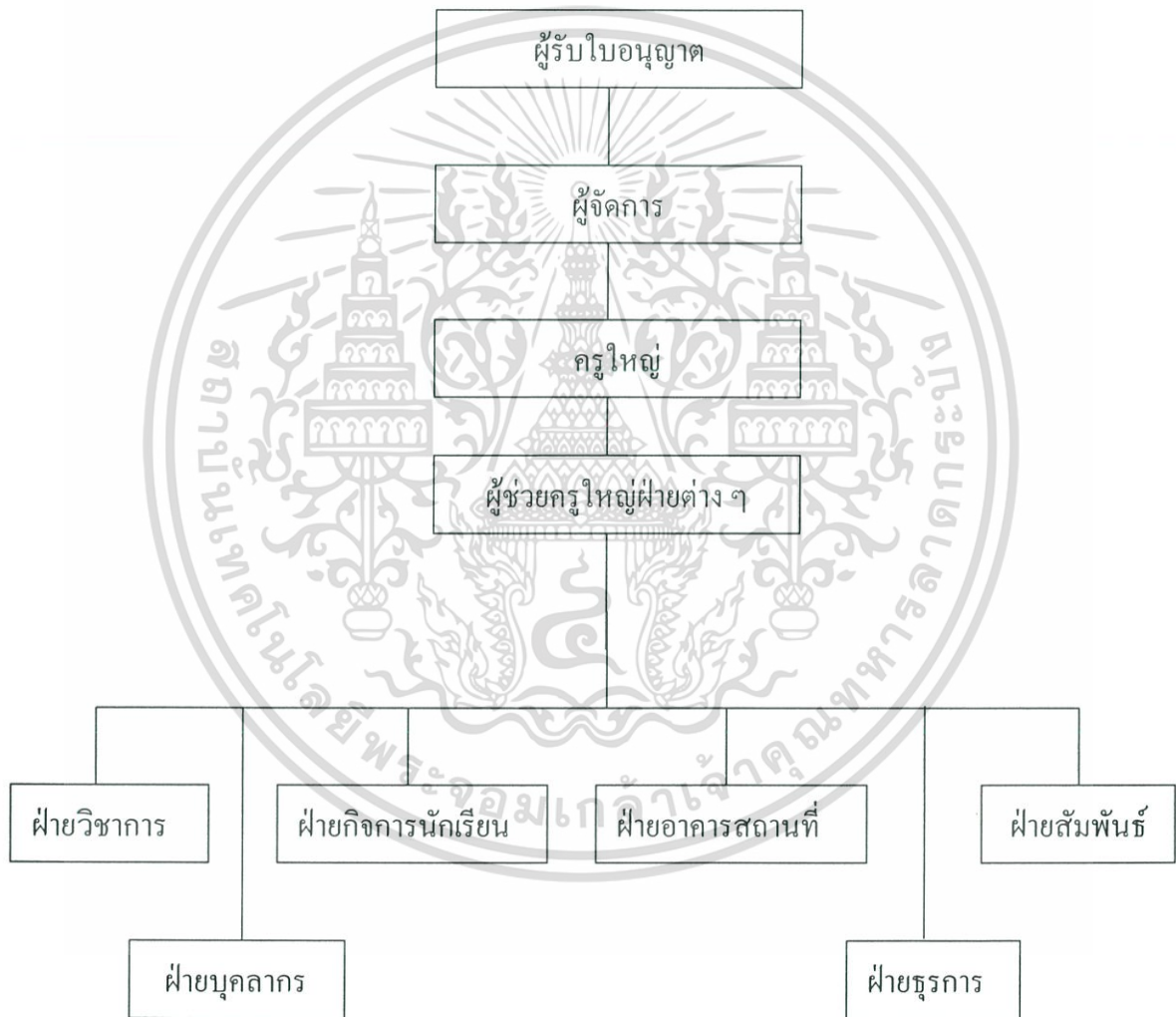
ระบบการบริหารโรงเรียนเอกชนเน้นด้านการบริหารทั่วไปและกำหนดนโยบายขึ้นอยู่กับผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ส่วนครูใหญ่เน้นในด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา มีการจัดการบริหารงานขึ้นอยู่กับเจ้าของซึ่งอาจจะเป็นหุ้นส่วน หรือเจ้าของคนเดียวไม่เหมือนกันในแต่ละโรงเรียนตามกฎหมายการจัดตั้งโรงเรียนเอกชนต้องมีใบรับอนุญาตและต้องเป็นนิติบุคคล ในการบริหารงานโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา มีการจัดการเรียนการสอนการใช้หลักสูตร จาก 2 สถาบันด้วยกัน คือใช้หลักสูตรของกรมอาชีวศึกษา และหลักสูตรจากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในการบริหารงานโรงเรียนมีระเบียบ มีขั้นตอนที่สะดวกและรวดเร็วไม่ล่าช้า การตัดสินใจค่อนข้างจะรวดเร็วซึ่งทำให้โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษามีความทันสมัยในเรื่องเทคโนโลยี เครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานในระดับล่างผู้บริหารจะเป็นผู้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ และอนุมัติโครงการต่าง ๆ โดยผู้บริหารทั้งสิ้น กฎระเบียบเข้มงวดในการปฏิบัติงานสอนนักเรียน มีการจัดนิเทศครูทุกภาคเรียน เนื่องจากต้องมีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา การแต่งกายครู อาจารย์มีการแต่งกายเป็นเครื่องแบบของทางโรงเรียนที่จัดหาให้ ซึ่งทำให้ดูมีระเบียบ ในการทำงานค่อนข้างจะเคร่งครัด จะมีการจัดการประชุม ติดตามผลงานตลอดเวลา จึงทำให้ผลงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รวดเร็ว ถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ตลอดเวลาไม่ล่าช้า โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาจะมีลักษณะ เหมือนกับการทำงานขององค์กรในภาคเอกชนทั่วไป ดังนั้นครูทุกคนต้องการทำงานหนัก และกระตือรือร้นตลอดเวลา ต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเสมอ เนื่องจากโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาต้องทำการสอนเพื่อที่จะผลิตนักเรียนให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับ ที่รัฐบาลทำอยู่

โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จะอยู่ในความดูแล สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ มีการจัดการบริหารงานที่มีโครงสร้างในการบริหารงาน เหมือนกัน คือเจ้าของคนเดียว หรือหุ้นส่วนโดยแบ่งระดับการบริหารและความรับผิดชอบดังนี้



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ผู้รับใบอนุญาต

ผู้รับใบอนุญาตมีหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และวางแผนในการบริหารโรงเรียน กำกับดูแลและรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุน ในการพัฒนาโรงเรียนทุกด้านสู่ความเป็นเลิศ และลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 7)

1.1 กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และวางแผนในการบริหารงานของโรงเรียน

1.2 กำกับดูแลรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ตลอดจนนโยบายของโรงเรียนและทางราชการ

1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ และคุณวุฒิเพิ่มขึ้นตามโอกาสอันควร

1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนางานวิชาการ งานกิจการนักศึกษาและงานสำนักงานให้ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ด้วยระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและจัดการเรียนการสอน

1.5 ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาอาคารสถานที่ตลอดจนบริเวณภายในโรงเรียนได้สะอาด ร่มรื่น และสวยงาม

1.6 ส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างสรรค์ความสัมพันธ์อันดีในหมู่คณะอาจารย์ ผู้ปกครอง และนักศึกษา เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามนโยบายของโรงเรียน

1.7 ส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและราชการ

1.8 ติดตามประเมินผล และพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรด้วยความเป็นธรรม

2. ครูใหญ่

ครูใหญ่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และวางแผนการบริหารงานของโรงเรียน กำกับดูแลรับผิดชอบในงานวิชาการและงานกิจการนักศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร สื่อการสอนและสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มโรงเรียนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 9)

2.1 เป็นกรรมการเข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์เพื่อวางแผนในการบริหารงานของโรงเรียน

2.2 กำหนดดูแลรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์และนักศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ นโยบายของโรงเรียน และทางราชการ

2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนในการวางแผนพัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะและคุณวุฒิเพิ่มขึ้นตามโอกาสอันสมควร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนในการวางแผนงานทางวิชาการ และงานกิจการ นักศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

2.5 เสนอแนะผู้รับใบอนุญาตหรือผู้อำนวยการ ในการจัดหาอุปกรณ์การสอน หนังสือ คู่มือการสอน การประเมินผล หลักสูตร เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์กีฬา ให้เหมาะสมกับความจำเป็นของโรงเรียนและจำนวนนักเรียน

2.6 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดทักษะทางด้านวิชาชีพ คุณธรรมและศีลธรรมที่ดีแก่นักเรียนและครู

2.7 ส่งเสริมและสนับสนุนและเผยแพร่ข่าวสารของทางราชการ และเอกชนที่ เกี่ยวกับสิทธิและผลประโยชน์ที่อาจารย์และนักเรียนที่พึงจะได้รับ

2.8 วางแผนในการรับนักศึกษาและจัดโปรแกรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้อง กับอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากรของโรงเรียน

2.9 วางแผนในการจัดอัตรากำลังของครูและพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาเป็น ครูของโรงเรียน

2.10 ส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถานศึกษาต่าง ๆ หน่วยงานราชการและเอกชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาครูและนักเรียน

2.11 ส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียน ศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียน

2.12 ติดตาม ประเมินผล ตลอดจนพิจารณาความคิดเห็นความชอบของครูใน ฝ่ายวิชาการและกิจการนักเรียนด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

2.13 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้รับใบอนุญาต

3. ฝ่ายวิชาการ

ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ วางแผนการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตาม นโยบายและวัตถุประสงค์ของ โรงเรียนเป็นครูประจำและปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานวิชาการ หรือ ปฏิบัติหน้าที่อื่น ตามที่ได้รับมอบหมายตลอดจนปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สนับสนุน และส่งเสริมการเรียนการสอนให้เป็นไปตามนโยบายของโรงเรียนและของฝ่ายวิชาการ และลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 11)

3.1 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานวิชาการ

3.2 วางแผนและกำหนดวิธีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ

3.3 บริหารและพัฒนาหลักสูตรและการจัดแผนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ นโยบายของโรงเรียน

3.4 กำกับดูแลควบคุมและรับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณของฝ่ายวิชาการ

3.5 รับผิดชอบโครงการและกิจกรรมชมรมที่สนับสนุนส่งเสริมงานวิชาการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น มิใช่ให้ผู้ใดนำเอามาใช้โดยไม่ผ่านการคัดค้าน ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.6 กำกับดูแลและรับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากรในฝ่ายวิชาการ

3.7 จัดทำปฏิทินงานประจำปีการศึกษาของฝ่ายวิชาการ

3.8 กำกับดูแลและรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำประมวลการสอน แผนการสอน

บันทึกการสอนของครู

3.9 ดูแลและรับผิดชอบการประชุมงานฝ่ายวิชาการ

3.10 รับผิดชอบการจัดตารางสอนตารางสอบ

3.11 กำกับดูแล และรับผิดชอบเกี่ยวกับนักเรียนตามขอบข่ายงานวิชาการ

3.12 รับผิดชอบในการประเมินผลโครงการต่าง ๆ

3.13 ประสานงานและสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3.14 ติดตามประเมินผลตลอดจนพิจารณาความดีความชอบของครูด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

3.15 สอนวิชาสามัญ หรือวิชาชีพตามที่ได้รับมอบหมาย

3.16 ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่บุคลากรในฝ่ายวิชาการ

3.17 เสนอแนะความคิดเห็นแก่ผู้บริหาร

3.18 รับผิดชอบการประเมินผลครูจากนักเรียน

3.19 เสนอรายชื่อครูที่ปรึกษาในการประชุม

3.20 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากครูใหญ่

4. ฝ่ายบุคคล

ฝ่ายบุคคลมีหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดความต้องการด้านบุคคลให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของทางโรงเรียน วิเคราะห์งาน โดยการวางแผนกำลังคน กำหนดตำแหน่งเงินเดือนและค่าจ้าง สรรหาคัดเลือกบุคคลโดยเริ่มตั้งแต่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 16)

4.1 การทำงาน ได้แก่ การทดลองงาน บรรจุและแต่งตั้ง การจัดทำทะเบียนประวัติการปฐมนิเทศ การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ สวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาบุคลากร

4.2 การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ การประชุมสัมมนา

4.3 การให้พ้นจากงาน ได้แก่ การทำผิดระเบียบ การลาออก การเกษียณอายุ

ถึงแก่กรรม

5. ฝ่ายกิจการนักเรียน

ฝ่ายกิจการนักเรียนมีหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ในงานของฝ่ายกิจการนักเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของทางโรงเรียนและกำกับดูแล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ตามการดำเนินการ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์หัวหน้าระดับและมีหน้าที่ในการจัดกีฬาสัมพันธ์ให้กับนักเรียนและดูแลในเรื่องของสารเสพติดให้กับนักเรียนนักศึกษาพร้อมกับเป็นที่ปรึกษาและแนะแนวปัญหาต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน และลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 13)

5.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนเป็นผู้มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา

5.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนรู้จักสามัคคีและมีความเสียสละเพื่อประโยชน์

ส่วนรวม

5.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนรักความสะอาด และมีสุขภาพพลานามัยที่ดี

5.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนเป็นผู้ละเว้นสิ่งเสพติดและอบายมุข

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนแนวทางในการแก้ไขปัญหาพฤติกรรมของนักเรียน ให้แก่นักเรียนครูที่ปรึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

5.6 ส่งเสริมสนับสนุนครูที่ปรึกษา และบุคลากรในฝ่าย ให้มีการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

5.7 ส่งเสริมให้นักศึกษาเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ และอภัยให้กัน

5.8 ส่งเสริมการตรวจสอบสารเสพติดที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

6. ฝ่ายธุรการ

ฝ่ายธุรการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานของฝ่ายธุรการให้สอดคล้องกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน รับผิดชอบในการจัดหาบุคลากรให้กับทางโรงเรียนงานเอกสารต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ดูแลเกี่ยวกับกฎระเบียบ สวัสดิการต่าง ๆ งบประมาณการเงินของโรงเรียนที่เกี่ยวกับบุคลากรและการใช้จ่ายของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์ งานบริการต่าง ๆ และอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 :15)

7. ฝ่ายอาคารสถานที่

ฝ่ายอาคารสถานที่ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานของฝ่ายอาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 15)

7.1 การวางแผน การจัดให้มีห้องต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียน ซึ่งมีทั้งห้องเรียนในวิชาต่าง ๆ เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องพิมพ์ดีด ห้องการตลาด เป็นต้น และห้องประกอบ เช่น ห้องประชุม ห้องพักรู ห้องพยาบาล ห้องธุรการและห้องสุขา เป็นต้น และการจัดสภาพแวดล้อมบรรยายการเรียนการสอน เช่น แสงสว่าง สี แสง การถ่ายเทอากาศ เป็นต้น

7.2 การประเมินผลเกี่ยวกับอาคารสถานที่ถึงความเพียงพอ ความเหมาะสม ความปลอดภัย สุขลักษณะ ระยะเวลาติดต่อใช้สอย การยืดหยุ่น ประสิทธิภาพ การประหยัด การขยายตัวและรูปร่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7.3 การปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่

8. ฝ่ายสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ฝ่ายสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดนโยบายและการปฏิบัติงานของฝ่ายสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. 2542 : 19) ดังนี้

8.1 วางแผน ควบคุม ประสานงานและเผยแพร่ความรู้ต่อชุมชน เป็นแหล่งวิทยากรให้แก่ชุมชน สร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน

8.2 ประชาสัมพันธ์โรงเรียน

2.2 หลักทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) อาจตรงกับภาษาไทยอื่น ๆ ที่มีความหมายในทำนองเดียวกัน เช่น การเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำ ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทั้งในประเทศ และต่างประเทศจำนวนมากซึ่งพอจะรวบรวมได้ดังนี้

Tead (อ้างใน จีร์รัตน์ ขอเหนี่ยวกลาง. 2539 : 18) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กิจกรรมของการใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติภารกิจอย่างหนึ่งด้วยความเห็นชอบ (Leadership is the activity of influencing people at cooperate toward some goal which they come to find desirable)

สมยศ นาวิการ (2530 : 194) ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการสร้างอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือของกลุ่มเพื่อทำให้เป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ประสบความสำเร็จ

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 46) ภาวะผู้นำหมายถึง การใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อจะได้มีการดำเนินการไปตามเป้าหมายที่วางไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 99) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถในการวางแผน การจัดองค์กร การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจและการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

Gilmer (อ้างใน เลิศ ไชยณรงค์. 2536 : 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะของการสร้างศรัทธาให้เกิดกับผู้อื่น และนำเขาเหล่านั้นปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงไปได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมา พอจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่มเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

2.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories)

มีผู้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎี ผู้วิจัยได้รวบรวมจากตำราวิชาการเรื่อง พฤติกรรมองค์การ (ศิริวรรณ เตรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 194 – 202) ซึ่งมีสาระสำคัญของทฤษฎีดังนี้คือ ผู้นำที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย (1) มีลักษณะที่เป็นสากล และมีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้ที่ไม่เป็นผู้นำ (2) ลักษณะพฤติกรรมมีสภาพเป็นผู้นำ (3) ผู้นำตามสถานการณ์มีลักษณะเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (4) คุณลักษณะของผู้นำจะมีหลายทักษะ ภาวะผู้นำจะมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ปรากฏขึ้น ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญมี 3 ทฤษฎีหลัก ๆ ดังนี้

2.2.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theorie of Leadership) คือ ทฤษฎีซึ่งเสาะแสวงหาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพด้านสังคม ด้านร่างกาย หรือด้านสติปัญญา ซึ่งแยกให้เห็นความแตกต่างของคนที่เป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ คุณลักษณะ 6 ประการของผู้นำมีดังนี้

- (1) มีพลังและความทะเยอทะยานสูง
- (2) มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น
- (3) มีความซื่อสัตย์สุจริตและความซื่อตรง
- (4) มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
- (5) มีความเฉลียวฉลาด
- (6) มีความรอบรู้ในการทำงาน

บุคคลที่มีความเป็นผู้นำในตนเอง หมายถึง บุคคลที่มีความยืดหยุ่นในการปรับบุคลิกภาพให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ แต่อย่างไรก็ตามยังไม่มีกรรับรองว่าคุณลักษณะใดจะทำให้เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

2.2.2.2 ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) คือ ทฤษฎีที่เสนอความเห็นว่ามีพฤติกรรมเฉพาะที่แยกผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ

ทฤษฎีพฤติกรรมของภาวะผู้นำ มีเกณฑ์ขั้นตอนในการคัดเลือกผู้นำเข้าไปในตำแหน่งต่าง ๆ ที่เป็นทางการของกลุ่มหรือในองค์กรที่ต้องการผู้นำ การที่จะฝึกคนให้เป็นผู้ให้ได้เราจะต้องสามารถออกแบบโปรแกรมที่จะสร้างรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลมีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(1) การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State Studies) เป็นทฤษฎีเชิงพฤติกรรมที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางที่สุด และเป็นแบบจำลองที่เห็นได้ชัดเจนคือ ทฤษฎีที่เป็นผลงานวิจัย ซึ่งเริ่มต้นที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University) ในปี 1940 งานวิจัยเหล่านี้ได้พยายามเสาะแสวงหาทัศนคติของพฤติกรรมของผู้นำ โดยเริ่มต้นจากทัศนคติที่หลากหลายเป็นจำนวนมากกว่า 1,000 ชนิดนักวิจัยได้พยายามรวบรวมจัดหมวดหมู่ให้แคบเข้าจนในที่สุดเหลือเพียง 2 ทัศนคติใหญ่ ๆ ซึ่งมีความเป็นจริงสำหรับพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้งหมด ทัศนคติทั้ง 2 ประการนี้ได้แก่

(1.1) ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) เป็นลักษณะของผู้นำ ซึ่งให้ความสำคัญที่บทบาทของตัวเอง และคาดหวังผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนการสร้างสรรค์ในการทำงานสูง ซึ่งจะเป็นได้จากการพิถีพิถันกับการมอบหมายงานและการคาดหวังในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามกำหนดเวลาที่ต้องการด้วย

(1.2) ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) เป็นผู้นำที่มีลักษณะแสดงความเป็นมิตร ความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และความอบอุ่น ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำประเภทนี้จะไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ขอมอบนับถือความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมีความห่วงใยเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความเป็นมิตรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้าพบได้ทุกเวลา มีการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาค มีความสัมพันธ์ของการทำงานออกมาในรูปของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

(2) การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำซึ่งทำโดยศูนย์วิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน มีวัตถุประสงค์เพื่อหาพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในการทำงานซึ่งกลุ่มของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ข้อสรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำ 2 ประการคือ ผู้นำที่มุ่งที่พนักงาน (Employee Oriented) ผู้นำที่มุ่งความสำคัญทางการผลิต (Production Oriented)

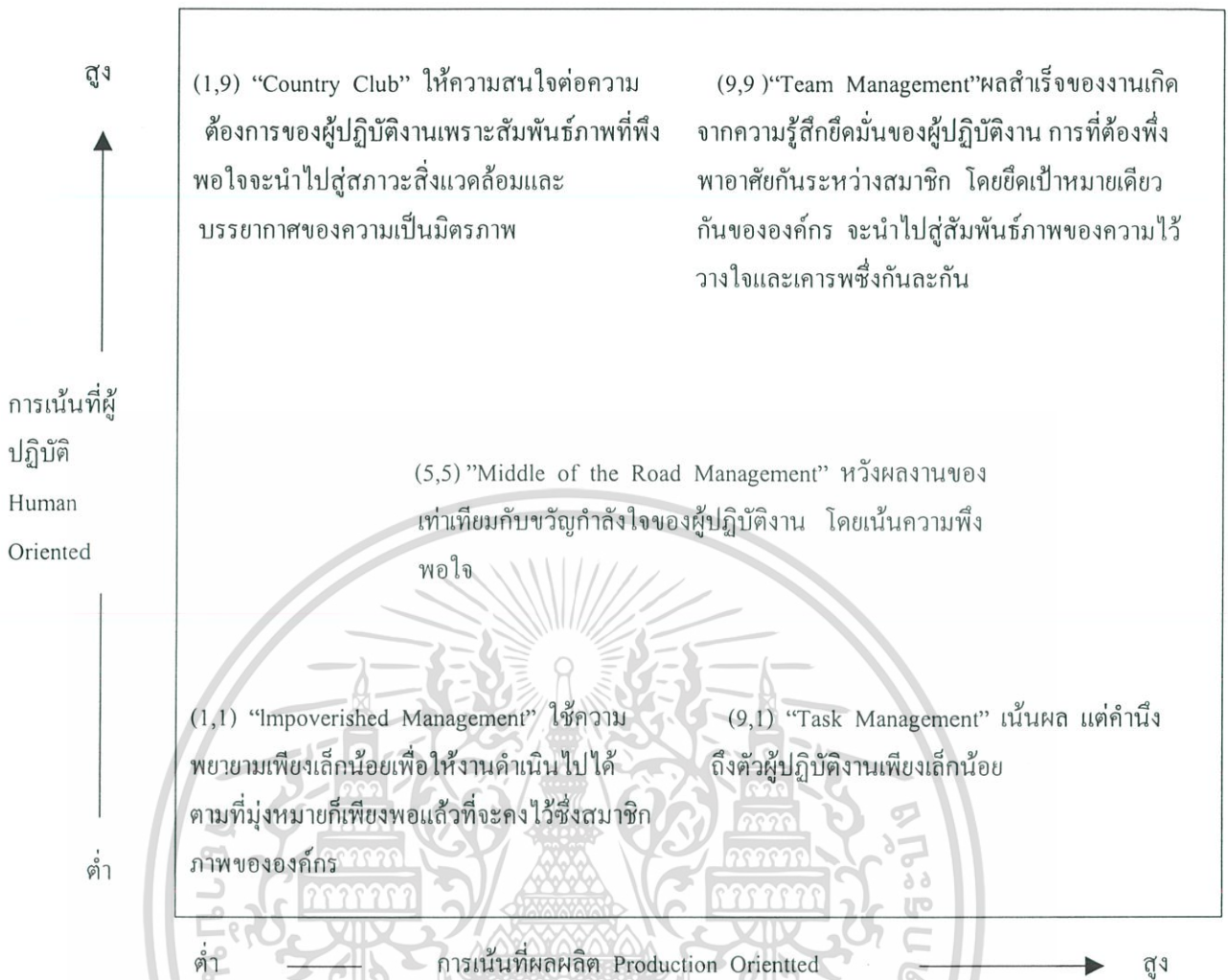
(2.1) ผู้นำที่มุ่งพนักงาน (Employee Oriented) คือบุคคลที่มุ่งที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จะให้ความสนใจกับบุคคล ได้แก่ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลผลิตขององค์กรและความพึงพอใจในระดับสูง

(2.2) ผู้นำที่มุ่งความสำคัญทางการผลิต (Production Oriented) เป็นผู้นำที่มุ่งที่จะบรรลุด้านเทคนิคการทำงานและลักษณะงาน

จากการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำที่มุ่งที่พนักงาน จะมีความรักผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ได้ผลผลิตสูงและพนักงานพอใจในการทำงานมากกว่า ส่วนผู้นำที่มุ่งที่ผลผลิตจะได้ผลผลิตต่ำ และพนักงานมีความพอใจในการทำงานน้อย

(3) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม การพิจารณารูปแบบของภาวะผู้นำในลักษณะนี้ สะท้อนให้เห็นสถานการณ์ที่แท้จริงขององค์การที่เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำโดยตรง ซึ่งทำให้ทราบถึงสัมพันธภาพของผู้นำกับผู้ร่วมงาน ทศนคติและท่าที ตลอดจนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การด้วย การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำจะศึกษาในแง่ที่เกี่ยวกับผู้นำ ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งสถานการณ์ และความสัมพันธระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ สามารถแยกการพิจารณารูปแบบของภาวะผู้นำได้ 2 ลักษณะ คือ

(3.1) พฤติกรรมผู้นำแบบสองมิติ (Two-Dimensional Leader Behavior) องค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติคือ มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) และมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) พฤติกรรมสองมิตินี้ Blake and Mouton (อ้างใน อรรณพ วงศ์เจริญสถิตย์. 2544 : 29) ได้เสนอว่ารูปแบบพฤติกรรมผู้นำสามารถจัดทำเป็นข่ายโยง 2 มิติ (Two-Dimensional Grid) ได้คือ มิติที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามีพฤติกรรมสนใจตัวบุคคล (Concern for People) จะบริหารงานโดยคำนึงถึงความก้าวหน้า และความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก กับมิติที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามีพฤติกรรมสนใจในงาน (Concern for production) จะบริหารโดยคำนึงถึงการปฏิบัติงาน ผลผลิตและระดับการผลิตเป็นหลักเมื่อกำหนดความมากน้อย 9 ระดับ จะได้รูปแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร 5 แบบ แต่ละแบบมีตำแหน่งที่ต่าง ๆ กัน ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ตารางการจัดการข่ายเชื่อมโยง (Managerial Grid) ของ Blake and Mouton

ตารางด้านแนวนอนแสดงถึงความมากน้อยของการเน้นผลผลิต ถ้าตัวเลขมากแสดงว่าให้ความสนใจกับงานมาก แแกนตั้งจะแสดงถึงความมากน้อยของการเน้นผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะมีความสำคัญต่อผู้นำมากขึ้น เมื่อตัวเลขตามแกนมากขึ้น รูปแบบผู้นำทั้ง 5 รูปแบบ มีดังนี้

แบบ (1,1) ผู้นำมีพฤติกรรมการบริหารแบบเฉื่อยชา ท้อแท้ (Impoverished Management) จะใช้ความพยายามในการบริหารงานให้เป็นผลสำเร็จในระดับต่ำ

แบบ (1,9) ผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์สูงมาก ให้ความสำคัญกับคนมาก (Country Club) ให้ความสำคัญกับงานน้อย เป็นการบริหารแบบกันเอง ผู้นำให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคคลเป็นพิเศษ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างบรรยากาศขององค์กรที่เป็นมิตรภาพ

แบบ (9,1) ผู้นำมีพฤติกรรมการบริหารมุ่งเน้นที่งาน (Task Management) ประสิทธิภาพงานมีความสำคัญในระดับสูงสุด และสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบ (5,5) ผู้นำพฤติกรรมการบริหารมุ่งเน้นการเดินสายกลาง (Middle of the Road Management) สนใจเรื่องประสิทธิภาพของงาน และเรื่องของคนในระดับปานกลาง ทั้งสองอย่างไปพร้อมกัน

แบบ (9,9) ผู้นำมีพฤติกรรมการบริหารมุ่งเน้นให้งานมีประสิทธิภาพ และผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจในการทำงานดี โดยพยายามผนึกกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติให้มีลักษณะประสานสอดคล้องกัน ในลักษณะของการทำงานเป็นหมู่คณะ (Team Management) ให้ความสำคัญทั้งงานและคนในระดับสูงสุดพร้อม ๆ กันไป เบลค และ มูดันเสนอให้ผู้บริหารพยายามดำเนินการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำไปสู่แบบ 9,9คือ ให้ได้ทั้งประสิทธิภาพงานและนำใจคน

(3.2) พฤติกรรมผู้นำแบบสามมิติ (Three-Dimensional Leader Behavior) เป็นแบบพฤติกรรมผู้นำที่ William J. Reddin (อ้างใน อรรถนพ วงศ์เจริญสถิตย์. 2544 : 31)เสนอขึ้น ประกอบด้วยมิติมุ่งงาน (task Oriented) มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Oriented) และมิติความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ตามทฤษฎีสถิตมิติของ Reddin เอง (Reddin's Three-Dimension Theory) ซึ่งพบว่าโดยธรรมชาติมนุษย์มีพฤติกรรมผู้นำแบบพื้นฐานอยู่ในตัว 4 รูปแบบคือ

1. รูปแบบเอาเกณฑ์ (Separated Style) ผู้นำรูปแบบนี้จะมีลักษณะของนักอนุรักษ์นิยมชอบของเก่า ทำตามกฎเกณฑ์ มีความระมัดระวังมากในการทำงาน เจ้าระเบียบ คิดว่าการจะทำอะไรทุกอย่างต้องดีที่สุดในตอน เก็บตัว เน้นที่งานต่ำ ถ้าอยู่ในสถานการณ์ที่ดีจะเป็นผู้นำตามกฎระเบียบ แต่ถ้ามีผู้บังคับบัญชาไม่ดี ไม่ชอบในการทำงานด้วยบ่อย ๆ บุคคลผู้นี้จะกลายเป็นผู้นำหนึ่งงาน

2. รูปแบบสัมพันธ์ (Related Style) ผู้นำรูปแบบนี้จะเน้นที่คนเป็นหลัก เน้นที่งานต่ำโดยถือว่าคนมาก่อนอื่น จึงเน้นการพัฒนาคนเป็นหลัก เป็นกันเอง เป็นมิตร เห็นใจ ยอมรับผู้อื่น ไม่อวดตัว สนทนาได้นาน ๆ สร้างบรรยากาศได้อบอุ่น ถ้าอยู่ในสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ดีจะทำให้มีประสิทธิภาพสูง คน ๆ นั้นจะเป็นผู้นำนักพัฒนา ถ้าอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่ดีจะกลายเป็นผู้นำนักบุญ

3. รูปแบบงาน (Dedicated Style) ผู้นำรูปแบบนี้จะเน้นที่งานเป็นหลัก สนใจมุ่งมั่นในงานมาก ขยัน มั่นใจ ชอบกำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าอยู่ในสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่ดีจะทำให้มีลักษณะเช่นนี้กลายเป็นแบบผู้นำเผด็จการที่มีศิลปะ แต่ถ้าอยู่ในสถานการณ์ไม่เอื้ออำนวยจะกลายเป็นผู้นำเผด็จการ

4. รูปแบบประสาน (Integrated Style) เป็นรูปแบบของผู้นำที่อิงอำนาจของตัวเองกับหน่วยงาน มีเทคนิคการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในงาน การทำงานเน้นหนักทั้งคนและงาน ถ้าสถานการณ์เอื้ออำนวยทำได้ผลในทางที่ดี ผู้นำลักษณะนี้จะเป็นผู้นำนักบริหาร ถ้าสถานการณ์เป็นไปในทางตรงข้ามจะกลายเป็นผู้นำแบบประนีประนอม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

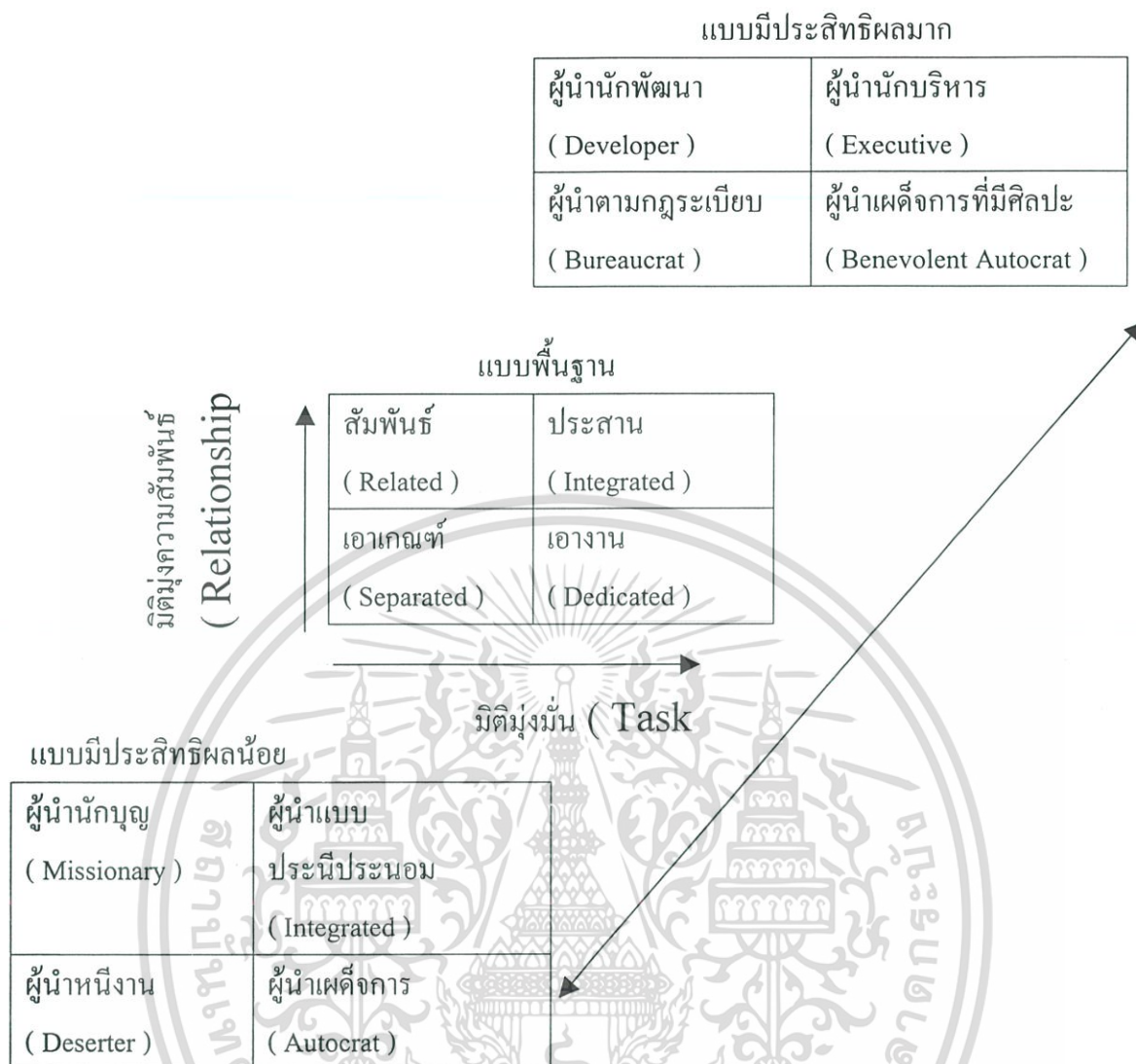
William J. Reddin (อ้างใน อรรถนพ วงศ์เจริญสถิตย์. 2544 : 33) เชื่อว่า ผู้บริหารมีรูปแบบพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกัน บางคนอาจมีหลายรูปแบบในตนเอง บางคนอาจมีรูปแบบเดียว บางคนอาจยึดมั่นรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งตลอดเวลาบางคนอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ซึ่งการบริหารงานของผู้บริหารในสถานการณ์หนึ่ง ๆ มีประสิทธิผลของงานแตกต่างกันไป จะเป็นลักษณะที่มีประสิทธิผลมากหรือมีประสิทธิผลน้อยนั้นนอกจากตัวผู้บริหารแล้วยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 5 ประการคือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน แบบวิธีการทำงานและบรรยากาศองค์กรหรือสถานการณ์ในการทำงานขององค์กรแต่ละ

พฤติกรรมผู้นำแบบพื้นฐานทั้ง 4 รูปแบบนั้น สามารถปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดี เป็นแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก 4 รูปแบบ หรือถ้าเปลี่ยนในทางเลวลง จะเป็นแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 รูปแบบดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 รูปแบบพฤติกรรมผู้นำแบบพื้นฐาน แบบมีประสิทธิผลน้อย และแบบมีประสิทธิผลมาก

แบบมีประสิทธิผลน้อย	แบบพื้นฐาน	แบบมีประสิทธิผลมาก
ผู้นำหีนงาน	เอาเกณฑ์	ผู้นำตามกฎระเบียบ
ผู้นำนักบุญ	สัมพันธ์	ผู้นำนักพัฒนา
ผู้นำเผด็จการ	เอางาน	ผู้นำเผด็จการที่มีศิลปะ
ผู้นำแบบประนีประนอม	ประสาน	ผู้นำนักบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.3 รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตามมิติของReddin (อ้างใน อรรณพ วงศ์เจริญสถิตย์. 2544 : 34)

Reddin (อ้างใน อรรณพ วงศ์เจริญสถิตย์. 2544 : 34) กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยได้แก่

(1) ผู้นำหนีงาน (Deserter) เป็นผู้นำที่ขาดความสนใจในความสำเร็จของงานตลอดจนสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน คิดว่าตนไม่ได้รับความยุติธรรม เขาจึงสมควรที่จะละเลยงานในหน้าที่ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยสรุปผู้นำประเภทหนีงานจะขาดความกระตือรือร้น ขาดความอดทนขาดการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลของงาน ขาดการเปิดโอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ขาดมนุษยสัมพันธ์ จึงเป็นเหตุทำให้มีประสิทธิผลของงานน้อยที่สุด

(2) ผู้นำนักบุญ (Missionary) เป็นผู้นำที่มีจิตใจเมตตาและคำนึงถึงแต่สัมพันธ์ภาพอันดีเหนือสิ่งอื่นใด นับว่าเป็นข้อเสียก็เพราะเขาปรารถนาที่จะเป็น “คนดี” เสียจนไม่กล้าโต้แย้งคัดค้านการกระทำใด ๆ แม้แต่เรื่องเล็กน้อยปลีกย่อยที่เขาไม่เห็นชอบด้วย เชื่อว่าผลิตผลของงานไม่สำคัญ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เท่ากับความสัมพันธ์ และความเข้าใจอันดีระหว่างกันและกัน เขาเชื่อว่าการดำรงรักษาให้การทำงานที่บรรยากาศอบอุ่นสบายใจและเป็นกันเองจะทำให้งานดำเนินไปด้วยความราบรื่น ทักษะคติในการทำงานของผู้บังคับบัญชานี้ก่อให้เกิดการบริหารงานที่ไม่ดีและผลิตผลต่ำ คิดว่าการได้เดียวกันจะไม่ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่ดีขึ้นมาได้ และคนที่เป็นผู้ใหญ่ก็ไม่สมควรที่จะได้เดียวกับผู้ใด ลักษณะการบริหารของเขาจึงไม่บรรลุผลสำเร็จ เพราะไม่เคยแก้ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องคนใดอย่างแท้จริง พยายามหลีกเลี่ยงจากการถกเถียงและในทำนองเดียวกันก็จะหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับบุคคลโดยการโยกย้ายสับเปลี่ยนเลื่อนชั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง เขาพร้อมที่จะเปลี่ยนใจเพียงเพื่อที่จะดำรงรักษาความสงบเรียบร้อยไว้เท่านั้น และคิดว่านี่คือวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารงานแล้ว โดยสรุปผู้นำประเภทนี้มุ่งเฉพาะสัมพันธ์ภาพของบุคคล จนทำให้มีผลงานในระดับต่ำ ขาดการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลของงาน นับว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานน้อยมาก

(3) ผู้นำเผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้นำที่ดำเนินงานมุ่งแต่ภารกิจเพียงอย่างเดียว โดยมีได้คำนึงถึงเรื่องอื่น ๆ ด้วย จะแสดงออกให้เห็นชัดเจนว่าไม่มีสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานคนใดเลย มอบความไว้วางใจกับคนอื่นน้อยมาก เชื่อว่าคนเราโดยทั่วไปแล้วนิสัย ไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงเสมอเมื่อมีโอกาส ด้วยเหตุนี้จึงจะต้องคอยควบคุมแนะนำและขู่ว่าจะลงโทษเพื่อที่จะให้คนพวกนี้ทำงาน เขาเชื่อว่าคนส่วนมากต้องการให้มีคนอื่นคอยแนะนำชี้แนวทางในการทำงานและพยายามเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความมั่นคงปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด ผู้นำประเภทเผด็จการนี้ก่อให้เกิดผลสะท้อนที่รุนแรงมากเพราะเขามองคนเป็นเครื่องจักร ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอ่อนน้อม ทำตามคำสั่งของผู้นำผลงานก็ออกมาดี แต่ถ้าเป็นไปในทางตรงกันข้ามก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอกวนและหนีงาน โดยสรุปผู้นำประเภทนี้เป็นคนเด็ดขาด ถืออำนาจของตนเป็นหลัก เพื่อให้งานสำเร็จ ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชามักจะเกิดความไม่พอใจ เพราะขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ ขาดการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ผลของงานที่ออกมาค่อนข้างจะน้อย ผู้นำแบบนี้จึงมีประสิทธิผลของงานน้อย

(4) ผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) เป็นผู้นำที่ยอมรับว่าการมุ่งงานให้สำเร็จและการสร้างสัมพันธ์ภาพเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง แต่เขาก็ไม่มีความสามารถหรือไม่อยากผสานความคิดเห็นทั้งสองอย่างนี้เข้าด้วยกัน และไม่สามารถตกลงใจตัดสินใจลงไปว่าจะใช้วิธีการใด จึงเป็นคนโลเล และชอบการประนีประนอม อิทธิพลที่สามารถชักจูงให้ตัดสินใจก็คือความกดดันบางอย่างที่เกิดขึ้นขณะนั้น ทำให้เขายินดีที่จะขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นให้น้อยลงมากกว่าที่จะมุ่งผลิตผลมาก ๆ ในระยะยาว พยายามที่จะทำให้ผู้ร่วมงานซึ่งมีอิทธิพลต่อเขามีความสุขมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เขาจะเป็นผู้เสนอแนะสิ่งต่าง ๆ แต่ไม่เคยทำอะไรจริงจังเลย เขาพยายามผลักดันกระตุ้นคนอื่นแต่ก็ไม่มาก และก็ไม่ได้หวังผลเลิศจากงานนัก เขาต้องการเพียงให้งานคงดำเนินไปเรื่อย ๆ เป็นอยู่อย่างนั้นตลอดไป และคิดว่าการวางแผนดำเนินงานจะต้องใช้วิธีการประนีประนอมทั้งสิ้น ไม่มีการตัดสินใจที่เด็ดขาด และเป็นการตัดสินใจเพื่อความอยู่รอดเท่านั้น จึงเป็นการบริหารที่แม้จะมุ่งงานเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวนเวียนสำหรับการเชิงงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญตให้เนาไปไซประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก แต่ขาดการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้จึงเป็นประเภทที่มีประสิทธิผลงานน้อย

Reddin (อ้างใน อรรถนพ วงศ์เจริญสถิตย์. 2544 : 36) กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก ได้แก่

(1) ผู้นำตามกฎระเบียบ หรือปฏิบัติตามกฎระเบียบแบบราชการ (Bureaucrat) เป็นผู้นำที่มีลักษณะคล้าย ๆ กับผู้นำหนิงาน กล่าวคือไม่สนใจความสำเร็จของงาน หรือสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน แต่มีแนวโน้มว่าจะเป็นผู้ประสบความสำเร็จในด้านการทำตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมากกว่า จะให้ความสนใจกับงานแต่ไม่นำตัวเข้าไปผูกพันกับปัญหาต่าง ๆ มากนัก จะทำงานเฉพาะที่กฎระเบียบต่าง ๆ กำหนดไว้เท่านั้น ผู้นำประเภทนี้จึงทำงานอย่างเข้มงวด และดำเนินงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบมากที่สุด ความคิดเห็นใหม่ ๆ ไม่ค่อยมีการพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อย เขาจะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จมากถ้าทำงานในลักษณะดำเนินรอยตามแบบเก่า หรือสืบทอดของงานมากหากอยู่ในหน่วยงานราชการ แต่ในหน่วยงานธุรกิจจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานไม่มากนัก

(2) ผู้นำนักพัฒนา (Developer) ผู้นำนักพัฒนาเป็นลักษณะของผู้นำชนิดหนึ่งซึ่งเป็นผู้มอบความไว้วางใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และสามารถชักจูงใจบุคคลอื่นได้ดี เขาคิดว่างานชิ้นแรกของเขาคือการพัฒนาตัวบุคคล เช่น การสอนคนธรรมดาให้เป็นคนที่มีประสิทธิภาพได้ ลักษณะการทำงานของเขาจึงมักมอบหมายความรับผิดชอบใหม่ ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และช่วยเพื่อพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้ทำงานเป็นเรื่องธรรมดา ๆ ให้เหมือนกับว่าการเล่น หรือการพักผ่อน เชื่อว่าคนเราต้องการเป็นตัวของตัวเอง รู้จักควบคุมตนเอง และแสวงหาความรับผิดชอบ และยังมีเชื่ออีกว่าความขยัน ความช่างคิด และภาวะสร้างสรรค์มีได้อยู่เฉพาะในตัวบุคคลชั้นผู้นำเท่านั้น แต่ทว่ามีอยู่ในตัวบุคคลทุกคน โดยสรุปผู้นำแบบนี้จะมีการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลของงาน นับได้ว่ามีประสิทธิผลของงานมาก

(3) ผู้นำเผด็จการที่มีศิลปะ (Benevolent) เป็นผู้นำที่มีความมั่นใจในวิธีปฏิบัติงานและดำเนินงานของตนเอง มีความสำคัญขานิชานาญในด้านการสั่งงาน เพื่อให้ทุกคนนำไปปฏิบัติได้ โดยไม่เกิดความขุ่นเคืองใจและความไม่พอใจ โดยสรุปผู้นำแบบนี้มุ่งการบริหารแบบให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม มีมนุษยสัมพันธ์ยึดกฎระเบียบ แบบแผนและเป็นนักตัดสินใจ ชอบทำงานให้เสร็จด้วยการประเมินทั้งปริมาณและคุณภาพของงานโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย ผลกำไรในการขาย ตลอดจนการให้บริการ จึงมีประสิทธิผลของงานสูง

(4) ผู้นำนักบริหาร (Executive) เป็นผู้นำที่รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด เขาเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงาน โดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานอย่างเห็นได้ชัด และพยายามทำงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับทางปฏิบัติงานดังกล่าวแล้ว จึงทำงานได้โดยไม่มีอุปสรรค เขาเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้นรับรู้และมีส่วนร่วมในการวางแผนงานให้ดีขึ้นเสมอ เขาจึงได้ความคิดที่ดีเยี่ยมจากทุกคน ในเรื่องความขัดแย้ง ซึ่งอาจเกิดขึ้นในองค์กรก็ถือว่าเป็นเรื่องธรรมดาและสมควรที่จะมีขึ้นเพราะเป็นเรื่องของความคิดเห็นที่อาจแตกต่างกันได้ ข้อขัดแย้งต่าง ๆ นั้น สามารถจัดไปได้ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรของเขาได้อีกเช่นกัน โดยสรุปลักษณะผู้นำนักบริหารนี้จึงบริหารงานโดยมุ่งประสิทธิผลของงานและมนุษยสัมพันธ์ นำเอาความสามารถของทุกคนมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมีทั้งปริมาณและคุณภาพ ผู้นำลักษณะนี้จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานสูงมากที่สุด

2.2.2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories) ทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่ามีสถานการณ์ใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลถูกนำเสนอว่าจากเงื่อนไขสถานการณ์ ซึ่งมีหลายรูปแบบ ความพยายามที่จะศึกษาปัจจัยสถานการณ์ว่ามีสถานการณ์ใดบ้างที่มีผลต่อประสิทธิผลของผู้นำ ปัจจัยที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการ ได้แก่ (1) คุณภาพด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (2) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ (3) ความชัดเจนในบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา (4) บรรทัดฐานของกลุ่ม (5) ข่าวสารข้อมูลที่เพียงพอ (6) การยอมรับการตัดสินใจบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา (7) วุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชา ฯลฯ มีทฤษฎีมากมายที่พยายามแยกแยะปัจจัยด้านสถานการณ์เพื่อที่จะพิสูจน์ว่าสถานการณ์ใดมีอิทธิพลมากกว่ากัน

(1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Fiedler

Fiedler (อ้างใน อรรถนพ วงศ์เจริญสถิตย์. 2544 : 22) อธิบายว่าประสิทธิผล (Effectiveness) ของผู้บริหารนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เหมาะสมที่สามารถเอื้ออำนวยให้ผู้นำมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม ทำให้พฤติกรรมการทำงานของกลุ่มขึ้นอยู่กับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งแท้ที่จริงผู้นำแต่ละแบบที่แตกต่างกันจะมีประสิทธิผลเท่ากัน แต่ขึ้นอยู่กับผู้นำกำลังทำงานในสถานการณ์อย่างไรเป็นสำคัญ ได้แก่

(1.1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader – Member Relations) เป็นการแสดงให้เห็นทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อการยอมรับผู้นำในเรื่องระดับความเชื่อมั่น ความไว้วางใจและความนับถือที่มีต่อผู้นำ สถานการณ์ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา

(1.2) โครงสร้างงาน (Task Structure) คือระดับโครงสร้างของงานที่มีการมอบหมายให้เป็นไปตามขั้นตอนของงาน ซึ่งจะมีความชัดเจนของเป้าหมายงานมากน้อยอย่างไร โครงสร้างงานซึ่งมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานระบุไว้ชัดเจน ภายใต้สถานการณ์นี้ อิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีจำกัด เพราะโครงสร้างงานจะลดอิทธิพลของผู้นำลง ในทางตรงกันข้ามเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นับว่าให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าโครงสร้างงานมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ช้าช้อน กลุ่มเครือ ภายใต้สถานการณ์นี้ ผู้บริหารจะประสบปัญหาในการกำหนดความรับผิดชอบ ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งมีปัญหาต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย

(1.3) อำนาจตามตำแหน่งงาน (Position Power) คือขอบเขตของอำนาจที่เป็นทางการของผู้บริหารที่มีเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาหรืออำนาจที่ได้รับจากตำแหน่งในองค์กร ซึ่งบุคคลนั้นครองอยู่ เช่น การจ้าง การไล่ออก ระเบียบวินัย การเลื่อนขั้น และการขึ้นเงินเดือน อำนาจตามตำแหน่งงานประเมินในลักษณะของการมี จุดแข็ง หรือมีจุดอ่อน

Fiedler (อ้างใน อรรถนพ วงศ์เจริญสถิตย์, 2544 : 22) ได้พัฒนาเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีวัตถุประสงค์ในการวัดประเมินผลบุคคลว่าให้ความสำคัญกับงานหรือให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของบุคคล (Least Preferred Co-Worker (LPC) Questionnaire) แบบสอบถามนี้แสดงการวัดว่าบุคคลเป็นแบบมุ่งงานหรือมุ่งความสัมพันธ์ตามสถานการณ์ 3 สถานการณ์ คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (2) โครงสร้างของงาน (3) อำนาจตามตำแหน่ง

Fiedler (อ้างใน อรรถนพ วงศ์เจริญสถิตย์, 2544 : 22) ได้เสนอแนะว่า ผู้นำแบบมุ่งงานและผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ต่างเป็นแบบที่คู่กันทั้งนั้น ข้อสำคัญอยู่ที่แต่ละแบบนำไปใช้ถูกภาวะเงื่อนไขในเหตุการณ์หรือไม่ เพราะทั้งสองแบบไม่สามารถนำไปใช้ได้ดีในทุกสถานการณ์ ดังนี้ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จก็คือ ผู้ที่สามารถปรับพฤติกรรมของตนให้เข้ากับลักษณะของสถานการณ์และผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นอยู่ในสถานที่ เวลา สภาพแวดล้อมหนึ่ง

(2) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard (อ้างใน อรรถนพ วงศ์เจริญสถิตย์, 2544 : 23) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งถือเกณฑ์ว่าผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเขาโดยขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ โดยเฉพาะความพร้อมของผู้ตาม ทฤษฎีนี้ได้รับการพัฒนาโดย Paul Hersey และ Kenneth H. Blanchard ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์นี้ได้มุ่งให้ความสำคัญกับผู้ตามว่ามีความพร้อม หรือมีวุฒิภาวะและผู้ตามเหล่านั้นยอมรับหรือปฏิเสธ ผู้นำ ผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับปฏิกิริยาของผู้ตาม และความพร้อมของผู้ตาม (Readiness) Hersey and Blanchard ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลซึ่งมีความสามารถและมีความปรารถนาที่จะสร้างงานโดยเฉพาะ

ผู้นำตามสถานการณ์ในทฤษฎีนี้จะมุ่ง 2 ทักษะคือ พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมความสัมพันธ์ โดยจะพิจารณาในลักษณะสูง หรือต่ำ แล้วจึงรวมทั้ง 2 ลักษณะเข้าเป็นพฤติกรรมของผู้นำ 4 ประการ คือ

(2.1) การบอกกล่าว (Telling) (พฤติกรรมการทำงานสูง-พฤติกรรมความสัมพันธ์ต่ำ) ผู้นำต้องระมัดระวังในการกำหนดงานของพนักงานและอธิบายถึงสิ่งที่ต้องทำวิธีที่ต้องทำ รูปแบบผู้นำแบบนี้จะทำงานดีที่สุดกับพนักงานซึ่งไม่เต็มใจ และขาดความสามารถหรือขาดความเชื่อมั่นที่จะทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2.2) การใช้งาน (Selling) (พฤติกรรมการทำงานสูง พฤติกรรมความสัมพันธ์สูง) เป็นผู้นำแบบบงการเกี่ยวกับงานและขณะเดียวกันก็ให้การสนับสนุนความต้องการของพนักงาน รูปแบบนี้มีประสิทธิผลสูงสุดเมื่อผู้ตามเต็มใจที่จะทำงานแต่ขาดทักษะที่เหมาะสม

(2.3) การมีส่วนร่วม (Participating) (พฤติกรรมการทำงานต่ำ-พฤติกรรมความสัมพันธ์สูง) ผู้นำจะมุ่งการติดต่อสื่อสารและให้การสนับสนุน และแสดงบทบาทในการอำนวยความสะดวกอย่างเพื่อให้งานสำเร็จ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะเหมาะกับผู้ตามมีทักษะและขาดความเชื่อมั่นที่บรรลุวัตถุประสงค์ในงานของเขา

(2.4) การมอบหมายงาน (Delegating) (พฤติกรรมการทำงานต่ำ-พฤติกรรมความสัมพันธ์ต่ำ) ผู้จะอำนวยความสะดวกหรือให้การสนับสนุนต่ำ โดยให้พนักงานทำงานให้สำเร็จด้วยตัวเอง รูปแบบนี้จะทำงานที่ดีที่สุดสำหรับผู้ตามที่มีทั้งความสามารถและมีการจูงใจ

(3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามเส้นทางสู่เป้าหมาย House Blanchard (อ้างใน อรรถนพ วงศ์เจริญสถิตย์. 2544 : 24) กล่าวว่าผู้นำคือผู้ที่สามารถชี้เส้นทางได้อย่างชัดเจนว่าลูกน้องจะบรรลุทั้งเป้าหมายของงานและเป้าหมายส่วนตัวไปพร้อม ๆ กันได้อย่างไร ซึ่งได้จำแนกผู้นำออกเป็น 4 ประเภทคือ

(3.1) ผู้นำแบบบงการ (Directive Leader) ผู้นำประเภทนี้จะบอกลูกน้องให้รู้ว่าเขาคาดหวังอะไรจะมีตารางการทำงานให้ทำ จะมีการแนะนำเป็นพิเศษถึงวิธีการทำงานคือกำหนัดมาตรฐานการทำงานเอาไว้ ซึ่งจะคล้ายกับผู้นำประเภทที่ค้ำนึ่งถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure)

(3.2) ผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leader) ผู้นำประเภทนี้จะมีความเป็นมิตรจะสนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

(3.3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) จะให้คำแนะนำกับผู้ใต้บังคับบัญชากระตุ้นความคิดและร่วมตัดสินใจ

(3.4) ผู้นำที่มุ่งที่ความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leader) ผู้นำประเภทนี้จะวางเป้าหมายถึงท้าทายและคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานได้ในระดับที่ดีที่สุด

2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2.3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

2.3.1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

Hickman and Silva (อ้างใน มารศรี สุรานิติ. 2540 : 30) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่ยังไม่รู้ไปยังสิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝัน และโอกาสที่จะเป็นไปได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Beare and others (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 30) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพขององค์การในอนาคตซึ่งได้มาจาก ปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การ โดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม อันจะทำให้องค์การมีสภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

Blumberg and Greenfield (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 31) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นในอนาคต และสามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ

จากที่กล่าวมานี้สามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้น

2.3.1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำจะปฏิบัติงานนอกเหนือจากเหตุการณ์หรือกิจกรรมที่เป็นภาระหน้าที่ตามปกติ โดยจะเลือกกระทำบางสิ่งบางอย่างที่มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์การ ในขณะที่ผู้บริหารจะกระทำทุกสิ่งทุกอย่างตามภาระหน้าที่เพียงเพื่อให้ถูกต้องเท่านั้น (Sergiovanni and others. 1987 : 73. อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 39) เช่นเดียวกับที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 5) ได้แสดงความคิดเห็นยืนยันในเรื่องนี้ไว้ว่า ผู้นำกับผู้บริหารแตกต่างกันที่วิสัยทัศน์ ผู้นำที่ดีคือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่าต้องการจะให้องค์การไปทางไหนและจะทำให้องค์การบรรลุจุดหมายปลายทางได้อย่างไร วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและร้อยรัดพลังทั้งหลายของสมาชิกในองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งที่สำคัญที่แท้จริงขององค์การและสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์การได้ว่าต้องการให้องค์การเป็นอย่างไจึงจะสามารถกำหนดกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการโดยไม่ต้องเสียเวลากระทำในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือไม่มีคุณค่าต่อองค์การ (Duke. 1987 : 51. อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 40)

Sergiovanni (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 40-41) เสนอความคิดว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาในโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถเลือกเน้นความสนใจในสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของโรงเรียน ซึ่งจะแสดงให้เห็นสมาชิกรับรู้โดยการกระทำและคำพูด ดังนั้นสมาชิกในโรงเรียนจะมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของโรงเรียน และทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจะก่อให้เกิดความเชื่อและปรัชญาของโรงเรียน ซึ่งจะประสานทุกกิจกรรมของโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกัน และทุกโปรแกรมจะสนองตอบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปเผยแพร่บนเว็บไซต์หรือสื่อออนไลน์โดยไม่ได้รับอนุญาตให้เผยแพร่

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนที่ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์นั้น วัตถุประสงค์ภายในโรงเรียนจะไม่มีเป้าหมายชัดเจน โรงเรียนเหล่านั้นจะสนใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ทุกอย่างภายในโรงเรียนอย่างทั่วถึงแต่ผิวเผิน

จากที่กล่าวมานี้แสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์เป็นคุณสมบัติที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง และในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นย่อมต้องการผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำ และเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถตัดสินใจเลือกกระทำการบางสิ่งบางอย่างที่เห็นว่ามีค่าสำคัญและมีคุณค่าต่อโรงเรียนอย่างแท้จริง และจะทำให้ทุกกิจกรรมในโรงเรียนมีความสอดคล้องและสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน ซึ่งเป็นผลให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารงานในโรงเรียนได้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2.3.1.3 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

Manassa (อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 3) ได้ระบุองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ ได้แก่

(1) วิสัยทัศน์ทางองค์กร (Organizational Vision) เป็นวิสัยทัศน์ ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบของกิจการในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางองค์กรเป็นการมององค์กรในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

(2) วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบของกิจการภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือวิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่า องค์กรในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

(3) วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับองค์กร เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ ชี้บ่งเคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากรต่าง ๆ

(4) วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization Vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (Future Vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal Vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรและผู้นำ จึงเห็นได้ว่า วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

2.3.1.4 มิติของวิสัยทัศน์

Bennis (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 32) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเพียงแต่มีวิสัยทัศน์เท่านั้นยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นให้สมาชิกเข้าใจอย่างชัดเจนโดยเน้น
เอกส ารวิน เชน เอกส ารท ลัง ม น เว ล ส าร ท ร ี ก าร เ ช ง น ใ พ ่อ ก าร ศ ก ษ เ ท ำ น ใ ม ่อ น ุ ช ู ต เ ท ำ น ใ เ ข บ ะ ริ เ ช ง น ด ำ น ใ ก าร ค ำ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ผลิต เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน ในขณะที่เดวิสและโทมัส (Davis and Thomas. 1989 : 22 - 23 อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 32) มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครูและคณะทำงาน เพื่อให้สมาชิกเหล่านั้นกระทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น เช่นเดียวกับที่ Licata and others (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 32) ได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พบว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นนอกจากจะสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กร ได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังต้องสามารถทำให้สมาชิกยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ส่วน Caldrell and Spinks (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 32) ได้ยืนยันไว้อย่างชัดเจนว่า การมีวิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอสิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องกระทำให้ได้คือการทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และสามารถหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบายแผนงาน และกิจกรรมประจำวันภายในองค์กรได้เป็นผลสำเร็จด้วย

Braun (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 33) ได้กล่าวว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น นอกจากนี่จะมีวิสัยทัศน์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกเข้าใจและยอมรับ และสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้บรรลุผลด้วย

(1) การสร้างวิสัยทัศน์

Yukl (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 33) ได้กล่าวไว้ว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนเองและของคนอื่น ๆ เพื่อที่จะได้เลือกเฉพาะความคิดเห็นที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ในขณะที่ Ellis and Joslin (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 33) มีความคิดเห็นว่าทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้น ในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียน จึงต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียน เพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปทางใด ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Goens and Clover (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 33) ที่มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้นำไม่สามารถที่จะนั่งอยู่เฉยและคอยให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้นเองได้ แต่จำเป็นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้งโดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลวินิจฉัยความต้องการของสมาชิก ฟังความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร ได้ตามปัญหา สังเกตปฏิบัติการย้อนกลับของสมาชิก ศึกษาข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำสิ่งเหล่านั้นมาประมวลกันเข้ากลายเป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำ ส่วน Barth (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 33) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำเกิดจากการรวบรวมข้อมูลและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก เนื้อหา และความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ขององค์กรอย่างถ่องแท้ และที่สำคัญคือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิสัยทัศน์นั้นจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนด้วยในเรื่องเดียวกันนี้ Locke and others (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 34) ได้เสนอแนวความคิดไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

(1.1) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

(1.2) โดยกระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องต่อไปนี่คือ การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์กร ความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กร ความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้น การมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

(1.3) โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคง บรรณาที่ จะบรรลุให้ได้

(1.4) โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กรหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธผู้นำก็จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 4) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นเช่นนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น และจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น จำเป็นจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมวิธีการที่ถืออย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared Vision)

จากที่กล่าวมานี้สามารถสรุปได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียน

(2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

Sergiovanni (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 35) กล่าวว่า ผู้นำสามารถเผยแพร่ให้สมาชิกรับรู้วิสัยทัศน์ของตนได้ด้วยคำพูดและการกระทำเป็นตัวอย่าง ในเวลาต่อมา Sheive and

เอกส Schoenheit (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 35) ให้ความเห็นในทำนองเดียวกันว่า การเผยแพร่ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิสัยทัศน์ที่ได้ผลนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารและเป็นผู้มีวาทศิลป์ และ Yukl (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 35) ได้สนับสนุนและยืนยันว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้ โดยการใช่วาทศิลป์ การอุปมา คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่าง ๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิก ให้เชื่อและคล้อยตาม ในขณะที่ Beare and others (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 35) ได้กล่าวถึงในเรื่องเดียวกันนี้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้ 3 แนวทาง คือ

(2.1) โดยการพูด หมายถึง ทั้งโดยปากเปล่าและโดยการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรหรือกับตัวสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

(2.2) โดยการกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้มาเยี่ยมชม การเลือกเน้นสนใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่าง ๆ และการจัดตารางปฏิบัติการประจำวัน

(2.3) โดยการให้รางวัลหมายถึงโดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารโรงเรียน ที่เลือกให้รางวัลแก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่น ๆ ของโรงเรียน โดยอาจเป็นคำพูดง่าย ๆ ที่แสดงความขอบคุณ ค่ายกย่องชมเชย การให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุนเป็นต้น

Ellis and Joslin (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 35) มีความเชื่อว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้นยังไม่สำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์กรให้มีความเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลาย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งเขาเชื่อว่าวิธีการที่ดีคือการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียน เพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ ส่วน Locke and others (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 35) ได้กล่าวถึงเรื่องเดียวกันนี้ว่า ก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปยังสมาชิกทุกคนขององค์กรเพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจ ยอมรับ และเกิดจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น ทั้งนี้การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้โดยการกล่าวปราศรัย การพูดคุย การพบปะสังสรรค์ การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การอุปมา คำขวัญ ป้ายประกาศ เล่าเรื่อง และพิธีการต่าง ๆ ซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในวิสัยทัศน์ของตน

ในเรื่องเดียวกันนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 4) มีความคิดเห็นว่า เมื่อผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจึงจำเป็นต้องบรรยาย อธิบาย และทำให้สมาชิกขององค์กรได้รับรู้ เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ ผู้นำเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจะเก็บไว้คนเดียวไม่ได้จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น นั่นคือเปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์คือ การให้สมาชิกขององค์กรยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตน ผู้นำจะต้องมีศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก

จากแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวมานี้ จึงสามารถสรุปได้ว่า การเผยแพร่

วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ของตนได้ ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างชัดเจน ขอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

(3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ ท่วมเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกภายใน องค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือเป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุ สภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 4) ในเรื่องการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นี้ Sheive and Schoenheit (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 36) กล่าวว่า การนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติหรือการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จะบรรลุผลเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะ การมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การเป็นผู้สื่อสารที่ดีและความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคล ที่มีลักษณะต่าง ๆ ได้ทุกสถานการณ์ ในขณะที่ Sashkin (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 37) ได้ แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทาง คือ (1) โดยการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของโรงเรียน และกำหนดนโยบาย โครงการเพื่อนำปรัชญา ของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง (2) โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตน อย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจได้ มีความมั่นใจในตนเอง และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ตรงกันว่า การปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ที่ได้ผลดีนั้น คือการหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปในโครงสร้าง นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวันของโรงเรียน (Beare and others. 1989 : 100 ; Caldwell and Spinks. 1990 : 174 ; Ramsay and Clark. 1990 : 166 อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 37) และในเรื่องเดียวกันนี้ Locke and others (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 37) ได้เสนอแนวทางใน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุไว้อย่างชัดเจนดังนี้

(3.1) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นบัญชีรายการที่จะต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์การในปัจจุบันกับสภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการให้เป็นมี ความใกล้ชิดกันเข้าไปทุกที จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ในที่สุด

(3.2) จัดโครงสร้างขององค์การให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

(3.3) คัดเลือกบุคคลให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพัฒนา บุคคลให้มีความเต็มใจที่ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

(3.4) สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิกโดยการใช้อำนาจ หน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์ การทำให้คู่เป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง

เอกสารและการกระจายอำนาจไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(3.5) เก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดี เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจให้ผิดพลาด

(3.6) สร้างทีมงานที่ดี ให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(3.7) ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

Trethowan (อ้างใน มารศรี สุธานี. 2540 : 37) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดี ผู้บริหาร โรงเรียนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- (1) ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
- (2) พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
- (3) จัดโครงสร้างของโรงเรียนให้สนองต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- (4) จัดงบประมาณสนับสนุน
- (5) มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก
- (6) อย่ากล่าวอ้างในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพียงเพื่อหวังให้งานสำเร็จ แต่ต้องมีความจริงใจกับสมาชิก

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวมานี้ จึงสามารถสรุปได้ว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้โดยวิธีการหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงไปในนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียนและโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู

2.3.2 ด้านการมีหลักการบริหาร

2.3.2.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหาร สามารถใช้คำว่า 2 คำทดแทนกันได้ ได้แก่ คำว่า “ การบริหาร (Administration) ” และ “ การจัดการ (Management) ” แต่ในความหมายที่แท้จริง คำว่า การบริหาร (Administration) จะเน้นในเรื่องของการจัดการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งมักจะใช้กับการบริหารงานที่เกี่ยวกับธุรกิจเอกชน แต่ทั้ง 2 คำต่างก็มีความหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้บริหารทั้งสิ้น

Sergiovanni (อ้างใน จันทธานี สงวนนาม. 2545 : 10) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือโดยผู้อื่น เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Barnard (อ้างใน จันทธานี สงวนนาม. 2545 : 10) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Koontz (อ้างใน จันทราณี สงวนนาม. 2545 : 10) ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน และ วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์ในการบริหารงาน

Terry (อ้างใน จันทราณี สงวนนาม. 2545 : 10) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็น กระบวนการต่าง ๆ ประกอบด้วยการวางแผน การจัดหน่วยงาน การอำนวยการ การควบคุมที่ถูกต้อง พิจารณาจัดกระทำขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้กำลังคนและทรัพยากรที่มีอยู่

Hersey, Blanchard and Johnson (อ้างใน จันทราณี สงวนนาม. 2545 : 11) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วย ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่าง ๆ งบประมาณ และเทคโนโลยี เพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากคำจำกัดความที่ได้ยกตัวอย่างมาข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่า การบริหารมีส่วนสัมพันธ์กับ สิ่งต่อไปนี้

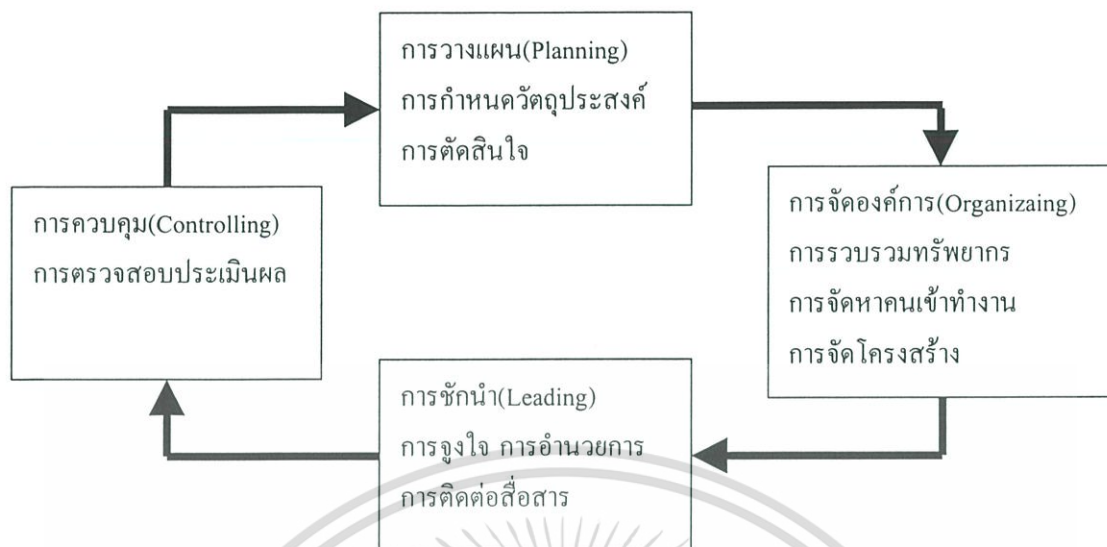
- (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การ
- (2) ทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งรวมถึงกลุ่มบุคคลในองค์การ
- (3) กลไกการดำเนินงาน หรือการจัดกิจกรรมขององค์การ

สรุปได้ว่า หลักการบริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวความคิดในการปฏิบัติงานนั้นๆ ทำให้เกิดความก้าวหน้าด้วยกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือโดยผู้อื่น เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตาม เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2.4 กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร Stoner (1978 : 17-19) ได้กล่าวไว้ว่ากระบวนการบริหารประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ประการคือ

1. Planning
2. Organizing
3. Leading
4. Controlling



ภาพที่ 2.4 แสดงกระบวนการบริหาร

(1) Planning : งานการวางแผน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ และการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล

(2) Organizing : การจัดองค์การ แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยการนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การจึงหมายถึงการนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

(3) Leading : การเป็นผู้นำในการดำเนินการ ยังหมายถึง การจูงใจ (Motivating) ที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวก (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และ

(4) Controlling : การควบคุมงาน เป็นติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

2.3.3 ด้านการมีหลักการปกครอง

Sergiovanni (อ้างใน สักคีดา จักขุจันทร์. 2545 : 29) ให้แนวคิดว่า ผู้นำควรมีลักษณะของการเป็นนักปกครอง นั่นคือ มีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มได้ ช่วยทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เรื่องการปกครองมักจะมีเรื่องอำนาจ (power) เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย อำนาจเป็นเรื่องสำคัญในการกระทำของผู้นำ เพราะสามารถที่จะทำให้เกิดผลต่างๆ ขึ้นได้ ผู้นำและอำนาจนี้จะไปควบคู่กันเสมอ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือ เพื่อให้ครูทำงานด้วยความสมัครใจ อรุณ รักธรรม (2524 : 136) ได้กล่าวถึงลักษณะของนักปกครองไว้ว่า

เอกสาร เป็นเอกสารที่ลงนามไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า เมื่อผู้ผู้ใดเห็นประโยชน์ของเอกสารฉบับนี้ กรุณาแจ้งชื่อและนามสกุลของท่านมาที่
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นักปกครองที่ดีต้องมีคุณลักษณะดังนี้ คือ มีความรอบรู้ และประสบการณ์อย่างกว้างขวางจากการศึกษาและการฝึกอบรม มีหลักในการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย รู้จักประวัติ นิสัย ความประพฤติกของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยละเอียด รู้จักชมเชยหรือตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสอันควร รักษาความเที่ยงธรรมมีความคิดริเริ่ม มีหลักในการบริหารงาน คือ รู้จักจังหวะที่จะทำงานให้เป็นผลสำเร็จ รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน รู้จักถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ รู้จักรับผิดชอบ

งานง สมประสงค์ (2525 : 1) กล่าวเน้นไว้ว่า การปกครองเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ต้องเข้าไปคลุกคลีกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และใช้หลักธรรมของพระพุทธองค์ สี่หลัก คือ

- (1) หลักเมตตา หมายถึง ความรักใคร่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข
- (2) หลักกรุณา หมายถึง ความสงสารเห็นใจเมื่อผู้อื่นมีทุกข์
- (3) หลักมูทิตา หมายถึง ความชื่นชมยินดีกับผู้อื่น
- (4) หลักอุเบกขา หมายถึง การวางตนเป็นกลาง

สำหรับการใช้อำนาจในการปกครองนั้น French and Raven (อ้างใน ศักดิ์ดา จักขุจันทร์. 2545 : 29-31) ได้กล่าวว่า ในการบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจทางสังคมในการบริหาร เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน และงานนั้นๆ ดำเนินไปด้วยดี มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรศึกษาวิธีการใช้อำนาจ

(1) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าผู้บังคับบัญชาสามารถจะให้รางวัลแก่เขาได้ ประสิทธิภาพของรางวัลจะขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคล ผู้บริหารจะต้องเลือกใช้รางวัลให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคล

(2) อำนาจให้โทษ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่าจะได้รับโทษ ถ้าไม่ทำตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ ผลงานที่เกิดจากอำนาจชนิดนี้จะมีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร และบางครั้งอาจเกิดแรงต่อต้านอีกด้วย

(3) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมรับ ผู้บังคับบัญชาตามกฎหมาย หรือตามขนบธรรมเนียมประเพณีของหน่วยงาน

(4) อำนาจบารมี (Reference Power) เป็นอำนาจอันเกิดจากการที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าอยู่ข้างเดียวกับผู้บังคับบัญชา ความแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึก และความปรารถนาดังกล่าวของผู้อยู่ใต้บังคับ

(5) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ความสามารถ หรือความชำนาญด้านต่างๆ ของผู้บังคับบัญชาความแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาว่าจะแสดงให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเชื่อในความชำนาญของตนได้มากน้อยเพียงใด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(6) อำนาจข่าวสาร (Information Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมรับว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีความรู้ในข่าวสารต่างๆ ความแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับว่าข่าวสารนั้นมีความสำคัญต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากน้อยเพียง

(7) อำนาจแฝง (Connection Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่า ผู้บังคับบัญชามีความเกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับองค์การถ้าบุคคลนั้นมีอำนาจสูงกับผู้บังคับบัญชา ก็จะมีอำนาจแฝงสูงตามไปด้วย

2.3.4 ด้านการมีวัตถุประสงค์

2.3.4.1 ความสำคัญของวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์เป็นพื้นฐานของการกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจ (decentralization) ในที่นี้หมายความว่ารวมถึงการมอบอำนาจการวินิจฉัยสั่งการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ด้วย ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานอาจทำให้งานชะงักและต้องเสียเวลากับปัญหาว่าจะตัดสินใจว่าจะทำงานของเขาอย่างไรอันเป็นผลให้งานล่าช้าและเกิดผลเสียได้ ถ้าไม่มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนชัดเจนหรือไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ดังนั้นการกำหนดให้บุคคลทำงานจะต้องชี้แจงให้แต่ละคนรู้ความมุ่งหมายของงานพร้อมกันไปกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบด้วย เมื่อผู้ปฏิบัติทราบวัตถุประสงค์ดีแล้ว เขาจะสามารถทำงานในส่วนของเขาได้อย่างเป็นผล มีปัญหาอะไรก็อาจชี้วัตถุประสงค์เป็นหลักในการพิจารณาแก้ไข การมีวัตถุประสงค์ย่อยและผู้ปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ย่อยดังกล่าวย่อมเป็นการกระจายอำนาจได้ส่วนหนึ่ง (อนันต์ เกตุวงศ์, 2539 : 25-26)

วัตถุประสงค์อาจมีประโยชน์อีกอย่างคือก่อให้เกิดมาตรฐานเพื่อการควบคุมงาน การทำงานทุกอย่างจะต้องมีการควบคุม และการควบคุมทุกแบบมักจะมีมาตรฐานเพื่อวัดผลของการกระทำนั้น ดังได้กล่าวมาแล้วว่าการทำงานจะดีได้ควรมีวัตถุประสงค์ให้ผู้ปฏิบัติทุกคนทราบและเข้าใจ ดังนั้นวัตถุประสงค์จึงเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การควบคุมตามมาตรฐานซึ่งจะมีหรือกำหนดขึ้น

2.3.4.2 ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี

วัตถุประสงค์ที่ดีขององค์การ(อนันต์ เกตุวงศ์, 2539 : 24-25)นั้นควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

(1) ต้องเป็นที่ทราบและเข้าใจในหมู่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง วัตถุประสงค์จะมีระดับ วัตถุประสงค์ระดับสูงจะมีลักษณะขอบเขตกว้างและเป็นกลยุทธ์มากกว่าวัตถุประสงค์ระดับต่ำซึ่งจะมีลักษณะเฉพาะ เป็นรูปธรรมและเทคนิค

(2) ต้องมีความสมดุล เพราะวัตถุประสงค์เป็นตัวทำให้เกิดการกระทำ ฉะนั้นวัตถุประสงค์จึงต้องสามารถทำให้เกิดบูรณาการของกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งหลายที่มีหน้าที่แตกต่างกันและก่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(3) ต้องมีส่วนช่วยให้สามารถระบุถึงผลที่คาดว่าจะได้รับได้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ
เมื่อทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์แล้วยอมทำให้สามารถบอกได้ว่าผลที่จะเกิดจากการกระทำตาม
วัตถุประสงค์นั้นจะมีอะไรบ้าง

(4) ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามข้อจำกัดและอิทธิพลต่าง ๆ ทั้งจากภายนอกและภายใน
องค์กร เช่น สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป หรือทรัพยากรขององค์กรขาดแคลนยิ่งขึ้น ย่อม
สามารถปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ให้เหมาะสมได้

(5) ต้องสามารถวัดได้ และสามารถวัดได้ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ ค่าใช้จ่าย และ
เวลาด้วยแล้วจะเป็นการดีมาก ทั้งนี้จะได้สามารถระบุถึงผลที่คาดว่าจะได้รับให้ชัดเจนได้

(6) ควรจะสามารถทำได้หรือมีความเป็นไปได้ ไม่ควรกำหนดให้สูงเกินไปอันจะทำให้ผู้
ปฏิบัติที่ถอยหรือประเมิผลออกมาแล้วทำให้ผู้ปฏิบัติขาดประสิทธิภาพ หรือกำหนดไว้ต่ำเกินไป
จะทำให้เกิดการประเมิผลและประสิทธิภาพการทำงานตรงกันข้าม

(7) ควรได้รับการยอมรับโดยบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้เพื่อจะได้ทำให้สมาชิกของ
องค์กรมีพฤติกรรมที่สอดคล้อง และมุ่งทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

(8) ควรเขียนให้ชัดเจนเป็นที่ยอมรับได้ง่าย ไม่ใช้ภาษาคลุมเครือ และใช้คำธรรมดา โดย
เขียนขึ้นต้นด้วย “เพื่อ” เสมอ เช่น เพื่อผลิตบัณฑิตทางรัฐศาสตร์ หรือ เพื่ออบรมให้นักศึกษามี
จริยธรรม เป็นต้น

(9) การเขียนวัตถุประสงค์ ถ้ามีหลายประเด็นที่เห็นว่าควรแยกให้ชัดเจนควรเขียนเป็น
ข้อ ซึ่งไม่ควรจะมีหลายข้อเกินไป และถ้าเป็นวัตถุประสงค์ของโครงการเล็ก ๆ ถ้าไม่จำเป็นควรมี
เพียงข้อเดียว แต่ถ้ามีหลายข้อจะต้องเรียงลำดับความสำคัญ โดยข้อแรกต้องสำคัญกว่าข้อสอง
และต่อไปเรื่อย ๆ

สรุปได้ว่าวัตถุประสงค์จะต้องมีความเป็นไปได้ (Sensible) สามารถวัดได้ (Measurable)
สามารถทำได้ (Attainable) มีเหตุผล (Reasonable) และมีเวลาพอ (Time)

2.3.5 ด้านการมีการวางแผน

2.3.5.1 ความหมายของการวางแผน

Harold Koontz (อ้างใน อนันต์ เกตุวงศ์. 2539 : 1) กล่าวว่า การวางแผนคือการ
ตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นผู้กระทำ การวางแผนเป็น
สะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตตามที่ต้องการ และทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตาม
ต้องการ และทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามต้องการ

R.L. Ackoff (อ้างใน อนันต์ เกตุวงศ์. 2539 : 2) กล่าวว่า การวางแผนคือบางสิ่งที่เรา
กระทำก่อนที่จะมีการกระทำ (action) เกิดขึ้น และเป็นเรื่องของ การตัดสินใจโดยอาศัยการทำนาย
ล่วงหน้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 36) ให้ความหมายของการวางแผนว่า คือ การเชื่อมโยงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการจะไปถึง เป็นกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้น มีการพิจารณารายละเอียดพร้อมทั้งระบุผลสำเร็จที่ต้องการจะนำหน่วยงานไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเอาไว้

สมคิด บางโม (2538 : 82) มีความเห็นว่า การวางแผน คือ การกำหนด เป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า โดยการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ดิลก บุญเรืองรอด (2535 : 30) กล่าวว่า การวางแผน คือ การดำเนินการให้ได้มาซึ่งแผน คือ ข้อกำหนดหรือรายละเอียดเกี่ยวกับจุดหมายที่ต้องการให้บรรลุในอนาคต รวมทั้งรายละเอียดขั้นตอนในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในอนาคตโดยกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้าจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่

2.3.5.2 ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนนั้นเป็นภาวะหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าในผลงานของตนเพราะการวางแผนจะเป็นการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานในระยะใดระยะหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งช่วงสั้นและช่วงยาว ในระดับโรงเรียนจำเป็นจะต้องมีการวางแผนเพราะแผนงานเป็นหลักฐานขั้นมูลฐานของกระบวนการบริหาร แผนที่ดีจะช่วยให้การบริหารงานสำเร็จไปด้วยความราบรื่น สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 23) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ดังนี้คือ

(1) ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยประสานสอดคล้องกันการทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดสามัคคีธรรมในหมู่คณะ

(2) การปฏิบัติงานตามแผนย่อมก่อให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังเงิน กำลัง และ เวลา

(3) ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

(4) ช่วยให้การตรวจสอบและควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(5) แผนงานที่ดีจะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง

(6) แผนงานที่ดีจะสามารถระดมกำลังคนและทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรมาใช้ได้อย่างได้ผล

(7) ช่วยในการขยายงานและการปรับปรุงองค์การดำเนินไปสะดวกและรวดเร็ว

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 19) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งในการบริหารงานที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ เป็นความพยายามขององค์กรและหน่วยงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการกำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติ จัดทำ เพื่อให้สนองภารกิจ ปัญหา และความต้องการให้ได้ผลดีที่สุด ด้วยวิธีการที่เหมาะสมที่สุด โดยมุ่งความสำเร็จและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ดิลก บุญเรืองรอด (2535 : 31) กล่าวว่า การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญยิ่งในการบริหาร เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย การวางแผนจึงมีความสำคัญดังต่อไปนี้

- (1) ลดความลังเล ความไม่แน่นอนในองค์การ องค์การใดทำงานโดยไม่มีแผนย่อมทำอย่างไม่มีจุดหมายปลายทาง จึงเป็นการงานแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งมีความเสียสูง
- (2) ลดอิทธิพลส่วนบุคคลลง สามารถระดมสรรพกำลังเข้ามาได้อย่างเป็นระบบและทรงพลังยิ่ง
- (3) มีความรอบคอบในการนำสิ่งแวดลอมภายนอก และองค์ประกอบภายในองค์การมาพิจารณาเตรียมทางเลือกหรือทางออกไว้ล่วงหน้า
- (4) สามารถมีการควบคุมงานได้ดี มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- (5) นำไปสู่ประสิทธิภาพของงาน ซึ่งมาจากการระดมสรรพกำลังมีการควบคุมอย่างทั่วถึง ทำให้มีโอกาสได้ผลดี ประหยัดทรัพยากรและเวลา

ดังนั้นถ้าวางแผนเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามแผนจะช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางที่แน่นอน ดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วชัดเจนยิ่งขึ้น ช่วยในการตรวจสอบควบคุมงาน ป้องกันหรือเตรียมการเผชิญกับปัญหาได้เหมาะสม ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงในการปฏิบัติงาน

2.3.5.3 ขั้นตอนการวางแผน

สมยศ นาวิการ (2522 : 88) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการวางแผนจะเกี่ยวกับขั้นตอนสำคัญสี่ขั้นคือ

- (1) การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จ
- (2) การพิจารณาว่าองค์การหรือหน่วยงานย่อยอยู่ที่ไหน เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย การตัดสินใจว่าหน่วยงานอยู่ห่างไกลจากเป้าหมายแค่ไหน ทรัพยากรอะไรบ้างที่มีอยู่ ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายและข้อจำกัดขององค์การ
- (3) การพิจารณาว่าปัจจัยอะไรบ้างที่จะเป็นอุปสรรคขั้นต่อนี้จะรวมทั้งการคาดคะเนหรือการพยากรณ์และ
- (4) การทำแผนพัฒนางานขึ้น เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายการสร้างทางเลือกต่าง ๆ การประเมินทางเลือกและเลือกทางที่ดีที่สุด

Guruge (อ้างใน ศักดิ์คิด จักขุจันทร์. 2545 : 34) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ว่า ในการวางแผนการศึกษานั้นอาจแบ่งได้เป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- (2) ชั้นวางแผน
- (3) ชั้นจัดทำแผน
- (4) ชั้นการจัดทำรายละเอียดของแผน
- (5) ชั้นนำแผนไปปฏิบัติ
- (6) ชั้นประเมินผล ปรับแผน และทำแผนใหม่

อุทัย หิรัญโต (2531 : 91-92) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนจะต้องจัดให้มีการดำเนินการและปฏิบัติอย่างครบถ้วน ดังขั้นตอนต่อไปนี้

- (1) การพิจารณาสภาพแวดล้อมและสถานการณ์
- (2) กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ โดยมีความชัดเจน กะทัดรัด ตอบสนองปัญหาและความต้องการนำไปปฏิบัติได้
- (3) การหาวิธีแก้ไขปัญหา มีหลัก 3 ประการ คือ หาทางเลือกหลาย ๆ ทาง วิเคราะห์ทางเลือก และวิธีการแก้ไข เพื่อนำไปจัดทำโครงการต่อไป
- (4) ทำโครงการของวิธีการที่ดีที่สุด
- (5) เสนอโครงการให้ผู้มีอำนาจพิจารณา
- (6) เสนอของงบประมาณ
- (7) ดำเนินการตามโครงการ
- (8) การประเมินผลโครงการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2534 : 140) กล่าวว่า ในการวางแผนของผู้บริหาร กระบวนการวางแผนมีลำดับขั้นตอนดังนี้

- (1) ทำการคาดการณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม
- (2) กำหนดโครงการรูปของการวางแผน
- (3) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่าง ๆ
- (4) การจัดทำแผนประเภทต่าง ๆ
- (5) การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนและการปรับแผน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 37-39) กล่าวถึงกระบวนการวางแผนว่า จะต้องมีการดำเนินการดังนี้

(1) การเตรียมการ คือ การเตรียมการก่อนการวางแผน ซึ่งต้องมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ คือ การวางนโยบาย วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ตั้งวัตถุประสงค์และความต้องการให้สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายขององค์กร ผลสำเร็จที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด

(2) การสร้างแผน เป็นการกำหนดแผนที่ต้องการให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงมาตรฐานหรือคุณภาพที่กำหนด มีทางเลือกหรือกิจกรรมต่าง ๆ อุปสรรคหรือข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การตัดสินใจเลือกทางเลือก กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรที่ต้องการ และเขียนเป็นแผนให้ชัดเจน มีกำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบ

(3) การปฏิบัติตามแผน นำเกณฑ์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ

(4) การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

2.3.6 ด้านการมีความยืดหยุ่น

Sergiovanni (อ้างใน สักคีดา จักขุจันทร์. 2545 : 34) มีแนวความคิดว่า ผู้นำที่ดีควรมีความยืดหยุ่นต่อหลักการที่สำคัญที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าหมายและผลผลิต ทั้งนี้หมายความว่าผู้นำจะต้องเข้าใจถึงคุณค่าที่พึงจะได้รับด้วย ความยืดหยุ่นของผู้นำเป็นต้องสื่อความหมายให้ถูกต้องและตรงกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงาน และควรยืดหยุ่นในหลักการอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้น

2.3.7 ด้านการมีการบริหารงานบุคคล

2.3.7.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

Chandler และ Petty (อ้างใน เมธี ปิณฑนานนท์. 2529 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า “ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของคณะบุคคล และบุคคล (staff personnel) หมายถึงบุคคลทุกคนที่ถูกกำหนดไว้ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะต้องสนใจที่จะทำการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ขององค์การ ”

Van Zwoll (อ้างใน เมธี ปิณฑนานนท์. 2529 : 3) ได้ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคล ในหนังสือ การบริหารบุคลากรในโรงเรียนว่าเป็นกิจกรรมเฉพาะที่ซับซ้อน โดยมุ่งที่จะใช้ความพยายามให้พนักงานปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผลสูงตามจุดมุ่งหมายของสถาบัน ความซับซ้อนเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่องของการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคณะทำงาน (staffing) การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณ สิ่งเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับปัญหาของการบริหารงานบุคคลทั้งสิ้น

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลนั้นหมายถึง การจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุก ๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่าจะงานของเขามีทางที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายของเขา และขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากร ได้บรรลุผลโดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคลากรและทั้งความต้องการขององค์การหรือสถาบันด้วย

2.3.7.2 ความมุ่งหมายของการบริหารงานบุคคล

รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542 : 140-141) ได้กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการบริหารองค์การที่สำคัญ โดยมีความมุ่งหมายรวมและประกอบด้วยกันคือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้เฉพาะเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

(1) เพื่อวางแผนกำลังคน ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(2) กำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่จะแนะแนวการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
 (3) สรรหาบุคลากรให้มีจำนวนเพียงพอ และมีคุณภาพที่จะสามารถบริการ
 บริหารการศึกษาที่เหมาะสม

(4) คัดเลือกบุคลากรตามความต้องการกำลังคน
 (5) ประเมินผลการทำงานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร
 (6) จัดการเรื่องสวัสดิการและบริการเพื่อสนองความต้องการของบุคลากร
 (7) ให้การศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตลอดเวลา
 (8) จัดแผนจูงใจให้บุคคลเข้าสู่การทำงานในองค์กร
 (9) จัดระบบการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เข้าใจและ
 ปฏิบัติได้ถูกต้อง

ปฏิบัติงาน

(10) จัดกิจกรรมให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้าร่วมกันเพื่อความเข้าใจในการ

(11) รวบรวม เชื่อมโยงหน้าที่หลักและหน้าที่รอง ตลอดจนรายละเอียดของ
 งานไปนโปรแกรมการฝึกอบรมบุคลากร

(12) กิจกรรมที่จัดขึ้นก็เพื่อให้บุคคลอยู่ในองค์กรอย่างมีความรู้ มีทักษะ มี
 ความตั้งใจและมีเงื่อนไขที่ทำงานในองค์กรอย่างดีที่สุด

2.3.7.3 กระบวนการบริหารงานบุคคล

William B. Casterter (อ้างใน เมธี ปิตันธนานนท์, 2529 : 7) ได้เสนอกระบวนการ
 บริหารบุคคลไว้เป็นขั้น ๆ ดังต่อไปนี้

(1) การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับงานหลักใน
 เรื่องการคาดคะเนกำลังคน การทำโครงสร้างขององค์กร การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ การคาดคะเน
 การเปลี่ยนแปลงกำลังคนในปัจจุบัน การทำโปรแกรมสนับสนุนและเพิ่มพูนกำลังคนและการวางแผน
 ควบคุมควบคุมกำลังคน

(2) การสรรหาบุคลากร (Recruitment of Personnel) ซึ่งได้แก่การแสวงหา
 แหล่งกำลังคน การวางแผนนโยบายการสรรหา และการจัดกระบวนการสรรหา

(3) การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) ได้แก่การรวบรวมรายละเอียด
 ของผู้สมัคร การประเมินผลผู้สมัคร และการจัดกระบวนการคัดเลือกต่าง ๆ

(4) การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Induction of Personnel) ได้แก่การปรับ
 ตัวเข้ากับชุมชนของบุคลากรใหม่ การปรับตัวเข้ากับระบบงาน และการปรับตัวเข้ากับบุคลากร
 อื่น ๆ ในหน่วยงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(5) การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร (Appraisal of Personnel Performance) ได้แก่แผนการประเมินค่าการปฏิบัติงานต่าง ๆ การวัดการประสานงาน การพิจารณาผลต่าง ๆ จากการประเมินค่า

(6) การพัฒนาบุคลากร (Development of Personnel) ได้แก่การใช้แผนพัฒนาต่าง ๆ การพัฒนาการประสานงาน การประเมินผลของการพัฒนา

(7) ผลตอบแทนให้แก่บุคลากร (Compensation of Personnel) ได้แก่เงินเดือน ค่าแรง รายได้ที่มีใช้เงินเดือน เงินปันผล

(8) สวัสดิการ (Security) การให้สวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย และบริการต่าง ๆ การจ้าง การป้องกัน การขู่เข็ญ และการเป็นอิสระทางวิชาการ (Academic Freedom)

(9) การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร (Continuity of Personnel Service) ได้แก่ การให้การศึกษาเพิ่มเติม การให้บริการชดเชย การให้ความรู้และบริการด้านสุขภาพ และความปลอดภัย

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำสรุปได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่จะบริหารงานได้ดี จะต้องมองเห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการให้เป็นได้อย่างชัดเจน รู้หลักการ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้ มีความคิดกว้างไกล สามารถคาดการณ์ในอนาคตได้เพื่อเตรียมการว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และใครเป็นผู้กระทำ รวมทั้งเตรียมและพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถต่างๆ ล่วงหน้า

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุรพงษ์ ภูโถง (2537 : 92) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 10 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่เป็นของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารส่วนรวมอยู่ในระดับมาก

วิชัย อุดมกุศลศรี (2545 : 80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้ป้ายทองและไม่ได้ป้ายทอง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี โดยศึกษาจากผู้บริหาร โรงเรียน และครูผู้สอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำที่คุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียนที่ได้ป้ายทองและไม่ได้ป้ายทองอยู่ในระดับสูงทุกด้านทั้งสองกลุ่ม

2. ความแตกต่างของภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ได้ป้ายทองและไม่ได้

ป้ายทอง พบว่าในภาพรวม โรงเรียนที่ได้ป้ายทองและไม่ได้ป้ายทองไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านพบว่าด้านความจำเป็นพื้นฐานและด้านความยั่งยืนของโรงเรียนที่ได้ป้ายทองและไม่ได้ป้ายทองมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งโรงเรียนที่ได้ป้ายทองมีค่าเฉลี่ยรายด้านสูงกว่าโรงเรียนที่ไม่ได้ป้ายทองทุกด้าน

3. ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถ จำแนกเป็นโรงเรียนที่ได้ป้ายทองและไม่ได้ป้ายทอง พบว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพที่สามารถจำแนกได้คือ ด้านหลักในการทำงานและหลักการปกครอง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แคนอนิคอล ระหว่างฟังก์ชันจำแนกกับตัวแปรภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ 0.249 มีความสามารถในการจำแนกโรงเรียนทั้งสองกลุ่มได้ถูกต้องร้อยละ 65

ศักดิ์ดา จักขุจันทร์ (2545 : 86) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยศึกษาจากกรมการสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่สถานศึกษาได้รับรางวัลพระราชทานและการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยอาชีวศึกษาอื่นสังกัดกรมอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของกรมการสถานศึกษาโดยภาพรวมมีการแสดงออกถึงการใช้อำนาจภาวะผู้นำที่มีคุณภาพอยู่ในระดับมากเหมือนกันทั้งสองกลุ่ม

สวัสดิ์ อุดมโกชนัน (อ้างในศักดิ์ดา "จักขุจันทร์. 2545 : 89) ที่ศึกษา การปฏิรูปการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพของประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์แห่งความสำเร็จในการจัดการศึกษาอาชีพและการฝึกอบรมอาชีพของสหรัฐอเมริกา เกิดจากการใช้นโยบายการปฏิรูปการศึกษานำการพัฒนาชาติบวกกับการมีวิสัยทัศน์อันกว้างไกลของผู้นำ

McConnell (อ้างในมารศรี สุธานี. 2540 : 44) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำแบบผู้จัดการในผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ในโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารจะเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

Bridges (อ้างในมารศรี สุธานี. 2540 : 44) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และยังพบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน

ชูชัย โปธิชัย (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการตัดสินใจที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอหนองเรือ จังหวัดขอนแก่น

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยการตัดสินใจโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยความสำคัญอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) โดยมีปัจจัยด้านจุดมุ่งหมายขององค์การมากที่สุด ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาด้านความสามารถ ($\bar{X} = 4.08$) และน้อยที่สุดคือ กลุ่มบุคคลในองค์การ ($\bar{X} = 2.90$) ในระดับปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. พฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.16$) โดยมีด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมาคือด้านการจัดองค์การ ($\bar{X} = 4.19$) และด้านการประเมินผลมีค่าต่ำสุด ($\bar{X} = 4.09$)

3. ปัจจัยการตัดสินใจคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้บริหารมรสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับการจัดองค์การและการประสานงาน

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมองค์การ ด้านจุดมุ่งหมายขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในทุกด้านที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ขณะที่ด้านกลุ่มบุคคลในองค์การ วัฒนธรรมองค์การและข้อผูกพันไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในทุกด้านที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 เว้นแต่ด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับการประสานงานระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538:329) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ สำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดทั้งแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ประดิษฐ์ ทองคำปลิว (2534:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชมีพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านการแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์และการแสดงออกซึ่งความรักใคร่ผูกพันในระดับสูง มีพฤติกรรมด้านความต้องการร่วมประสานสัมพันธ์การแสดงออกในการควบคุมความต้องการการควบคุม และความต้องการความรักใคร่ผูกพันในระดับปานกลาง

วัลลภรุช เถาว์หิรัญ (2535 : 80 – 81) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ ตามความต้องการของครูอาจารย์วิทยาลัยนาฏศิลป์ในประเทศไทย ที่มีเพศคุณวุฒิ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกันโดยส่วนรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการไม่แตกต่างกัน

ปัญญาพร พิพัฒน์วงศ์ (2540 : 127) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์มากและประสบการณ์น้อย มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

เพ็ญสุข ม่วงไหมทอง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร เอกสและผู้เกี่ยวข้องกับปัญหาการปฏิบัติงานการวางแผนในวิทยาลัยอาชีวศึกษา เขตภาคกลาง ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานการวางแผนในวิทยาลัยอาชีวศึกษา เขตภาคกลาง โดยภาพรวมมีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีปัญหาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้านเช่นกัน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับผู้เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานการวางแผนในวิทยาลัยอาชีวศึกษา เขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้าน โดยกลุ่มผู้บริหาร เห็นว่า การปฏิบัติงานมีปัญหาในระดับน้อย 2 ด้าน คือ ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล/การปรับแผน/และจัดทำใหม่

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานเท่ากับหรือมากกว่า 10 ปี เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานการวางแผนในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

ยอด เสนารักษ์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะคติของครูต่อบทบาทของบาทหลวงในการบริหารสถานศึกษากรณีศึกษา : โรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรีมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของบาทหลวงในการบริหารสถานศึกษาด้านแนวทฤษฎีของกริฟฟิธส์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ดังนี้ ด้านการมีความริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการประสานงาน ด้านการเข้าสังคมได้ดี ด้านการให้การยอมรับนับถือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข และด้านการให้การช่วยเหลือ โดยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามเพศ คือ เพศชายและเพศหญิง และจำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี , ปริญญาตรี , ปริญญาโท และสูงกว่าปริญญาโท และเมื่อจะแนกตามประสบการณ์การทำงาน คือ ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี , 5 – 15 ปี , 16 – 30 ปี และมากกว่า 30 ปีขึ้นไป และระดับชั้นที่สอน คือ ระดับก่อนประถมศึกษา , ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ยกเว้นด้านการเข้าสังคมได้ดี พบว่า ครูมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของบาทหลวงในการบริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี มีทัศนคติแตกต่างกันกับครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 – 15 ปี และครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5 – 15 ปี มีทัศนคติแตกต่างกันกับครูที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 30 ปีขึ้นไป และครูในระดับประถมศึกษามีทัศนคติแตกต่างกันกับครูในระดับมัธยมศึกษา

จรัส ตลับทอง (2529 : 91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัมีทัศนะต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุณัญญา แซ่เจี๋ย (2545 : 84) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ตามความคาดหวังของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า อยุทธราชการของบุคลากรต่างกันมีระดับความคาดหวังคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในด้านภาวะความเป็นผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

จิริรัตน์ ขอเหนี่ยวกลาง (2539 : 1) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารในบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นผู้บริหารบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตำแหน่งผู้จัดการส่วนหรือเทียบเท่าขึ้นไป โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งปฏิบัติงานในปี พ.ศ. 2539 จำนวน 331 คน จากจำนวนประชากร 1900 คน ผลการวิจัยพบว่า

(1) แบบทดสอบรูปแบบภาวะผู้นำของ Reddin สามารถแยกแยะประเภทของผู้บริหาร ออกได้เป็น 8 รูปแบบ จริงตามทฤษฎี ได้แก่ ผู้นำนักบริหาร ผู้นำเผด็จการที่มีศิลปะ ผู้นำนักพัฒนา ผู้นำตามกฎระเบียบ ผู้นำแบบประนีประนอม ผู้นำเผด็จการ ผู้นำนักบุญ และผู้นำหนึ่งงาน

(2) ผู้บริหารบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์มีแบบภาวะผู้นำแบบที่มีประสิทธิผลมาก มากกว่าแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย โดยคิดเป็นร้อยละ 66.9 และ 33.1 ตามลำดับ คือแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก ได้แก่ ผู้นำนักบริหารร้อยละ 8.6 ผู้นำเผด็จการที่มีศิลปะร้อยละ 3.8 ผู้นำนักพัฒนาร้อยละ 39.2 ผู้นำตามกฎระเบียบร้อยละ 15.3 และแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย ได้แก่ ผู้นำแบบประนีประนอมร้อยละ 1.5 ผู้นำเผด็จการร้อยละ 1.9 ผู้นำนักบุญร้อยละ 15.0 และผู้นำหนึ่งงานร้อยละ 14.7 โดยตัวแปรที่สัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ได้แก่ เพศ อายุระดับตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานในระดับบริหาร

วณิชชร อติพัฒน์ (2542:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีการปฏิบัติมากในภาพรวม และเมื่อจำแนกตามขนาด พบว่า ขนาดเล็กมีการปฏิบัติปานกลาง โดยเน้นภาวะผู้นำร่วมกันเป็นอันดับแรก พฤติกรรมของผู้นำและบทบาทของผู้นำตามลำดับ ส่วนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมาก โดยที่พฤติกรรมของผู้นำมาเป็นอันดับหนึ่ง และภาวะผู้นำร่วมกันกับบทบาทของผู้นำปฏิบัติได้น้อยกว่า

2. ความแตกต่างด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาด พบว่า โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่มีความแตกต่างกับโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ขนาดกลางปฏิบัติสูงสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จันจรา กอบโกย (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ครูมีการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วินิจ นาควิเชียร (2535 : 79-80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชัชชา ดวงจินดา (2537 : 93-94) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเปิดตามทฤษฎีสามมติของ Reddin โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็น ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้นของมหาวิทยาลัยเปิดที่ปฏิบัติงานในปี พ.ศ. 2536 จำนวน 253 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบทดสอบพฤติกรรมผู้นำของบริหารของ Reddin ผลการวิจัยพบว่า

(1) ผู้บริหารระดับกลางมีแบบหลักในการบริหารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ร้อยละ 56.48 โดยเป็นผู้นำนักพัฒนามากที่สุด ร้อยละ 29.63 แบบที่มีประสิทธิผลน้อย ร้อยละ 23.15 โดยเป็นผู้นำนักบุญมากที่สุด ร้อยละ 23.15 ส่วนผู้บริหารระดับต้นมีแบบหลักในการบริหารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ร้อยละ 58.62 โดยเป็นผู้นำนักพัฒนามากที่สุด ร้อยละ 27.59 และเป็นแบบที่มีประสิทธิผลน้อย ร้อยละ 22.76 โดยเป็นผู้นำนักบุญมากที่สุด ร้อยละ 20.0 และผู้บริหารระดับกลางไม่มีแบบหลักในการบริหาร ร้อยละ 20.37 ซึ่งสูงกว่าผู้บริหารระดับต้น ที่มีร้อยละ 18.62

(2) ผู้บริหารระดับกลางมีแบบสนับสนุนในการบริหารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ร้อยละ 51.85 โดยเป็นผู้นำนักพัฒนามากที่สุด ร้อยละ 23.15 แบบที่มีประสิทธิผลน้อย ร้อยละ 29.63 โดยเป็นผู้นำนักบุญมากที่สุด ร้อยละ 18.52 ส่วนผู้บริหารระดับต้นมีแบบสนับสนุนในการบริหารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ร้อยละ 51.72 โดยเป็นผู้นำเผด็จการที่มีศิลปะมากที่สุด ร้อยละ 17.24 และแบบที่มีประสิทธิผลน้อย ร้อยละ 29.66 โดยเป็นผู้นำนักบุญมากที่สุด ร้อยละ 16.55 และผู้บริหารระดับกลางไม่มีแบบสนับสนุนในการบริหารใกล้เคียงกับผู้บริหารระดับต้น คือ ร้อยละ 18.52 และร้อยละ 18.62 ตามลำดับ

(3) ผู้บริหารระดับกลางมีแบบรวมในการบริหารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ร้อยละ 66.67 โดยเป็นผู้นำนักพัฒนามากที่สุด ร้อยละ 33.33 โดยเป็นผู้นำนักบุญมากที่สุด ร้อยละ 16.67 ส่วนผู้บริหารระดับต้นมีแบบรวมในการบริหารที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ร้อยละ 62.07 โดยเป็นผู้นำนักพัฒนามากที่สุด ร้อยละ 32.41 และแบบที่มีประสิทธิผลน้อย ร้อยละ 37.93 โดยเป็นผู้นำนักบุญมากที่สุด ร้อยละ 17.93

พัฒนา สวงนกล้ำจิตต์ (2526 : 69-74) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยจำแนกตามเพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีแบบหลักแบบสนับสนุน และแบบรวมในการบริหารที่มีประสิทธิผลสูง ในลักษณะที่ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาคะแนนมิติการบริหารพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีคะแนนมิติการบริหารด้านภารกิจการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และพบว่าผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีการศึกษาทางด้านบริหารและประสบการณ์การทำงานมากกว่า 2 ปี มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้บริหารที่ทำงานมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้บริหารกลุ่มอื่น



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2547 ได้แก่ ด้านด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีหลักการบริหาร ด้านการมีหลักการปกครอง ด้านการมีวัตถุประสงค์ ด้านการมีการวางแผน ด้านการมีความยืดหยุ่น ด้านการมีการบริหารงานบุคคล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งสิ้น จำนวน 397 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากโรงเรียนขนาดใหญ่ 9 โรงเรียนจำนวน 9 คน โรงเรียนขนาดกลาง 13 โรงเรียนจำนวน 13 คน โรงเรียนขนาดเล็ก 15 โรงเรียนจำนวน 15 คน รวม จำนวน 37 คน โดยเก็บข้อมูลจากประชากรผู้บริหารทั้งหมด

2. ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากโรงเรียนขนาดใหญ่ 9 โรงเรียนจำนวน 107 คน โรงเรียนขนาดกลาง 13 โรงเรียนจำนวน 135 คน โรงเรียนขนาดเล็ก 15 โรงเรียนจำนวน 118 คนรวม จำนวน 360 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 185 คน ได้มาโดย

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2543 : 39 – 40) จากประชากรจำนวน 360 คนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 185 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีแบบแบ่งชั้น จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และโรงเรียน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

2.1 แบ่งผู้ช่วยผู้บริหารออกเป็นกลุ่มย่อยตามขนาดของโรงเรียนและโรงเรียนแล้วคำนวณสัดส่วนของผู้ช่วยผู้บริหารในแต่ละโรงเรียน

2.2 จับฉลากผู้ช่วยผู้บริหารจากโรงเรียนให้ได้จำนวนตามสัดส่วนที่คำนวณไว้ในข้อ 2.1 รายละเอียดที่แสดงไว้ใน ตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อ โรงเรียน	จำนวน	ผู้ช่วยผู้บริหาร	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนเทคโนโลยีสระแก้ว	1	10	5
โรงเรียนเทคโนโลยีวิวัฒน์	1	8	4
โรงเรียนเทคโนโลยีพัฒนการนครนายก	1	8	4
โรงเรียนสายมิตรเทคโนโลยี	1	10	5
โรงเรียนเทคนิคพัฒนการกบินทร์บุรี	1	9	5
โรงเรียนเทคโนโลยีนครกบินทร์	1	9	5
โรงเรียนพัฒนการปราจีนบุรี	1	10	5
โรงเรียนบางปะกงบริหารธุรกิจ	1	8	4
โรงเรียนเทคโนโลยียานยนต์โตโยต้า	1	8	4
โรงเรียนเทคโนโลยีศรีวรการ	1	8	4
โรงเรียนเทคโนโลยีฉะเชิงเทรา	1	11	6
โรงเรียนพัฒนการฉะเชิงเทรา	1	8	4
โรงเรียนวิศวกรรมบริหารธุรกิจภาคตะวันออก	1	11	6
โรงเรียนไทยโปลิตیکنิกจันทบุรี	1	10	5
โรงเรียนเทคโนโลยีระยองเฉลิมพระเกียรติ	1	11	6
โรงเรียนพัฒนเวชบริหารธุรกิจ	1	8	4
โรงเรียนระยองพัฒนการ	1	10	5
โรงเรียนเทคโนโลยีทีพีไอ	1	12	6
โรงเรียนโปลิตیکنิกระยอง	1	10	5
โรงเรียนจอมเทียนบริหารธุรกิจ	1	7	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ชื่อโรงเรียน	จำนวน	ผู้บริหาร	
		ประชากร	ผู้ช่วยผู้บริหาร
โรงเรียนเทคนิคพาณิชย์การสัตหีบ	1	10	5
โรงเรียนวิศวกรรมแหลมฉบัง	1	6	3
โรงเรียนเทคโนโลยีแหลมฉบัง	1	11	6
โรงเรียนเทคโนโลยีศรีราชา	1	10	5
โรงเรียนเทคโนโลยีภาคตะวันออก	1	18	9
โรงเรียนอักษรเทคโนโลยีพัทยา	1	12	6
โรงเรียนพิทยบริหารธุรกิจ	1	10	5
โรงเรียนพิทยพาณิชย์การ	1	7	4
โรงเรียนพาณิชย์การชลบุรี	1	10	5
โรงเรียนคาราสุมุทบริหารธุรกิจ	1	11	6
โรงเรียนชลบุรีบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี	1	10	5
โรงเรียนเทคโนโลยีชลบุรี	1	15	8
โรงเรียนเมืองชลพาณิชย์การ	1	10	5
โรงเรียนไทยเบญจบริหารธุรกิจ	1	10	5
โรงเรียนพาณิชย์การตะวันออก	1	8	4
โรงเรียนชลพินิจพาณิชย์การ	1	10	5
โรงเรียนวิศวกรรมเทคโนโลยีบริหารธุรกิจ	1	6	3
รวม	37	360	185

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ฉบับ คือ สำหรับผู้บริหาร และผู้ช่วยผู้บริหาร ซึ่งแต่ละฉบับแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลโรงเรียน ประสบการณ์ในการบริหารงาน มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check – List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ใน 7 ด้าน จำนวน 39 ข้อ แยกเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- | | |
|-------------------------------|-------------|
| 1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ด้านการมีหลักการบริหาร | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านการมีหลักการปกครอง | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. ด้านการมีจุดประสงค์ | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. ด้านการมีการวางแผน | จำนวน 6 ข้อ |
| 6. ด้านการมีความยืดหยุ่น | จำนวน 6 ข้อ |
| 7. ด้านการมีการบริหารงานบุคคล | จำนวน 6 ข้อ |

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ มีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

- | | | |
|---|---------|------------------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นว่ามีภาวะผู้นำมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | เห็นว่ามีภาวะผู้นำมาก |
| 3 | หมายถึง | เห็นว่ามีภาวะผู้นำปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | เห็นว่ามีภาวะผู้นำน้อย |
| 1 | หมายถึง | เห็นว่ามีภาวะผู้นำน้อยที่สุด |

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาทฤษฎีเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง การใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยอาชีวศึกษาของ ศักดิ์คำ จักขุจันทร์ (2545 : 107 – 112) และ เรื่อง ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียนที่จำแนกโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้ป้ายทองและไม่ได้ป้ายทองของ วิชัย อุดมกุศลศรี (2545 : 100-106)

2. ร่างแบบสอบถามที่จะใช้สำหรับการวิจัยให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์ที่กำหนดไว้ โดยในแต่ละด้านมีข้อคำถาม ด้านละ 6 ข้อรวมทั้งหมด จำนวน 42 ข้อ

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.2.2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรง

1. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

2. นำแบบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องของภาษา จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

.86 ด้านการวางแผน .89 ด้านการมีความยืดหยุ่น .90 ด้านการมีการบริหารงานบุคคล .86 แบบสอบถามทั้งฉบับมีความเชื่อมั่น .97

3. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วไปเก็บข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามวิธีการต่อไปนี้

1. บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 37 โรงเรียน เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้
2. ผู้วิจัยนำหนังสือเสนอโรงเรียนต่างๆพร้อมแบบสอบถามให้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ตั้งแต่วันที่ 20 ธันวาคม 2547 ถึง วันที่ 28 มกราคม 2548 และได้รับกลับคืนเป็นฉบับสมบูรณ์ จำนวน 222 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยแบ่งเป็นของ ผู้บริหารจำนวน 37 ฉบับ และของผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน 185 ฉบับ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบจำนวน และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับพบว่าใช้ได้ทุกฉบับและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Windows ดังนี้

- ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และร้อยละ
- ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 7 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยทำเป็นภาพรวม รายด้าน และรายชื่อ ในรูปตารางพร้อมคำบรรยาย
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยทำเป็นภาพรวม รายด้าน และรายชื่อ ในรูปตารางพร้อมคำบรรยาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

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

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ใน 7 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน และขนาดของโรงเรียน ดังนี้

1. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยการทดสอบค่าที ($t - test$) แบบ Independent โดยทำเป็นภาพรวม รายด้าน และรายข้อ ในรูปตารางพร้อมคำบรรยาย

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA : $F - test$) โดยทำเป็นภาพรวม รายด้าน และรายข้อ ในรูปตารางพร้อมคำบรรยาย กรณีที่พบความแตกต่างวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยการทดสอบการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple comparison test) ด้วยวิธีของ Scheffe'

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางและบรรยายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกเป็นรายด้าน และรายข้อ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานและขนาดของโรงเรียนต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน และรายข้อ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก
จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพโดยตำแหน่ง		
- ผู้อำนวยการ	9	24.30
- อาจารย์ใหญ่	10	27.10
- ครูใหญ่	18	48.60
รวม	37	100.00
2. ประสบการณ์ในการบริหารงาน		
- ต่ำกว่า 5 ปี	12	32.40
- ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	25	67.60
รวม	37	100.00
3. ขนาดโรงเรียนที่ผู้บริหารบริหารงานอยู่		
- ขนาดเล็ก	15	40.50
- ขนาดกลาง	13	35.20
- ขนาดใหญ่	9	24.30
รวม	37	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกที่บริหารงานอยู่ในปีการศึกษา 2547 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

สถานภาพโดยตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูใหญ่ มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 48.60 รองลงมาคืออาจารย์ใหญ่มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 และผู้อำนวยการมีน้อยที่สุดจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30

ประสบการณ์ในการบริหารงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 67.60 และมีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40

ขนาดโรงเรียนที่ผู้บริหารบริหารงานอยู่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวน คน คิดเป็นร้อยละ 40.50 รองลงมาคือโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 35.20 และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีน้อยที่สุดจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน ร้อยละ ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา

ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพโดยตำแหน่ง		
- ผู้ช่วยครูใหญ่	72	39.00
- หัวหน้าภาควิชา	6	3.20
- หัวหน้าแผนกวิชา	107	57.80
รวม	185	100.00
2. ประสบการณ์ในการบริหารงาน		
- ต่ำกว่า 5 ปี	89	48.10
- ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	96	51.90
รวม	185	100.00
3. ขนาดโรงเรียนที่ผู้ช่วยผู้บริหารบริหารงานอยู่		
- ขนาดเล็ก	61	33.00
- ขนาดกลาง	69	37.30
- ขนาดใหญ่	55	29.70
รวม	185	100.00

จากตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่บริหารงานอยู่ในปีการศึกษา 2547 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

สถานภาพโดยตำแหน่ง พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหัวหน้าแผนกวิชา มีจำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 57.80 รองลงมาคือผู้ช่วยครูใหญ่ มีจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 และหัวหน้าภาควิชา มีน้อยที่สุดจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสบการณ์ในการบริหารงาน พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 51.90 และมีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 48.10

ขนาดโรงเรียนที่ผู้ช่วยผู้บริหารบริหารงานอยู่ พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ช่วยผู้บริหารของโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 37.30 รองลงมาคือโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00 และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีน้อยที่สุดจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร จำแนกเป็นรายด้าน และรายข้อ มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.3 – 4.18 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ในภาพรวม และรายด้าน

ด้าน	ผู้บริหาร (N = 37)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
1. การมีวิสัยทัศน์	4.01	0.55	มาก
2. การมีหลักการบริหาร	4.13	0.53	มาก
3. การมีหลักการปกครอง	4.22	0.60	มาก
4. การมีวัตถุประสงค์	3.91	0.56	มาก
5. การมีการวางแผน	3.94	0.56	มาก
6. การมีความยืดหยุ่น	4.04	0.51	มาก
7. การมีการบริหารงานบุคคล	3.95	0.56	มาก
รวม	4.03	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำในภาพรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.03$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีหลักการปกครอง ($\mu = 4.22$) ด้านการมีหลักการบริหาร ($\mu = 4.13$) ด้านการมีความยืดหยุ่น ($\mu = 4.04$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\mu = 4.10$) ด้านการมีการบริหารงานบุคคล ($\mu = 3.95$)

เอกสาด้านการมีการวางแผน ($\mu = 3.94$) และด้านการมีวัตถุประสงค์ ($\mu = 3.91$) ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีวิสัยทัศน์	ผู้บริหาร (N = 37)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
1. มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตลอดเวลา	4.22	0.58	มาก
2. มีการกำหนดความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคตอย่างชัดเจน	3.92	0.68	มาก
3. มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.97	0.72	มาก
4. มีความริเริ่มสร้างสรรค์ หรือพัฒนากิจการให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	4.11	0.65	มาก
5. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน	3.86	0.75	มาก
รวม	4.01	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.01$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 1 มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตลอดเวลา ($\mu=4.22$) ข้อ 4 มีความริเริ่มสร้างสรรค์ หรือพัฒนากิจการให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ($\mu=4.11$) และข้อ 3 มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ($\mu=3.97$)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
ด้านการมีหลักการบริหาร จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีหลักการบริหาร	ผู้บริหาร (N = 37)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
1. มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.14	0.67	มาก
2. มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.16	0.76	มาก
3. มีความสามารถนำหลักการมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้	4.05	0.78	มาก
4. มีการส่งเสริมให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.24	0.59	มาก
5. มีการร่วมกันแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้	4.08	0.64	มาก
รวม	4.13	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีหลักการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.13$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 4 มีการส่งเสริมให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ($\mu= 4.24$) ข้อ 2 มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ($\mu= 4.16$) และข้อ 1 มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\mu= 4.14$)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ด้านการมีหลักการ ปกครอง จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีหลักการปกครอง	ผู้บริหาร (N = 37)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
1. มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.32	0.69	มาก
2. มีการโน้มน้าวบุคคล หรือกลุ่มให้ทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์	4.24	0.64	มาก
3. มีการช่วยเหลือครู-อาจารย์ในการแก้ปัญหาในการทำงานอยู่ตลอดเวลา	4.14	0.75	มาก
4. มีการเอาใจใส่ดูแลครู-อาจารย์	4.11	0.80	มาก
5. มีการยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อมีผู้กระทำความดี	4.24	0.72	มาก
6. มีความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียม	4.32	0.70	มาก
รวม	4.22	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีหลักการปกครองในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.22$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ1 มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ($\mu = 4.32$) ข้อ6 มีความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียม ($\mu = 4.32$) และข้อ2 มีการโน้มน้าวบุคคล หรือกลุ่มให้ทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ($\mu = 4.24$)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
ด้านการมีวัตถุประสงค์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีวัตถุประสงค์	ผู้บริหาร (N = 37)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
1. มีการกำหนดความมุ่งหมายในการทำงานอย่างชัดเจนและ สามารถวัดได้	3.89	0.69	มาก
2. มีการกำหนดความมุ่งหมายในการทำงานสอดคล้องกับ ระยะเวลาในการทำงานอย่างเหมาะสม	3.70	0.66	มาก
3. มีการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนหรือความมุ่งหมายของงาน	3.95	0.74	มาก
4. มีการใช้ความมุ่งหมายของงานเป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน	4.03	0.64	มาก
5. มีการชี้แจงความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานให้กับครู – อาจารย์ ทราบได้อย่างทั่วถึง	4.03	0.76	มาก
รวม	3.91	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก มีความ
เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีวัตถุประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.91$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย
3 ลำดับแรก คือ ข้อ4 มีการใช้ความมุ่งหมายของงานเป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน ($\mu= 4.03$) ข้อ5
มีการชี้แจงความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานให้กับครู-อาจารย์ทราบได้อย่างทั่วถึง ($\mu= 4.03$)
และข้อ3 มีการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนหรือความ
มุ่งหมายของงาน ($\mu= 3.95$)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
ด้านการมีการวางแผน จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีการวางแผน	ผู้บริหาร (N = 37)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
1. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของสถานศึกษา ก่อนการวางแผนเสมอ	3.84	0.72	มาก
2. มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าทุกครั้ง	4.05	0.78	มาก
3. มีการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน	3.92	0.75	มาก
4. มีการประชุม หรือชี้แจงแนวปฏิบัติตามแผนให้ผู้เกี่ยวข้องได้ เข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติตามแผน	4.11	0.69	มาก
5. มีการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนเป็นระยะ ๆ	3.81	0.61	มาก
6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนทุกแผนหลังจาก ปฏิบัติการสิ้นสุดลง	3.95	0.74	มาก
รวม	3.94	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีการวางแผนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.94$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 4 มีการประชุมหรือชี้แจงแนวปฏิบัติตามแผนให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจก่อนลงมือปฏิบัติตามแผน ($\mu=4.11$) ข้อ 2 มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าทุกครั้ง ($\mu=4.05$) และข้อ 6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนทุกแผนหลังจากปฏิบัติการสิ้นสุดลง ($\mu= 3.95$)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
ด้านการมีความยืดหยุ่น จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีความยืดหยุ่น	ผู้บริหาร (N = 37)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
1. ยึดหลักเกณฑ์และกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน	3.92	0.59	มาก
2. ยึดมั่นในเป้าหมายในการทำงานที่กำหนดไว้	4.11	0.61	มาก
3. มีจุดยืนในการทำงานไม่โอนอ่อน	3.89	0.77	มาก
4. ยึดมั่นตามหลักการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่กำหนดไว้	4.00	0.70	มาก
5. มีความมั่นคงและมั่นใจในสิ่งที่ตัดสินใจไปแล้ว	4.16	0.60	มาก
6. มีความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานสามารถทำงานที่มอบหมายได้	4.19	0.61	มาก
รวม	4.04	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีความยืดหยุ่นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.04$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 6 มีความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานสามารถทำงานที่มอบหมายได้ ($\mu = 4.19$) ข้อ 5 มีความมั่นคงและมั่นใจในสิ่งที่ตัดสินใจไปแล้ว ($\mu = 4.16$) และข้อ 2 ยึดมั่นในเป้าหมายในการทำงานที่กำหนดไว้ ($\mu = 4.11$)

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
ด้านการมีการบริหารบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีการบริหารบุคคล	ผู้บริหาร (N = 37)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	μ	σ	
1. มีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	4.16	0.68	มาก
2. มีการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4.19	0.73	มาก
3. มีการจัดวางบุคคลตามตำแหน่งอย่างเหมาะสม	3.73	0.65	มาก
4. มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้บุคลากรตรงตามความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม	3.86	0.71	มาก
5. มีการจัดให้มีการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรม , การศึกษาต่อ , การฝึกปฏิบัติเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ความรู้ ความสามารถ	4.05	0.78	มาก
6. มีระบบการประเมินการทำงานของครู-อาจารย์อย่างเป็นระบบ	3.73	0.73	มาก
รวม	3.95	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 2 มีการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ($\mu = 4.19$) ข้อ 1 มีการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ($\mu = 4.16$) และข้อ 5 มีการจัดให้มีการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรม , การศึกษาต่อ , การฝึกปฏิบัติเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ความรู้ ความสามารถ ($\mu = 4.05$)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ในภาพรวมและรายด้าน

ด้าน	ผู้ช่วยผู้บริหาร (n = 185)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	\bar{X}	S.D.	
1. การมีวิสัยทัศน์	3.88	0.62	มาก
2. การมีหลักการบริหาร	3.84	0.61	มาก
3. การมีหลักการปกครอง	3.78	0.71	มาก
4. การมีวัตถุประสงค์	3.71	0.66	มาก
5. การมีการวางแผน	3.77	0.67	มาก
6. การมีความยืดหยุ่น	3.78	0.70	มาก
7. การมีการบริหารงานบุคคล	3.81	0.73	มาก
รวม	3.80	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำในภาพรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.80$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=3.88$) ด้านการมีหลักการบริหาร ($\bar{X}=3.84$) ด้านการมีการบริหารงานบุคคล ($\bar{X}=3.81$) ด้านการมีความยืดหยุ่น ($\bar{X}=3.78$) ด้านการมีหลักการปกครอง ($\bar{X}=3.78$) ด้านการมีการวางแผน ($\bar{X}=3.77$) และด้านการมีวัตถุประสงค์ ($\bar{X}=3.71$)

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีวิสัยทัศน์	ผู้ช่วยผู้บริหาร (n = 185)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตลอดเวลา	4.07	0.69	มาก
2. มีการกำหนดความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคตอย่างชัดเจน	3.83	0.74	มาก
3. มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	3.84	0.80	มาก
4. มีความริเริ่มสร้างสรรค์ หรือพัฒนากิจการให้ก้าวหน้าอย่าง ต่อเนื่อง	3.95	0.79	มาก
5. มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน	3.71	0.84	มาก
รวม	3.88	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก มี
ความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย
3 ลำดับแรก คือ ข้อ 1 มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.07$) ข้อ 4 มี
ความริเริ่มสร้างสรรค์ หรือพัฒนากิจการให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.95$) และข้อ 3 มีการ
กำหนดนโยบายของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม ($\bar{X} = 3.84$)

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ด้านการมีหลักการบริหาร จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีหลักการบริหาร	ผู้ช่วยผู้บริหาร (n = 185)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.79	0.73	มาก
2. มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.81	0.74	มาก
3. มีความสามารถนำหลักการมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นไป ตามกฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้	3.74	0.73	มาก
4. มีการส่งเสริมให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.00	0.73	มาก
5. มีการร่วมกันแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้	3.88	0.77	มาก
รวม	3.84	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีหลักการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ4 มีการส่งเสริมให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.00$) ข้อ5 มีการร่วมกันแก้ปัญหาการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้ ($\bar{X} = 3.88$) และข้อ2 มีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.81$)

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ด้านการมีหลักการปกครอง จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีหลักการปกครอง	ผู้ช่วยผู้บริหาร (n = 185)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	3.92	0.77	มาก
2. มีการโน้มน้าวบุคคล หรือกลุ่มให้ทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์	3.81	0.84	มาก
3. มีการช่วยเหลือครู-อาจารย์ในการแก้ปัญหาในการทำงานอยู่ตลอดเวลา	3.75	0.83	มาก
4. มีการเอาใจใส่ดูแลครู-อาจารย์	3.78	0.89	มาก
5. มีการยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อมีผู้กระทำความดี	3.78	0.85	มาก
6. มีความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียม	3.64	0.84	มาก
รวม	3.78	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออก มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีหลักการปกครองในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 1 มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.92$) ข้อ 2 มีการโน้มน้าวบุคคล หรือกลุ่มให้ทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 3.81$) และข้อ 5 มีการยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อมีผู้กระทำความดี ($\bar{X} = 3.78$)

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหาร
ด้านการมีวัตถุประสงค์ จำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการมีวัตถุประสงค์	ผู้ช่วยผู้บริหาร (n = 185)		ระดับ ภาวะผู้นำ
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการกำหนดความมุ่งหมายในการทำงานอย่างชัดเจนและ สามารถวัดได้	3.70	0.74	มาก
2. มีการกำหนดความมุ่งหมายในการทำงานสอดคล้องกับระยะเวลา ในการทำงานอย่างเหมาะสม	3.63	0.75	มาก
3. มีการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนหรือความมุ่งหมายของงาน	3.71	0.85	มาก
4. มีการใช้ความมุ่งหมายของงานเป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน	3.74	0.83	มาก
5. มีการชี้แจงความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานให้กับครู-อาจารย์ ทราบได้อย่างทั่วถึง	3.80	0.77	มาก
รวม	3.71	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการมีวัตถุประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อ 5 มีการชี้แจงความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานให้กับครู-อาจารย์ทราบได้อย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.80$) ข้อ 4 มีการใช้ความมุ่งหมายของงานเป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 3.74$) และข้อ 3 มีการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนหรือความมุ่งหมายของงาน ($\bar{X} = 3.71$)