

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ได้รับ..... 18 ธ.ค. 2561
.....
..... 262636
..... 371.201 ๓๖113 ๒ 2561

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

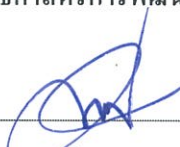


ใบอนุมัติวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เรื่อง : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ผู้วิจัย : นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ

ได้รับอนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ดีเมืองชัย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญจน์ ขุนเล็ก)


ประธานกรรมการ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แดนวิชัย สายรักษา)

กรรมการ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

กรรมการ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภา)

กรรมการ

ชื่อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ผู้วิจัย : นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ

ปริญญา : ปรัชญาคุณวุฒิบัณฑิต (ยุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ
รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภาก

ปีการศึกษา : 2561

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ (2) เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ (3) เพื่อทดลองและประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ของ Taro Yamane จำนวน 227 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรมลิสเรล เพื่ออธิบายอิทธิพลเส้นทาง กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรสาเหตุ จำนวน 6 ปัจจัยสาเหตุ ระยะที่ 2 เป็นการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นายก หรือรองนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน ผู้แทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 20 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง โดยใช้ตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 มาเป็นประเด็นในการพิจารณาสร้างแนวทางการพัฒนา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการประชุมกลุ่มย่อย และการระดมความคิดเห็นในที่ประชุมใหญ่ นำรูปแบบที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนา และระยะที่ 3 เป็นการทดลองใช้และประเมินผลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มทดลอง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับโรงเรียน จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน ใช้การเลือกแบบ สุ่มครีใจ ประเมินผลการทดลอง โดยการเปรียบเทียบผลการทดลอง ก่อนทดลองกับหลังการทดลอง ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติ Wilcoxon Signed Rank Test โดยกำหนดค่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย หลักในการปกครอง (0.76) การเป็นตัวอย่างที่ดี (0.30) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี (0.30) และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (0.27) (2) ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดทำ กิจกรรมในแนวทางการพัฒนา 4 ตัวแปร จำนวน 10 กิจกรรม ประกอบด้วย (2.1) การสนทนา วงกลม (2.2) เรียนรู้ หลักในการปกครอง (2.3) แต่งกายดี (2.4) วจีไพเราะ (2.5) การแสดงบทบาท สมมติ (2.6) การระดมความคิด (2.7) การสร้างวิสัยทัศน์ (2.8) จงอาง หวงไข่ (2.9) ศึกษาดูงาน และ (2.10) กีฬาสร้างความสัมพันธ์ (3) ผลการทดลองและประเมินผลการใช้ แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า หลังการทดลอง กลุ่ม ทดลองมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดีขึ้นกว่าก่อน การทดลอง และผลการวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่า ก่อนทดลองกับหลังการทดลอง ค่าเฉลี่ยคะแนน ในทุกตัวแปรตาม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Title : Strategies for Leadership Development of Educational Administrators Under Local Administrative Organizations in Buriram Province

Author : Mr.Nattawut Khemtid

Degree : Doctor of Philosophy (Regional Development Strategies)
Rajabhat Maha Sarakham University

Advisor : Assistant Professor Dr.Rungson Singhalert
Associate Professor Dr.Narongrit Sopha

Year : 2018

ABSTRACT

The purposes of the research were to (1) study the causal factors affecting leadership development of educational administrators under local administrative organizations in Buriram province, (2) design the strategies on leadership development, and (3) implement and evaluate the strategies leadership development. The research was divided into 3 phases. The first phase was to investigate and analyze six causal factors which affected leadership development of educational administrators. The data was collected by questionnaire from 227 educational administrators under the local administrative organizations. Taro Yamane method was used to calculate the sample size and samples were selected through the proportional stratified random sampling. The data was analyzed by Structural Equation Model: SEM, LISREL for Windows with Path Analysis at the .05 level of statistical significance. The second phase was to design and develop the strategies for leadership development based on the information of the first phase. The strategies for leadership development was assessed by twenty participants: five administrators of the local administrative organizations, five representatives of the Ministry of Interior, five representatives of the Ministry of Education Academicians, and five educational stakeholders. The data was collected by focus group discussion and brain storming. The third phase was to implement the voluntary sample subjects by six educational administrators under the local administrative organizations. They were the treatment group of the strategies for leadership development. The data was analyzed by Wilcoxon Signed Rank Test at the .05 level of statistical significance.

Results of the research were as follows: (1) The research finding indicated that the four major causal factors related to leadership development of the educational administrators was at the .05 level of statistical significance. The factors were: principles of administration (0.76), good model (0.30), good vision (0.30), and the relationships between school and community (0.09) respectively. (2) The results of creating strategies on leadership development of the educational administrators consisted of ten activities: (1) round table discussion, (2) learning principles of administration, (3) nice dressing well, (4) beautiful talking, (5) role-playing, (6) brain storming, (7) vision creation, (8) cobras protect their eggs, (9) study visit, and (10) sports for creating unity. (3) The average of leadership of the educational administrators in the local administrative organizations after implementing the practical strategies was better than that of before implementing the strategies at the .05 level of the statistical significance.

Keywords: Strategies, Leadership development, Educational administrators under local administrative organizations



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีด้วยความช่วยเหลือและแนะนำสม่ำเสมออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงหเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภากา ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องทำให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ดร.วัชรภรณ์ หุนตระกูล ดร.สุนันท์ สาคร และดร.วรวุฒิ แสงเฟื่อง ที่ให้ความอนุเคราะห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือในการวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณ์ ขุนลิก และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แดนวิชัย สายรักษา ที่ให้ความอนุเคราะห์ เป็นผู้เชี่ยวชาญระดมพลังปัญญาวิวัฒน์ เป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ คุณพ่อปัญญา เข้มทิศ คุณแม่กมลทิพย์ เข้มทิศ คุณกนิษฐา เข้มทิศ ภรรยา และครอบครัวของข้าพเจ้า ที่ได้คอยเป็นกำลังใจ คอยดูแล และให้ความช่วยเหลือในการศึกษาครั้งนี้จนสำเร็จการศึกษาด้วยความภาคภูมิใจ

อนึ่งคุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตา แม่บุพการี และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาตราบนับทุกวันนี้

นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย	6
1.5 ขอบเขตการวิจัย	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ	10
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	11
2.1 แนวคิดรูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ	11
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	20
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ตามพระราชบัญญัติการศึกษา ฉบับใหม่	38
2.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	62
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทฤษฎีทางสังคมศาสตร์	119
2.7 บริบทจังหวัดบุรีรัมย์	130
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย	163
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	167
ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ใช้วิธีการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Approach)	167

ระยะที่ 2 สร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach)	180
ระยะที่ 3 การทดลองและประเมินผล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหาร สถานศึกษาขององค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	182
3.1 กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	185
บทที่ 4 ผลการวิจัย	189
ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	189
ระยะที่ 2 สร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	204
ระยะที่ 3 การทดลองและประเมินผล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหาร สถานศึกษาขององค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	228
4.1 ผลการประเมินผล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	232
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	239
5.1 สรุปผล	239
5.2 อภิปรายผล	240
5.3 ข้อเสนอแนะ	249
บรรณานุกรม	251
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก เครื่องมือในการวิจัย	270
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	281
ภาคผนวก ค รายชื่อกลุ่มเป้าหมายร่วมวิพากษ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	287

หัวเรื่อง	หน้า
ภาคผนวก ง รายชื่อกลุ่มทดลอง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	291
ภาคผนวก จ โครงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	293
ภาคผนวก ฉ แบบประเมิน	299
ภาคผนวก ช คำลิสเรล	319
ภาคผนวก ซ ภาพประกอบการวิจัย	329
ประวัติผู้วิจัย	337



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	เปรียบเทียบแนวคิดและข้อค้นพบที่สำคัญจากงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 35
2.2	ลักษณะผู้นำตามแบบ ของ เรดริน 45
2.3	ตัวอย่างของทฤษฎีที่มาจากกระบวนการอุปมาน 121
2.4	ตัวอย่างกระบวนการอนุมานในเรื่อง ทฤษฎีแรงโน้มถ่วงของโลก 123
2.5	รายได้เฉลี่ยทั้งจังหวัดย้อนหลัง 3 ปี 136
2.6	จำนวน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 507 แห่ง ในจังหวัดบุรีรัมย์ 138
2.7	ข้อมูลสถิติการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์ 159
3.1	จำนวนหน่วยตัวอย่าง แยกตามเขตอำเภอ ในจังหวัดบุรีรัมย์ 170
4.1	จำนวน ร้อยละ ค่าต่ำสุดและค่าสูงสุด ข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง .. 190
4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปร 193
4.3	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปร 194
4.4	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระทุกตัวมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่วิเคราะห์โดยใช้สถิติ Multiple Linear Regression 195
4.5	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination) 196
4.6	ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐานตั้งต้นที่ 1 ของการวิจัย 198
4.7	ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสุดท้าย ของการวิจัย 200
4.8	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยตรง โดยอ้อม และโดยรวม ระหว่างตัวแปรสาเหตุ และตัวแปรผล 201
4.9	ทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ 207
4.10	หัวข้อในการอบรม เรื่องหลักในการปกครอง ของผู้บริหารสถานศึกษา 211
4.11	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อกิจกรรมและเนื้อหาในแนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ 226

ตารางที่	หน้า
4.12 ผลการทดสอบสมมุติฐานการพัฒนาหลักในการปกครอง ของผู้บริหาร สถานศึกษา	233
4.13 ผลการทดสอบสมมุติฐานการพัฒนาการเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหาร สถานศึกษา	234
4.14 ผลการทดสอบสมมุติฐานการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ของผู้บริหาร สถานศึกษา	234
4.15 ผลการทดสอบสมมุติฐานการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของผู้บริหารสถานศึกษา	235
4.16 ผลการทดสอบสมมุติฐานการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	235



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ของ Brown and Moberg	17
2.2 รูปแบบที่มีสมรรถภาพ	19
2.3 วงจรการวิจัยเพื่อการสร้างทฤษฎี	129
2.4 แผนที่ จังหวัดบุรีรัมย์	132
2.5 ตราประจำจังหวัดบุรีรัมย์	163
2.6 ดอกไม้ประจำจังหวัด ได้แก่ ดอกสุพรรณิการ์ หรือ ดอกฝ้ายคำ	163
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย ระยะที่ 1	165
2.8 ความสัมพันธ์ของการดำเนินการวิจัยที่จะให้ได้แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ในการวิจัย ระยะการวิจัยที่ 1, 2 และ 3	166
4.1 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ตัวแบบตั้งต้นที่ 1	197
4.2 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ของตัวแบบสุดท้าย	199
4.3 แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	203
4.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	209
4.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จากการศึกษาวิจัยระยะที่ 2	228
4.6 กระบวนการดำเนินการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์	237
ช.1 นายดำรงชัย เนรมิตตกพงศ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ เยี่ยมให้กำลังใจ	330
ช.2 นายธีระชัย แสนภูวา ท้องถิ่นจังหวัดบุรีรัมย์	330
ช.3 ดร.วราวุฒิ แสงเพียง ที่ปรึกษาโรงเรียนคุณธรรม เป็นวิทยากรให้ความรู้ ในการวิจัยระยะที่ 3	331

ภาพที่	หน้า
๕.4 กลุ่มตัวอย่าง ตอบแบบสอบถาม	331
๕.5 กิจกรรมการสนทนาวงกลม ในระยะที่ 3	332
๕.6 กิจกรรมการศึกษาดูงาน ณ โรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม อำเภอบางมูลนาก จังหวัดพิจิตร	332
๕.7 Brain Storming Workshops	333
๕.8 Focus Groups	333
๕.9 วิทยากรให้ความรู้ในกิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์	334
๕.10 กิจกรรมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	334
๕.11 กิจกรรมการแสดงบทบาทสมมติโดยใช้วิธีบรรยาย และการแสดงบทบาท ตามที่ได้รับมอบหมาย	335
๕.12 แจกแบบสอบถามสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายใน จังหวัดบุรีรัมย์	335

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษานั้นถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตลอดช่วงชีวิต ตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดาจนถึงวัยผู้สูงอายุ ซึ่งบุคคลในแต่ละวัยควรได้รับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต การจัดการศึกษาให้มีโอกาสกระจายโอกาสทางการศึกษาให้ประชาชนทุกวัยได้เข้าถึงโดยง่ายและตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นการจัดการศึกษาให้กับประชาชนจึงถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญยิ่งของรัฐ ซึ่งในอดีตนั้นการจัดการศึกษายังมีลักษณะการรวมอำนาจอยู่ที่ศูนย์กลาง ส่งผลให้การดำเนินการเกิดความล่าช้า ไม่คล่องตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาในท้องถิ่นและชุมชน ไม่มีโอกาสมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ไม่สามารถจัดการศึกษาได้อย่างหลากหลายและตรงตามความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและสังคมมีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาคน ซึ่งคนถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 43 ระบุไว้ว่าบุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ มาตรา 81 ระบุไว้ว่ารัฐต้องจัดการศึกษา อบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้ คู่คุณธรรม ดังนั้นเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา จึงมุ่งที่คุณภาพของผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนดังกล่าว สถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการคุณภาพอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ มาตรฐานการศึกษาอย่างชัดเจนเหมาะสม วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งตรวจสอบ ทบทวน ปรับปรุง แก้ไข และรายงานผลอย่างสม่ำเสมอ (กรมวิชาการ, 2544, น. 1-2) การประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2542 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 มีจุดมุ่งหมายและหลักการ คือ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ในการจัดการศึกษาให้ยึดหลักที่ว่า เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ส่วนการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติใช้หลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีที่มาจากพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลมาจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นรัฐธรรมนูญที่ให้ความสำคัญกับการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ว่า บัญญัติสิทธิของประชาชนในด้านการศึกษาและการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่บำรุงรักษาจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น จัดการศึกษาและฝึกอบรมตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น โดยรัฐจะกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึงตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง ให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่ง การปกครองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นมีอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารการภาริหารงานบุคคล การเงินและการคลังมีอำนาจเป็นของตนเอง โดยเฉพาะสำหรับการกำหนดอำนาจและหน้าที่ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องคำนึงถึงการกระจายอำนาจเพิ่มขึ้นให้แก่ท้องถิ่น กำหนดให้รัฐดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการศึกษา โดยการส่งเสริมสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 และมาตรา 18 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอัน ได้แก่ กรุงเทพมหานคร องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตนเอง อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 15 กำหนดให้การศึกษา มี 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย มาตรา 41 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น (ประมวล วรรณี, 2551, น. 1-5) โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดการศึกษาอบรมและการฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นและเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ แต่ต้องไม่ขัดต่อกฎหมายบัญญัติ ซึ่งในการจัดการศึกษาท้องถิ่นนั้นมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปฐมวัย โดยกำหนดให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และลักษณะนิสัยให้เป็นไปอย่างถูกต้อง ตามหลักวิชาการเต็มตามศักยภาพมีคุณธรรม ระเบียบวินัยและมีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, ม.ป.ป., น. 8)

ผลการพัฒนาการศึกษาในช่วงปี 2552- 2559 พบว่า ไทยประสบความสำเร็จในหลายด้าน และมีอีกหลายด้านที่ยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนในระยะต่อไป โดยเฉพาะการพัฒนาด้านโอกาสทางการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาค่อนข้างมาก ส่งผลให้ประชากรในวัยเรียน รวมทั้งเด็กด้อยโอกาสและผู้มีความต้องการจำเป็นพิเศษมีโอกาสได้รับการศึกษาสูงขึ้น แต่ยังไม่เข้าเรียนได้ไม่ครบทุกคน และมีปัญหาการออกกลางคันอยู่บ้าง ด้านคุณภาพการศึกษา ผลการพัฒนายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย ส่วนประเด็นคุณธรรม จริยธรรมของเด็กและเยาวชนยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น นอกจากนี้คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปี ขึ้นไป ยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีอยู่จำนวนมาก

ดังนั้น ประเทศไทยจึงได้ปฏิรูประบบการศึกษาขึ้นใหม่ ในปี 2560 ซึ่งเป็นแผนพัฒนาการศึกษาระดับประเทศ ในปี พ.ศ. 2560 - 2579 ใช้ระยะเวลาดำเนินการ 20 ปี โดยมีแนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) 2) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) 3) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) 4) หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) และ 5) ยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติมีวิสัยทัศน์ ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษา และเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและ

กระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทพันธกิจของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้ 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetics) 8Cs ได้แก่ 1) ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา 2) ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม 3) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ 4) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ 5) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ 6) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 7) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ และ 8) ความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และเป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ประกอบด้วย เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) 2) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) และ 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2560 – 2579, น. 26-105)

จากสภาพทางการศึกษาและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปเช่นนี้จะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นจึงจะเอื้ออำนวยต่อการบริหารงานและพัฒนาศึกษา ซึ่งจะทำการดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและบรรลุผลตามที่ต้องการได้ หากผู้บริหารมีคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสมย่อมมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาขาดความร่วมมือในการจัดการศึกษาทำให้การศึกษาดูคุณภาพ ดังนั้น การมีคุณลักษณะหรือมีคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติภารกิจในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นบุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สังกัด

เทศบาลเมืองนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ และมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดบุรีรัมย์ และสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนนำแนวทางการพัฒนาไปทดลองใช้ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นแนวทางส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1.2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นเช่นไร

1.2.3 การทดลองและประเมินการใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้ผลเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1.3.2 เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1.3.3 เพื่อทดลองและประเมินผลการใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1.4 สมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (กล่าวไว้ในบทที่ 2) ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นสมมติฐานเพื่อใช้ทดสอบ ความถูกต้องของทฤษฎีได้ว่า

1.4.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 1) ความสามารถในการจูงใจ 2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและ 3) หลักในการปกครอง ได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจาก 1) ความฉลาดและมีไหวพริบ 2) การเป็นตัวอย่างที่ดี และ 3) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี

1.4.2 หลังการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ดีขึ้นกว่าก่อนการทดลอง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

1.5 ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ไว้ดังนี้

1.5.1 พื้นที่ในการวิจัย เป็นการศึกษาเฉพาะในเขตพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์

1.5.2 ขั้นตอนการวิจัย การวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 3 การทดลองใช้และประเมินผลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1.5.3 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย

1.5.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัย ระยะที่ 1

1) ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย

1.1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 520 คน

1.2) กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane (1967, อ้างถึงใน รังสรรค์ สิงหเลิศ, 2558, น. 69) จำนวน 227 คน

1.5.3.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย การสร้างแนวทางการพัฒนา ในการวิจัย ระยะที่ 2 ได้แก่ นายก หรือรองนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1) จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน ผู้แทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

1.5.3.3 กลุ่มทดลอง ในการวิจัย ระยะที่ 3

1) กลุ่มทดลอง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับโรงเรียน จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน ใช้วิธีสุ่มสุ่มใจยินดี เข้าร่วมโครงการวิจัย และหากมีจำนวนเกิน 6 คน ผู้วิจัยจะใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลากมาให้ได้จำนวน 6 คน ตามที่ต้องการมาเป็นกลุ่มทดลอง

1.5.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1.5.4.1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 1 ประกอบด้วย

1) ตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย

1.1) ความฉลาดและมีไหวพริบ

1.2) การเป็นตัวอย่างที่ดี

1.3) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี

2) ตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยทั้งเหตุและผล ประกอบด้วย

2.1) ความสามารถในการจูงใจ

2.2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2.3) หลักในการปกครอง

3) ตัวแปรตาม ซึ่งเป็นผลลัพธ์ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1.5.4.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 2 คือ ปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์จากการศึกษาของผู้วิจัย ที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 มาเป็นประเด็นในการพิจารณาสร้างแนวทางการพัฒนา

1.5.4.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 3 ประกอบด้วย

1) ตัวแปรอิสระ คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2

2) ตัวแปรตาม ได้แก่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ และตัวแปรอิสระในระยะที่ 1 ที่พบว่ามีอิทธิพลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.5.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยระยะที่ 1 เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire)

การวิจัยระยะที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์จากการศึกษาของผู้วิจัย ที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 มาเป็นประเด็นในการพิจารณาสร้างแนวทางการพัฒนารวมถึง โสตทัศนูปกรณ์ เครื่องอัดภาพและเสียง และแบบประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ

การวิจัยระยะที่ 3 เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และการสังเกต

1.5.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยระยะที่ 1 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL for Windows)

การวิจัยระยะที่ 3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติการวิเคราะห์ Wilcoxon Signed Rank Test โดยกำหนดค่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

“แนวทางการพัฒนา” หมายถึง กิจกรรม โครงการ และทางปฏิบัติที่ควรทำเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ในทางที่ดีขึ้น

“ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง ความสามารถ และคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา ที่พยายามให้พัฒนาความสามารถของร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและของโรงเรียน จูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม ของโรงเรียนหรือชุมชน ในด้านความฉลาดและมีไหวพริบ ด้าน

การเป็นตัวอย่างที่ดี ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ด้านความสามารถในการจูงใจ ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และ ด้านหลักในการปกครอง

“ปัจจัยเชิงสาเหตุที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบ ส่วนท้องถิ่น” ประกอบด้วย

1. ความฉลาดและมีไหวพริบ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้ ด้านเชาว์ปัญญา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีสติปัญญา มีความสามารถในการวินิจฉัย สามารถนำ ความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหา มีความรู้ในทางวิชาชีพและความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี มีความสามารถในการ เพิ่มพูนความรู้ของตนเอง ตลอดจนการสื่อความหมายและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และสังคม

2. การเป็นตัวอย่างที่ดี หมายถึง การแสดงออกอย่างสม่ำเสมอของผู้บริหารสถานศึกษา ที่บุคคลสามารถสังเกตรับรู้ได้เอง และเป็นการแสดงที่เป็นไปตามมาตรฐานแห่งพฤติกรรมระดับสูง ตามค่านิยม คุณธรรมและวัฒนธรรมอันดีงามในด้านการเป็นผู้มีอิทธิพลไม่มีตรีอันดีงาม และ เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความประพฤติ การแต่งกายและกิริยามารยาท

3. การมีวิสัยทัศน์ที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการกำหนด วิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ของโรงเรียน

4. ความสามารถในการจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด องค์ประกอบส่วนท้องถิ่น ในการส่งเสริมให้กำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา กระตุ้นให้ทำงาน ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

5. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในการเอาใจใส่งานที่เกี่ยวข้องกับงานวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน การเผยแพร่เกียรติประวัติที่ดีงามของสถานศึกษา การให้บริการชุมชน การมี ส่วนร่วมในการพัฒนากับชุมชน การได้รับกาสนับสนุนและความร่วมมือกับชุมชนเป็นอย่างดี

6. หลัก ในการปกครอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการใช้ อิทธิพลต่อบุคลากร ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยการควบคุม ตรวจสอบผลงานของ บุคลากรในโรงเรียนอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอด้วยความยุติธรรม มีการกำหนดสายงานบังคับบัญชาที่ ชัดเจน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

“องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)” หมายถึง การปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และการปกครองรูปแบบพิเศษ คือ กรุงเทพมหานคร (กทม.) และเมืองพัทยา เป็นองค์กรตามกฎหมาย มีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการพัฒนาตำบล หมู่บ้านและชุมชน มีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงานภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อดูแลสุขทุกข์และให้บริการประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนา

“ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียน และผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดบุรีรัมย์

“การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” หมายถึง การดำเนินงานจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย มีสิทธิในการจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

“สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” หมายถึง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา ที่มีหน้าที่จัดการศึกษา และขึ้นตรงต่อการกำกับดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในจังหวัดบุรีรัมย์

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ

1.7.1 ได้ทราบปัจจัยการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.7.2 ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง เพื่อบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

1.7.3 ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สามารถนำไปบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษา

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางในการวิจัย โดยแบ่งเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดรูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาฉบับใหม่
4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
5. แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทฤษฎีทางสังคมศาสตร์
6. บริบทจังหวัดบุรีรัมย์
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดรูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของรูปแบบ

เบญจพร แก้วมีศรี (2545, น. 89) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของความ เป็นจริงในการทำให้ความสลับซับซ้อนสามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น การสะท้อนบางส่วนของ ปรากฏการณ์ออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องและความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องมาไว้ด้วยกันโดยจะต้องใช้ข้อมูลเหตุผล และฐานคติมาประกอบ การแสดงรูปแบบสามารถทำได้หลายลักษณะ ตั้งแต่กายภาพซึ่งเป็นรูปแบบของวัตถุและ รูปแบบเชิงคุณลักษณะ ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้านภาษาหรือสัญลักษณ์ หรือกล่าวอีกนัย หนึ่งว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่าย ขึ้นหรือในบางกรณีอาจใช้ประโยชน์ในการพยากรณ์ปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้ เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

พุลสุข หิงคานนท์ (2540, น. 50) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดง โครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของ เรื่องที่ศึกษา

เขาวดี วิบูลย์ศรี (2542, น. 9) กล่าวว่า รูปแบบ คือวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดทั้งจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใด ๆ ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผังต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจง่าย โดยสามารถรวบรวมเรื่องราวหรือประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างกระชับ ภายใต้อห้หลักการอย่างมีระบบ ดังนั้น “โมเดล” หรือ “รูปแบบ” จึงสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่าง ๆ คือ 1) เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ 2) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง 3) เป็นแผนภาพ ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ 4) เป็นแผนผังของการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

การนำเสนอรูปแบบมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ 1) เป็นการถ่ายทอด ในลักษณะเลียนแบบหรือถ่ายทอดจากความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อ ปรากฏการณ์ใด ๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบ ง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น 2) ลักษณะของรูปแบบไม่ใช้การบรรยาย หรือการพรรณนาอย่างยืดเยื้อ แต่เป็นการแสดง ความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ 3) ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญ เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกัน 4) ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับ รับรู้ ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อย ๆ ได้ โดยการนำเสนอเพียง ครั้งเดียว

อุทุมพร จามรมาน (2541, น. 4) กล่าวว่า โมเดลหมายถึง โครงสร้างของความ เกี่ยวข้องของหน่วยงานต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ดังนั้นโมเดลจึงน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หลาย ตัวแปร และตัวแปรต่างมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในเชิงความสัมพันธ์ หรือเชิงเหตุและผล

Good (1973, p. 16) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ในพจนานุกรม การศึกษา 4 ประการ คือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือการ ทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น การออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ ผู้เรียนได้เรียนแบบ เป็นต้น
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสมมติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการ หรือแนวคิด

4. เป็นชุดของปัจจุบันหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมตัวกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมาในสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

Kaplan (1964, p. 264) กล่าวว่า รูปแบบอาจเป็นแนวความคิดหรือแบบคณิตศาสตร์ก็ได้ บางครั้งรูปแบบมีความหมายเช่นเดียวกับทฤษฎี โดยเฉพาะถ้าเป็นแบบข้อเสนอ ทั้งรูปแบบและทฤษฎีต่างก็มีการเลียนแบบหรือการย่อจากความจริง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความเป็นจริงเพื่อให้เข้าใจสาระของความเป็นจริงง่ายขึ้น

Keeves (1988, p. 599) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

Darf (1992, p. 20) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้อธิบายมิติที่สำคัญบางมิติขององค์การ

Forcese and Richer (1973, p. 5) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การย่อหรือเลียนแบบความสัมพันธ์ที่ปรากฏอยู่ในโลกของความเป็นจริงของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการจัดระบบความคิดในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้นและเป็นระเบียบ สามารถเข้าใจลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์นั้น รูปแบบจึงมีชื่อเรียกต่าง ๆ กันออกไป เช่น การจำแนกประเภท (Typology) กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) การแยกเป็นชนิด (Taxonomy) เป็นต้น

Willer (1968, p. 15) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rational) ของระบบรูปนัย (Formal System) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Smith and Other (1980, p. 3) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงการย่อปรากฏการณ์จริงให้เล็กลง เพื่อใช้ทำความเข้าใจข้อเท็จจริง ปรากฏการณ์ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ โดยจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น รูปแบบไม่ใช่ข้อเท็จจริงแต่เป็นตัวแทนของความจริง หรือปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น

Bass (1990, p. 17) มีความคิดเห็นว่า การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่ผ่านมามีความขัดแย้งกันหาข้อสรุปที่ชัดเจนยังไม่ได้ ยังมุ่งเน้นแนวทางการศึกษาผู้นำแบบเผด็จการกับประชาธิปไตย (Autocratic Versus Democratization Approaches) โดยมีคำถามเกี่ยวกับรูปแบบ

การตัดสินใจ (Decision Making) ยังมุ่งเน้นแนวทางการศึกษารูปแบบกับแบบให้มีส่วนร่วม (Directive Versus Participative Approaches) โดยมีคำถามเกี่ยวกับมุ่งเน้นกับความสัมพันธ์ (Tasks Versus Relationship) หรือคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งเน้นริเริ่มโครงสร้างกับมุ่งเน้นสัมพันธ์ (Initiation Versus Consideration) ในขณะเดียวกันก็เป็นการศึกษาจากสาระเดิมเพื่อนำมาส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ ซึ่งการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงก็ยังคงมีการโต้แย้งเพื่อให้ใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย แบบการให้มีส่วนร่วม หรือแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ทั้งที่มีหลายสถานการณ์ เช่น ภาวะฉุกเฉิน หรือผู้ตามขาดประสบการณ์ แบบผู้นำที่ใช้ได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ได้แก่ แบบบงการ แบบมุ่งเน้นงาน และแบบเน้นริเริ่มโครงสร้าง ซึ่งตามข้อเท็จจริงแล้วการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือองค์การใด ๆ ก็ตาม มีความปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายทั้งปริมาณและคุณภาพให้สมาชิกมีเป้าหมายที่สอดคล้องกัน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ลดการต่อต้าน และมีการตัดสินใจอยู่ในกรอบมโนทัศน์ การที่จะทำให้เกิดผลดังกล่าวได้ จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงความต้องการ (Needs) ของบุคคลหรือกลุ่มให้อยู่ในระดับสูง (Higher Order of Change) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's Needs Hierarchy Theory) หากผู้บริหารเปลี่ยนแปลงความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มให้อยู่ในระดับสูงได้ บุคคลหรือกลุ่มก็จะเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติงาน และมีการเปลี่ยนแปลงอัตราการทำงานของกลุ่มและแก้ไขต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยม และความต้องการ ดังนั้น จึงควรเปลี่ยนแปลงการศึกษาภาวะผู้นำใหม่

รูปแบบภาวะผู้นำของ Bass เปลี่ยนแนวทางจากทฤษฎีภาวะผู้นำเดิม ทั้งแบบผู้นำและแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำเชิงสถานการณ์ โดยเปลี่ยนแปลงทางการใช้แบบผู้นำ 2 มิติคือการมุ่งเน้นการริเริ่มโครงสร้างและมุ่งเน้นสัมพันธ์ที่ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ แบบส (Bass) ได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และ 2) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ซึ่งพฤติกรรมมุ่งเน้นงานและพฤติกรรมมุ่งเน้นสัมพันธ์มีอยู่ในทั้งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เช่น ในด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นโครงสร้าง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนบอกวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพบอกกลยุทธ์และทัศนภาพ (Vision) ของวิธีการที่จะแก้ปัญหา ในทำนองเดียวกัน ในด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นสัมพันธ์ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเอาใจใส่ต่อความต้องการและผลประโยชน์ของผู้ตามในระยะยาวตามความ ตั อ ง ก า ร ข อ ง อ ง ค์ ก า ร เป็นต้น ส่วนในสภาพการณ์นั้นมีมโนทัศน์ให้ผู้นำมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ในลักษณะ

ที่เป็นผู้มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่ต้องมีปฏิกริยาที่จำเป็นต่อสภาพแวดล้อม แต่ผู้นำคนเดียวกันสามารถเป็นได้ทั้งผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แต่แตกต่างกันในด้านจำนวนครั้งและความเข้มข้นในสภาพการณ์ที่แตกต่าง

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นวิธีการ 2 วิธี ที่จะช่วยให้ผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการแลกเปลี่ยนที่มีคุณค่าสำหรับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนั้น ลักษณะความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตามเป็นไปโดยต่างฝ่ายต่างกระตุ้นซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างยกระดับ ความเชื่อ ความต้องการ ทศนคติ และคุณธรรมของผู้นำและผู้ตามสูงขึ้น

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่แสดง โครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล เพื่อช่วยให้สามารถวิเคราะห์และเข้าใจภาวะรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดียิ่งขึ้น

2.1.2 ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันดังนี้

Keeves (1988, pp. 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์โดยยึดแนวทางของ Caplan and Tutsuoka และพัฒนาการใช้รูปแบบการศึกษาเป็น 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้อุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวความคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลเข้าถัง นักเรียนที่จะออกจากกระบบเปรียบเสมือนน้ำที่ไหลออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากกระบบ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามก็ได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้กับการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษารูปแบบที่สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎีเพราะสามารถนำไปตรวจสอบสมมติฐานได้ รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มมาจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียว โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-Recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่ง อาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุและเชิงผลพร้อมกันจึงมีทิศทางย้อนกลับได้

Smith, R.H. and Others (1980, p. 461) จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็นดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนที่จะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ

(Qualitative Model) รูปแบบนี้พบบมากที่สุด เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบาย โดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

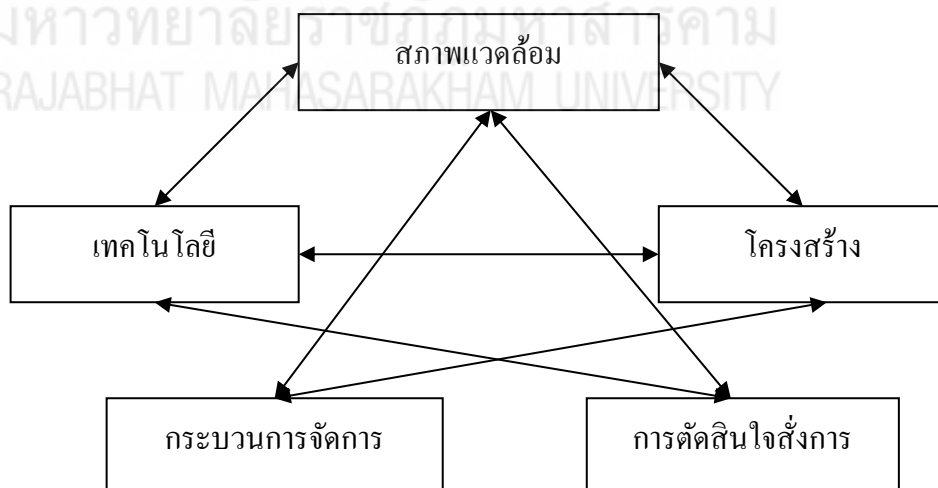
2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และ โปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

2.1.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

Brown and Moberg (1980, pp. 16-17) ได้สังเคราะห์รูปแบบนี้ขึ้นจากแนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่างค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process)
5. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

รูปแบบการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารของ Brown and Moberg มีลักษณะดังนี้



ภาพที่ 2.1 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ของ Brown and Moberg

2.1.4 หลักการสร้างรูปแบบเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ

Keefe (1994, p. 124) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อการสร้างรูปแบบไว้

4 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็ยังมีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้แนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่กำลังศึกษาดังนั้นรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

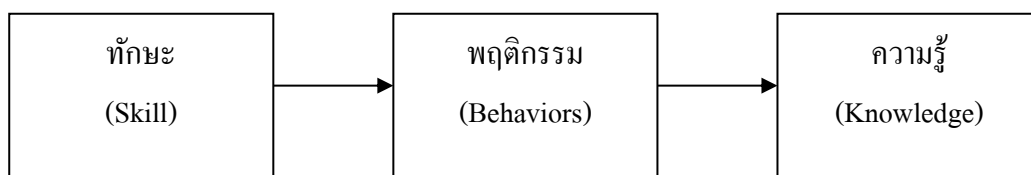
นอกจากนี้การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบอาจมีขั้นตอนการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจแบ่งออกเป็น 2 ตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ (Willer) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนจะมีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะ

และกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

2.1.5 องค์ประกอบในการพัฒนารูปแบบเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนารูปแบบนั้นดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนของการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับขั้นตอนของการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ 2 คือ การนำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบจากการศึกษาวิเคราะห์ ในเรื่องนี้พอสรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบ (Model) นั้น ไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวว่าจะต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการหาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะใช้รูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นและนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปการตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป

ศูนย์ภาวะผู้นำ ได้นำเสนอ รูปแบบของภาวะผู้นำเรียกว่า “รูปแบบที่มีสมรรถภาพ” ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านพฤติกรรม ซึ่งการจะพัฒนาผู้นำที่มีความสามารถนั้นต้องมียุทธศาสตร์ประกอบเหล่านี้อยู่เป็นหลัก



ภาพที่ 2.2 รูปแบบที่มีสมรรถภาพ

ในปี ค.ศ.1961 Likert (1967, p. 17-25) ได้ทำการค้นคว้าวิจัยและสร้างทฤษฎีระเบียบระหว่างระเบียบวิธีการใหม่ โดยศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้บริหารกับองค์การที่มีประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าในระยะแรกจะเป็นการดำเนินการเฉพาะในองค์กรธุรกิจก็ตาม และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ประโยชน์กับองค์การประเภทอื่น ๆ เช่น โรงเรียนได้ สร้างระบบการบริหารองค์การตามลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหาร) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ร่วมงาน) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานคุณลักษณะการบริหาร 8 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำ
2. การจูงใจ
3. การสื่อสาร
4. การปฏิสัมพันธ์
5. การตัดสินใจ
6. การกำหนดเป้าหมาย
7. การควบคุมบังคับบัญชา
8. เป้าหมายของผลการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

Likert เชื่อว่าการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ คือการบริหารที่ได้ทั้งงานทั้งน้ำใจคน และผลผลิตสูง ซึ่งต้องการจากองค์ประกอบ 8 ประการ แต่จะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะการปฏิบัติตามองค์ประกอบ 8 ประการ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีสาระสำคัญต่างกัน

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำสามารถให้คำนิยามได้หลายแบบ แต่นิยามส่วนใหญ่จะให้สมมติฐานร่วมกันในแง่ที่ว่า

เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด อย่างไรก็ตาม ค่านิยมในแนวนี้อาจมีความแตกต่างกันในประเด็นต่าง ๆ เช่น ใครเป็นผู้ใช้อิทธิพลวัตถุประสงค์ของการใช้อิทธิพล คือนิยามใดผิดหรือถูกเพียงชนิดเดียว แต่ขึ้นอยู่กับทางเลือกค่านิยมนั้น ไปใช้อธิบายเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำในแต่ละกรณีได้มากขึ้น

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนของการปฏิสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อน และมีพลวัตตลอดเวลา มีองค์ประกอบ 4 ประการ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม บริบทสถานการณ์ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น องค์ประกอบเหล่านี้ต่างมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันเสมอ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การวิเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เข้าใจในทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำได้ดีขึ้น โดยเฉพาะการจำแนก ระดับการคิดวิเคราะห์ออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นความพยายามที่จะใช้วิธีการวิจัยศึกษาเพื่ออธิบายแง่มุมต่าง ๆ ของผู้นำในเชิงปฏิบัติ ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 กระบวนทัศน์หลัก คือ

1. กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory Paradigm) เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 1930 – 1940 ซึ่งเชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งศึกษาคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หรือผู้นำที่มีประสิทธิผลกับที่ไม่มีประสิทธิผล

2. กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory Paradigm) นักวิจัยได้เปลี่ยนความสนใจจากกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเป็นกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม เน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและทำ โดยมุ่งพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แต่ท้ายที่สุดพบว่า ไม่มีแบบใดดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

3. กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Integrative Leadership Theory Paradigm) การวิจัยในกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงสถานการณ์ เช่น ลักษณะงานที่ทำ สภาพแวดล้อมภายนอก และคุณลักษณะของผู้ตาม ซึ่งแบบผู้นำแบบนี้พัฒนาโดย Fiedler ในปี

1951 ซึ่งเขาเชื่อว่า ภาวะผู้นำมี 2 แบบ คือ แบบมุ่งคน และแบบมุ่งงาน

4. กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory Paradigm) ตั้งแต่กลางศตวรรษ 1970 กระบวนทัศน์ทฤษฎีผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่กระบวนทัศน์ผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งพยายามรวบรวมทฤษฎีต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มีประสิทธิผล เช่น นักวิจัยพยายามที่จะศึกษาว่า ทำไมผู้ตามของผู้นำบางคนจึงอุทิศตนให้กับงาน และความสำเร็จของกลุ่มและอ ก ร ในระดับสูง หรือศึกษาคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผล มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามหรือศึกษาว่าทำไมพฤติกรรมเดียวกันของผู้นำ อาจส่งผลถึงผู้ตามแตกต่างกันในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำนี้มีผู้ศึกษามากมาย โดย Yukl (1998, p. 123) ได้สรุปแนวคิดในการศึกษาระยะต่าง ๆ ของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ระยะลักษณะผู้นำ (Trait Phase)

โดยเริ่มตั้งแต่ก่อนคริสตศักราชจนถึงปี 1940 เป็นระยะที่พยายามศึกษาลักษณะสากลของผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งทฤษฎีนี้ได้แนวทางมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man the Ories) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งเชื่อว่าเป็นผู้นำมาแต่กำเนิด สร้างกันไม่ได้จึงเกิดแนวคิดว่า ผู้นำต้องมีลักษณะพิเศษกว่าคนอื่น ซึ่ง Stogdill ได้รวบรวมงานวิจัย 163 เรื่อง โดยสรุปว่าผู้นำมีคุณลักษณะดังนี้ มีสติปัญญาดีบุคลิกดี กระตือรือร้น ซื่อสัตย์ เชื่อมั่นในตนเอง สามารถทำงานสำเร็จ มีความรับผิดชอบ ริเริ่ม เอาชนะอุปสรรคได้ มนุษย์สัมพันธ์ดี เป็นต้น และได้นำผลงานวิจัยในช่วงปี 1945 – 1970 ไปวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ผู้นำมีความแตกต่างจากคนอื่น ๆ ตรงที่มีทักษะดังต่อไปนี้ คือ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการจัดการ และทักษะทางด้านสติปัญญา จากการศึกษาทำให้รู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำกว้างขึ้น แต่ไม่สามารถค้นหาลักษณะที่จะรับประกันความสำเร็จของผู้นำได้ การศึกษาต่อมาจึงมุ่งสู่ลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพ

ระยะพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Phase)

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในระยะนี้ คือ การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University) เฟิงค้นหาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล พบว่ามีพฤติกรรม 2 ชนิด คือ ผู้นำมุ่งงาน (Initiating Structure) และผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Consideration Structure) โดยผู้นำมุ่งงาน หมายถึง การที่ผู้นำกำหนดโครงสร้างเพื่อปฏิบัติงานขององค์การให้ประสบผลสำเร็จและชี้นำกลุ่มทำงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนผู้นำมุ่ง

สัมพันธหรือ มุ่งคน คือ การที่ผู้นำปฏิบัติตามด้วยท่าที่เป็นมิตรและให้การสนับสนุนแสดงความเอาใจใส่และแสวงหา เพื่อให้ผู้ตามได้รับความผาสุก Yukl (1998, p. 66) ได้วินิจฉัยพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) จะใช้รูปแบบการชี้นำมีการควบคุมสูงไม่เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมตัดสินใจ ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) จะให้ความสำคัญกับผู้ตามเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่เน้นการใช้อำนาจ และผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – Faire) จะให้อิสระเสรี กับผู้ตาม และไม่ได้สั่งงาน บางครั้งจะทำให้กลุ่มเสียเอกภาพ

ระยะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Phase)

ในระหว่างปลายปี ค.ศ. 1940 มีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์อย่างกว้างขวางและเสนอให้เห็นว่า การแสดงลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยบุคคลหนึ่ง อาจจะเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่ง ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ที่สำคัญได้แก่ ทฤษฎีของ Heresy & Blanchard (1982, p. 89) มีแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญคือสถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการแบบของผู้นำที่ต่างกัน

ระยะอำนาจผู้นำ (Power Influence Phase)

การศึกษาอำนาจผู้นำในกลุ่มนี้ถือว่าสาระสำคัญของผู้นำ คือ การมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่ผู้ตามก็สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้นำได้ ซึ่ง Yukl (1998, p. 66) ได้รวบรวมผลการศึกษาวิจัยเรื่องอำนาจของผู้นำไว้โดยสรุปได้ว่า กลุ่มนี้มุ่งอธิบาย 2 คำ คือ อำนาจ (Power) เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลเหนือเจตคติ และพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติให้เป็นไปตามที่ผู้มีอำนาจต้องการ อำนาจหน้าที่ (Influence) เป็นลักษณะส่วนบุคคลจัดเป็นอำนาจอย่างหนึ่งที่มีอยู่ในคนคนนั้น เช่น ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถใช้อิทธิพลเหนือกลุ่มผู้ตาม

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำทั้ง 4 ระยะ จะเห็นว่าผู้นำมีหน้าที่ในการนำ ส่วนผู้ตามจะมีหน้าที่ในการปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้นำหรือองค์กร (Bass, 1985, p. 90)

ขอบเขตในการศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำนั้นกว้างขวางมาก ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจพื้นฐาน จึงขอนำเสนอ ความหมาย คุณลักษณะความเป็นผู้นำและความสำคัญของภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันดังนี้

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

คำศัพท์คำว่า “ภาวะผู้นำ” มีผู้เรียกแตกต่างกันออกไป เช่น ผู้นำ ความเป็นผู้นำ ภาวะการเป็นผู้นำ เป็นต้น เกี่ยวกับคำจำกัดความนั้นปรากฏว่ามีผู้ให้ไว้มากมาย กล่าวพอสังเขป ได้ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, น. 79) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผนการจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545, น. 92) กล่าวว่า ถ้าพิจารณาจากคำจำกัดความหรือความหมายภาวะการณืเป็นผู้นำอ้างมาข้างต้น จะเห็นได้ชัดว่า ภาวะการณืเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องของความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพลที่โน้มน้าว ชักจูงเปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลต่อละกลุ่มให้สามารถรวมพลังกันเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นิธย์ สัมมาพันธ์ (2546, น. 96) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นพลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดแรงขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบขององค์กรไปสู่เป้าประสงค์

กนกอร ชสไพบูลย์ (2546, น. 151) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลของการกระทำพฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้สึกรักของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคลหนึ่งในระบบสังคม โดยผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น

จากนิยามดังกล่าวสามารถสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลหนึ่งที่ใช้อิทธิพลซึ่งไม่ใช่ลักษณะของการบังคับต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ ช่วยให้เกิดกลุ่มบุคคลสามารถดำเนินการต่าง ๆ บรรลุจุดประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด

2.2.2 คุณลักษณะความเป็นผู้นำ

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2545, น. 56, อ้างถึงใน Yukl, 1998, p. 94) ได้สังเคราะห์ผลงานการวิจัยของนักวิจัยหลายท่านเพื่อหาคุณลักษณะความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล สรุปได้ 8 ประการดังนี้

1. การเป็นผู้นำที่มีระดับความมีพลังสูงทนต่อความเครียดได้ดี (High Energy Level and Stress Tolerance) รวมทั้งมีความแข็งแกร่งทางกาย คุณลักษณะเหล่านี้ทำให้ผู้นำสามารถทำงานในหน้าที่ของตนซึ่งเต็มไปด้วยปัญหาข้อขัดแย้ง หรืองานสำคัญเร่งด่วนต่าง ๆ ได้ดี นอกจากนี้ยังช่วยให้โอกาสที่จะตัดสินใจได้ดีและความถูกต้อง ก่อให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้ตามว่าสามารถนำไปในทิศทางที่ถูกต้องภายใต้ภาวะวิกฤต

2. ความมั่นใจในตนเอง (Self - Confidence) มีความหมายครอบคลุมถึงการเคารพตนเอง นับถือตนเอง และความมีประสิทธิภาพในตนเอง เป็นคุณลักษณะที่มีผลต่อความมีประสิทธิผลและความก้าวหน้าของผู้นำ เพราะผู้นำที่ขาดความมั่นใจในตนเองย่อมยาก

ต่อการมีอิทธิพล ให้เกิดการใช้ความพยายามของผู้อื่นเพิ่มขึ้น

3. มีความเชื่อมั่นต่อความสามารถภายในตนเอง (Internal Locus of Control) จะช่วยทำให้ผู้นำพยายามมีอิทธิพลเพื่อบรรลุเป้าหมายปลายทางที่ตนต้องการ ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นต่อความสามารถภายในตนเองจะมีทัศนคติมองเชิงมุ่งอนาคต เป็นฝ่ายริเริ่มเชิงรุก (Proactive) ในการกำหนดกลยุทธ์การบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งการค้นคว้าวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ (Emotional Maturity) หมายถึงผู้นำที่มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์จะสามารถปรับตัวได้ดีปราศจากภาวะไม่ปกติต่าง ๆ ทางจิต สามารถเข้าใจตนเองได้อย่างถูกต้องแม่นยำ จะลดอัตราของตนเองลงและระมัดระวังต่อความรู้สึกความต้องการของผู้อื่นมากขึ้น

5. ความสัตย์ซื่อถือคุณธรรมยึดมั่นหลักการ (Personal Integrity) พฤติกรรมที่คงเส้นคงวาของบุคคลที่มีค่านิยมยึดมั่นในหลักการมีความซื่อสัตย์ มีจริยธรรมและมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ย่อมได้รับความจงรักภักดีจากผู้ใต้บังคับบัญชา ความน่าเชื่อถือไว้วางใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลมีอำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) และมีอำนาจอ้างอิง (Referent Power)

6. มีแรงจูงใจด้านอำนาจสังคม (Socialized Power Motivation) ผู้นำที่มีความต้องการด้านอำนาจสูงสุดสอดคล้องกับบทบาทที่จำเป็นทางการบริหาร และเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจและอิทธิพลในการปฏิบัติงาน ในขณะที่ผู้มีความต้องการด้านอำนาจสังคมต่ำ มักจะขาดความกระตือรือร้นและขาดการแสดงบทบาทอย่างเปิดเผยในการเป็นผู้นำกิจกรรมต่าง ๆ

7. มีความต้องการมุ่งความสำเร็จในระดับสูงปานกลาง (Moderately High Achievement Orientation) เพราะจะมีแนวโน้มในการใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงานสูง เต็มใจแสวงหาความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน ในทางตรงกันข้ามผู้นำมุ่งความสำเร็จต่ำจะขาดแรงจูงใจในการแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความท้าทายแก่งาน

8. มีความต้องการได้รับความผูกพันจากผู้อื่นในระดับต่ำและปานกลาง (Low Eyeed for Affiliation) ผู้นำที่ต้องการความรักผูกพันสูงเกินไปมักให้ความสำคัญด้านความสัมพันธ์เป็นประเด็นหลักมากกว่าสนใจด้านงาน ดังนั้นจึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานในขณะเดียวกัน ผู้นำที่ต้องการความรักความผูกพันต่ำเกินไป มีแนวโน้มที่จะโดดเดี่ยว ขาดแรงจูงใจไม่เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้ขาดสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป

ที่กล่าวมาแล้วนั้น เป็นคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรมจริยธรรม จึงจะส่งเสริมให้ผู้นำ ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ และยังผลต่อคุณภาพขององค์กร

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของผู้นำอีกมากมายซึ่ง ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ (2546, น. 67-78) รวบรวมไว้จึงขอนำเสนอพอสังเขป ได้ดังนี้ Chester I. Bernard แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะที่เป็นผู้นำนั้นต้องมีคุณลักษณะที่ขาดไม่ได้ 5 ประการ คือ 1) ต้องมีความมีชีวิตชีวาและทนทาน (Vitality & Endurance) สามารถทำงานต่อเนื่องเป็นเวลานาน ๆ และทนต่อความยากลำบากได้ 2) มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) 3) มีความสามารถในการจูงใจ (Persuasiveness) เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร 4) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) ต่อการกระทำ และรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ 5) ความฉลาดไหวพริบ (Intellectual) ผู้นำต้องมีความรู้ดี รู้งาน รู้นโยบายและวัตถุประสงค์ของงาน และกระบวนการบริหารงาน สนใจเรื่องราวต่าง ๆ รอบตัว

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาไว้ในหนังสือ “หลักราชการ” ในปี 2547 ไว้ 10 ประการ คือ 1) มีความสามารถ 2) มีความเพียร 3) มีไหวพริบ 4) ความรู้เท่าถึงการณ์ 5) ความซื่อตรงต่อหน้าที่ 6) ความซื่อตรงต่อคนทั่วไป 7) ความรู้จักนัยคน 8) ความรู้จักผ่อนผัน 9) ความมีหลักฐาน 10) ความจงรักภักดี วิจิตร ศรีสะอ้าน มีความเห็นว่าผู้นำควรมีลักษณะ 3 ประการ ซึ่งเรียกว่า “ไตรภูมิ” คือ 1) ภูมิรู้ ได้แก่ การเป็นผู้นำมีความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหาร เฉลียวฉลาดและมีไหวพริบสามารถปรับตัวให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ 2) ภูมิธรรม ได้แก่ ความเป็นผู้มีประพฤติดี มีธรรมประจำใจ และมีความยุติธรรม 3) ภูมิฐาน ได้แก่ การมีบุคลิกภาพอันเหมาะสมน่าเชื่อถือ มีฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักกาลเทศะ และ ชูศักดิ์ เทียงตรง อธิบายลักษณะผู้นำที่ดีตามตัวอักษรในภาษาอังกฤษที่ประกอบเป็นคำเต็มว่า “Leadership” ไว้ดังนี้

L = Love คือ ความรักในหน้าที่การงาน รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม รักความก้าวหน้า

E = Educational & Experience คือ การศึกษาและประสบการณ์ที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างและสั่งสอนแนะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

A = Adaptability คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และ

สิ่งแวดล้อมเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

D = Decisiveness คือ ความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องเชื่อมั่นในตนเอง กล่าวได้กล้าเสีย

E = Enthusiasm คือ มีความกระตือรือร้น ตั้งใจทำงาน สนับสนุนชักนำ (Encourage) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างแท้จริง

R = Responsibility คือ มีความรับผิดชอบในส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตนเอง และในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ

S = Sacrifice & Sincere คือ มีความเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ของตนเองให้ส่วนรวมด้วยความจริงใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือ พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อทำงานอย่างจริงจัง

I = Intellectual Capacity คือ ความเป็นผู้เฉลียวฉลาดมีไหวพริบทันคน ทันเหตุการณ์มีความคิดริเริ่มและรอบรู้

P = Persuasiveness คือ ความสามารถในการจูงใจคน ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยความศรัทธาเชื่อถือ

รัตติกโร จงวิศาล (2543, น. 130) กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำสำหรับสังคมไทยยุคโลกาภิวัตน์ ควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีคุณธรรมและจริยธรรม
2. มีความสามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม
3. มีความสามารถพูด หรือสื่อสารให้บุคคลอื่นเข้าใจได้
4. มีวิสัยทัศน์
5. มีการเรียนรู้ และหาประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

และคู่แข่ง

พระธรรมปิฎก (2541, น. 85) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี ดังนี้ คือ

1. ผู้นำต้องมีคุณความดี มีความรู้ความสามารถเป็นแบบอย่างให้บุคคลอื่นเกิดความศรัทธา มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

2. ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในตนเอง ว่าเขามีศักยภาพที่จะทำให้อะไรก็ตามหรืองานให้สำเร็จได้

3. ผู้นำทำให้ผู้ตามมีการประสานใจ มีความสามัคคี มีความพร้อมเพรียงมุ่งสู่จุดมุ่งหมายอันเดียวกัน

4. ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจในงาน เห็นว่างานเป็นสิ่งที่ดี มีคุณค่าและประโยชน์จนทำให้เกิดความรักและอยากทำงาน มีความตั้งใจทำงานไม่ทอดยและไม่ท้อแท้

5. ผู้นำทำให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ หาวิธีสนับสนุนและส่งเสริม หรือให้โอกาสเขาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

6. ผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะต้องมองกว้าง หมายถึง ไม่ใช่มองแค่องค์กรหรือชุมชน ต้องมองว่าอะไรมีอิทธิพลหรือส่งผลจากภายนอก จากสังคมอื่น จากปัญหาของโลก จากกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำต้องคิดไกล หมายถึง คิดในเชิงเหตุปัจจัย เชื่อมโยงอดีต ปรสสานปัจจุบัน และหยังเห็นอนาคต ผู้นำต้องใฝ่สูงหมายถึง มีจุดมุ่งหมายที่ดิงามสูงส่ง คือ ความดีของชีวิตของสังคม และความเจริญก้าวหน้า มีสันติสุขของมวลมนุษย์มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์งานที่ดี มีคุณค่าเป็นประโยชน์สูงสุด

จากคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีตามแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ จะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยมักจะเป็น “ความรู้” “ความสามารถ” และ “คุณธรรม” ซึ่งคุณลักษณะผู้นำตามแนวคิด “ไตรภูมิ” คือ ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน ของ ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอาน และของพระธรรมปิฎก น่าจะครอบคลุมคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิดที่กล่าวมาทั้งหมด อันจะเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ

2.2.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่าง ๆ ในทุกระดับ ทุกองค์กรต่างก็ต้องมีบทบาทของความเป็นผู้นำหรือภาวะการณเป็นผู้นำทั้งสิ้น โดยเฉพาะในช่วงทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ มีความเด่นชัดมากขึ้น ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ที่จะส่งผลกระทบต่อการค้า นินนโยบายและปรับตัวของสังคมไทยในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความพร้อมในการเผชิญกับการแข่งขันในโลกที่ไร้พรมแดน ตลอดจนความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านการได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน รัตติกรณังจวิศาล (2543, น. 99) ผู้นำมีความพร้อมที่จะรับมือกับภาวะการณเปลี่ยนแปลงจึงสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทยในทุกระดับและทุกองค์กรเพื่อพัฒนาประเทศ ให้มีศักยภาพ และสามารถแข่งขันในระดับสังคมโลกได้

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538, น. 41) ศึกษาภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด

ที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรศึกษาธิการจังหวัด ผลการศึกษาพบว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับน้อย และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลขององค์กรเพิ่มจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และทำนายประสิทธิผลขององค์กรโดยรวมได้ดี ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540, น. 53) ศึกษาสัมพันธระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 97 โรงเรียน ผู้บริหาร จำนวน 97 คน ครู จำนวน 679 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวะสังคมของครูสามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้

ประเวศ วะสี (2541, น. 89) ได้วิเคราะห์สภาพความเป็นจริงในสังคมไทยปัจจุบันว่ามีลักษณะดังนี้

1. สภาพสังคมไทยเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แยกแยก ไม่รวมมือเหมือนสภาพใก้อยู่ในเข่งขาด จุดมุ่งหมายร่วมกัน ขาดการรวมพลัง สภาพเหล่านี้แสดงว่าสังคมไทยขาดภาวะผู้นำที่จะทำให้องค์กร หรือ สังคมมีจุดหมายร่วมกัน และรวมพลังไปสู่ความสำเร็จ

2. สภาพสังคมไทยปัจจุบัน ขาดภาวะผู้นำ และมีความแตกสลายทางสังคมในระดับครอบครัว โรงเรียน ในสถาบัน คณะ และองค์กรต่าง ๆ สำหรับสาเหตุของปัญหาการขาดแคลนภาวะผู้นำในสังคมไทยมีหลายปัจจัย อาทิเช่น

- 2.1 สภาพสังคมสมัยใหม่ที่เปลี่ยนไปกับวัฒนธรรมเก่าบางอย่างใช้ไม่ได้ เช่น สังคมใหม่มีปัญหาใหม่ ๆ ที่เป็นปัญหาใหญ่และแก้ไขยาก เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างการใช้วิธีเก่า ๆ เช่น ใช้อำนาจทุกชนิดในการแก้ปัญหาใหม่ไม่ได้ผล สำหรับปัญหาใหม่นี้ต้องการแนวคิดและแนวทางใหม่หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ในการแก้ปัญหา

- 2.2 การขาดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ปัจจุบันประเทศกำลังมีปัญหารุนแรง สภาพการณ์ต่าง ๆ ในสังคมไทยขณะนี้ เป็นสภาวะวิกฤติต้องการผู้นำหรือภาวะผู้นำ และต้องการปัญญาของสังคม

เสวนิต เสวนานนท์ (2545, น. 80) ได้ศึกษาผู้นำแบบแปลงรูป (Tranformal Leadership) โดยการวิเคราะห์เฉพาะกรณี อย่างลึก เขาได้วิเคราะห์กระบวนการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนของรัฐรายหนึ่ง ข้อมูลที่เขานำมาวิเคราะห์ได้มาจากกระบวนการทำงานของ

ผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูง เพราะเป็นผู้ที่สามารถตั้งงบประมาณต่าง ๆ ให้น้อยลงในขณะที่ยังมีงานพัฒนาและการริเริ่มงานใหม่ ๆ ครูทั้งหลายยกย่องในความพยายามของผู้นำของเขา ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีแผนงานในการตัดบางโครงการและลดงานที่เขาเสนอลง นอกจากนั้นยังพบขั้นตอนการดำเนินงานที่ทำให้ผู้นำแบบเปล่งรูป (Transformational Leadership) ประสบความสำเร็จ คือ

1. กำหนดกรอบการเสนอเพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลง
 2. พัฒนากลยุทธ์ใหม่ร่วมกันของบุคลากร โดยประชุมหารือ หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ
 3. ปรับเปลี่ยนบุคคลในตำแหน่งสำคัญที่ต้องอาศัยความสามารถและความพยายามอย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จ
 4. สร้างแรงกดดัน โดยให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา หรือผู้มีอำนาจบังคับบัญชาเหนือกว่ามาเป็นคนเสนอแนะ ข้อคิดเห็นที่ตรงไหนควรมีการตัดงบประมาณ รวมทั้งวิธีการบริหารงบประมาณด้านอื่นของการศึกษาอย่างไร
 5. ฝึกอบรมให้สมาชิกในโรงเรียนรู้วิธีที่จะนำเสนอต่อสาธารณะเพื่อลดแรงกดดันในการตัดงบประมาณและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการตัดงบประมาณด้วย
- สรุปได้ว่าจากการศึกษาของ Robert พบว่าจุดเน้นของกระบวนการเปล่งรูปของผู้นำจะมาจาก การริเริ่มและใส่ความพยายามในการจัดการ มากกว่าการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม หรือเปลี่ยนแปลงองค์การ

ไวโรจน์ สารรัตน์ (2548, น. 145) ได้กำหนดข้อปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนว่า “ปัจจัยการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง” โดยกำหนดดัชนีชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน ใช้ภาวะผู้นำโดยอาศัยอำนาจเป็นผู้รู้ ผู้ชำนาญมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการโดยตำแหน่ง
2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมชมชอบ เคารพนับถือและเป็นมิตรจากคนอื่น
3. ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารเชิงสนับสนุนคำนึงถึงความต้องการของคณะครู ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ทำให้งานน่าสนใจ มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน

4. ผู้บริหารโรงเรียนได้กระตุ้นให้คณะครู ได้ตระหนักถึงปัญหาหรือโอกาส และการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่

5. ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารมุ่งความสำเร็จ กำหนดจุดหมาย ที่ท้าทายสนับสนุนให้คณะครูทำงานให้สำเร็จเพื่อนำพาสู่ความมั่นใจในตนเอง

6. ผู้บริหารโรงเรียนจูงใจให้คณะครูปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวัง ตามปกติให้ผู้ปฏิบัติเกิดแรงบันดาลใจใช้ความสามารถพิเศษได้อย่างเต็มที่

ดังนั้น “ภาวะผู้นำ” จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการ เพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุเป้าหมาย องค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ไม่ว่าจะในระดับโลก ระดับชาติหรือระดับท้องถิ่น ภาวะผู้นำล้วนมีความสำคัญ เพราะก่อให้เกิดผลต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ผู้นำบางคนทำให้องค์กรเฉื่อยชา เชื่องช้ากลับกลายเป็นองค์กรที่มีความกระฉับกระเฉง ว่องไว บางคนทำให้องค์กรที่เคยมีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีสิ่งที่ทำทลายตลอดเวลา กลายเป็นองค์กรที่ทำงานอยู่แต่ในเขตที่แคบ ๆ ขาดสิ่งเร้าใจ แก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรและได้แต่ทำงานเนือย ๆ ไปวัน ๆ ในภาวะวิกฤตของระบบราชการที่ต้องการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ต้องการภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาอย่างกล้าหาญอดทนและต่อเนื่อง สามารถสร้างความมั่นใจที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และทำให้การทำงานของระบบราชการสามารถเดินไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น (สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ, 2540, น. 50) ในองค์กรหลาย ๆ องค์กรบุคคลมักจะได้ยินคำพูดคุยให้ความเห็นอันเป็นการสรุปถึง ภาวะขององค์กรที่มีแต่จะเลวร้ายลงทุก ๆ วัน ว่าเป็นเพราะ “ไม่มีภาวะการณเป็นผู้นำที่ดี” หรือ “ขาดภาวะการณเป็นผู้นำที่ดี” คำกล่าวเหล่านี้เป็นการเน้นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ที่มีต่อความสำเร็จแห่งเป้าหมายขององค์กรอย่างเห็นได้ชัด

2.2.4 แบบภาวะผู้นำ

การอธิบายแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีสามมิตีของ เรดดิน (Redin) ได้อธิบายแบบผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีสามมิตี มีจำนวน 8 แบบ โดยแยกเป็นกรณีสถานการณ์ที่ไม่มีประสิทธิผล (Less Effective) 4 แบบ ได้แก่ ผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) ผู้นำแบบนักบุญ (Missionary) และผู้นำแบบถอยหนี (Deserter) ส่วนกรณีสถานการณ์ที่มีประสิทธิผล (More Effective) มีผู้นำ 4 แบบเช่นกัน ได้แก่ ผู้นำแบบนักบริหาร (Executive) ผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ (Benevolent Autocrat) ผู้นำแบบนักพัฒนา (Developer) และผู้นำแบบ ผู้คุมกฎ (Bureaucrat) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานสูง

และมุ่งความสัมพันธ์สูง (HT / HR) แต่ไม่สามารถที่จะประสานความคิดทั้งสองด้านให้ไปด้วยกันได้เหมาะสม ทำให้เกิดสถานการณ์ที่ขาดประสิทธิผล (Less Effective) อันเนื่องมาจากผู้นำ มีลักษณะเป็นคนโลเลไม่กล้าตัดสินใจ ยอมปล่อยให้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกดดันตนเอง ใช้วิธีหนีปัญหาหรืออย่างดีที่สุดก็แค่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าให้รอดตัวเป็นคราว ๆ ไป มากกว่าที่จะแก้ปัญหาเพื่อหวังผลระยะยาว

2. ภาวะผู้นำแบบนักบริหาร (Executive) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูง (HT / HR) เช่นเดียวกับผู้นำแบบประนีประนอม แต่เป็นผู้นำที่รู้จักสร้างสถานการณ์ที่เอื้อต่อการมีประสิทธิผล (More Effective) ด้วยการแสดงพฤติกรรมได้ทั้งสองด้านได้อย่างผสมกลมกลืน กล่าวคือ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด รู้จักวางมาตรฐานการผลิตหรือการทำงานไว้สูง แต่ในขณะที่เดียวกันก็รู้ว่าจะต้องให้ผลประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน จึงเป็นที่ยอมรับ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนอื่น ทำให้ทำงานได้โดยไม่มีอุปสรรค สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพที่ทุกคนร่วมเดินทางไปในทิศทางเดียวกัน รู้จักกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมจึงทำให้คนเหล่านั้นรู้สึกผูกพันกับงาน รู้จักพยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน ด้วยเหตุนี้จึงได้ความคิดที่ดีเยี่ยมจากทุกคน เป็นผู้ที่เชื่อว่าความต้องการส่วนบุคคลของผู้ทำงานกับความต้องการขององค์กรสามารถไปด้วยกันได้ เป็น ผู้ยินดีรับฟังปัญหาและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจและเห็นเป็นเรื่องปกติที่สามารถร่วมกันแก้ไขได้ โดยไม่ต้องใช้อำนาจบีบบังคับ เป็นผู้คอยให้กำลังใจทำให้ทีมงานมีขวัญกำลังใจทำให้ทีมงานมีขวัญกำลังใจที่จะทุ่มเทให้เกิดความสำเร็จโดยไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย เพราะถือว่า ผลสำเร็จหรือความล้มเหลวเป็นผลงานร่วมกันของทุกคน จึงกล่าวได้ว่าผู้นำแบบนักบริหาร เป็นแบบอย่างที่ดีของหัวหน้างานที่มีประสิทธิผลอย่างแท้จริง

3. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานสูง แต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ (HT / LR) ที่แสดงพฤติกรรมก่อให้เกิดสถานการณ์ที่ไม่มีประสิทธิผล (Less Effective) ขึ้น เช่น ไม่ให้ความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่มีสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานคนใดเลย ทุกคนต่างกลัวและไม่ชอบผู้นำแบบนี้ ลูกน้องจะทำงานให้ก็ต่อเมื่อได้รับคำสั่งเท่านั้น บรรยากาศที่ทำงานเคร่งเครียดเพราะผู้นำปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยสมมติฐานของทฤษฎี X (Mc.Gregor's Theory X) และมองผู้ร่วมงานเสมือนเป็นเครื่องจักรที่ปราศจากชีวิตจิตใจและแรงจูงใจ ผู้นำแบบเผด็จการจะไม่เคยเข้าใจว่า การได้รับความยอมรับนับถือเป็นความต้องการของมนุษย์ เป็นผู้ชอบทำงานคนเดียวมากกว่าการมีคณะกรรมการ ชอบแก้ปัญหาข้อขัดแย้งด้วยอำนาจ ผู้ร่วมงานที่แสดงความคิดเห็นที่ต่างจากตนจะถูกมองว่าเป็นปฏิปักษ์ และทำทนาย

หัวหน้า โดยจะไม่เคยยกโทษให้ใครได้ง่าย ๆ การมีหัวหน้าแบบนี้ทำให้เกิดการเกาะกลุ่มขึ้น เกิดผู้ก่อกวน และผู้หนึ่งงานในที่สุด ผู้บริหารแบบเผด็จการจึงมักได้ลูกน้องอยู่สองพวกคือ เจ้าที่มที่คอยทำตามอย่างไม่มีลืมหูลืมตา (อาจรวมพวกประจบสอพลอด้วย) กับอีกพวกหนึ่งคือ คนเลี้ยงหนึ่งงาน

4. ภาวะผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ (Benevolent Autocrat) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานสูงแต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ (HT / LR) เช่นเดียวกับผู้นำแบบเผด็จการ แต่รู้จักสร้างสถานการณ์ให้เกิดประสิทธิผล (More Effective) ด้วยการแสดงออกอย่างนุ่มนวลมีศิลปะ โดยแม้ว่าตนจะมุ่งมั่นต่อผลสำเร็จของงานมากเพียงไรก็ตาม แต่จะพยายามใช้ความแนบเนียน ความชำนาญในการสั่งงาน และสามารถมอบงานให้ทุกคนนำไปปฏิบัติโดยมีคนเหล่านั้น ไม่เกิดความรู้สึกขุ่นเคืองไม่พอใจแต่อย่างใด เป็นหัวหน้างานที่มีความทะเยอทะยาน รู้กฎข้อบังคับและวิธีปฏิบัติงานขององค์การอย่างดี หัวหน้าแบบนี้มักพบว่าเป็นลักษณะของหัวหน้าซึ่งทำงานได้ต่ำขึ้นมาจนถึงตำแหน่งสูง โดยพยายามฝึกฝนความชำนาญในการบริหารพยายามปรับปรุงตนเองโดยยึดหลักคิดเป็นครู อย่างไรก็ตามผู้นำแบบนี้มีจุดอ่อนที่ขาดความมั่นใจในความสามารถที่จะใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นผู้ที่ทุ่มเทกับงานเป็นอย่างมากที่ผลงานที่ได้จึงน่าพอใจ แต่ก็ไม่แนเสมอไปนักว่าลูกน้องจะทำงานหนักเพื่อหัวหน้า

5. ภาวะผู้นำแบบนักบุญ (Missionary) เป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานต่ำแต่มุ่งความสัมพันธ์สูง (LT / HR) แต่แสดงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดสถานการณ์ซึ่งขาดประสิทธิผล (Less Effective) กล่าวคือ หัวหน้างานแบบนี้จะมีลักษณะของคนใจบุญ มีจิตใจเมตตาคำหนึ่งถึงแต่สัมพันธ์ภาพอันดีเหนือสิ่งอื่นใด ซึ่งถือเป็นข้อเสียที่ปรารถนาที่จะเป็น “คนดี” มากเกินไปจนไม่กล้าที่จะขัดใจ ได้แย้ง คัดค้านการกระทำใด ๆ แม้จะเป็นเรื่องปลีกย่อยที่เขาไม่เห็นด้วยก็ตาม แต่เพื่อเห็นแก่มิตรภาพบางครั้ง แม้จะต้องฝ่าฝืนกฎระเบียบที่ควรเป็นก็ยินยอมหรือนิ่งเฉย พฤติกรรมการบริหารแบบนี้เชื่อว่า ผลผลิตของงานไม่สำคัญเท่ากับความสนิทสนมอันดีต่อกัน เชื่อว่าการดำรงรักษาที่ทำงานให้มีบรรยากาศอบอุ่นสบายใจและเป็นกันเอง จะทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น มองในแง่ทฤษฎีความต้องการของ McClelland, (1972) ถือว่าเป็นผู้ที่มีความต้องการด้านความรักใคร่ผูกพัน (Need for Affiliation) จากผู้อื่นสูง

6. ภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา (Developer) เป็นผู้นำที่มุ่งงานต่ำแต่มุ่งความสัมพันธ์สูง (LT / HR) เหมือนผู้นำแบบนักบุญ แต่มีข้อแตกต่างกันอย่างสำคัญตรงที่หัวหน้างานแบบ

นักพัฒนาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี และสามารถจูงใจบุคคลอื่นได้ดีอีกด้วย มีความเชื่อว่าสิ่งแรกที่ต้องทำคือ การพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานจึงมักจะมุ่งพัฒนาตัวบุคคล เช่น สอนผู้ร่วมงานให้สามารถเป็นหัวหน้าหรือผู้นำได้ โดยที่ผู้นั้นไม่รู้ตัว จนกระทั่งเมื่อผู้นำแบบนั้นพ้นจากหน้าที่ไปแล้ว จึงกล่าวได้ว่าผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำแบบ “ปิดทองหลังพระ” เป็นผู้นำที่ใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่กับลูกน้องและพยายามมอบหมายงานรับผิดชอบใหม่ ๆ ให้เท่าที่ผู้นั้นสามารถจะทำได้ เนื่องจากผู้นำเชื่อว่า โดยทั่วไปคนมักจะทำงานไม่เต็มขีดความสามารถที่ตนมี ดังนั้นจึงรู้วิธีการช่วย จูงใจและพัฒนาคนเหล่านั้นให้ทำงานให้เกิดผลผลิตได้มากขึ้น หัวหน้าแบบนี้พัฒนาเชื่อในสมมติฐานตามทฤษฎี Y McGregor's Theory Y ว่า คนชอบทำงานเพราะสนุกเหมือนการเล่นหรือพักผ่อน คนเราต้องการเป็นตัวของตัวเอง รู้จักการควบคุมตนเอง และรักการแสวงหาความรับผิดชอบ เชื่อว่า คนเรามีความขยันช่างคิดและมีภาวะสร้างสรรค์ ซึ่งไม่จำกัดมีเฉพาะหัวหน้า แต่ทว่ามืออยู่ในตัวของทุกคน การทำงานของผู้บริหารพัฒนาจึงดูราบรื่นไปหมด เพราะพฤติกรรมที่แสดงออกก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ (More Effective) ทำให้ได้รับความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นอย่างดีแต่ความเชี่ยวชาญในวิธีทำงานเช่นนี้ของผู้นำมักไม่ค่อยมีใครสังเกตเห็นได้มากนัก

7. ภาวะผู้นำแบบถอยหนี (Deserter) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมแบบมุ่งงานต่ำและมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ (LT / LR) โดยมีพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำแบบนี้ก่อให้เกิดสถานการณ์ที่ขาดประสิทธิภาพ (Less effective) กล่าวคือ การขาดความสนใจทั้งต่องานและต่อสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน เป็นหัวหน้าที่ไม่เพียงแต่หนึ่งงาน แต่ชอบขัดขวางการกระทำของผู้อื่นด้วยการแทรกแซง ทำงานแบบเฉื่อยชา หัวหน้างานแบบถอยหนีมักเกิดขึ้นเพราะองค์การ
เ
ปี
น
เ
ห
น
ตุ
เชื่อกันว่าคงไม่มีหัวหน้าคนใดที่ต้องการเป็นคนหนึ่งงานมาก่อนเลย แต่ถูกบีบบังคับให้เป็นอย่างนั้น เช่น ไม่ได้ได้รับความยุติธรรม ถูกกลั่นแกล้ง ถูกดำเนินคดีตลอดเวลาแทบไม่เคยได้รับคำชมในการทำงาน เป็นต้น จนทำให้ผู้นั้นรู้สึกสับสนสิ้นหวังต่ออนาคต ดังนั้นหน่วยงานจึงต้องให้ความสำคัญต่อการป้องกันมิให้เกิดภาวะผู้นำแบบถอยหนี แทนที่จะคอยตามแก้ไขซึ่งทำได้ยากกว่า

8. ภาวะผู้นำแบบคุมกฎ (Bureaucrat) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมแบบมุ่งงานต่ำและมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ (LT / LR) เช่นเดียวกับผู้นำแบบถอยหนี คือไม่สนใจทั้งงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน แต่มักเป็นผู้ประสบความสำเร็จด้วยการทำความเข้าใจอย่างเคร่งครัดคิดว่าตนเป็นผู้ที่มีความสามารถมากเพราะรู้และทำตามกฎข้อบังคับได้อย่างถูกต้องที่สุด เป็นคนที่เข้มงวดแม้จะเป็นเรื่องปลีกย่อยก็ตาม โดยจะมุ่งรักษากฎระเบียบเป็นสำคัญ เรามัก

พบหัวหน้างานที่มีลักษณะเช่นนี้ประสบความสำเร็จมาก ถ้ารับราชการเป็นทหาร ตำรวจและข้าราชการทุกระดับของรัฐบาล หัวหน้างานแบบนี้นอกจากเคร่งครัดปฏิบัติตามระเบียบแล้วยังไม่ค่อยมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ หรือกระตุ้นให้เกิดผลใหม่ ๆ ขึ้นมาน้อยมาก ไม่ค่อยมีการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ชอบมีแผนระยะยาวแต่จะพยายามดำเนินรอยตามวิธีเก่าที่เคยทำมาก่อนแล้วทั้งสิ้น เป็นหัวหน้าที่ไม่มีสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานคนใดเลย และไม่ค่อยไว้วางใจผู้อื่น ผู้ร่วมงานต่างกลัวและไม่ชอบเขา ลูกน้องจะทำงานให้ก็ต่อเมื่อเขาสั่งเท่านั้น (Reddin, William J., 1970, pp. 101-103)

2.2.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือความสามารถและคุณลักษณะที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา ที่พยายามให้พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและของโรงเรียน จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มของโรงเรียนหรือชุมชน นั่นคือ ผลลัพธ์ที่ได้ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ทักษะและเจตคติใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตนเอง Barnard, (1926, pp. 16-21) กล่าวถึง ลักษณะผู้นำที่ดีไว้หลายประการ คือ 1) สดชื่น อุดมทุน มีความรื่นเริง เบิกบาน ทำงานด้วยความสนุก มีความอดทนในการทำงาน 2) มีความสามารถในการตัดสินใจดี กล่าวคือ ตัดสินใจได้รวดเร็ว ไม่ผิดพลาด 3) มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี 4) มีความรับผิดชอบสูง สามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิ ไม่หนีงานแต่มุ่งมั่นเพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ ในขณะที่ Horner (1980, pp. 437-446) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ว่า 1) เป็นผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นได้ 2) เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าคนอื่นในองค์กร 3) เป็นผู้ที่ใช้ทักษะในการสื่อสารได้ดี 4) ปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ 5) สามารถวางแผนงานและปฏิบัติงานได้จริง 6) มีความสามารถกำหนดทิศทางให้แก่องค์กร 7) มุ่งมั่นทำงานไม่รอคอยโชค 8) มีความกล้าตัดสินใจ 9) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของความขัดแย้ง 10) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สำหรับ ประชุม รอดประเสริฐ (2527, น. 49) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำว่า 1) มีความสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา 2) มีหลักในการปกครอง มีความยุติธรรม มีขันติธรรม 3) มีความสามารถในการเข้าถึงสภาพและความแตกต่างของมนุษย์ 4) มีความสามารถในการแสดงพฤติกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ 5) มีวิสัยทัศน์มองโลกในแง่ดี 6) มีความขยันหมั่นเพียร นอกจากนั้น นพรัตน์ จันทรปรณิก (2533, น. 34) ได้กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำ

ว่า 1) เป็นผู้มีส่วนหลักในการทำงาน 2) มีใจรักในองค์กรที่ทำงานอยู่ 3) มีจรรยาบรรณในการทำงาน 4) มีวิสัยทัศน์การมองการณ์ไกล และได้นำไปสังเคราะห์ตามตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1

เปรียบเทียบแนวคิดและข้อค้นพบที่สำคัญจากงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

เบอร์นาร์ด (1926, น. 16-21)	ฮอร์เนอร์ (1980, น. 437-446)	ประชุม รอด ประเสริฐ (2527, น. 49)	นพรัตน์ จันทร์ปรมณิก (2533, น. 34)	คุณลักษณะที่ได้ จากการสังเคราะห์
มีความสามารถในการจูงใจคน	เป็นผู้ที่สามารถจูงใจคนอื่นได้	มีความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา		ด้านความสามารถในการจูงใจ
มีความสามารถในการตัดสินใจดี	สามารถวางแผนงานและปฏิบัติได้จริง มีความกล้าตัดสินใจ	มีความสามารถบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์		ด้านความฉลาดมีไหวพริบ
	เป็นผู้ใช้ทักษะในการสื่อสารได้ดี	มีความสามารถในการเข้าถึงสภาพความแตกต่างมนุษย์		ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน
	มีความสามารถกำหนดทิศทางให้แก่องค์กร มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	มีวิสัยทัศน์มองโลกในแง่ดี	มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล	ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี
มีความรับผิดชอบสูง ควบคุมอารมณ์ได้มั่นคง	เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าใครในองค์กร	มีส่วนหลักในการปกครอง ยุติธรรม มีขันติธรรม	เป็นผู้มีส่วนหลักในการทำงาน	ด้านหลักในการปกครอง

	มีความสามารถใน			
	การแก้ไขปัญหา			
	ความขัดแย้ง			
สดชื่น รื่นโรจน์	ปฏิบัติตนให้สม	มีความ	มีใจรักใน	
เบิกบาน	กับเป็นผู้นำ	ขยันหมั่นเพียร	องค์กรที่	ด้านการเป็น
			ทำงานอยู่	ตัวอย่างที่ดี
	มุ่งมั่นทำงานไม่		มีจรรยาบรรณ	
	รอคอยโชค		ในการทำงาน	

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยสังเคราะห์ห้คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลจากการสังเคราะห์ ได้ปัจจัยที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 ด้าน จึงนำมาสรุป ได้ดังนี้

1. ด้านความสามารถในการจูงใจ
2. ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ
3. ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี
4. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี
6. ด้านหลักในการปกครอง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปรแล้ว นำไปเป็นตัวแปรอิสระหรือตัวแปรเชิงสาเหตุ ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ต่อไป

2.2.6 การวัดภาวะผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, น. 189) ได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทีม สอบถามจากการกระทำของผู้นำว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมตามที่สอบถามมาน้อยเพียงใด เพราะผู้นำทีมที่ดีและมีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องเรียนรู้การแบ่งปันอำนาจแก่ผู้อื่น รู้จักการใช้อำนาจ การใช้ข้อมูลและการมีความรับผิดชอบร่วมกันกับผู้อื่น ผู้นำแบบอัตตนิยม จะขัดขวางมากกว่าการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมให้สามารถสู่ความสำเร็จ อย่างไรก็ตามแนวคิดและทักษะการเป็นผู้นำทีมงานที่ดีเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ฝึกอบรมและพัฒนาได้ ทักษะการเป็นผู้นำทีมงานจึงเป็นทักษะสำคัญยิ่งของผู้นำในทุกองค์การ ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 15 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ จากจริงที่สุดถึงไม่จริงที่สุด

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือการวัดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ มาปรับใช้ ซึ่งครอบคลุมคุณสมบัติในการวัดภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 12 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ต (Likert) ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ประพนธ์ ผาสุขยี่ด (2541, น. 87) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำว่า เป็นคุณสมบัติหรือทักษะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างขึ้นได้ หากได้รับการพัฒนาฝึกฝนผู้นำที่เราพบเห็นกันอยู่ทุกวันนี้อาจจะไม่มีความสามารถในการนำที่ดีพอก็ได้ จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นมากมายทั้งในระดับองค์กรและในระดับประเทศ กล่าวคือ คนที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ (Leader) นั้น ไม่ได้หมายความว่า จะเพียบพร้อมซึ่งคุณสมบัติและความสามารถในการนำ (Leadership) เสมอไป แต่ในทางตรงกันข้ามใครก็ตามที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) ก็แสดงว่าผู้นั้นมีความพร้อม และเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำ (Leader)

วัลภา อิศระธำนันท์ (2545, น. 81-82) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมกับคุณภาพบริการ โรงพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกำแพงเพชร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมกับคุณภาพบริการโรงพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม คุณภาพบริการโรงพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกำแพงเพชร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมกับคุณภาพการบริการตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกำแพงเพชร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($f = .45$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชมกสิณ ครุณาภรณ์ (2546, น. 86) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการศึกษาพบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 เป็นแบบเพิกเฉยมากที่สุด รองลงมาเป็นแบบนักบริหาร สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับต่ำ 27 โรงเรียน ระดับกลาง 29 โรงเรียน และระดับสูง 30 โรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฐิติพงษ์ คล้ายไยทอง (2547, น. 90–92) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 1 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นรายด้าน ประกอบด้วย การสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่าง การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์ และการจงใจเชิงคล้อย พบว่า มีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน ส่วนความคิดเห็นของครู อาจารย์ และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 1 เกี่ยวกับ เพศ วุฒิการศึกษา อายุ และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีหน้าที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548, น. 75) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการใช้แรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารรับฟังเรื่องราว และความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง อยู่ในระดับมากที่สุด

สรารุติ บุญยี่น (2550, น. 86) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนในฝันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนในฝันมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาฉบับใหม่

2.3.1 **ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือ ความเป็นผู้นำ** ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985, p. 719) จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การศึกษานั้นได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ อำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ และอื่น ๆ ในปัจจุบันนี้ ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพในแต่ละองค์การและในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน

ความหมายของภาวะผู้นำ ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและแตกต่างกัน ซึ่ง Yukl (1989, p. 3) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่ความหมายของภาวะผู้นำมีหลากหลายและแตกต่างกัน ก็เนื่องจากขอบเขตเนื้อหาและความสนใจในภาวะผู้นำ ในการศึกษาของนักวิจัยแตกต่างกัน ในที่นี้จึงขอนำเสนอให้ศึกษาคงต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ คือ ความริเริ่มและชี้แจงไว้ซึ่ง โครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม (Stogdill, 1974, p. 411)
2. ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวกต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ (McFarland, 1979, p. 303)
3. ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการชี้แนะลูกน้อง หรือ ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ (Schwartz, 1980, p. 491)
4. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Mitchell and Larson, Jr., 1987, p. 435)
5. ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม (Koontz and Wehrich, 1988, p. 437)
6. ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายหมายที่ตั้งไว้ (Robbins, 1989, p. 302)
7. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม (Stoner and Freeman, 1989, p. 459)
8. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง(ผู้นำ)ใช้อิทธิพลและอำนาจของตน กระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น(ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมี

เป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง (พยอม วงศ์สารศรี, 2534, น. 196)

จากการวิเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำข้างต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ในการนี้จะมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ (Leader) เนื่องจากมีความแตกต่างในด้านต่าง ๆ จากบุคคลอื่น ๆ ของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตาม (Followers) หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง (Subordinates) หรือผู้ปฏิบัติ สำหรับ ความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

2.3.2 ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวสามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยมีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)
3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theorie)
4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930- 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Greatman Theory of Leadership) ของกรีก และโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วยผู้นำในยุคนี้ ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซูนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้า

ตากสินมหาราช ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1. The tasks of Leadership : กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มมีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่มรู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการมีความสามารถในการปฏิบัติการสามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader – Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเองสามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่าไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมาเป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 – 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ และชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตาม ต่างมีอิทธิพลซึ่งกัน และกันนักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin, Rensis Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor

2.3.3 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

2.3.3.1 Kurt Lewin's Studies

Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1) ผู้นำแบบอัตตานิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเองไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเองคิดถึงผลงานไม่คิดถึงคนบางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้นผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเองและไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจรับฟังความคิดเห็นส่วนรวมทำงานเป็นทีมมีการสื่อสารแบบ 2 ทางทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานบางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez - Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก่ปัญหาจะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนไม่มีหลักเกณฑ์ไม่มีระเบียบจะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำการทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นภาระกระจายงานไปที่กลุ่มถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงสามารถควบคุมกลุ่มได้ดีมีผลงานและ

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2.3.3.2 Likert's Michigan Studies

1) Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคมมหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้นประกอบด้วยความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจการติดต่อสื่อสารการปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลการตัดสินใจการตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมายโดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบคือ

1.1) แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อยบังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชยการติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

1.2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาสูงใจโดยการให้รางวัลแต่บางครั้งขู่ลงโทษยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้างรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

1.3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมดจะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางแผนนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบนขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

1.4) แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative – Democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอมีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่มมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมตั้งจุดประสงค์ร่วมกันมีการประเมินความก้าวหน้ามีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

Likert พบว่า บริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำ

ที่มีประสิทธิภาพและยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วยซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3.3.3 Blake and Mouton's Managerial Grid

Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 – 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 - 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine - Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำแบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีมสูง

แนวคิดของ Blake and Mouton รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1) แบบมุ่งงาน (Task – Oriented / Authority Compliance) แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อยมีพฤติกรรมแบบเผด็จการจะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติและออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานห่างเหินผู้ร่วมงาน

2) แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงานไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่จะมุ่งผลงาน โดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงานลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงานเพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3) แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมากใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมายและคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กรผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำมีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4) แบบทางสายกลาง (Middle of The Road Management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบโดยเน้นขวัญความพึงพอใจหลีกเลี่ยงการใช้

กำลังและอำนาจ ขอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหารมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไปมีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้งผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5) แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ได้บังคับบัญชาคือความต้องการขององค์การและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกันเน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพบรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกรักยี่ม่นของผู้ปฏิบัติในการพึงพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเท่านั้นอำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ได้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคลก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.3.3.4 McGregor's : Theory X and Theory Y

Douglas McGregor เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกาซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคนคือไม่ชอบทำงานพื้นฐานคนก็เกียจอยากได้เงินอยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลาและต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด Theory X เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดีมีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจทำงาน เป็นทฤษฎีที่น่าบังจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหารขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์

1) แนวคิดทฤษฎี 3 – D Management Style

เรดดิน เพิ่มมิติประสิทธิภาพเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงานและมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์เรดดินกล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึงการที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมาก

หรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์เรียกว่าไม่มีประสิทธิผล และ เเรดิน ยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ

ตารางที่ 2.2

ลักษณะผู้นำตามแบบ ของ เเรดิน

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐาน ภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่ และหนีกงาน	Separated	Bureaucratคือทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
2. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

เรดดิน กล่าวว่ องค้ประกอบที่สำคัญในการระบุดสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยีปรัชญาองค้การผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาและเรดดินได้เสนอแนะว่องค้ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่องค้ประกอบทางเทคโนโลยีองค้การและคนดั่งนั้นในการบริหารจึงจึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณ์พิจารณาว่าจะยึดองค้ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2) Theory Z Organization

William Ouchi เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดี อยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางานและมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิตผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3) Life – Cycle Theories

Hersey and Blanchard ได้เสนอทฤษฎีวิถีวงจรชีวิตโดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกันคือแบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด ประกอบด้วย

- 1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน
- 2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์สังคมหรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์

สัมพันธ

- 3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

- 1) ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลทุกอย่างใกล้ชิดเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

- 2) ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะ บ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงานแต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้นผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรงอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจจะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดีเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

- 3) ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจมีการซักถามมีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตามคอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูงซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4) ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่างเพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูงซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

2.3.3.5 Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness

Fiedler กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามบุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

2) โครงสร้างของงานงานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิดการวางแผนผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3) อำนาจของผู้นำผู้นำที่ดีที่สุดคือผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุดแต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมากแต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจนผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดคือผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง

Burns เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตามอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตามความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special Form of Power)

Burns ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิมเบิร์น เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตามการแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงานความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้นแต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้เรียกว่าความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้นแนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่าความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาดและการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันและสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกันลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่นทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้นทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงานและในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าคนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามพยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตามเน้นการพัฒนาผู้ตามกระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำและมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3) ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความ

ปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรรีติจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคมผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตามตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกลนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ปี ค.ศ. 1985 Bass พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบรินส์ ซึ่ง แบสส์ พบว่าพฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทาง การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคมวัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร

3) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคลและความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของแบสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้นผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงานและพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1) บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)

2) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration)

3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดโดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการเพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ แบสส์ ได้เสนอแนวทาง

2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

- 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward)
- 2) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูปและผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยินดีกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไปเพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวันมั่นคงและไม่เสี่ยง

2.3.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งได้มีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการจัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาผู้นำ ที่แบ่งเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ คือ การศึกษาคูณลักษณะของผู้นำ (Traits Approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) และการศึกษาอิทธิพลอำนาจของผู้นำ (Power - Influence Approach) อย่างไรก็ตามทั้ง 4 กลุ่มทฤษฎีนี้มีข้อถกเถียงถึงจุดอ่อนของแต่ละแนวคิดทฤษฎีอยู่มาก โดยเฉพาะแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ซึ่งสภาพแวดล้อมหรือบริบทของสังคมและขององค์กรต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก และยังมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นในช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ ที่มีการกล่าวถึงกันมากคือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational Leadership)

ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้ เช่น

Bass (1985, อ้างถึงใน Schultz และ Schultz, 1998, p. 211) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง

Mushinsky (1997, p. 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็น

กระบวนการ การที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

Schultz และ Schultz (1998, p. 211) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

นิตย สัมมาพันธ์ (2546, น. 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544, น. 32) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

2.3.5 โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership)

เบส และ อโวลิโอ ในปี ค.ศ. 1991 (Bass, 1999, pp. 9 – 32, Bass และ Avolio, 1994, pp. 2–6, Bass และ Avolio, 1993, pp. 114–122) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – Faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior) ซึ่งในที่นี้จะศึกษาและอธิบายเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เท่านั้น และแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

2.3.5.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความ

พยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่ง que ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความรู้สึกภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อ
ค ว า ม ห อ ง
ที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและ

วิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้เกิดขึ้นใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า

บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

2.3.5.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

Wentling (1992, p. 98) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาถือเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด วิธีการพัฒนามีหลายวิธี แต่วิธีที่ใช้มากที่สุดมี 8 วิธี ได้แก่

- 1) การนำเสนอโดยวิทยากร (Instructor Presentation)
- 2) การอภิปรายภายในกลุ่ม (Group Discussion)
- 3) การสาธิต (Demonstration)
- 4) การอ่าน (Reading)
- 5) การฝึกหัด (Exercise)
- 6) การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง (Case Study)
- 7) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Play)
- 8) การทัศนศึกษา (Field Visits / Tours)

Wills (1993, p. 89) เห็นว่า วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนา มีดังนี้

- 1) การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ (Classroom / Trainer - Led)
- 2) การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
- 3) การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ (Computer-Based Training)
- 4) การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On - the - Job Training)
- 5) การฝึกอบรมหลักสูตรจากภายนอก (External Course)
- 6) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

- 7) การสัมมนา (Seminar)
- 8) การประชุมทางวิชาการ (Conference)
- 9) การประชุม (Meeting)
- 10) การศึกษาภาคค่ำ (Evening course)
- 11) การศึกษาต่อ (Further Education)
- 12) การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย (Assignment)
- 13) การร่วมวงจรรยา (Participation in Q.C.)
- 14) การอ่านหนังสือ หรือ บทความ (Reading Articles and Books)

Daft (1994, p. 49) กล่าวถึงเทคนิค / วิธีการ ที่นิยมใช้ในการพัฒนา
ผู้บริหาร 3 วิธีดังนี้

- 1) วิธีขณะปฏิบัติงาน (On – the - job Method) ได้แก่
 - 1.1) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation)
 - 1.2) การสอนงาน (Coaching)
 - 1.3) การแต่งตั้งเป็นกรรมการลำดับรอง (Junior Board)
 - 1.4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)
- 2) วิธีนอกการปฏิบัติงาน (Off – the - Job Method) ได้แก่
 - 2.1) กรณีศึกษา (Case Study Method)
 - 2.2) เกมการบริหาร (Management Game)
 - 2.3) การสัมมนาภายนอก (Outside Seminar)
 - 2.4) โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย (University - Related Program)
 - 2.5) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing)
 - 2.6) การวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง (The in-Basket Technique)
 - 2.7) การปฏิบัติงานจากตัวอย่าง (Behavior Model)
 - 2.8) การพัฒนาโดยศูนย์พัฒนาในหน่วยงาน (In-House Development Center)
- 3) เทคนิคพิเศษ (Special Technique) เป็นการพัฒนาโดยใช้เทคนิคพิเศษเฉพาะด้าน เช่น เทคนิคการรับรู้ความรู้สึก (Sensitivity Training) เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง

เป็นต้น

Dubrin. (1995, pp. 330-356) จำแนกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเป็น 5 วิธี คือ

1) การทำความรู้จักตนเอง 2) การสร้างวินัยในตนเอง 3) การศึกษา 4) ประสบการณ์ และ 5) การให้คำปรึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การทำความรู้จักตนเอง หลักสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำคือการทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับตัวผู้บริหารอย่างแจ่มชัด ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การที่ผู้บริหารพบว่าพนักงานที่มีคุณภาพสูงกลุ่มหนึ่งลาออกจากงาน ผู้บริหารก็จะทำการตรวจสอบภาวะผู้นำของตนเองโดยอาศัยข้อมูลที่ใช้บุคคลภายนอกเป็นผู้สัมภาษณ์พนักงานเหล่านั้น เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงภาวะผู้นำของตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2) การสร้างวินัยในตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง “วินัยในตนเอง” ในที่นี้หมายถึงความพยายามที่จะรักษาระดับความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายไว้ให้มั่นคง วินัยในตนเองมีความจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ ยกตัวอย่างเช่น การที่ผู้นำเห็นว่าการเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้นำก็จะต้องอ่าน หรือศึกษา หรือเข้าฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการฟัง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจับประเด็นได้ถูกต้อง วินัยในตนเองมีความจำเป็นเพราะสภาวะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมักจะหันเหความสนใจของผู้นำไปสู่ทิศทางอื่นอยู่เสมอ วินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาคิดตามพฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวได้มีการพัฒนาตนเองจริง

3) การศึกษาโดยทั่วไป การศึกษามักหมายถึงการถ่ายทอดความรู้โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างทันทีทันใด ยกตัวอย่างเช่น หากผู้บริหารศึกษาเกี่ยวกับคณิตศาสตร์ ก็เป็นที่หวังว่าสักวันหนึ่งเขาอาจจะมีโอกาสใช้คณิตศาสตร์ที่เรียนมาในการอธิบายเหตุผลของเหตุการณ์ หรือปัญหาทางการบริหารขององค์กร ซึ่งจะเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับ การศึกษาอย่างเป็นทางการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารและตำแหน่งของผู้นำ นอกจากนี้ปริมาณของการศึกษาอย่างเป็นทางการ ยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับตำแหน่งที่ผู้นำปฏิบัติงาน Bass, Bernard M. (1978, p. 101) สรุปว่า การศึกษาด้านวิศวกรรมศาสตร์ กฎหมาย หรือ การบริหารธุรกิจมีส่วนช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จในการใช้ภาวะผู้นำทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสถานะผู้นำบางครั้ง อาจจะไม่เป็นเป็นผลแก่กันก็ได้ มีหลายคนที่มีตำแหน่งที่สามารถใช้ภาวะผู้นำในองค์กรทางธุรกิจแต่มีระดับการศึกษาไม่สูง

นัก สิ่งที่สำคัญกว่าความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับภาวะผู้นำ คือ วิธี (How) นำการศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำระดับสูงส่วนใหญ่มักเป็นผู้มีสติปัญญาสูงมีความรู้ลึกซึ้ง สามารถเรียนรู้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จากงานที่ทำ ความรู้ที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นทางการและความรู้ที่ได้จากการทำงานจะช่วยให้ผู้นำมีสารสนเทศในการแก้ปัญหาใหม่ ๆ เสมอ

4) การแสวงหาประสบการณ์ ประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการนำภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพ เพราะถ้าขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถแปรความรู้เป็นทักษะได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มี 2 แหล่งหลัก ๆ คือ เพื่อนร่วมงานและเนื้องาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้อย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใด อาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การหาประสบการณ์อาจใช้การสังเกต เวลาผู้บังคับบัญชาเผชิญปัญหาในระหว่างประชุม แล้วพยายามนำเทคนิคการแก้ปัญหานั้นมาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอีกทีหนึ่ง แหล่งหรือบุคคลที่สามารถให้ประสบการณ์ประกอบด้วย ผู้บริหาร หรือผู้นำในระดับตำแหน่งที่สูงกว่า กลุ่มผู้นำระดับเดียวกัน รวมทั้งคณะผู้จัดทำรายงาน (Reporting Staff) การทำงานในหน้าที่รับผิดชอบจะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำเพราะบทบาทส่วนหนึ่งของผู้นำคือ ต้องเป็นนักแก้ปัญหาและปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมักมีความซับซ้อน และคลุมเครือมากขึ้นเรื่อย ๆ

5) การให้คำปรึกษา การให้คำปรึกษาเป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่นและเป็นหลักวิธีหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรจะมีการฝึกสอนโดยผู้นำที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ซึ่งเรียกว่าที่ปรึกษา (Mentor) ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียนโดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ส่วนใหญ่มักได้แก่ ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน หรือนักวิชาชีพด้านบริหารบุคคล

2.3.6 พระราชบัญญัติการศึกษาฉบับใหม่ (ปี 2560 – 2579)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี 2560 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560, 2560, น. 26-105) ได้กล่าวไว้ว่า ผลการพัฒนาการศึกษาในช่วงปี 2552 - 2559 พบว่าประเทศไทยประสบความสำเร็จในหลายด้าน และมีอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนในระยะต่อไป ด้านโอกาสทางการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาค่อนข้างมากส่งผลให้ประชากรในวัยเรียน รวมทั้งเด็กด้อยโอกาสและผู้มีความต้องการจำเป็นพิเศษมีโอกาสได้รับการศึกษาสูงขึ้น แต่ยังเข้าเรียนได้ไม่ครบทุกคน และมีปัญหาการออกกลางคันอยู่บ้างด้านคุณภาพการศึกษา ผลการพัฒนายังไม่เป็นที่น่าพึง

พอใจ เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย ส่วนประเด็นคุณธรรม จริยธรรมของเด็กและเยาวชนยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น นอกจากนี้คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไป ยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่ายงบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีอยู่จำนวนมาก

แนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

1. หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All)
2. หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education)
3. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy)
4. หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education)
5. ยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs 2030)

โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ

วิสัยทัศน์ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”

โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ
3. เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียง

4. เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง

2.3.7 แนวคิดการจัดการศึกษา

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ

1. เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations)

โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้

3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetics)

8Cs ได้แก่

1. ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา
2. ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม
3. ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์
4. ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ
5. ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ
6. ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
7. ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้
8. ความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม

2. เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ

ตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้

2.1 ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง

(Access)

2.2 ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity)

2.3 ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality)

2.4 ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษา

ที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency)

2.5 ระบบการศึกษาที่สนองตอบ และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัต และบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)

3. เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ มีเป้าหมาย ดังนี้

1. คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้ และพื้นที่ พิเศษได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

3. คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนาากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมาย ดังนี้

1. กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็น และมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ

2. สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน

3. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและ มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมาย ดังนี้

1. ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ

3. สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม / กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

4. แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

5. ระบบและกลไก การวัด การติดตาม และประเมินผลมีประสิทธิภาพ

6. ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้มาตรฐานระดับ

สากล

7. ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา มีเป้าหมาย ดังนี้

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาส และความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2. การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย

3. ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุม ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมิน และรายงานผล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมาย ดังนี้

1. คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

2. หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

3. การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้

1. โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัวชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้

2. ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลส่งผลกระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

3. ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความ

ต้องการของประชาชนและพื้นที่

4. กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ

5. ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ

2.3.8 การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ

ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 -2579 สู่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ประกอบด้วย

1. สาระของแผนการศึกษาแห่งชาติที่มีความชัดเจน ครบถ้วน และครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกระดับการศึกษา

2. การมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาแผนการศึกษาแห่งชาติ ของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณชน การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์แก่ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน เพื่อสร้างความตระหนักในความสำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ

3. การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาแห่งชาติ

4. การนำแผนการศึกษาแห่งชาติ สู่การปฏิบัติที่ชัดเจนแก่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของชาติ

2.3.9 แนวทางการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย

2.3.9.1 การสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ทุกภาคส่วน ได้ตระหนักถึงความสำคัญ และพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ การสร้างความรู้ความเข้าใจกับหน่วยงานองค์กร และภาคีทุกภาคส่วน ถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ

2.3.9.2 การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติการราชการระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมจัดทำและติดตามประเมินผลแผนดังกล่าว

2.3.9.3 การปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกฎหมายต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาในระดับต่าง ๆ

2.3.9.4 การสร้างช่องทางให้ประชาสังคมมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั้งระดับนโยบายและระดับพื้นที่

2.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการสังเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลจากการสังเคราะห์ ได้ปัจจัยสาเหตุที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านความสามารถในการจูงใจ
2. ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ
3. ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี
4. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี
6. ด้านหลักในการปกครอง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงอธิบายได้ ดังนี้

2.4.1 ปัจจัยด้านความสามารถในการจูงใจ

2.4.1.1 ความสามารถในการจูงใจ

Frederick Herzberg นักจิตวิทยาได้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป คือ Motivation – Maintenance หรือ Dual Factor Theory หรือ The Motivation Hygiene Theory ข้อสมมติฐานตามทฤษฎีนี้ เฮอร์ซเบิร์ก เชื่อว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงาน และเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อจะให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น เฮอร์ซเบิร์ก กล่าวว่ามีปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่เป็นแรงจูงใจทำให้คนอยากทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) และปัจจัยค่าจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน มีอยู่ 5 ประการ คือ

- 1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จ ได้เป็นอย่างดี

2) การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ คือการที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่ว ๆ ไป

3) ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน การที่ปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก็เนื่องจากว่า ความชื่นชมยินดีในผลงาน และความสามารถของตน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ดังนั้นผู้บริหารควรใช้ปัจจัยทั้ง 5 ประการข้างต้นต่อผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และจูงใจให้คนตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ

ปัจจัยค่าจูน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

1) นโยบายและการบริหารงาน คือการจัดการและการบริหารองค์การ
2) เงินเดือน หรือค่าจ้างแรงงาน หมายถึงความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะพูดคุยแต่มีได้หมายถึงการยอมรับนับถือ

4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การติดต่อพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์การ

6) สถานภาพในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน

7) วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

8) ความมั่นคงในการทำงาน คือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงานความมั่นคงขององค์การ

9) สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงาน หรือลักษณะที่เป็น

องค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

สิ่งที่กล่าวมาทั้ง 9 ประการข้างต้น ไม่ใช่สิ่งจูงใจให้คนทำงาน หรือไม่มีคุณค่าในด้านการจูงใจคนแต่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสร้างความพอใจแก่บุคคลที่ทำงาน หรือการป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานมีส่วนทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ถือได้ว่าเป็นเพียงมาตรการหนึ่งในการสนองความต้องการของคน ไม่ใช่สิ่งที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน ถ้าหากว่าภาวะแวดล้อมที่ได้จัดไว้ดีเพียงพอแล้ว ก็เป็นการสนองความต้องการของคนในการทำงานเท่านั้น

ตามทฤษฎีของ เฮอรัชเบอร์ก สรุปได้ดังนี้

- 1) ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น อันได้แก่ตัวงานเอง หรือลักษณะของงาน มีความสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย เพราะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างแท้จริง
- 2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นความต้องการที่ไม่มีวันที่จะสิ้นสุด มีแต่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จะช่วยลดความไม่พอใจที่จะทำงานได้แต่ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจที่แท้จริงและถาวรได้
- 3) คนทำงานทุกระดับจะมีความพอใจในงานอย่างแท้จริงเมื่อเขาเห็นว่างานนั้นมีความหมายและเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับเขา
- 4) ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการจะสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดีนั้น ต้องมีการจัด และกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือปัจจัยแรงจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ทั้งสองอย่างพร้อมกัน

ผู้บริหารจะนำแนวคิดทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์ก ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจโดยคำนึงถึงปัจจัยค้ำจุนซึ่งได้แก่ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี นโยบายและการบริหารจัดการที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในที่ทำงาน เงินเดือนที่เหมาะสม ประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอรวมทั้งความมั่นคงของงาน เป็นต้น ดังนั้นปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็น และเมื่อมีปัจจัยเหล่านี้อยู่แล้วก็จะเป็นการง่ายที่จะจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Abraham H.Maslow (1954, pp. 80-106) ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับ แรงจูงใจ

(Maslow's General Theory of Human & Motivation) โดยมาสโลว์ ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง (Hierarchy & Needs) และเป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันแพร่หลายสมมติฐานดังกล่าวมีความเกี่ยวกับ พฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้

1) มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่า เขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขนาดที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นแรงจูงใจของพฤติกรรม

3) ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะมี การเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

4) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ได้แบ่งลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ไว้ 5 ขั้นจากต่ำไปสูง ดังนี้

4.1) ความต้องการของร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ ความต้องการปัจจัยสี่ ความต้องการการยกย่อง และความต้องการทางเพศ ฯลฯ เป็นต้น

4.2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการอยู่รอด ซึ่งมนุษย์ต้องการเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้น เช่น ต้องการความมั่นคงในการทำงาน ความต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครอง ความต้องการความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ เป็นต้น

4.3) ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) หรือความต้องการความรักและการยอมรับ (Love and Belongingness Needs) ความต้องการทั้งในแง่ของการให้และการได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการให้ได้การยอมรับ เป็นต้น

4.4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) ซึ่งเป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว (Self - Esteem) ความนับถือ (Recognition) และสถานะ (Status) จากสังคม ตลอดจนเป็นความพยายามที่จะให้มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับบุคคลอื่น เช่น ความต้องการให้ได้การเคารพนับถือ ความสำเร็จ ความรู้ ตักศิรี ความสามารถ สถานะที่ดีในสังคม

และมีชื่อเสียงในสังคม

4.5) ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดแต่ละบุคคล ซึ่งถ้าบุคคลใดบรรลุความต้องการในขั้นนี้ได้ จะได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลพิเศษ เช่น ความต้องการที่เกิดจากความสามารถทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ นักร้องหรือนักแสดงที่มีชื่อเสียง เป็นต้น

2.4.1.2 ประเภทของแรงจูงใจในการทำงาน

ประเภทของแรงจูงใจในการทำงาน สามารถแบ่งได้ตามกลุ่มทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ กลุ่มทฤษฎีเนื้อหา (Content Theories) และกลุ่มทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories)

1) กลุ่มทฤษฎีเนื้อหา เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระของแรงจูงใจ กล่าวคือ ความต้องการเฉพาะอย่างหรือความต้องการภายในเป็นสิ่งจูงใจและกำกับแนวทางการแสดงออกพฤติกรรมของบุคคล ทฤษฎีนี้พยายามหาคำตอบว่า มีปัจจัยใดบ้างที่เป็นปัจจัยภายในบุคคลหรือสิ่งจูงใจที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ ทฤษฎีแรงจูงใจในกลุ่มนี้มีหลายทฤษฎี ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะทฤษฎีลำดับขั้น

ความต้องการ ทฤษฎีแรงจูงใจภายในและภายนอก

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Needs Hierarchy Theory) อับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งจิตวิทยาทางด้านมนุษยนิยม ได้พัฒนาทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของแรงจูงใจ โดยความต้องการของมนุษย์ถูกจัดลำดับขั้นความสำคัญ มนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาในสิ่งที่ยังไม่มีและเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจสำหรับพฤติกรรมของบุคคลต่อไป ความต้องการใหม่ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะมีความต้องการในระดับสูงต่อไป

1.1) ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ แสดงให้เห็นว่า การตอบสนองความต้องการของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะจูงใจคนให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้นต้องเข้าใจถึงธรรมชาติความต้องการของบุคคลด้วยจึงจะสามารถจูงใจบุคคลนั้นได้ ถึงแม้ว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ได้รับการวิพากษ์ถึงลำดับขั้นความต้องการที่เข้มงวดและมีหลักฐานการวิจัยบางส่วนที่พบว่า การเรียงลำดับขั้นความต้องการไม่เป็นไปตามทฤษฎีที่ระบุไว้ (Wahba & Bridwell, 1973) แต่มีนักวิชาการหลายท่านระบุว่ามาสโลว์ไม่ได้ต้องการให้ลำดับขั้นความต้องการเป็นสิ่งที่ไม่มีขีดหย่อน ความต้องการบางอย่างอาจมีความสำคัญมากกว่า

ความต้องการอย่างอื่น ในทำนองเดียวกันความต้องการไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองในลำดับขั้นที่เข้มงวด (Barnes & Pressey, 2012)

1.2) ทฤษฎีแรงจูงใจภายในและภายนอก (Intrinsic and Extrinsic Motivation Approaches) แรงจูงใจภายในสามารถใช้อธิบายพฤติกรรมบางอย่างที่บุคคลนำกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ ทั้ง ๆ ที่บุคคลนั้นไม่ได้รับรางวัลหรือแรงเสริมใด ๆ แรงจูงใจภายในให้ความสำคัญถึงคุณสมบัติของงาน หรือกิจกรรมของงาน โดยที่คุณลักษณะของงานเองเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดความอยากรู้อยากเห็น สนใจ อยากรเรียนรู้ รับผิดชอบ ลักษณะของงานหรือกิจกรรมเป็นเรื่องแปลกใหม่ น่าท้าทาย น่าสนใจ สิ่งเหล่านี้จะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ (Gagne & Deci, 2005) ดังนั้น แรงจูงใจภายในเป็นความต้องการของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดจากการเสาะแสวงหาของตนเอง โดยความต้องการมีความสามารถ ความต้องการลิขิตด้วยตนเองและปัจจัยภายในงาน เช่น ความท้าทาย น่าสนใจของงานเป็นแรงผลักดัน ไม่ต้องอาศัยรางวัลภายนอกหรือกฎเกณฑ์ข้อบังคับ (อรพินทร์ ชูชม, อัจฉรา สุขารมณ และ วิลาศลักษณ์ ชิวาลลี, 2542) อารมณ์ยังเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องผสมผสานกับแรงจูงใจภายใน โดยความสนใจมีบทบาทโดยตรงที่สำคัญต่อพฤติกรรมที่ถูกจูงใจภายใน ในขณะที่โดยธรรมชาติบุคคลดำเนินกิจกรรมที่สนใจ ความสนใจจะเป็นองค์ประกอบอันใหญ่ อันหนึ่งของสิ่งท้าทายที่เหมาะสม อารมณ์เปลือยและตื่นเต้นมาพร้อมกับประสบการณ์การมีความสามารถและอิสระเป็นตัวของตัวเอง ซึ่งเป็นรางวัลภายในตนเอง แรงจูงใจภายในจึงเป็นแรงจูงใจที่ไม่ต้องการแรงเสริมภายนอก แรงจูงใจภายในจะให้ความสนใจในสิ่งจูงใจภายในงาน (Task Intrinsic Incentives) เช่น ความท้าทาย ความรับผิดชอบ และความแปลกใหม่ที่ จะทำให้คนมีพฤติกรรมที่ถูกจูงใจภายใน นอกจากนี้จากการศึกษาวิจัยหลายเรื่องต่าง ยืนยันว่าแรงจูงใจภายในส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์การทำงาน เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และคุณภาพชีวิตการทำงาน (อรพินทร์ ชูชม อัจฉรา สุขารมณ และอังสินันท์ อินทรกำแหง, 2553; Gagne & Deci, 2005) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมใดออกมาโดยต้องอาศัยสิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic Incentives) รางวัล แรงเสริมหรือกฎข้อบังคับมาเป็นเงื่อนไขตัวกำหนดให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ออกมา โดยสิ่งจูงใจภายนอกที่ใช้้อาจอาศัยสิ่งจูงใจภายนอกทางบวกเพื่อให้พฤติกรรมที่พึงประสงค์ดำรงอยู่และมีความเข้มข้นในการแสดงพฤติกรรมนั้น ได้แก่ การให้รางวัลหรือให้ได้รับผลลัพธ์ในทางบวก หลังจากได้กระทำพฤติกรรมนั้น เช่น การแสดงความชื่นชมยกย่อง การให้รางวัล ของขวัญหรือเงินเป็นต้น หรืออาจให้สิ่งจูงใจภายนอกทางลบ เช่น เงื่อนไขข้อบังคับ

กฎระเบียบ การกำหนดเวลา เป็นตัวจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการ แรงจูงใจภายนอกเกี่ยวข้องกับแนวคิดเรื่องรางวัล แรงเสริมทางบวก แรงเสริมทางลบ การลงโทษและสิ่งจูงใจภายนอก แต่มีผลการวิจัยหลายเรื่องที่พบผลที่สอดคล้องกับแนวคิดแรงจูงใจภายในว่า สิ่งจูงใจภายนอกบางประเภทเป็นตัวบั่นทอนแรงจูงใจภายในและความคิดสร้างสรรค์ ในขณะที่สิ่งจูงใจภายนอกบางอย่างส่งผลทางบวกต่อผลการทำงานเช่นทำงานให้เสร็จทันเวลา สมบูรณ์ และเป็นประโยชน์ นอกจากนี้การศึกษายังต้องการองค์ความรู้ถึงวิธีการผสมผสานกันของแรงจูงใจภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดพลังร่วมแรงจูงใจ (Amabile, 1993, Gagne & Deci, 2005)

ในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา ได้มีการศึกษาวิจัยในประเทศไทยเป็นจำนวนมากที่สำรวจระดับแรงจูงใจประเภทต่าง ๆ ของบุคลากรอาชีพต่าง ๆ และเปรียบเทียบแรงจูงใจที่จำแนกตามภูมิหลังและลักษณะทางชีวสังคม ผลจากการวิจัยยังคงยืนยันว่ามีความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องแรงจูงใจและความต้องการ เช่นการศึกษาของมณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2554) พบว่าเพศชาย มีความต้องการอำนาจสูงกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และตำแหน่งหัวหน้างานและผู้บริหารมีความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ ความต้องการสัมพันธภาพ และความเชื่อมั่นในพลังตน สูงกว่าผู้ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2) กลุ่มทฤษฎีกระบวนการ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการรู้คิดในการตัดสินใจและเลือกกระทำพฤติกรรม โดยพยายามอธิบายว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นได้อย่างไร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ในรูปแบบใด มากกว่าจะบอกว่าปัจจัยอะไรกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งความต้องการอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจูงใจ ในที่นี้จะกล่าวถึงทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ทฤษฎีความคาดหวัง และทฤษฎีความเป็นธรรม

2.1) ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal - Setting Theory) เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่มีการพัฒนามาจากแนวคิดของ Edwin Locke ว่าแรงจูงใจที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย เป้าหมายเป็นสิ่งที่บุคคลตั้งใจให้บรรลุในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคต เป้าหมายช่วยส่งเสริมการกระทำโดยมุ่งความใส่ใจของบุคคลไปยังเป้าหมายที่ต้องการ มีความเพียรพยายามและหาวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย โดยการกำหนดเป้าหมายผลการกระทำที่เฉพาะเจาะจงและท้าทาย สามารถจูงใจและเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมในทางที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น การกำหนดเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้น จะต้องไม่ยากหรือง่ายเกินไป ควรเป็นเป้าหมายที่

เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายมีลักษณะที่สำคัญคือ ความผูกพันกับเป้าหมายของบุคคล (Individual Goal Commitment) ซึ่งหมายถึง ความเข้มข้นในการที่จะมุ่งมั่นให้บรรลุเป้าหมาย ความผูกพันกับเป้าหมายได้รับอิทธิพลจากปัจจัย 3 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยภายนอก ปัจจัยปฏิสัมพันธ์ และปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายนอก (External Factors) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันกับเป้าหมาย ได้แก่ ผู้มีอำนาจ อิทธิพลของเพื่อนและรางวัลภายนอก

ปัจจัยปฏิสัมพันธ์ (Interactive Factors) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพันธะของบุคคลที่จะให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การแข่งขันและโอกาสการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

ปัจจัยการรู้คิดภายใน (Internal Cognitive Factors) เป็นสิ่งที่เอื้อต่อความผูกพันกับเป้าหมาย ได้แก่ รางวัลภายในจิตใจของตนเองและความคาดหวังความสำเร็จ

2.2 ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) Victor Vroom เป็นผู้ริเริ่มทฤษฎีแรงจูงใจตามความคาดหวังในการอธิบายการที่บุคคลถูกจูงใจให้ทำงานหรือกิจกรรมบางอย่าง เมื่อบุคคลคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งที่ต้องการจากการทำกิจกรรมนั้น ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญว่า มนุษย์เป็นบุคคลที่มีเหตุผลที่คิดเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการทำเพื่อให้ได้รางวัลและรางวัลนั้นมีความหมายสำหรับบุคคลนั้นก่อนที่บุคคลจะกระทำงานหรือกิจกรรมนั้น โดยทั่วไปนักทฤษฎีความคาดหวัง เห็นสอดคล้องกันว่าแรงจูงใจเป็นผลมาจากความเชื่อที่แตกต่างกัน 3 ประเภทที่บุคคลมีอยู่ ได้แก่ ความคาดหวัง (Expectancy) การกระทำกับผลลัพธ์ (Instrumentality) และการรับรู้คุณค่า (Valence)

แนวคิดนี้ถือว่า แรงจูงใจมาจากผลคูณขององค์ประกอบสามส่วนนี้ร่วมกัน บุคคลจะมีแรงจูงใจในการกระทำสูง ถ้าองค์ประกอบทั้งสามส่วนนี้มีคุณค่าสูงหมด ถ้าองค์ประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งมีค่าเป็นศูนย์ ระดับแรงจูงใจรวมจะเป็นศูนย์เช่นเดียวกัน ทฤษฎีความคาดหวังมองว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งในหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน โดยแรงจูงใจผสมผสานกับทักษะและความสามารถของบุคคล การรับรู้บทบาทและโอกาสในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ทฤษฎีความคาดหวังได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การที่หลากหลาย เช่น การใช้ทฤษฎีความคาดหวังอธิบายพฤติกรรมกรรมการทำงานของตำรวจพบว่าทฤษฎีความคาดหวังสามารถอธิบายพฤติกรรมกรรมการทำงานของตำรวจที่มีลักษณะเด่นชัดที่ให้ผลลัพธ์ที่ง่ายต่อการตรวจสอบ เช่น การจับกุมการกระทำความผิด แต่ทฤษฎีนี้ไม่เหมาะที่จะอธิบายพฤติกรรมกรรมการทำงานของตำรวจที่ผลลัพธ์การทำงานยากต่อการตรวจสอบ เช่น

ปริมาณเวลาที่ใช้ทำกิจกรรมในการป้องกันอาชญากรรมด้วยการตรวจตราความปลอดภัยขององค์กรธุรกิจและที่อยู่อาศัย (Johson, 2008) สำหรับการประยุกต์ใช้ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจการทำงานของพนักงาน โรงแรมได้รับการยืนยันว่าทฤษฎีความคาดหวังที่ปรับแล้วประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคาดหวัง ความเชื่อในการกระทำจะได้รับรางวัลภายใน (Intinsic Instrumentality) ความเชื่อในการกระทำจะได้รับรางวัลภายนอก (Extinsic Instrumentality) การรับรู้คุณค่าภายใน และการรับรู้คุณค่าภายนอก อธิบายกระบวนการจูงใจในการทำงานของพนักงาน โรงแรมได้เป็นอย่างดี และยังพบว่าปัจจัยการจูงใจภายในมีอิทธิพลมากกว่าปัจจัยการจูงใจภายนอก (Chiang & Jang, 2008)

2.3 ทฤษฎีความเป็นธรรม (Equity Theory) J. Stacy Adams ได้พัฒนาทฤษฎีความเป็นธรรม โดยมีสาระสำคัญว่าการจูงใจได้รับอิทธิพลจากความเป็นธรรมหรือความเสมอภาคที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน การรับรู้ของบุคคลถึงความเป็นธรรมเป็นการเปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่น โดยคำนึงถึงปัจจัยนำเข้า (Inputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ สิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลมีส่วนเสริมสร้างในการทำงานหรือกิจกรรมที่ใช้ในการทำงาน เช่น เวลาที่ใช้ในการทำงาน ประสบการณ์ คุณสมบัตินี้ ความพยายามและปริมาณงาน ส่วนผลลัพธ์เป็นสิ่งต่าง ๆ ได้จากการทำงาน หรือกิจกรรม เช่น ผลประโยชน์ ชื่อเสียงและค่าจ้าง โดยบุคคลจะเปรียบเทียบผลลัพธ์และปัจจัยนำเข้าของตนเองและผู้อื่น แล้วตัดสินว่ามีความเป็นธรรมหรือไม่ในความสัมพันธ์ของสิ่งเหล่านี้ ในรูปของสัดส่วนถ้าบุคคลเชื่อว่าได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นสอดคล้องกับความคาดหวังของบุคคลนั้นแล้ว บุคคลนั้นจะถูกจูงใจให้ดำรงหรือคงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไว้ ในทางตรงข้ามถ้าบุคคลคิดว่า ตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม บุคคลนั้นจะพยายามลดความไม่เสมอภาคนั้นโดยการลดการปฏิบัติงานหรือการกระทำ และผลจากการศึกษาวิจัยหลายเรื่องต่างพบว่าการรับรู้ความไม่เป็นธรรมส่งผลต่อผลลัพธ์การทำงานที่ไม่พึงประสงค์ เช่น พฤติกรรมต่อต้านการผลิต การหยุดงาน ความท้อแท้เหนื่อยหน่าย และความตั้งใจจะออกจากงาน รวมทั้งส่งผลต่ออารมณ์ทางลบ เช่น ความรู้สึกโกรธ และความกลัว (Disley, Hatton & Dagnan, 2009; Roy, Bastounis & Minibas - Poussard, 2012)

จากแนวคิดของอดัมส์ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ขยายขอบเขตศึกษาโครงสร้างไว้หลายลักษณะ เช่น ความเป็นธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) ความเป็นธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) ความเป็นธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์

(Interactional Justice) ความเป็นธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Justice) และความเป็นธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) และผลการวิจัยของ ชาญญา ลีศรีตรุษพ่าย, วิลาศลักษณ์ ชั่ววัลลี, อรพินทร์ ชูชม และนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2552) พบว่าการรับรู้ความเป็นธรรมของเจ้าหน้าที่เทศกิจประกอบด้วยความเป็นธรรมด้านผลตอบแทน ความเป็นธรรมด้านกระบวนการ และความเป็นธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงาน ผ่านความพึงพอใจในการทำงาน

2.4.1.4 แนวทางการจูงใจบุคลากรในการทำงาน

การจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น เป็นทั้งศิลปะและศาสตร์อย่างหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานมาใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ ของหน่วยงาน วิธีการปฏิบัติที่สามารถส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การงานมีหลายแนวทางดังนี้ เช่น

1) คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องต่าง ๆ เช่น แรงจูงใจ ความต้องการค่านิยม ความสามารถ ความสนใจและการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องมั่นใจว่าแรงจูงใจและค่านิยมของพนักงานเหมาะสมกับงานที่ทำ เช่น พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ ควรจัดสรรงานที่ง่าย ไม่ซ้ำซ้อน ในขณะที่พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ควรจัดสรรงานที่ท้าทายความสามารถ การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแรงจูงใจ ความต้องการหรือบุคลิกลักษณะของตนเองแล้ว บุคคลนั้นย่อมเต็มใจใช้ความสามารถและพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เช่นเดียวกับการให้ผลตอบแทนและรางวัลในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานนั้น ควรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลด้วย

2) ทำให้งานที่ทำนั้นน่าดึงดูด น่าสนใจและสอดคล้องกับแรงจูงใจและค่านิยมของพนักงาน เช่น การเพิ่มคุณค่าของงาน (Job Enrichment) สำหรับพนักงานที่มีแรงจูงใจภายใน โดยทำให้งานน่าสนใจ ทำลายความสามารถและให้อิสระในการเลือกวิธีการทำงาน แต่ถ้าพนักงานยังขาดทักษะ ความสามารถ ความพร้อมที่จะทำอะไรด้วยตนเอง งานที่ทำอาจจะออกแบบให้พนักงานทำตามความถนัด (Specialization) เชี่ยวชาญเฉพาะ เพื่อให้พนักงานรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงานหรือให้พนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) ไปทำหน้าที่อื่น ๆ โดยที่ระดับทักษะความสามารถ ตลอดจนลักษณะงานยังคงคล้ายคลึงกัน เพื่อลดความเบื่อหน่ายและขาดความกระตือรือร้นในการที่ต้องทำงานแบบเดิม

3) ใช้สิ่งจูงใจ ผลตอบแทนและรางวัลในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามความต้องการขององค์การ สิ่งจูงใจใด ๆ นั้นเป็นสิ่งที่มิมีอิทธิพลที่ดึงดูด

หรือผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่แสดงพฤติกรรม โดยสิ่งจูงใจเป็นสิ่งที่ใช้ดึงดูดก่อนที่จะแสดงพฤติกรรมหรือกิจกรรมซึ่งต่างจากรางวัลเป็นสิ่งที่ดึงดูดที่เกิดขึ้นหลังจากสิ้นสุดพฤติกรรมและเพิ่มโอกาสที่จะเกิดพฤติกรรมนั้นอีก โดยสิ่งจูงใจ ผลตอบแทนหรือรางวัลต่าง ๆ ที่องค์การจัดสรรให้พนักงานนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น เงิน ความมั่นคงปลอดภัย การยอมรับ สถานภาพและตำแหน่ง พนักงานต้องรับทราบ สิ่งจูงใจ ผลตอบแทน และรางวัล สำหรับการปฏิบัติงานที่พนักงานมีการปฏิบัติงานอย่างไรจึงจะได้รับรางวัลแบบใดเป็นสิ่งตอบแทน โดยสิ่งจูงใจ ผลตอบแทนและรางวัลนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของพนักงาน พนักงานเห็นคุณค่าในสิ่งตอบแทนที่ได้รับ พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานและมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผลตอบแทนหรือรางวัลต่าง ๆ ที่ได้รับพนักงานต้องรับรู้ว่ามีคุณค่ากับสิ่ง ที่พนักงานทุ่มเทให้กับองค์การ รางวัลที่จัดสรรให้มีความเป็นธรรม

4) มีการจัดเวลาในการทำงานให้พนักงานมีโอกาสเลือกเวลาในการทำงาน ที่ตนเองต้องการ สิ่งนี้อาจช่วยสนองตอบความต้องการของพนักงานบางคนที่มีภารกิจ บางอย่างที่ต้องทำในระหว่างวันเวลาการทำงานที่ตายตัว พนักงานจะได้เต็มใจปฏิบัติงาน ในเวลาที่ตนเองเลือกได้อย่างเต็มที่ ไม่เกิดความคับข้องใจในการทำงาน เช่น จัดเวลาทำงาน ที่แปรเปลี่ยนได้ (Variable Work Schedules) หรือมีการยืดหยุ่นเวลาในการปฏิบัติงาน (Flextime Work Schedule)

5) จัดสรรทรัพยากรบุคคล วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน ตลอดจนเครื่องมือ อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมาย นอกจากนี้สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีไม่ว่าห้องทำงาน แสงสีและกลิ่นก็เป็นสิ่ง ที่อาจเอื้อต่องานและประสิทธิผลการทำงาน

6) เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการคิด วางแผนและการตัดสินใจใน งานต่าง ๆ ที่พนักงานรับผิดชอบอยู่ พนักงานจะมีความรู้สึกผูกพันกับงาน เป็นส่วนหนึ่งของ งาน เป็นเจ้าของงาน และเห็นว่าตนเองเป็นคนมีคุณค่า มีความสำคัญสำหรับหน่วยงาน ทำให้ เกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง งาน และหน่วยงาน บุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงาน

7) กำหนดเป้าหมายการทำงานให้ชัดเจนเฉพาะเจาะจง ทำท่าย น่าสนใจและ สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การกำหนดเป้าหมายเป็นวิธีการหนึ่งในการจูงใจพนักงานในการ ทำงาน โดยที่เป้าหมายนั้นควรได้มาจากการมีส่วนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานใน การกำหนดเป้าหมายการทำงาน เพื่อที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความ สามารถของตนเอง ผูกพันกับเป้าหมายเต็มใจในการทำงาน รับผิดชอบงานและพยายาม

ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ข้อมูลป้อนกลับหรือความรู้ผลลัพธ์ของความสำเร็จของเป้าหมาย มีส่วนสำคัญในการที่พนักงานจะได้ทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร เพื่อที่จะเป็นแรงผลักดันในการดำรงรักษาเป้าหมายไว้ได้ การจูงใจโดยวิธีการนี้อาจใช้การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ที่เรียกว่า MBO (Management by Objectives) (เว็บไซต์ : <https://aoychoo.wordpress.com/2015/10/27/3>)

ปีลัญ ปฏิพิมพาคม (2550, น. 111) ให้ความหมายว่า ความสามารถของผู้บริหารในการส่งเสริมให้กำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา กระตุ้นให้ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

2.4.1.4 การวัดความสามารถในการจูงใจ

การวัดความสามารถในการจูงใจ ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือของ ปีลัญ ปฏิพิมพาคม (2550, น. 288-289) มาปรับใช้ ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมีวาจาสุภาพ ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีของการทำงาน ผู้บริหารมีความจริงใจต่อบุคลากร ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดแรงจูงใจ ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารสร้างเกณฑ์ในการทำงาน ผู้บริหารให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง ผู้บริหารไม่ประพฤติดนเอาแต่ใจตนเอง ผู้บริหารควรแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที ผู้บริหารมีความสามารถเป็นที่ยอมรับ ผู้บริหารควรมีความกระตือรือร้น และผู้บริหรควรให้อภัยซึ่งกันและกัน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.4.1.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจูงใจ

อรพินทร์ ชูชม, อัจฉรา สุขารมณ และ วิลาสถักษณ์ ชวัลลดี (2542) อารมณยังเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องผสมผสานกับแรงจูงใจภายใน โดยความสนใจมีบทบาทโดยตรงที่สำคัญต่อพฤติกรรมที่ถูกจูงใจภายใน ในขณะที่โดยธรรมชาติบุคคลดำเนินกิจกรรมที่สนใจ ความสนใจจะเป็นองค์ประกอบอันใหญ่อันหนึ่งของสิ่งท้าทายที่เหมาะสม อารมณเพิลิตเพิลินและตื่นเต็น มาพร้อมกับการประสพการณ์ การมีความสามารถและอิสระเป็นของตัวเอง ซึ่งเป็นรางวัลภายในตนเอง

อรพินทร์ ชูชม, อัจฉรา สุขารมณ และอังสินันท์ อินทรกำแหง (2553) แรงจูงใจภายในจึงเป็นแรงจูงใจที่ไม่ต้องการแรงเสริมภายนอก แรงจูงใจภายในจะให้ความสนใจในสิ่งจูงใจภายในงาน (Task Intrinsic Incentives) เช่น ความท้าทาย ความรับผิดชอบ และความแปลกใหม่ที่จะทำให้คนมีพฤติกรรมที่ถูกจูงใจภายใน นอกจากนี้จากการศึกษาวิจัย

หลายเรื่องต่างยืนยันว่าแรงจูงใจภายในส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์การทำงาน เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน และคุณภาพชีวิตการทำงาน

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2554) พบว่า เพศชายมีความต้องการอำนาจสูงกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และตำแหน่งหัวหน้างานและผู้บริหารมีความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ ความต้องการสัมพันธภาพ และความเชื่อมั่นในพลังตนเองสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ชญญา ลีศัตร์พ่าย, วิชาสลักษณ์ ชวัลลดี, อรพินทร์ ชูชม และนำชัย สุกฤกษ์ชัยสกุล (2552) พบว่า การรับรู้ความเป็นธรรมของเจ้าหน้าที่เทศกิจประกอบด้วยความเป็นธรรมด้านผลตอบแทน ความเป็นธรรมด้านกระบวนการ และความเป็นธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงาน ผ่านความพึงพอใจในการทำงาน

พรพิศ พาริยะชาติ. (2550, น. ก-ข) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีต่อความเครียดของเจ้าหน้าที่ตำรวจ กองบังคับการตำรวจนครบาล ผลการวิจัยพบว่า 1) เจ้าหน้าที่ตำรวจ กองบังคับการตำรวจนครบาล มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูง มีการรับรู้ความสามารถของตนเองอยู่ในระดับสูง และมีความเครียดอยู่ในระดับต่ำ 2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและการรับรู้ความสามารถของตนเองด้านการประเมินความสารถในการสร้างความรู้สึกทางบวกให้กับตนเองและผู้อื่นสามารถร่วมกันมีอิทธิพลต่อความเครียดโดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สามารถร่วมกันมีอิทธิพลต่อความเครียดโดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัว สามารถร่วมกันมีอิทธิพลต่อความเครียดโดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความเครียดโดยรวมได้ร้อยละ 12.0

ภทรพร ยุทธากรณ์พินิจ. (2547, น. ก) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามแนวคิดของ ป.อ.ปยุตโต ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามแนวคิดของ ป.อ.ปยุตโต ที่พัฒนาขึ้น ได้ใช้หลักพุทธธรรมคือ การรักษาศีล การฝึกสติและสมาธิตามหลักอิทธิบาท การพัฒนาปัญญาด้วยการสร้างสรรุทธาและโยนิโส มนสิการ และเนื้อหาการจัดกิจกรรมในการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ประกอบด้วยสาระสำคัญคือ สภาพปัจจุบันหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ แนวคิดทฤษฎี กระบวนการพัฒนาและผลการพัฒนา โดยมีจุดเน้นที่ทุกองค์ประกอบจะต้องบูรณาการตาม

หลักพุทธธรรม

วิระยุทธ กองวงษา. (2553, น. ก) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านบุคคล ความรู้ เจตคติ สภาพแวดล้อมและตั้งคัมกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อการออกกำลังกายของนิสิตระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อการออกกำลังกายของนิสิตระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตนเองในการออกกำลังกาย การแพทย์และการเจ็บป่วย เป้าหมายในอนาคต และ ความรักความถนัดและความสนใจ ดังนั้น ควรนำข้อมูลเหล่านี้ไปเป็นองค์ประกอบในการเตรียมความพร้อมหรือเอื้ออำนวยให้บุคคลเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย เพื่อเพิ่มปริมาณผู้ที่เล่นกีฬาหรือออกกำลังกายให้มากขึ้น และเป็นการป้องกันการเลิกเข้าร่วมกิจกรรมการเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551, น. 76) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่จะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงค่าลำดับเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นปัญญา

สราวุธรัตน์ จันทะมล (2548, น. 43) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่นก็คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

Dahl, Robert A (1961, pp. 201) ที่กล่าวว่า อำนาจมีความสามารถในการที่จะเปลี่ยนความน่าจะเป็นแหล่งผลที่เกิดขึ้น คือ ผู้ที่สามารถจูงใจหรือทำให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่ตนปรารถนา รวมถึงความรู้สึกทัศนคติและความเชื่อ

2.4.2 ปัจจัยด้านความฉลาดและมีไหวพริบ

2.4.2.1 ความหายของ ความฉลาดและมีไหวพริบ

1) ทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์

แนวคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ โกลด์แมน (Gold man) 1997 เป็นนักจิตวิทยาคนแรกที่ทำให้ความสำคัญกับความฉลาดทางอารมณ์ ด้วยการเขียน Emotional Intelligence : Why it Can Matter Than IQ ในประเทศไทย ได้แปลความหมายของคำว่า Emotional Intelligence ไว้แตกต่างกันดังนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ (กรมสุขภาพจิต 2543, 1) ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์ (2543, น.15) ได้กล่าวถึง ความฉลาดทางอารมณ์ว่า อารมณ์ คือ สภาพจิตนั่นเอง และสภาพจิตก็โยงไปถึงพฤติกรรมเป็นช่องทางขยายขอบเขต และปลดปล่อยด้วยปัญญา ให้สื่อสารแสดงออกได้ผลดีด้วยพฤติกรรมทางกาย วาจา ก็นับได้ว่าระบบความสัมพันธ์แห่งพฤติกรรมจิตใจและปัญญาเข้ามาประสานบรรจบเป็นองค์ประกอบ ซึ่งเมื่อดำเนินไปอย่างถูกต้อง ก็จะเป็นภาวะสมดุลให้เกิดผลดี ทั้งแก่ตนและคนอื่นตลอดจนสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งหมด

ความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของนักจิตวิทยา Bar – on กำหนดความฉลาดทางอารมณ์เป็นองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน และประกอบด้วย องค์ประกอบย่อยอีก 15 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบภายในตนเอง ประกอบด้วย

- 1) ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกตนเอง
- 2) ความสามารถในการแสดงความรู้สึก ความเชื่อ ความคิดและปกป้องสิทธิของตนเองด้วยวิธีการสร้างสรรค์
- 3) ความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ และสรีรภาพตนเอง
- 4) การรับรู้ถึงคุณค่าตนเอง ทำในสิ่งที่สามารถทำให้ได้ด้วยความสุขและความพึงพอใจ
- 5) ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายของตนเองสามารถควบคุมความคิด การกระทำ โดยไม่ต้องพึ่งพาคนอื่นองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลประกอบด้วย
- 6) ความสามารถในการสร้างและสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น แสดงออกโดยมีความผูกพันทางอารมณ์ที่แน่นแฟ้น รวมทั้งรู้จักการให้และรับความรัก ความเอาใจใส่
- 7) ความความสามารถในการร่วมมือและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคมที่ตนเองเกี่ยวข้อง
- 8) ความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับความรู้สึกของผู้อื่น องค์ประกอบด้านการปรับตัวทางอารมณ์ประกอบด้วย
- 9) ความสามารถในการเรียนรู้ เข้าใจปัญหา และสามารถหาแนวทางในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ.

10) ความสามารถในการแยกแยะ ความรู้สึกส่วนตัวกับสิ่งที่มีอยู่ในความเป็นจริง และสามารถปฏิบัติ ได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น

11) ความสามารถในการปรับอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรมตามสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงหรือมีความยืดหยุ่นองค์ประกอบด้านจัดการกับการเครียดประกอบด้วย

12) ความสามารถในการทนต่อเหตุการณ์ที่ร้ายแรง ภาวะกดดันและความรุนแรงของอารมณ์รวมทั้งตอบสนองได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

13) ความสามารถในการอดทนต่อความปรารถนา สิ่งที่ยั่วและการแสดงออกที่ขาดการควบคุมองค์ประกอบด้านลักษณะอารมณ์โดยทั่วไปประกอบด้วย

14) ความรู้สึกพอใจในชีวิตเป็นส่วนใหญ่ และยินดีในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

15) ความสามารถในการมองโลกในแง่ดี แม้จะเผชิญกับสถานการณ์ที่เลวร้าย

Salovey and Mayer ได้แบ่งโครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Self - Awareness) หมายถึงความสามารถที่จะรับรู้ ประเมิน และแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง เช่น รู้ว่าขณะนี้ตนเองกำลังโกรธ อิจฉา รู้สึกผิด หรือรู้สึกห่อเหี่ยว การรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะบุคคลจำนวนมากตกอยู่ในสภาวะอารมณ์ที่สับสนไม่สามารถชี้ชัดลงไปว่าตนเองรู้สึกไม่สบายใจ บุคคลผู้ซึ่งรู้จักอารมณ์ของตนเองจึงเป็นผู้ที่ไวต่อความรู้สึกของตนเองด้วย

2) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) หมายถึงความสามารถที่จะรับรู้ และเข้าใจว่าผู้อื่นรู้สึกอย่างไร เป็นผู้ที่ไวต่อการอ่านความรู้สึกของผู้อื่นทั้งการแสดงออกทางสีหน้า น้ำเสียง และสัญลักษณ์ของอารมณ์ต่าง ๆ

3) ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ (Managing Emotions) หมายถึงความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น เช่น รู้จักทำใจให้สงบขณะโกรธ และรู้จักทำให้ผู้อื่นสงบเมื่อรู้สึกโกรธ

4) ความสามารถที่จะเข้าใจอารมณ์ (Understanding Emotions) หมายถึงความสามารถที่จะรู้ถึงสาเหตุของการเกิดอารมณ์ รู้ความหมายของอารมณ์ และรู้ว่าจะแสดงออกทางอารมณ์อย่างไร เช่น อารมณ์โกรธมักจะชี้ให้เห็นถึงความผิดพลาด ความวิตกกังวลชี้ให้เห็นความไม่แน่นอน ความขวยเขินมักชี้ให้เห็นถึงความละอายใจ ความเก็บกดคือ

ถึงความรู้สึกไร้ประโยชน์ ความกระตือรือร้นสื่อให้เห็นความตื่นตัว

5) ความสามารถที่จะใช้อารมณ์ (Using Emotion) หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อารมณ์ในการส่งเสริมให้เกิดการคิด หรือการตัดสินใจ เช่น ถ้าเราระลึก ได้ว่าเราเคยแสดงอารมณ์ในอดีตอย่างไร เราก็มักแสดงอารมณ์นั้น ๆ ได้ดีกว่าในสถานการณ์ ใหม่ ๆ นอกจากนี้ความฉลาดทางอารมณ์ยังเกี่ยวข้องกับการใช้อารมณ์ในการส่งเสริมความ เจริญองงามส่วนบุคคล และการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เช่น เรารู้สึกสุขใจเมื่อเรา ได้ให้ความช่วยเหลือคนอื่น

ปิลัญ ปฎิพิมพาคม (2550, น. 111) ให้ความหมายว่า ความสามารถของ ผู้บริหารการใช้ด้านเชาว์ปัญญา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีสติปัญญา มีความสามารถในการ วินิจฉัย สามารถนำความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหา มีความรู้ในทางวิชาชีพและความรู้ทั่วไปเป็น อย่างดี มีความสามารถในการเพิ่มพูนความรู้ของตนเอง ตลอดจนการสื่อความหมายและ พฤติกรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสังคม

จากแนวคิดพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์อาจสรุปได้ว่า ความฉลาดทาง อารมณ์และการมีไหวพริบ ประกอบไป ด้วยความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึก อารมณ์และความต้องการของตนเองและผู้อื่น สามารถควบคุมตนเอง ตลอดจนเรียนรู้ที่จะใช้ อารมณ์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการคิด การตัดสินใจ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่าง เหมาะสม

2.4.2.2 การวัดความฉลาดและมีไหวพริบ

การวัดความฉลาดและมีไหวพริบ ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือของ ปิลัญ ปฎิพิมพาคม (2550, น. 289) มาปรับใช้ ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงาน และจัดการงานให้เป็นระบบ ผู้บริหารกล้าตัดสินใจ ผู้บริหารแก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้าได้ทันที ผู้บริหารมีหลักการและขั้นตอนในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการอบรมบุคลากร ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารมีการประเมินประะโนม เมื่อเกิดการโต้แย้ง ผู้บริหารสามารถดึงเอาเอกลักษณ์ของตนเองมาเป็นจุดเด่นได้ ผู้บริหาร มีความเชื่อมั่นในตนเอง และผู้บริหารสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีลักษณะ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.4.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดและมีไหวพริบ

Lam & Kirby. (2002, p. 200) ศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นนักศึกษา พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์รวมและด้านย่อยคือการรับรู้อารมณ์และการควบคุมอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพปฏิบัติงาน และความฉลาดทางอารมณ์สามารถ

อธิบายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ต้องใช้การรู้คิดได้ดีกว่าสติปัญญา

สุสยาม อนันตสายนนท์ (2544, น. ก) ศึกษาอิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล เขาว์อารมณ์ระดับบุคคล และกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิภาพของทีม พบว่า พนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพของทีมงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ระดับบุคคลสูงมีประสิทธิภาพการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ระดับบุคคลปานกลางและต่ำ

ฉัตรฤดี สุภปลั่ง (2543, น. ก) ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานส่วนหน้าในโรงแรม พบว่า พนักงานที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงจะมีโอกาสเป็นผู้ให้บริการที่ดีสูงเป็น 4.2 เท่าของผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ปานกลาง ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

ไพบุลย์ อินทิสันห์ (2544, น. ก) ใช้เครื่องมือวัดปริชาเชิงอารมณ์ของกรมสุขภาพจิต 3 ด้าน คือ ด้านเก่ง ดี และสุข ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีพฤติกรรมการทำงานบริการสูงกว่าพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความฉลาดทางอารมณ์ ค่านิยมในการทำงาน และลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการทำงานบริการได้ร้อยละ 52.10 โดยความฉลาดทางอารมณ์และค่านิยมในการทำงานเป็นตัวแปรพยากรณ์ของพฤติกรรมการทำงานที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประชัน จันทร์สุข (2544, น. ก) ได้ศึกษาบริบททางการพยาบาลโดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาพยาบาล พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวก กับทักษะการสร้างสัมพันธภาพ เพื่อการบำบัด การทำกลุ่มบำบัด การสอนสุขศึกษา และทักษะการพยาบาลจิตเวชอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่าง 0.23 ถึง 0.68 และความฉลาดทางอารมณ์ทุกด้านส่งผลทางบวกต่อทักษะการพยาบาลจิตเวช ทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เสริมศรี กาญจนสินิทธิ์ (2539, น. ก) ได้ศึกษาเปรียบเทียบปฏิกิริยาจริยธรรมของพยาบาลผู้ดูแลรักษาผู้ติดเชืเอชไอวี กับวุฒิภาวะทางอารมณ์ พบว่า พยาบาลที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงมีคะแนนปฏิกิริยาจริยธรรม ต่อการพยาบาลผู้ติดเชืเอชไอวีสูงกว่าพยาบาลที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4.3 ปัจจัยด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี

2.4.3.1 ความหมายของ การเป็นตัวอย่างที่ดี

ต้นแบบ (Role Model) ที่มีอิทธิพล และสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนา

บุคลากรในองค์กร และสังคมด้วยการเป็นแบบอย่างที่ส่งผลเชิงบวกต่อองค์กร ตามทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (Social Cognitive Theory) ของ อัลเบิร์ต แบนดูรา (อ้างถึงใน ทิศนา แจมมณี, 2541) ว่าเป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งภายในและภายนอกด้วยการสังเกตและเลียนแบบ (Copy) จากต้นแบบ และตาม ทฤษฎีเซลล์กระจกเงา (Mirror Neuron Theory) ที่กล่าวว่าเซลล์กระจกเงาเป็นเซลล์ชนิดหนึ่งของมนุษย์ที่ทำหน้าที่เลียนแบบพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง (อ้างใน สายฤดี วรกิจ โภคาทร และคณะ, 2552)

การเป็นต้นแบบ (Role Model) ที่ดีของการเป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติ เป็นการส่งเสริมให้คนมีความคิดสร้างสรรค์ ใช้เหตุผลในการคิดวิเคราะห์ปัญหา มีความคิดที่ดี มีหลักการ เกิดการกระทำที่ดี มีส่วนร่วมในการทำงานและรับผิดชอบทุกขั้นตอน อันเป็นคุณลักษณะสำคัญ ที่ประเทศชาติต้องการอย่างยิ่งในสภาวะการณ์สังคมปัจจุบัน ซึ่งต้องอาศัยความตั้งใจ และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร และผู้นำในการเป็นแบบอย่าง และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเป็นนักคิดและนักปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป การจัดประเภทบุคคลในองค์กรแบ่งตามการคิดและการปฏิบัติ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การคิดและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้มีความชัดเจน และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการส่งเสริมการเป็นนักคิดและนักปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร ประเภทบุคคลในองค์กร : แบ่งตามการคิดและการปฏิบัติ โดยทั่วไป เราสามารถพบบุคคลในองค์กรแบ่งตามการคิดและการปฏิบัติได้ 4 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 : คิดและปฏิบัติ บุคคลที่เป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติ เป็นคนที่คิดและแสวงหาแนวทางในการทำงานจนบรรลุ เป้าหมายได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอคำสั่งหรือการสั่งการจากผู้บริหารมีการคิดวิเคราะห์ปัญหาและ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ มีความคิด และกระทำอย่างผู้รู้ไม่ยึดมั่นในความรู้ แสวงหา ความรู้และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานเพิ่มเติมอยู่เสมอ และมีการปฏิบัติงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย

ประเภทที่ 2 : คิดแต่ไม่ปฏิบัติ บุคคลประเภทนี้ จะเป็นนักคิดแต่ไม่ลงมือปฏิบัติ เหตุผลของการไม่ปฏิบัติของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป บางคนไม่ทำเพราะไม่มีโอกาสที่จะทำ บางคนไม่ทำ เพราะไม่ใช่หน้าที่รับผิดชอบ บางคนไม่ทำ เพราะไม่เห็นด้วยกับแนวคิด บางคนไม่ทำเพราะไม่มีกำลังใจ เนื่องจากผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของงาน และบางคนไม่ทำเพราะเป็นค่านิยมส่วนบุคคลที่ชอบความสะดวกสบาย เป็นต้น

ประเภทที่ 3 : ปฏิบัติแต่ไม่คิด บุคคลประเภทนี้เป็นนักปฏิบัติเพียงอย่างเดียว ไม่คิดวิเคราะห์ปัญหา ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ การ พัฒนางาน ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายหรือตามบทบาทหน้าที่เท่านั้น เหตุผลอาจจะเป็นเพราะลักษณะงานที่รับผิดชอบ

การไม่มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หรืออาจจะเป็นบุคคลที่ ชอบทำงานตามกฎระเบียบข้อบังคับ หรืองานประจำจนเกิดความเคยชิน และไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์

ประเภทที่ 4 : ไม่คิดและไม่ปฏิบัติ บุคคลประเภทนี้ไม่เป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติ สาเหตุ อาจเกิดจากค่านิยมส่วนบุคคลที่ชอบความ สะดวกสบาย หรือ เป็นบุคคลที่เกิดจากบุคคลประเภทที่ 2 คือ คิดแต่ไม่ทำมาก่อน เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ เข้า ความคิดเริ่มถดถอยหมดกำลังใจที่จะคิดต่อไป จนกลายสภาพมาเป็นบุคคลประเภทนี้ได้ บุคคลแต่ละประเภทกับสถานการณ์ในปัจจุบัน บุคคลประเภทที่ 1 เป็นนักคิดและนักปฏิบัติที่สามารถปฏิบัติงานใด ๆ ได้ผลสำเร็จมากกว่าบุคคล ประเภทที่ 2 3 และ 4 เพราะเป็นบุคคลที่เข้าใจแนวคิดและเหตุผลที่มาของนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ เชื่อมโยงสู่การปฏิบัติได้อย่างเข้าใจ และถูกต้องตามแนวคิดนั้น ๆ ทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างดียิ่งบุคคลประเภทที่ 1 จึงเป็นบุคคลที่ประเทศชาติต้องการอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในสภาวะสังคมปัจจุบัน ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีความขัดแย้งทางความคิด ขาดการร่วมมือกัน ขาดจุดมุ่งหมายร่วมกัน ขาดการรวมพลังที่จะแก้ปัญหาสังคม สถานการณ์เช่นนี้ ต้องการผู้ที่เป็นผู้นำที่เป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติที่ มุ่งมั่น ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ ทำให้บุคลากรในองค์กรรักใคร่ ยอมรับ และเชื่อถือ เกิดความ ศรัทธาที่จะร่วมปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ สามารถนำพาองค์กรและสังคมให้มีจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อรวมพลัง แก้ไขปัญหาอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ประสบความสำเร็จ บุคคลประเภทที่ 2, 3 และ 4 นั้น เป็นบุคคลที่ไม่ควรมีอยู่ในองค์กรเลย ไม่ว่าจะสาเหตุใดก็ตาม ผู้ที่เป็นนักคิดอย่างเดียว (บุคคลประเภทที่ 2) ก็ไม่สามารถคิดได้ครอบคลุมถึงการปฏิบัติที่เป็นจริงเพราะไม่ได้ ปฏิบัติด้วยตนเอง ส่วนผู้ที่เป็นนักปฏิบัติอย่างเดียว (บุคคลประเภทที่ 3) ก็ไม่สามารถปฏิบัติได้เข้าใจและถูกต้องตามแนวคิดนั้น ๆ เพราะไม่ได้เป็นผู้ที่คิดสร้างสรรค์งานด้วยตนเอง เช่นเดียวกัน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและถือว่ามีบทบาทสำคัญในการบริหารงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จต้องให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยวิธีการที่หลากหลาย การส่งเสริมบุคลากรในองค์กร ให้เป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติก็เป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถพัฒนาบุคลากร องค์กร และสังคมได้

แนวคิดและวิธีการส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้ เป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติ

1) การวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานและสาเหตุการไม่คิดและทำของบุคลากรเป็นราย ๆ ไป การวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเป็นราย ๆ ไป มีความสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารพบว่า บุคลากรในองค์กรนั้นมีพฤติกรรมเป็นเช่นไร มีค่านิยมอะไร อยู่ประเภทไหนและสาเหตุของการ ไม่คิด หรือไม่ทำนั้นเกิดจากอะไร การสรุป

พฤติกรรมแบบเหมารวมโดยไม่ได้วิเคราะห์ถึงสาเหตุและค่านิยมส่วนบุคคลนั้น จะเป็นการไม่ยุติธรรมสำหรับผู้ที่ถูกประเมินเป็นอย่างยิ่ง มีเหตุผลมากมายที่ทำให้บุคลากรมี พฤติกรรม เช่นนั้น ซึ่งอาจจะเป็นในเรื่องระบบ โครงสร้าง ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน สิ่งแวดล้อมหรือตัว บุคลากรเอง การแก้ปัญหาคงต้องแก้ไขที่สาเหตุโดยตรงและพัฒนาค่านิยมส่วนบุคคลและ องค์กรไปพร้อม ๆ กัน ผู้บริหารต้องให้โอกาสแก่นักปฏิบัติ (ประเภทที่3) ให้มีส่วนร่วม ในการเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและร่วมกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานในองค์กร ในขณะที่เดียวกันก็กระตุ้นให้นักคิดทั้งหลาย (ประเภทที่2) ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติมากขึ้น จัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการ ดำเนินการอย่างหลากหลาย ก็จะมี ส่วนช่วยให้บุคลากรในองค์กรเป็นนักคิดและนักปฏิบัติได้มากขึ้น

2) การกำหนดค่านิยมร่วมและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนให้บุคลากร ทุกคนปฏิบัติตาม การกำหนดค่านิยมร่วมและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกคน ปฏิบัติตามนั้น สามารถพัฒนา บุคลากรในองค์กรให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกันตาม วิสัยทัศน์ขององค์กร โดยการปรับเปลี่ยน ความคิด เจตคติ ให้เห็นความสำคัญ และปฏิบัติ ตามแนวทางการปฏิบัติที่กำหนดนั้น การปรับเปลี่ยนค่านิยมส่วนบุคคลไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ก็ไม่ ยากถ้าเราตั้งใจ และมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดขึ้น โดยปกติแล้ว คน ๆ หนึ่งนั้นมีค่านิยมที่ดีและไม่ดี ปะปนกันอยู่ หากค่านิยมส่วนบุคคลที่ไม่ดี (ประเภทที่ 4) มีผลกระทบต่อส่วนรวม เรา คงจำเป็นต้องกำหนดพฤติกรรมหรือค่านิยมร่วมและแนวทางการปฏิบัติที่ดีให้บุคลากรทุกคน ปฏิบัติตามพร้อมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัตินั้นด้วยก็จะ เป็นการ แก้ไขปัญหาของการไม่คิดและไม่ทำของบุคคลในองค์กรได้ อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาบุคลากร และ องค์กรให้มีคุณภาพโดยรวม

3) การประเมินผลการปฏิบัติงานจากการทำงานจริงการประเมินผลการ ปฏิบัติงานมีส่วนช่วย เสริมแรงให้บุคลากรทำงานมากขึ้น ในการพิจารณาความดีความชอบ และผลงานที่ต้องพิจารณาจากผลงาน ที่เกิดจากการกระทำจริง ๆ มากกว่าผลงานที่เกิดจากการ เขียนรายงานเพียงอย่างเดียว การมุ่งเน้นดูผลงานที่เกิดจากเขียนรายงาน จะมีผลทำให้บุคลากร มุ่งเน้นการเขียนผลงานหรือรายงานมากกว่าการทำงานที่เป็น การกระทำ องค์กรหรือ หน่วยงานจะมีแต่บุคคลที่เป็นนักคิดมากกว่านักปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องติดตามการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงและยุติธรรมต่อ ผู้ที่ถูกประเมิน เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

เป็นนักปฏิบัติได้มากยิ่งขึ้น

4) การติดตามผลการปฏิบัติงานจากการประชุมสัมมนาและการฝึกอบรม การประชุมสัมมนา และการฝึกอบรมเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทั้งความคิดและการกระทำซึ่งมักจะออกมาในรูปของการ กำหนดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติแบบกว้าง ๆ ความรู้ ทฤษฎี และ ความคิดเห็นต่าง ๆ ที่ยังไม่ได้มีการปฏิบัติอย่างเป็นทางการ การที่จะทำให้การประชุม สัมมนาและฝึกอบรมบรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวัง หรือจุดประสงค์หลักได้นั้น จะต้องนำความคิดสู่การปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบจะต้องคอยกระตุ้น ให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะและติดตามผลของการปฏิบัติงานตามแนวคิดที่ได้จากการประชุมสัมมนาและการฝึกอบรมเหล่านั้นด้วย จึงจะทำให้ความคิดเกิดการกระทำขึ้นอย่างแท้จริง

5) การใช้กระบวนการกลุ่ม (Group Process) ตามทฤษฎีของเคิร์ทเลวิน (อ้างใน วราภรณ์ ประพษ์, 2555) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ศักยภาพของแต่ละคนทั้งด้านการคิด การกระทำและ ความรู้สึกมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน สร้างสรรค์บรรยากาศการทำงาน มีอิสระในการแสดง ความรู้สึกนึกคิด รวมทั้งเป็นการส่งเสริมพฤติกรรมด้านการเสียสละ การยอมรับฟังความคิดเห็น มีเหตุผล ความสามัคคี การทำงานเป็นทีมและเป็นนักปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ โดยผู้รับผิดชอบหรือผู้บริหารต้องดูแล ควบคุม และ กำกับ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดกระบวนการกลุ่มขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมอันเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติได้

6) การเป็นต้นแบบ (Role Model) ของการเป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติ การเป็นต้นแบบของ การเป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติ สามารถส่งเสริมให้บุคคลรอบข้างทั้งใน ครอบครัว โรงเรียน องค์กร และ สังคม เป็นนักคิดและนักปฏิบัติได้อย่างดียิ่ง โดยการเรียนรู้ ทั้งความคิดและการแสดงออกพร้อมทั้งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งภายในและภายนอกด้วยการ สังเกตและเลียนแบบ (Copy) จากต้นแบบตามทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (Social Cognitive Theory) ของ อัลเบิร์ต แบนดูรา (อ้างถึงใน ทิศนา แจมมณี, 2541) การเป็นต้นแบบ ที่ดีของพ่อแม่ ครูและบุคลากรใน โรงเรียน เป็นการสอนที่ดีที่สุดโดยการประพฤติ เป็นแบบอย่างให้เห็นเพื่อให้เด็กเกิดการเลียนแบบพฤติกรรมที่ดี มีบุคลิกภาพ (Personality) ที่ถูกต้องของสังคม โดยสมองของเด็กจะเก็บภาพของการกระทำและพร้อมจะเลียนแบบหรือ ปฏิบัติเมื่ออยู่ในสภาพแวดล้อม ที่ใกล้เคียงกันตามทฤษฎีเซลล์กระจกเงา (Mirror Neuron Theory) (สายฤดี วรกิจ โภคาทร และคณะ, 2552) ผู้บริหาร เป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง

ในการเป็นแบบอย่างของการเป็นนักคิดและนักปฏิบัติ ด้านการบริหารงานและการปฏิบัติตน โดยยึดหลักการด้านคุณธรรม มีความยุติธรรม มีความคิดสร้างสรรค์ และการตัดสินใจ แก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยใช้สติปัญญา อย่างรอบคอบ ถูกต้อง และไม่เห็นแก่ตัว มีความรับผิดชอบและจริงใจในการบริหารงานจะทำให้บุคลากรรัก เชื่อถือ ศรัทธา และยอมรับในการเป็นผู้นำก็สามารถทำให้บุคลากรในองค์การทำงานอย่างตั้งใจ มีความสุข เป็นแนวทางที่ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นนักคิด และนักปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จได้

ปิลัญ ฎุฎิพมพคม (2550, น. 111) ให้ความหมายว่า การแสดงออกอย่างสม่าเสมอของผู้บริหารที่บุคคลสามารถสังเกตเห็นได้เอง และเป็นการแสดงที่เป็นไปตามมาตรฐานแห่งพฤติกรรมระดับสูง ตามค่านิยม คุณธรรมและวัฒนธรรมอันดีงามในด้านการเป็นผู้มีอหัยาศัยไมตรีอันดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความประพฤติ การแต่งกายและกิริยามารยาท

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540, น. 8) อธิบายว่า การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่าเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง

ดังนั้น ผู้บริหารขององค์การ จึงเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์การที่ต้องเป็นต้นแบบ ของการเป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติพร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรเป็นนักคิดและนักปฏิบัติ ตามที่สังคมและ ประเทศชาติต้องการ โดยเริ่มจากการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและบริหารงานโดยยึดหลักการด้านคุณธรรม การวิเคราะห์บุคลากรในองค์การ การกำหนดค่านิยมร่วมและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน การประเมินผล การปฏิบัติงานจากการทำงานจริง การติดตามผลการปฏิบัติงานจากการประชุมสัมมนาและการฝึกอบรม และการใช้กระบวนการกลุ่มในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ความรู้ ความสามารถ โอกาสและอำนาจที่มีอยู่ ดำเนินการดังกล่าวข้างต้นให้เกิดผลเป็นรูปธรรมเพื่อประโยชน์ต่อ สังคมและประเทศชาติต่อไป

2.4.3.2 การวัดการเป็นตัวอย่างที่ดี

การวัดการเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือของ ปิลัญ ฎุฎิพมพคม (2550, น. 289-290) มาปรับใช้ ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารเอาใจใส่ต่อบุคลากร ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกด้าน ผู้บริหารมีความเสมอต้นเสมอปลายไม่ลำเอียง ผู้บริหารมีความเสียสละในการทำงาน ผู้บริหารมีความอดทน ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา ยุติธรรมและมีคุณธรรม ผู้บริหารมี

ความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา ผู้บริหารมีจุดยืนที่ชัดเจน ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบ และ ผู้บริหารประพฤติตนแบบอย่างที่ดี มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.4.3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นตัวอย่างที่ดี

วิธีฉวี ธรรมนารถสกุล (2544, น. ก) ที่พบว่าพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมี 4 องค์ประกอบนั้น เมื่อพิจารณาร่วมกับองค์ประกอบของพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่เป็นแบบสากลแล้วพบว่ามีองค์ประกอบและเนื้อหาที่สอดคล้องกันได้แก่ องค์ประกอบด้านการช่วยเหลือ ด้านมารยาทและความสุภาพ และด้านการทำความดีให้กับสังคมในองค์กร สำหรับด้านความเข้มแข็งและมั่นคงนั้น มีเนื้อหาบางส่วนที่ใกล้เคียงกับองค์ประกอบด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ดังนั้น ในการวิจัยนี้จึงกำหนดให้พฤติกรรมเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ รายละเอียดดังนี้

1) ด้านการช่วยเหลือ (Helping) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเพื่อผลประโยชน์โดยรวมต่อองค์กร การแสดงพฤติกรรมจะมีผลโดยตรงทางบวกต่อผู้ร่วมงาน และสมาชิกในหน่วยงาน ทำให้ภาพรวมของการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2) ด้านมารยาทและความสุภาพ (Courtesy) หมายถึง การรู้จักกฎระเบียบในการทำงานการให้เกียรติ การยกย่องผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ โดยมีการแสดงออกทางกาย และวาจา

3) ด้านการทำความดีให้สังคมในองค์กร (Civic Virtue) หมายถึงการแสดงผลการกระทำที่ให้เกิดความสงบสุข มีบรรยากาศการทำงานที่ดี มีการสร้างสรรค์งานเพื่อส่วนรวม ตลอดจนให้การสนับสนุนและเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์กร

4) ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง การกระทำที่แสดงถึงความเข้มแข็งในการทำงาน อดทนต่อความไม่สุขสบายในการทำงาน ความสามารถในการเผชิญกับปัญหาอันเป็นความมั่นคงของบุคคลในการทำงานเสียสละความสนใจส่วนตัว เพื่อให้เกิดผลดีในกลุ่มงาน

Smith, Organ & Near (1983, p. 653) พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะเป็นบทบาทพิเศษเพียงอย่างเดียว โดยบทบาทหน้าที่แล้วส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น หรือเป็นพฤติกรรม ที่ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานทำให้องค์กรมีมีประสิทธิภาพสูงขึ้น พฤติกรรมเหล่านี้ถือว่าเป็นพฤติกรรมตามบทบาทพิเศษด้วยการที่บุคคลไม่แสดงพฤติกรรมบทบาทพิเศษนี้ ก็จะไม่ถูกลงโทษภายใต้

ระบบการลงโทษขององค์กร

Lester W. Milbrath (1968, p. 125) ที่กล่าวว่าอิทธิพลของกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกของคนในสังคม เนื่องจากจะต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดภายในกลุ่ม ซึ่งได้มีการถ่ายทอดค่านิยมความเชื่อ และทัศนคติที่คล้ายคลึงกันให้แก่สมาชิกภายในกลุ่ม

2.4.4 ปัจจัยด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2.4.4.1 ความหมายของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

Elton Mayo เป็นนักสังคมวิทยาทำงานอยู่ฝ่ายการวิจัยอุตสาหกรรมของฮาร์วาร์ด (The Department of Industrial Research at Harvard) เขาได้ชื่อว่าเป็น “บิดาของการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์ หรือ การจัดการแบบเน้นพฤติกรรมศาสตร์” เขาและเพื่อนร่วมคณะวิจัย ได้แก่ John Dewey, Kurt Lewin, F.J. Roethlisber และ W.J. Dickson ได้ทำการศึกษาทัศนคติและปฏิกิริยาทางจิตวิทยาของคณาจารย์การทำงานตามสถานการณ์ที่ต่างกัน ตามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นที่ Western Electric’s Hawthorne Plant (1927 - 1932) ในการทดลองของเขา และคณะได้แบ่งการทดลองเป็นระยะต่อเนื่องกัน

แนวความคิดทฤษฎีความสัมพันธ์ของ Elton Mayo สาระสำคัญ

- 1) แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่
 - 1.1) การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 1.2) ทฤษฎีสามมติของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 1.3) การสนับสนุนจากสังคม
- 2) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่
 - 2.1) รู้จักและไว้วางใจผู้อื่น
 - 2.2) รู้จักการติดต่อบุคคลอย่างตรงไปตรงมา
 - 2.3) การยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกัน
 - 2.4) การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง
- 3) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาได้แก่
 - 3.1) การทำงานมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย
 - 3.2) ให้อิสระในการคิดแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงาน
 - 3.3) ให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา
 - 3.4) ให้รู้จุดมุ่งหมายของงาน
 - 3.5) ความสำเร็จของงานเป็นของทุกคน

- 3.6) สร้างความสัมพันธ์ให้ผู้เข้าร่วมงานเกิดความรักผูกพัน
 - 3.7) มอบหมายงานที่เขาพอใจสนใจและอยากทำ
 - 3.8) ให้มีการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน
 - 3.9) ให้ความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม
 - 3.10) การทำงานควรมีการประชุมปรึกษาหารือกัน
 - 3.11) ให้เขามีความรู้สึกรับผิดชอบและรักษาผลประโยชน์
 - 3.12) ส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้า
- 4) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ได้แก่
 - 4.1) เมื่อเพื่อนพูดให้รับฟังอย่างเต็มใจ
 - 4.2) ให้ความเป็นกันเองและเป็นมิตร
 - 4.3) ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ
 - 4.4) อย่าแสดงว่าตนเหนือกว่าเพื่อนร่วมงาน
 - 4.5) มีความจริงใจเสมอต้นเสมอปลาย
 - 4.6) ให้ความช่วยเหลือเมื่อมีทุกข์ร้อน
 - 4.7) มีโอกาสในการพบประสังสรรค์นอกเวลาทำงาน
 - 4.8) ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน
 - 4.9) ไม่โยนความผิดหรือชดทอดความผิดให้กับเพื่อนร่วมงาน
 - 4.10) ใจกว้างและยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน
- 5) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตามหลักพุทธธรรม 3 หมวด ได้แก่
 - 5.1) จมราวาสธรรม 4 สัจจะ ทมะ ขันติ จาคะ
 - 5.2) สังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมณัตตา
 - 5.3) พรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
- 6) การสร้างทีม ได้แก่
 - 6.1) มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก
 - 6.2) สมาชิกเข้าใจบทบาทของตน
 - 6.3) สมาชิกเข้าใจในกติกา กฎระเบียบ
 - 6.4) การติดต่อสื่อสารที่ดี
 - 6.5) มีการสนับสนุนระหว่างสมาชิก
 - 6.6) สมาชิกเข้าใจกระบวนการทำงาน
 - 6.7) สมาชิกมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

- 6.8) มีความร่วมมือในการทำงาน
- 6.9) มีการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถ
- 6.10) มีความรู้สึกพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน
- 7) บทบาทของสมาชิกในทีม ได้แก่
 - 7.1) บทบาทของแต่ละคนในทีม
 - 7.2) พฤติกรรมในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 7.3) บทบาทของพฤติกรรมการทำงานเป็นทีม
- 8) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่
 - 8.1) ความจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบและผูกพัน
 - 8.2) ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะ
 - 8.3) ความจำเป็นต้องพัฒนาความเข้าใจ
 - 8.4) มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับทีมงาน
- 9) การสร้างความสัมพันธ์ในทีมงาน ได้แก่
 - 9.1) ให้เกิดความรับผิดชอบต่อในทีม
 - 9.2) ให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและปทัสถานสังคม
 - 9.3) ให้เกิดความเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสาร
 - 9.4) ให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
 - 9.5) มีการแข่งขันในการบริหาร
 - 9.6) ไม่มีการแบ่งแยกศาสนา
 - 9.7) ไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติ
- 10) แรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่
 - 10.1) แรงจูงใจในการทำงานและบริหารงานบุคคล
 - 10.2) ปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงาน
 - 10.3) แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล
 - 10.4) ทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ ที่นำมาประยุกต์ใช้

2.4.4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

กลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาที่มุ่งเน้น "สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอย่างยั่งยืน" ปรากฏว่าได้ผลเป็นที่พอใจ โดยการดำเนินงานเน้นประเด็นหลัก 3 ด้าน ดังนี้

- 1) การนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนในการจัดกิจกรรมชุมชน

สัมพันธ์ สรุปได้ดังนี้

1.1) เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนา โรงเรียน ผู้เรียน โดยเชิญผู้นำชุมชน เช่น พระภิกษุ ผู้ปกครอง นักเรียน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิก อบต. อบจ. เทศบาล มาร่วมปรึกษาหารือ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

1.2) สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ชุมชน ตระหนักว่ากระบวนการจัดการศึกษา เป็นหน้าที่ของคนทุกคนในชุมชน การช่วยเหลือหรือการมีส่วนร่วมควรเกิดจากความศรัทธาและเต็มใจอย่างแท้จริง

1.3) เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเป็น "ผู้ถ่ายทอดภูมิความรู้" ในหลาย ๆ รูปแบบ เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูชาวบ้าน เครือข่ายการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ทั้งภาครัฐและธุรกิจเอกชน

1.4) ให้ชุมชนในการควบคุมดูแลบุตรหลานของตนเอง ซึ่งเป็นสมาชิกในชุมชน "ใช้ทฤษฎีตาสับประรด" โดยขอความร่วมมือช่วยดูแลนักเรียน ควบคุมนักเรียนมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ "ใช้ชุมชนเป็นฐาน หรือครอบครัวเป็นฐาน สร้างเยาวชน

1.5) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความสำเร็จของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ประชุมผู้ปกครอง จัดงานประจำปี จัดนิทรรศการ และแสดงผลงานนักเรียน

ทั้ง 5 ประเด็นนี้ อย่าแยกส่วน ต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิถีชีวิตชุมชน ถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างโรงเรียนและชุมชนอย่างเสมอภาค และเกิดประโยชน์ร่วมกัน

2) วิธีสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ข้อนี้มีความสำคัญมากข้อหนึ่ง เพราะโรงเรียนมักสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในวงแคบ เช่น ตั้งสมาคม ครูผู้ปกครองนักเรียน สมาคมศิษย์เก่า และเชิญมาประชุม มาใช้บริการสถานที่ที่เพียงพอแล้ว สุดท้ายจบลงด้วยรับบริจาคเงินบำรุงโรงเรียน "ถอนขนห่าน" การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่พึงประสงค์ คือโรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีเจตนาเดียวกัน ยังประโยชน์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์ในแนวราบ เคารพซึ่งกันและกัน มีจิตสำนึก และจิตอาสาร่วมกัน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมีบุคคลที่เป็น "สะพาน" เชื่อมความสัมพันธ์ ดังนี้

2.1) นักเรียน จะเป็นสะพานเชื่อมโยงให้ดี โดยใช้กิจกรรมที่นักเรียนเป็นผู้กระทำ เช่น โครงการเกษตรกรรมพื้นบ้าน การดูแลรักษาบ้านในฝัน ห้องสมุดเคลื่อนที่ โดยมีครูไปติดตามผลงานถึงบ้าน

2.2) ผู้บริหารโรงเรียนและครู เป็นบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดชุมชนอยู่แล้ว เมื่อให้รับเชิญไปร่วมเป็นเกียรติในงานต่าง ๆ ในชุมชน ควรถือโอกาสนั้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน งานของชุมชน ตามโอกาสที่เอื้ออำนวย หรือร่วมกิจกรรมอื่น ๆ เช่น กิจกรรมปลูกต้นไม้ กิจกรรมทำความสะอาด และชุมชน เป็นต้น

2.3) ผู้ปกครองนักเรียนและผู้นำชุมชน ควรเชิญเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนทุกครั้ง เช่น งานวันเด็ก งานวันแม่แห่งชาติ งานกีฬาประจำปี งานแสดงนิทรรศการผลงานของครูนักเรียน ที่สำคัญที่สุด คือ ให้ผู้ปกครอง นักเรียน และผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากที่สุด

2.4) โรงเรียนควรเข้าไปเป็นที่ปรึกษากับชุมชนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ชุมชนอาจจะยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจเพียงพอ เช่น สารสนเทศและเทคโนโลยี ประจำตำบล ศูนย์ผลิตภัณฑ์อาชีพ งานบัญชีกลุ่มออมทรัพย์ ทิศทางการพัฒนาชุมชน การสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง เกษตรปลอดภัย ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สังคมอยู่เย็นเป็นสุข โดยอาจทำในลักษณะการเสวนากลุ่มเพื่อร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้าง จะทำให้ชุมชนเห็นคุณค่าของโรงเรียน และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับโรงเรียน

2.5) กิจกรรม โรงเรียนสามารถที่จะริเริ่มกิจกรรม ที่มีความสอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของชุมชน เป็นสะพานเชื่อมโยง ชุมชน และโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการกิจกรรม และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

2.6) ความต่อเนื่อง ความสม่ำเสมอ และทำอย่างต่อเนื่อง เป็นประจำจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร และชุมชน จะนำไปสู่ความยั่งยืนในที่สุด

3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนอย่างต่อเนื่อง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อก่อให้เกิดความยั่งยืน นั้น มีปัจจัยอันเป็นเงื่อนไขการเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์

3.1) ท่าทีของผู้บริหาร โรงเรียนและครู ท่าที ลีลา การกระทำที่แสดงออกต่อชุมชนว่ามีความจริงใจ และเป็นประชาธิปไตยมากน้อยเพียงใด การไม่แปลกแยกจากวัฒนธรรมชุมชน และแสดงออกถึงความเคารพในศักดิ์ศรีของชาวบ้าน จะเป็นกลไกนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

3.2) การสร้างความคุ้นเคยกับสมาชิกของชุมชน ครูและผู้บริหารโรงเรียน ควรเข้าหา เข้าใจ เข้าถึง ชาวบ้าน หรือผู้นำชุมชนก่อน ทำอย่างไรให้เกิดความรู้ ความรัก ความสนิทสนม ก่อเกิดทั้งน้ำใจ ไมตรี ความมีสมานฉันท์เชิงญาติมิตร

3.3) ความเชื่อความศรัทธา ที่ชุมชนมีต่อโรงเรียน โดยเกิดจากการทำงาน

ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่เสียสละ อุทิศและทุ่มเท เพื่อบุตรหลานของชุมชน ผนวกกับการเป็น ตัวแบบต้นแบบ ที่ดี จนเป็นที่ ศรัทธา เชื่อถือ เชื่อมือ เชื่อมั่น ว่าเป็นที่พึ่งของบุตรหลาน และชุมชนได้ อันนี้จะนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือด้วยดี

3.4) การให้บริการทางวิชาการ โดยทำให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน เป็นศูนย์รวมทางวิชาการ แหล่งรวบรวมข้อมูล ศูนย์รวมวัฒนธรรมและภูมิปัญญา โดยมีครูเป็นผู้นำทางปัญญา สามารถตอบสนองความต้องการทางประชาชนได้เต็มศักยภาพ เช่น ห้องสมุด อิเล็กทรอนิกส์ แปลงสาธิตทางการเกษตร แหล่งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สวนสมุนไพร เป็นต้น

3.5) การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชุมชนในรูปแบบกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การแสวงหาเครือข่าย เช่น Sister Schools เป็นต้น หรือมีส่วนร่วมด้วยช่วยกันจัดการศึกษา พัฒนาโรงเรียน การจัดการเรียนการสอน ทั้งในรูปแบบ กำกับ ส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุง พัฒนา คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

3.6) การประชาสัมพันธ์ เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนควรสร้างความเข้าใจที่ดีต่อชุมชน เพราะอาจมีบางสิ่งบางอย่างที่เข้าใจไม่ตรงกัน อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โรงเรียนควรมีรูปแบบประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายให้เข้าถึงชุมชนได้ทุกที่ ทุกเมื่อ ทุกโอกาส ที่เหมาะสม

3.7) กิจกรรมที่โรงเรียนจัดต้องสร้างสรรค์ เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน มากกว่าที่โรงเรียนจะได้รับฝ่ายเดียว สำคัญต้องสอดคล้องกับปัญหาปากท้อง เศรษฐกิจ และชีวิตจริง จะเห็นได้ว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้ยั่งยืนต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียน ครู และนักเรียน ต้องมุ่งมั่นจริงจัง และต่อเนื่อง จึงจะส่งผลให้เกิดการทำงานร่วมกันในลักษณะกัลยาณมิตรอย่างยั่งยืน

ปิลัญ ฎิฎิพพาคม (2550, น. 111) ให้ความหมายว่า ความสามารถของผู้บริหารในการเอาใจใส่งานที่เกี่ยวข้องกับงานวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การเผยแพร่เกียรติประวัติที่ดีงามของสถานศึกษา การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนากับชุมชน การได้รับกาสนับสนุนและความร่วมมือกับชุมชนเป็นอย่างดี

2.4.4.3 การวัดการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การวัดการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือของ ปิลัญ ฎิฎิพพาคม (2550, น. 290) มาปรับใช้ ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมีการพบปะและทำความรู้จักกับชุมชน ผู้บริหารได้รับการยกย่องจากชุมชน ผู้บริหาร

มีส่วนร่วมในการทำงานกับชุมชน ผู้บริหารสนับสนุนอาคารสถานที่ให้ชุมชนจัดกิจกรรมตามความเหมาะสม และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูบริการวิชาการต่าง ๆ แก่ชุมชน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.4.4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2535, น. ก) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทขององค์กรในท้องถิ่นที่มีผลการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในจังหวัดอุบลราชธานีและผลการศึกษาวิจัยพบว่า องค์กรภายในท้องถิ่นส่วนใหญ่ ต้องการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจและลงมือปฏิบัติงาน ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยตนเอง ส่วนบทบาทของหน่วยงานภาครัฐ พบว่า หน่วยงานกรมป่าไม้ได้เข้ามามีบทบาทมากที่สุดในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติป่าไม้ ส่วนหน่วยงานเอกชนพบว่า หน่วยงานของ CARE เข้ามามีบทบาทในการจัดการทรัพยากรแหล่งน้ำมากที่สุด และในส่วนของบุคคลพบว่า พระและครูมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่า เพศชายมีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติเป็นอย่างมากและมีอายุเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 40 ปี

ศุภฎี อายุวัฒน์ และคณะ (2535, น. ก) ได้วิจัยการมีส่วนร่วมในงานวนศาสตร์ ชุมชน : กรณีชุมชนห้วยม่วง พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน ผู้นำชุมชนจะมีบทบาทเป็นแกนนำสำคัญในการตัดสินใจ ประชาชนจะมีส่วนร่วมช่วงการกำหนดแผนงานกิจกรรมต่าง ๆ โดยกระจายผลประโยชน์จากผู้นำไปสู่ส่วนรวม ทั้งนี้เพราะการดำเนินงานของโครงการนำร่องวนศาสตร์ชุมชน เจ้าหน้าที่ประสานงานชุมชนป่าไม้ (จปป.) จะติดต่อกับผู้นำก่อนแล้วจึงจะลงไปทำกิจกรรมหรือครัวเรือนโดยใช้กิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ เป็นแนวทางเช่น วันเด็กแห่งชาติ ปัจจัยที่มีส่วนส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมในงานวนศาสตร์ชุมชน ได้แก่ กิจกรรมเหล่านั้นต้องสอดคล้องกับความเป็นอยู่ของชาวบ้าน มีผู้สนใจกลุ่มมีฐานะพออยู่พอกิน กิจกรรมเหล่านั้นต้องให้ประโยชน์อันใกล้ ก่อให้เกิดความรู้ ฉะนั้นกิจกรรมที่อยู่ในระดับวนศาสตร์ครัวเรือนจึงมีความสำคัญและมีบทบาทค่อนข้างมากรองลงมาคือ กิจกรรมตามกลุ่มสนใจประเภทต่าง ๆ ทั้งนี้โครงการนำร่องวนศาสตร์ชุมชนจะต้องมีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

สมชาติ นาวิรัช (2535, น. ก) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือและผลการศึกษาวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในชนบท

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ร้อยละ 30 โดยการเข้าร่วมกิจกรรมการอนุรักษ์น้ำมากที่สุดและเข้าร่วมกิจกรรมป่าน้อยที่สุด และยังพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมคือ ความคิดเห็นในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและปัญหาสิ่งแวดล้อมในหมู่บ้าน

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2533, น. 28) ได้ทำการวิจัยถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบทเป็นการวิจัยผสมผสานระหว่างการวิจัยสนาม และการวิจัยเอกสาร โดยได้สรุปผลการศึกษาว่า ประชาชนในชนบทยังมีส่วนร่วมในการพัฒนาน้อย ทั้งนี้เพราะประชาชนในชนบทโดยรวมแล้ว อยู่ในภาวะความยากจนไม่ได้รับการศึกษาไม่ทันโลก ต้องพะวัภพะวงอยู่กับการดิ้นรนขวนขวายในการทำมาหากินเลี้ยงชีพตน ไม่มีฐานะชนชั้นกลางของประเทศเมื่อประชาชนไม่มีความรู้ขาดประสบการณ์ และยากจนก็ขาดการกระตือรือร้นไปปกป้องผลประโยชน์ของตน จึงทำให้ไม่เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนากับทางการ หรือการพัฒนาที่ค่อนข้างจะเป็นทางการ

ถวิลวดี บุรีกุล (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนและความคิดเห็นต่อการทำงานของรัฐบาลและองค์กรอิสระ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และสำรวจความคิดเห็นของประชาชนต่อการทำงานของรัฐบาลและองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ ตลอดจนวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนและความพึงพอใจต่อการทำงานของสถาบันดังกล่าว เพื่อเสนอแนะทางการปรับปรุงแก้ไขต่อไปโดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร และเก็บข้อมูลภาคสนาม ด้วยแบบสอบถาม จำนวน 2,000 ตัวอย่าง จาก 42 จังหวัดทั่วประเทศ โดยใช้การสุ่มแบบกลุ่มและเป็นระบบ โดยมีผลการศึกษาวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ๆ คือ ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้ง การมีส่วนร่วมทางการเมือง ความคิดเห็นของประชาชนต่อรัฐบาล และความคิดเห็นของประชาชนต่อองค์กรอิสระ จากการศึกษาวิจัย พบว่าประชาชนที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นชายร้อยละ 47.7 หญิงร้อยละ 52.3 ส่วนใหญ่ติดตามข่าวสารทางการเมืองทางโทรทัศน์ทุกวัน โดยที่กว่าร้อยละ 90 ติดตามข่าวสารการเมืองจากโทรทัศน์ นอกจากนี้ ประชาชนยังรับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเลือกตั้งจากป้ายประชาสัมพันธ์ของรัฐและผู้นำท้องถิ่น สำหรับเรื่องของความคิดเห็นในทางการเมืองนั้นพบว่า ประชาชนกว่าร้อยละ 90 เห็นว่าการปกครองในระบอบประชาธิปไตยคืออยู่แล้ว และไว้วางใจต่อรัฐบาลมาก ประชาชนถึงร้อยละ 83 ต้องการตรวจสอบการทำงานของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและสมาชิกวุฒิสภาประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่าผู้นำรัฐบาลเปรียบเสมือนหัวหน้าครอบครัวใหญ่ ดังนั้นควรทำตามการตัดสินใจของเขา เพราะฉะนั้น

รัฐบาลควรระมัดระวังในการทำงานให้มาก และที่น่าแปลกใจคือ ประชาชนยอมให้ทหารเข้ามาควบคุมจัดการในกรณีที่มีการทุจริตคอร์รัปชันมากในประเทศ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าประชาชนไม่มั่นใจว่ากระบวนการเลือกตั้งจะเปลี่ยนแปลงการปกครองไปในทางที่ดีได้ สำหรับเรื่องนโยบายและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของรัฐบาล พบว่าประชาชนกว่าร้อยละ 80 เห็นว่ารัฐบาล ควรรักษาความเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ (เช่น การไฟฟ้า โทรศัพท) ไว้เช่นเดิม แสดงว่าประชาชนส่วนใหญ่ไม่ต้องการให้รัฐบาลแปรรูปรัฐวิสาหกิจ และกว่าร้อยละ 90 เห็นว่าเราควรรักษาวัฒนธรรมของชาติไว้แทนที่จะรับวัฒนธรรมต่างชาติเข้ามาแทนที่ ประชาชนเกือบร้อยละ 90 เห็นว่ารัฐบาลควรมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ของท้องถิ่นมากขึ้นกว่านี้ สิ่งนี้นับเป็นสิ่งที่น่าเป็นห่วงเพราะเป็นแนวคิดที่สวนทางกับการกระจายอำนาจที่ต้องการให้ท้องถิ่นดูแลปกครองตนเอง สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ อาจเพราะประชาชนไม่เชื่อถือและไม่ไว้วางใจนักการเมืองท้องถิ่น แต่ไว้วางใจรัฐบาลมากกว่าส่วนเรื่องของความคิดเห็นอื่น ๆ ต่อรัฐสภา พบว่าประชาชนประมาณร้อยละ 80 เห็นว่าฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎรแม้จะมีอำนาจนี้

อ ย ก ว า

แต่จะช่วยควบคุมรัฐบาลมิให้ใช้อำนาจไปในทางที่ผิดได้ประชาชนกว่าร้อยละ 90 เห็นว่าควรเปิดเผยข้อมูลของสมาชิกรัฐสภาให้สาธารณชนทราบเพราะจะช่วยลดปัญหาการคอร์รัปชันได้ และเห็นว่าการทำประชาพิจารณ์มีความจำเป็นต่อกระบวนการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายของชาติสำหรับการทราบสิทธิของตนเองตามรัฐธรรมนูญนั้น ประชาชนกว่าร้อยละ 80 ทราบสิทธิในการรักษาพยาบาลที่ดีและทั่วถึง และกว่าร้อยละ 70 ทราบว่าผู้ยากไร้มีสิทธิได้รับการรักษาพยาบาลฟรี และกว่าร้อยละ 60 ทราบว่ามีสิทธิร่วมดูแล รักษา และใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น ในการนี้ ประชาชนเคยใช้สิทธิรักษาพยาบาลถึงร้อยละ 80 และใช้สิทธิร่วมดูแล รักษา และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น ร้อยละ 68 ในทางตรงกันข้ามประชาชนทราบสิทธิทางการเมืองน้อยมาก เช่น ทราบว่ามีสิทธิเข้าชื่อเสนอเทศบาลัญญัติหรือข้อบัญญัติเพื่อใช้ในท้องถิ่นเพียงร้อยละ 28 ทราบว่ามีสิทธิเข้าชื่อเสนอร่างกฎหมาย ร้อยละ 38 และทราบว่า มีสิทธิเข้าชื่อถอดถอนนักการเมือง ร้อยละ 47 - 48 และเคยใช้สิทธิทางการเมืองเช่นเข้าชื่อเสนอร่างกฎหมายและถอดถอนนักการเมืองไม่ถึงร้อยละ 10 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าประชาชนส่วนใหญ่สนใจเกี่ยวกับสิทธิที่ใกล้ชิดมากกว่าสิทธิทางการเมืองเมื่อสอบถามความรู้เกี่ยวกับรัฐสภา ประชาชนส่วนใหญ่ทราบว่ารัฐสภาประกอบด้วย 2 สภาคือ สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา และสภาผู้แทนราษฎรมีอำนาจตรวจสอบการทำงานของรัฐบาลโดยเปิดอภิปรายไม่ไว้วางใจ โดยที่สามารถระบุนชื่อสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในจังหวัดได้ อย่างไรก็ตาม

ประชาชนส่วนใหญ่ไม่สามารถระบุชื่อสมาชิกวุฒิสภาได้และไม่ทราบบทบาทอำนาจหน้าที่ของวุฒิสภาว่ามีอย่างไรบ้างประชาชนส่วนใหญ่ไม่ทราบชื่อประธานรัฐสภาและประธานวุฒิสภาคนปัจจุบัน แต่ทราบชื่อผู้นำฝ่ายค้าน ประชาชนมีความพึงพอใจต่อบทบาทหน้าที่ของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรมากที่สุดคือการแสดงบทบาทการเป็นผู้แทนราษฎรเพื่อสะท้อนความคิดเห็นและปกป้องผลประโยชน์ให้ประชาชนในพื้นที่ และการให้ความรู้ความเข้าใจทางการเมืองแก่ประชาชนส่วนพว ใจน้อยที่สุดได้แก่การริเริ่มเสนอกฎหมายของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

Lester W. Mibrath. (1968, pp. 121-125) ได้ทำการศึกษาวิจัยและสรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องการมีส่วนร่วมทางการเมือง ไว้ว่าคนที่มีสถานะทางเศรษฐกิจ และสังคมสูง มักจะเป็นผู้ที่สนใจและอยากเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าคนที่มีสถานะต่ำ คนที่มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องการเมืองมาก มีความเข้าใจในทางการเมืองสูง ย่อมจะมีส่วนร่วมทางการเมืองมาก และเพศชายก็มีแนวโน้มที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าเพศหญิง

2.4.5 ปัจจัยด้านความการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

2.4.5.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สพฐ., กพร. (2553) ได้กล่าวว่า

1) การนำองค์การ

การนำองค์การ ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลักที่มุ่งเน้นปรับปรุงองค์การ คือ กระบวนการนำองค์การ และกระบวนการรับผิดชอบต่อสังคม

1.1) กระบวนการนำองค์การ กระบวนการนำองค์การ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ชี้นำ องค์การ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ กำหนดทิศทางองค์การ สื่อสารสร้างความเข้าใจ สร้างบรรยากาศ เป็นตัวอย่างที่ดี ทบทวนผลการดำเนินการ จัดลำดับความสำคัญ และปรับปรุงการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์การ ดังนี้

1.2) การกำหนดทิศทางองค์การ การกำหนดทิศทาง 4 ประเด็น คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดเป้าประสงค์ การกำหนดค่านิยม และการกำหนดผลการดำเนินการที่คาดหวัง ซึ่งผู้บริหารจะมีบทบาทในการกำหนดทิศทางขององค์การในประเด็นดังกล่าว

2) วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์การ ที่ต้องการจะเป็น เป็นข้อความซึ่งกำหนดทิศทางของพันธกิจ / ภารกิจ เป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่องค์การมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต

เหตุผลและความจำเป็นที่ทุกองค์การจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ เนื่องจาก

- 1) ปัจจัยต่าง ๆ ไม่หยุดนิ่ง เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
- 2) การปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงอย่างเฉียวไม่เพียงพอ
- 3) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น
- 4) การมองไปข้างหน้าจะทำให้เกิดการพัฒนา
- 5) การคิดใหม่เท่านั้นที่จะทำให้อยู่รอด
- 6) วิสัยทัศน์เป็นกุศโลบายแห่งการพัฒนา

ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ต้องมีคุณลักษณะดังนี้

- 1) มีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้
- 2) เป็นภาพเชิงบวกที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์การ
- 3) สร้างศรัทธาในบุคลากรทุกคนในองค์การมุ่งมั่นไขว่คว้า
- 4) ต้องทำทนายความรู้ความสามารถของทั้งผู้นำ และบุคลากรทุกคน

ในองค์การ

- 5) คำนึงถึงผู้รับบริหารเป็นสำคัญ (Customer Oriented)
- 6) มีความสอดคล้องกับแนวโน้มในอนาคต

ขั้นตอนการทำวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1) การประเมินสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis เพื่อสะท้อนให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การในการตอบสนองโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือภัยคุกคามจากภายนอก ซึ่งประกอบด้วยเทคนิคต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1) การระดมสมองจากกลุ่มเป้าหมาย
- 1.2) การออกแบบสอบถามรายบุคคล
- 1.3) การสำรวจความคิดเห็นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน

เสีย

- 1.4) การสำรวจเพื่อวิเคราะห์องค์การ

2) การระบุงค์ประกอบของวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอนที่สร้างภาพอนาคตขององค์การ ผู้บริหารต้องกำหนดหลักเกณฑ์ที่สำคัญเพื่อให้ประกอบเนื้อหาในถ้อยแถลงวิสัยทัศน์

3) การกำหนดสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลง โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพปัจจุบันและภาพอนาคตที่ต้องการไป แล้วนำมากำหนดสาระสำคัญของการ

เปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

4) การร่างวิสัยทัศน์โดยการระดมสมองและสร้างความเห็นร่วมกัน

ในองค์กร

5) การประเมินร่างวิสัยทัศน์เพื่อให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง วิสัยทัศน์

โดยเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ ซึ่งมีประกอบด้วย

5.1) ตำแหน่ง บทบาท ท่าที ในการแข่งขันกับองค์กรคู่แข่ง

5.2) ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

5.3) ทักษะหลักขององค์กรที่ต้องการพัฒนา

5.4) ทิศทาง และแนวทางในการตัดสินใจ

5.5) ความสามารถหรือความเข้มแข็งของคุณค่าหลัก

5.6) หลักการและเหตุผลของการเปลี่ยนแปลง

5.7) สาระสำคัญ และรูปแบบของการเป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง

6) การทบทวนเพื่อกำหนดเนื้อหาและรูปแบบ

7) นำผลจากการประเมินในขั้นตอนที่ผ่านมาจัดทำร่างวิสัยทัศน์

อีกครั้ง ทบทวนหลักเกณฑ์วิพากษ์วิจารณ์หาข้อยุติร่วมกัน

ประโยชน์ของวิสัยทัศน์

1) ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมขององค์กร โดยมี
จุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

2) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรทุกคนรู้ว่าแต่ละคนมีความสำคัญต่อ
การมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง

3) ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรทุกคนมีความรู้สึกสนใจ
มีความผูกพันมุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ท้าทาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน

4) ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมี
ชีวิตที่มีคุณภาพ

5) ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม

3) เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ หมายถึง สภาพในอนาคต หรือระดับผลการทำงานที่ต้องการ
ให้บรรลุเป้าประสงค์ เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป้าประสงค์เป็นจุดหมายปลายทาง
ซึ่งชี้นำการปฏิบัติ

หลักการทั่วไปของเป้าประสงค์

กำหนดไว้

- 1) จะต้องมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่
- 2) เป้าประสงค์ของให้เขียนในลักษณะสิ่งที่ต้องการที่จะบรรลุ
- 3) ในกำหนดเป้าประสงค์ อาจประยุกต์ใช้กับตัวแบบต่าง ๆ
- 4) ในการกำหนดเป้าประสงค์นั้น ต้องมองกรอบการประเมินผลทั้ง

4 มิติ คือ

- 4.1) มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ
- 4.2) ด้านคุณภาพการให้บริการ
- 4.3) มิติด้านประสิทธิภาพการจัดการ
- 4.4) มิติด้านพัฒนาองค์กร

ลักษณะของเป้าประสงค์ที่ดี

เป้าประสงค์ที่ดีจะต้องได้มาจากพันธกิจและค่านิยมขององค์กรที่กำหนดขึ้นมาก่อน จากนั้นจึงนำมาแปลความหมาย ตีความ และขยายความออกมาเพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอน / วิธีการ

การคัดเลือกหรือกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กรนั้นมักจะทำโดยการประชุมพิจารณากันในคณะกรรมการวางแผน ซึ่งส่วนมากมักจะดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) พิจารณาปัจจัยที่มีผลกระทบเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับการพิจารณาเป้าประสงค์ โดยพยายามคัดเลือกจัดลำดับปัจจัยทางกลยุทธ์ที่มีความสำคัญมากขึ้น
- 2) พิจารณาแต่ละปัจจัยกลยุทธ์ เพื่อให้เห็นชัดว่า ปัจจัยกลยุทธ์ใดที่ส่งผลกระทบ หรือส่งผลกระทบต่อองค์กรให้สามารถเคลื่อนตัวเข้าไปสู่จุดมุ่งหมาย

ประโยชน์ของเป้าประสงค์

- 1) ทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อจะวัดความสำเร็จ
- 2) สนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่มด้วยการมุ่งเน้นเป้าหมายร่วมกัน
- 3) สนับสนุนให้มีแนวความคิดนอกกรอบ (Out-of-the-box) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายยิ่งขึ้น
- 4) เป็นพื้นฐานสำหรับวัดความก้าวหน้าและเร่งให้บรรลุผลร่วมกัน

4) ค่านิยม

ค่านิยม หมายถึง หลักการชี้นำ (Guiding Principle) หรือพฤติกรรมที่องค์กรหรือคนในองค์กรคาดหวังที่จะปฏิบัติ ค่านิยมจะเป็นตัวสะท้อนหรือมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่คาดหวังและค่านิยมจะเป็นตัวสนับสนุนหรือชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคนในองค์กร และเป็นตัวช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร

หลักการแนวคิด

การกำหนดค่านิยมขององค์กร ผู้บริหารควรมีบทบาทในการดำเนินการดังนี้

1) ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ในการกำหนดค่านิยมในองค์กร โดยเสนอมุมมองใหม่ในการทำงาน เสริมสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยวิธีการให้บุคลากรได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) ซึ่งค่านิยมควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร

2) จัดเตรียมและกำหนดกรอบของค่านิยมหรือคุณลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์ โดยวางแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่ทิศทางใหม่ให้เห็นเป็นภาพที่ชัดเจน

3) เปิดโอกาสและกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมขององค์กร โดยการแต่งตั้งคณะทำงาน ในสายงานต่าง ๆ มาทำหน้าที่กำหนดค่านิยมร่วมกัน หรือสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร

4) เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมเพื่อสร้างสรรคทาในการนำค่านิยมไปปฏิบัติของบุคลากร

ลักษณะของค่านิยมที่ดี ต้องมีลักษณะ ดังนี้

- 1) ต้องสามารถปฏิบัติได้
- 2) ต้องเป็นลายลักษณ์อักษร
- 3) ไม่ยาว ไม่สั้น และมีจำนวนไม่มาก
- 4) สอดคล้องกับค่านิยมในข้ออื่น

เทคนิคในการสร้างและปลูกฝังค่านิยมให้เกิดขึ้น มีดังนี้

- 1) สือให้จำ (Memorizing Technique)
- 2) สือด้วยภาพ (Visual Technique)
- 3) สือด้วยสัญลักษณ์ (Symbolic Technique)
- 4) ระบุพฤติกรรมที่ควรทำ

5) อธิบายความสำคัญ

ประโยชน์ของค่านิยมในองค์การ

1) พลังยึดเหนี่ยวคนในองค์การให้มีแนวทางการปฏิบัติงานเดียวกัน และมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน

2) พลังร่วมสำหรับประเมินเลื่อนขั้นหรือสนับสนุนบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าและระบบการจัดสรรสิ่งจูงใจ

3) พลังขับเคลื่อนเอกลักษณ์ที่นำไปสู่ภาพลักษณ์อันพึงประสงค์ขององค์การ

4) พลังก่อรูปวัฒนธรรมและกระบวนทัศน์อันพึงประสงค์ขององค์การ ทำให้บุคลากรในองค์การรู้ว่าองค์การคาดหวังอะไร ผลงานแบบใด ด้วยวิธีการแบบไหน

5) ช่วยสร้างบรรยากาศที่กลมเกลียวและกลมกลืนในการทำงาน

6) ช่วยทำให้บุคลากรในองค์การมีแนวทางในการปรับตัว เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับองค์การ

5) ผลการดำเนินการที่คาดหวัง

ผลการดำเนินการที่คาดหวัง หมายถึง ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่องค์การมีความคาดหวังที่จะได้รับจากกระบวนการ ผลผลิตและบริการซึ่งทำให้สามารถประเมินและเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมา และองค์การอื่น ๆ ซึ่งผลการดำเนินการอาจแสดงในรูปแบบการเงินและที่ไม่ใช่การเงินหลักการแนวคิด

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมขององค์การ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นใครและอยู่ในกลุ่มใด รวมทั้งจะต้องคำนึงถึงผู้รับบริการที่จะพึงมีในอนาคต เพื่อให้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมขององค์การ มีความถูกต้องชัดเจน และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ทั้งหมด

ขั้นตอน / วิธีการ

1) สำรวจพันธกิจขององค์การเพื่อวิเคราะห์หาผลผลิตและบริการที่สำคัญของแต่ละพันธกิจและนำมากำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละผลผลิตและบริการ

2) จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้

หลักเกณฑ์ที่เหมาะสมตามประเภทของผลผลิตและบริการ

3) การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีในอนาคต ควรศึกษาจากความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร นวัตกรรม โครงสร้าง ประชากร สถาปัตยกรรมศาสตร์ และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

4) นำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการข้อ 1 ถึงข้อ 3 มาใช้ประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าประสงค์ และค่านิยมขององค์กร

ประโยชน์

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมขององค์กร มีความถูกต้องชัดเจน และมีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จจากการดำเนินการตามที่คาดหวังไว้ เนื่องจากได้มีการคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย

2) วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยมขององค์กรที่ได้กำหนดขึ้น เป็นผลการดำเนินการที่ดี และตั้งมั่นอยู่บนฐานข้อมูลที่ชัดเจน ครบถ้วน และถูกต้องสามารถนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างแม่นยำ

6) การสื่อสารสร้างความเข้าใจ

ผู้บริหารของส่วนราชการควรมีการสื่อสารอย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรมเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และค่านิยม ไปสู่บุคลากรทุกคนในองค์กรรวมทั้งผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้การสื่อสารแบบ 2 ทิศทาง ผ่านระบบการนำองค์กร

การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งข้อมูลข่าวสาร ความคิดจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งจะใช้เวลาหรือไม่ใช้เวลาก็ได้ โดยส่งผ่านทางช่องทางสารต่าง ๆ

การสื่อสารแบบ 2 ทิศทาง (Two - Way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้รับข้อมูลจะสามารถสื่อสารโต้ตอบกับผู้ให้ข้อมูลได้ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับข้อมูลมีโอกาสสอบถามข้อสงสัย

หลักการแนวคิด

ผู้นำกับการสื่อสาร

ผู้นำต้องสื่อสารวิสัยทัศน์กับผู้อื่น เพื่อสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ แร้งบันดาลใจให้มีต่อวิสัยทัศน์ รวมทั้งสร้างคุณค่า และความไว้วางใจ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กร

การสื่อสาร 2 ทาง จะช่วยให้การทำงานภายในองค์กรนั้น ๆ มีความ

สะดวกราบรื่น อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และมีความคุ้นเคยและเข้าใจกันมากขึ้น

รูปแบบของการสื่อสาร

การสื่อสารภายในองค์กร จำแนกออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1) Downward Communication เป็นการสื่อสารจากผู้นำสู่บุคลากร ซึ่งเป็นการส่งผ่านเป้าหมาย รวมทั้งการกำหนดให้มีคำอธิบายงานที่บุคลากรรับผิดชอบ การแจ้งให้ทราบถึงนโยบายและกระบวนการขององค์กร การชี้แนะให้เห็นปัญหาและสิ่งที่ต้องการให้ความสนใจเป็นพิเศษหรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2) Upward Communication เป็นการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้ทำให้ผู้นำตระหนักว่าบุคลากรรู้สึกอย่างไรต่องาน ผู้ร่วมงานและองค์กร ผู้นำจะเชื่อถือความคิดจากบุคลากรที่ได้ให้ความคิดเห็นว่าจะปรับปรุงองค์กรอย่างไร จากรายงานผลการปฏิบัติงาน กล่องรับฟังความคิดเห็น แบบสำรวจทัศนคติบุคลากร การจัดกลุ่มอภิปรายปัญหาต่าง ๆ กับผู้นำหรือผู้แทนผู้บริหารระดับสูง

3) Lateral Communication ระดับระนาบเดียวกัน ทำให้ประหยัดเวลา และสร้างความสะดวกในการปฏิบัติงานร่วมกัน

4) Diagonal Communication การสื่อสารที่ตัดผ่านทั้งสายงานและระดับในองค์กร รวมทั้งการสื่อสารกันแบบไม่จำกัดทิศทาง เพื่อให้การประสานงานเกิดความคล่องตัว

เทคนิคการให้คำแนะนำของผู้นำ

1) ในการที่จะตำหนิหรือให้การว่ากล่าว ควรลดความรุนแรงโดยการให้ผู้ได้บังคับบัญชาอธิบายรายละเอียดให้มากขึ้น

2) ให้คำแนะนำเพื่อการแก้ไขและเน้นความสำเร็จในอนาคต

3) ให้คำแนะนำโดยให้เห็นปัญหาด้วยตนเอง

4) เมื่อให้คำแนะนำหรือข้อมูล ควรบอกแหล่งที่มาของข้อมูลให้

ชัดเจน

5) ให้กำลังใจและความเชื่อมั่นแก่ผู้มาขอคำแนะนำ

6) ให้คำแนะนำที่ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

7) กำหนดเวลาและอธิบายความรับผิดชอบให้ชัดเจน

ขั้นตอน / วิธีการ

1) ศึกษาหาข้อเท็จจริง รับฟังและสำรวจปัญหาที่เกี่ยวกับนโยบาย

และแผนงาน ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ คือ การสนทนา แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์

- 2) กำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสาร ซึ่งประกอบด้วย
 - 2.1) กำหนดจุดประสงค์ในการสื่อสาร
 - 2.2) กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสาร เช่น ระดับบริหาร หรือระดับปฏิบัติการ
 - 2.3) กำหนดรูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
 - 2.4) กำหนดแผนและผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร
- 3) ดำเนินการสื่อสารตามที่กำหนดไว้ในแผน
- 4) ติดตามและประเมินผลการสื่อสาร

ประโยชน์

การสื่อสารมีประสิทธิภาพของผู้นำก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1) ทำให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

- 2) ทำให้บุคลากรเข้าใจทิศทางและแนวทางในการทำงานที่ชัดเจน
- 3) สร้างความไว้วางใจ รวมทั้งขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร
- 4) เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม
- 5) ลดความขัดแย้งและความไม่พอใจของบุคลากรในองค์กร

ข้อควรคำนึงในการนำไปใช้

การดำเนินการสื่อสารสร้างความเข้าใจมีข้อควรคำนึง 8 ประการได้แก่

1) เนื้อหาของข้อความ (Content of Message) ผู้ฟังจับใจความได้ชัดเจน เหมาะสม กับผู้ฟังกลุ่มเป้าหมาย

2) ความสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (Consistency and Continuity) ข้อมูลที่ให้อาจเหมือนเดิมไม่ว่าจะส่งอย่างไร

3) องค์กรประกอบ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับข้อความ (Context of Message) การส่งข้อความนั้นเป็นเวลาและผู้ฟังให้ความสนใจ และสามารถสื่อสารประโยชน์ที่ได้ให้กับผู้ฟังได้หรือไม่

4) ประโยชน์ของผู้ฟังเป้าหมาย (Customer Benefits) สื่อสาร

ประโยชน์ที่ผู้ฟังได้รับให้ชัดเจน

5) ช่องทางการสื่อสาร (Channels of Communication) เลือกช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมกับผู้ฟังมากที่สุด

6) ความสามารถในการฟังของผู้ฟัง (Capability of Audience) ควรเลือกใช้สื่อ การใช้ระดับของคำ หรือเอกสารที่ประกอบการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละประเภทให้มากที่สุด

7) ผู้สื่อสารต้องเป็นผู้มีความเชื่อถือได้ (Credibility of Message) ความเชื่อถือได้ของผู้สื่อสาร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อผู้รับข้อมูล

8) การบอกให้ผู้รับข้อความทราบความต้องการให้เกิดการดำเนินการ (Call to action) บอกให้ผู้รับข้อความทราบว่าคุณต้องการให้ใครทำอะไร

7) การสร้างบรรยากาศ

ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจและนวัตกรรม เช่น

7.1) ควรนำระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ

7.2) การมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับรองลงมา ให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันท่วงทีเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

7.3) การมอบอำนาจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ ภายใต้การกำกับดูแล การให้คำปรึกษาแนะนำของผู้บริหาร

7.4) การมอบอำนาจเพื่อให้เกิดการทำงานในลักษณะของทีมงาน หรือ คณะกรรมการ / คณะทำงาน

7.5) การส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร มี 2 ระดับ คือ ระดับองค์กร และระดับบุคคล

7.5.1) ระดับองค์กร โดยการส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การประเมินและพัฒนากระบวนการทำงาน การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ การเทียบเคียงผลการปฏิบัติงาน

7.5.2) ระดับบุคคล โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสนในการพัฒนาตนเอง

การจัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน
- 2) มีการมอบหมายภารกิจด้วยความท้าทายด้วยเป้าหมายที่สอดคล้องและนำไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร
- 3) มีการสนับสนุนอย่างเต็มที่ ด้วยทรัพยากร ทั้ง งบประมาณ บุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน และที่สำคัญคือ การให้โอกาส
- 4) มีการสร้างบรรยากาศเปิดต่อยุคแห่งการสร้างสรรค และการพัฒนาภูมิปัญญาด้วยการส่งเสริมให้มีความกล้าคิด กล้าแสดงออก กล้าลงมือทำ โดยให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกัน และเป็นที่พึ่งของกันและกัน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศขึ้นแก่องค์กรและมีส่วนร่วมทุกคน
- 5) การสร้างความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน ลักษณะงานที่ทำ การเลื่อนตำแหน่งหรือ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การบังคับบัญชา การสร้างทีมงาน สภาพบรรยากาศในการทำงาน
- 6) การพัฒนาทีมงานให้เกิดขึ้นในองค์กร คุณลักษณะของทีมงานที่จะประสบความสำเร็จได้แก่
 - 6.1) เป้าหมาย เป็นเรื่องสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นเพราะเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Shared Goals) จะทำให้เกิดพัฒนาการของทีมงาน โดยทุกคนมีส่วนร่วม มีความผูกพันในเป้าหมายร่วมกัน
 - 6.2) การแสดงออก ทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็นและรับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้เกิดการสื่อสารและเกิดความเข้าใจที่ติดต่อกัน
 - 6.3) ความเป็นผู้นำ แม้การทำงานเป็นทีมอาจมีหัวหน้าที่เป็นทางการ แต่การทำงานร่วมกันอาจสลับเปลี่ยนตำแหน่งระหว่างกันได้ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานใช้ทักษะและความสามารถของสมาชิกทุกคนได้อย่างเต็มที่
 - 6.4) แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ การลงมือร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานโดยไม่สร้างแรงกดดันหรือการบังคับให้จำใจยอมรับเสียงส่วนใหญ่อย่างไม่เต็มใจ
 - 6.5) ความไว้วางใจ เป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีผลงานความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ ๆ

6.6) ความคิดสร้างสรรค์ ที่ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินการอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยพลังความคิดและความสามารถของสมาชิกแต่ละคนในการสร้างการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าแก่ทีมงาน

6.7) เครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้เพื่อสร้างบรรยากาศการกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ ทั้งในระดับองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรมคือ การปรับ / สร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture Development)

8) การปรับ / สร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture Development)

การปรับ / สร้างวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การปรับ / สร้างรูปแบบความเชื่อ ค่านิยม วิธีการเรียนรู้ ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมของบุคลากร เทคโนโลยีที่ใช้ ตลอดจนเงื่อนไขและคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรเพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานตามเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

ปิลัญ ปฎิพิมพาคม (2550, น. 111) ให้ความหมายว่า ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

2.4.5.2 การวัดการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

การวัดการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือของ ปิลัญ ปฎิพิมพาคม (2550, น. 290-291) มาปรับใช้ ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ในเรื่องงาน ผู้บริหารสร้างความสำเร็จจากการกำหนดนโยบาย ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ผู้บริหารทันต่อเหตุการณ์และทันสมัย ผู้บริหารสร้างเป้าหมายหลักร่วมกันกับบุคลากรอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารพัฒนาความรู้ในทุกด้านอยู่เสมอ ผู้บริหารมองโลกในแง่ดี ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารมีจิตสาธารณะ และ ผู้บริหารควรมีการวางแผน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

2.4.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

นุชนาถ ธาตุทอง (2539, น. 115) ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักวิชาการ พบว่า นักวิชาการที่มีความขัดแย้งในบทบาทต่ำ มีพฤติกรรมการทำงานสูงกว่านักวิชาการที่มีความขัดแย้งในบทบาทสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และนักวิชาการที่มีความคลุมเครือในบทบาทต่ำ มีพฤติกรรมการทำงานสูงกว่านักวิชาการที่มีความคลุมเครือ

ในบทบาทสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4.6 ปัจจัยด้านหลักในการปกครอง

2.4.6.1 ความหมายของหลักในการปกครอง

คำว่า “การปกครองท้องถิ่น” มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า “Local Government” หรือ “รัฐบาลท้องถิ่น” นั้น พบว่ามีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้นิยามที่มีนัยคล้ายคลึงกัน อาทิ

Clarke (1957, p 1) มีทัศนะว่า การปกครองท้องถิ่น คือ หน่วยการปกครองที่ทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะ และหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้ยังคงจัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

Holloway (1951, p 398) อธิบายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองตนเองของชุมชนหนึ่ง ๆ โดยมีการจัดตั้งองค์การขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในเขตพื้นที่นั้น ซึ่งมีการกำหนดขอบเขตอำนาจบริหารงานคลัง การมีอำนาจในการวินิจฉัยตัดสินใจ และการมีสภาพของท้องถิ่นเป็นองค์กรสำคัญขององค์การนี้

Robson (1953, p 574) มองว่า การปกครองท้องถิ่น คือ หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้น และให้มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และมีองค์กรที่ทำหน้าที่ในการปกครอง เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ

Wit (1967, pp 101-103) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่าถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชน ด้วยเหตุนี้การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเองซึ่งมีที่มาจากกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง และมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขต

อ ๑ น ๑ จ
ของคน

Mongtagu (1984, p 574) อธิบายว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง

ลักษณะการปกครองที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกบุคคลให้เข้ามาทำหน้าที่บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีอำนาจอิสระและความรับผิดชอบ โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

ประธาน คงฤทธิศึกษากร (2535, น. 11) เห็นว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง ระบบการปกครองที่เป็นผลเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดมีองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้

วิชกร นาครชน (2549, น. 2) กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น คือ ส่วนหนึ่งของการปกครองประเทศ โดยรัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการเกี่ยวกับภารกิจงานแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนท้องถิ่น โดยมีกฎหมายให้อำนาจให้สามารถดำเนินกิจกรรมและบริการสาธารณะบางอย่างที่จำเป็น และเกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น ทั้งนี้ภายใต้หลักของความยืดหยุ่น คล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยมีองค์กรทางการบริหารของท้องถิ่นนั่นเองเป็นผู้ดำเนินการ มิใช่การบริหารจัดการโดยองค์กร เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลหรือตัวแทนรัฐบาลที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค

โกวิท พวงงาม (2550, น. 13) สรุปว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การที่องค์กรหนึ่งมีพื้นที่อาณาเขตของตนเองมีประชากรและมีรายได้ตามที่หลักเกณฑ์กำหนด โดยมีอำนาจและมีอิสระในการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ให้บริการในด้านต่าง ๆ แก่ประชาชน ซึ่งประชาชนในพื้นที่ดังกล่าวจะมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองตนเอง อาทิ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในชุมชน หรือการมีส่วนร่วมในการบริหารและปกครองตนเอง โดยผ่านตัวแทนที่มาจากกรเลือกตั้ง เช่น การมีสภาท้องถิ่น เป็นต้น

จากนิยามข้างต้นสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การจัดตั้งรูปแบบการปกครองในระดับท้องถิ่น ซึ่งเกิดขึ้นจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยมีผลให้องค์กรที่จัดตั้งนี้มีฐานะเป็นนิติบุคคล ที่มีอำนาจอิสระบางส่วนในการบริหารงาน เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบต่อการกิจต่าง ๆ ภายในขอบเขตพื้นที่ตามที่รัฐบาลกลางกำหนด

1) รูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เมื่อศึกษารูปแบบขององค์กรท้องถิ่นของสหรัฐอเมริกา จากเอกสารและตำรา

วิชาการต่าง ๆ (ประธาน คงฤทธิศึกษากร, 2535 น. 43-45, ปธาน สุวรรณมงคล, 2547 น. 2, โกวิท พวงงาม, 2550, น. 22-26) พบว่า รูปแบบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 5 ลักษณะที่สามารถกล่าวสรุปได้ดังนี้

1) รูปแบบผู้บริหารและสภา (Executive – Council)

หลักการปกครองท้องถิ่นรูปแบบนี้อยู่บนแนวคิดการแบ่งแยกอำนาจ (Separation of Power) โดยมุ่งป้องกันการฉ้อฉล อำนาจโดยฝ่ายนิติบัญญัติหรือฝ่ายบริหาร หรือแม้แต่ฝ่ายตุลาการ จึงทำให้เกิดการเลือกตั้งทั้งสองฝ่ายเข้ามาสู่ฐานอำนาจทางการเมืองท้องถิ่นโดยตรงจากการเลือกตั้งของประชาชนเช่นเดียวกัน ในระดับท้องถิ่นนั้นทั้งผู้บริหารหรือนายกเทศมนตรี (Mayor) ก็ดี ไม่ว่าในลักษณะเข้มแข็งหรืออ่อนแอก็ตาม และสมาชิกสภานั้น ต่างจะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน กล่าวคือนายกเทศมนตรีจะเป็นบุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน เช่นเดียวกับสมาชิกสภา ซึ่งอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าระบบดังกล่าวก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับระบบการปกครองของรัฐ หรือการปกครองระดับชาติ คือประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาก็เป็นบุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน เพราะสมาชิกสภาหลังฝ่ายนิติบัญญัติก็ได้รับการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนเช่นเดียวกัน นอกจากนี้รูปแบบดังกล่าวยังสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทย่อย ๆ ได้แก่ ผู้บริหารมีอำนาจมาก (Strong Executive) ผู้บริหารมีอำนาจน้อย (Weak - Executive) และผู้บริหารมีสัมพันธ์ภาพกับสภา (Compromise Types of Government)

กล่าวโดยทั่วไปแล้ว ระบบการปกครองท้องถิ่นในสหรัฐอเมริกาที่อาศัยหลักระบบผู้บริหารหรือนายกเทศมนตรีมีอำนาจมาก และนายกเทศมนตรีมีอำนาจน้อยเท่านั้น ทั้งนี้ระบบนายกเทศมนตรีมีอำนาจมาก ตัวนายกเทศมนตรีมีอำนาจเหนือเจ้าหน้าที่ในการบริหารงานประจำ หรือหัวหน้าสำนักงานต่าง ๆ ในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ อีกทั้งยังมีอำนาจในการแต่งตั้งหัวหน้าหน่วยงานฝ่ายต่าง ๆ ของเทศบาลด้วย แต่สำหรับระบบนายกเทศมนตรีมีอำนาจน้อยนี้ จะเห็นได้ว่าตัวนายกเทศมนตรีเองจะมีฐานะเป็นประธานในพิธีการต่าง ๆ ของสังคม และถือเป็นตำแหน่งเชิงสัญลักษณ์ โดยถือเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติแก่ผู้ได้รับเลือกให้เข้ามาทำหน้าที่เท่านั้น เพราะอำนาจในการบริหารจะอยู่ที่เจ้าพนักงานประจำ ซึ่งมีหัวหน้าหน่วยงาน (Head Department) ต่าง ๆ เป็นผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามาพร้อมกับนายกเทศมนตรี ซึ่งเรียกว่าการเลือกตั้งแบบบัตรยาว (Long Ballot) และหัวหน้าหน่วยงานเหล่านี้จะกระทำไปตามตัวบทกฎหมายและความรับผิดชอบที่มีอยู่

อย่างไรก็ตาม ในแบบผู้บริหารอ่อนแอ นั้น แม้ว่านายกเทศมนตรีจะมีอำนาจในการยับยั้ง (Veto) มติหรือข้อกำหนดของสภา แต่สภาก็เป็นผู้กำหนดงบประมาณของ

ฝ่ายบริหาร อีกทั้งฝ่ายบริหารอื่น ๆ ก็มาจากการเลือกตั้งด้วยเช่นกัน อันแสดงให้เห็นถึงการ
 ความอำนาจของทั้งสองฝ่ายอย่างชัดเจน พร้อม ๆ กับจะเห็นภาพของการขาดอำนาจในการ
 ควบคุมฝ่ายบริหาร อื่น ๆ ให้ทำตามนโยบายของนายกเทศมนตรี กระทั่งทำให้นายกเทศมนตรี
 ขาดภาวะผู้นำได้ เหลือเพียงภาพลักษณ์ในเชิงสัญลักษณ์ด้านการบริหารทางการเมืองเท่านั้น
 ในขณะเดียวกันเมื่อพิจารณารูปแบบผู้บริหารเข้มแข็งกลับพบว่า เป็นรูปแบบที่พยายามเพิ่ม
 อำนาจให้กับนายกเทศมนตรีมากขึ้น โดยนายกเทศมนตรีและสภายังคงต่างก็มาจากการ
 เลือกตั้งเหมือนเดิม หากว่าฝ่ายบริหารอื่น ๆ ดังหมายถึงหัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ ซึ่งเรียกว่า
 “Chief Administrative Officer (CAO)” ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานด้านต่าง ๆ
 กลับมาจากการแต่งตั้งของนายกเทศมนตรี อีกทั้งผู้บริหารยังสามารถมีอำนาจในการยับยั้งมติ
 ของสภาท้องถิ่นและกำหนดหรือปรับปรุงงบประมาณได้ด้วย จึงทำให้บทบาทของสภาลดลง
 ต่ำกว่าอำนาจของนายกเทศมนตรี ฉะนั้นจึงพบว่าบทบาทของนายกเทศมนตรีที่มีอำนาจ
 เข้มแข็งอยู่ในฐานะของผู้กำหนดและบริหารนโยบาย โดยมีหัวหน้าฝ่ายงานที่ได้รับการแต่งตั้ง
 เป็นผู้ช่วย เช่น การไปผลักดันขอการรับรองจากสภา การต่อรองกับกลุ่มพลังมวลชน หรือกลุ่ม
 ผลประโยชน์ในท้องถิ่น รวมทั้งเป็นผู้ประสานเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับประชาชนใน
 ท้องถิ่น เป็นต้น

ข้อสังเกตสำคัญก็คือ ในภาพรวมแล้วไม่ว่านายกเทศมนตรีจะมีความ
 เข้มแข็งหรือไม่ก็ตามรวมทั้งฝ่ายสภาจะมีบทบาทมากน้อยเพียงใดนั้นต่างก็ต้องมีบทบาทอัน
 สำคัญใกล้ชิดกับประชาชน และเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการใช้อำนาจโดยตรงต่อประชาชน

2) รูปแบบคณะกรรมการ (Commission)

องค์กรท้องถิ่นรูปแบบนี้เกิดขึ้นเมื่อประมาณปี 1900 เมือง Galveston
 หรือ Texas ได้ประสบอุทกภัยอันเป็นภัยธรรมชาติ ทำให้บ้านเมืองชำรุด หักพังเสียหาย และ
 มีผู้เสียชีวิตไปเป็นจำนวนมาก เมื่อเป็นดังนี้สภาผู้แทนราษฎรรัฐ Texas จึงได้ลงมติแต่งตั้ง
 บุคคลคณะหนึ่งมีจำนวน 5 นาย โดยให้คณะกรรมการคณะนี้ทำหน้าที่บริหารให้เมือง
 Galveston กลับสู่สภาพเดิม บุรณะซ่อมแซมให้ดีขึ้น ระบบนี้ต่อมาได้เป็นที่แพร่หลายได้รับ
 ความนิยมในเทศบาล ต่าง ๆ ของสหรัฐอเมริกา อย่างไรก็ดีระบบคณะกรรมการดังกล่าวนี้
 ในปัจจุบันประกอบด้วยคณะบุคคลได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนมีจำนวน 5 คน อยู่ใน
 ตำแหน่งคราวละ 2 ถึง 4 ปี และใน 1 คนนั้นจะทำหน้าที่เป็นประธานและเรียกได้ว่าเป็น
 นายกเทศมนตรี (Mayor) แต่อำนาจการบริหารอยู่กับคณะกรรมการ และคณะกรรมการนี้จะ
 เป็นผู้กำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายที่วางไว้ ชื่อของ
 คณะกรรมการเรียกว่า “Board of Commissioners” และนอกจากคณะกรรมการแล้วก็จะมีเจ้า

พนักงานประจำทำหน้าที่บริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้ว คณะกรรมการก็คือสมาชิกสภาอันเป็นฝ่ายการเมือง และเจ้าพนักงานทำหน้าที่ต่าง ๆ ก็เป็นฝ่ายประจำนั่นเอง

หลักการสำคัญที่เหมือนกับรูปแบบองค์กรท้องถิ่นอื่น ๆ ก็คือ คณะกรรมการจะต้องมาจากการเลือกตั้งโดยประชาชน ทั้งนี้กรรมการแต่ละคนในคณะมักแยกกันไปบริหารงานในแต่ละด้าน โดยตั้งกรรมการคนใดคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นประธานทั้งในด้านบริหารและพิธีการ แม้ในรูปแบบนี้จะเชื่อว่าการบริหารจะไม่เกิดฝักฝ่าย แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นและถือเป็นจุดอ่อนสำคัญก็คือ การประนีประนอมกันเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกันและกันในหมู่คณะกรรมการ ด้วยเหตุนี้รูปแบบคณะกรรมการจึงไม่ค่อยได้รับความนิยมในปัจจุบัน แต่ยังพบได้ในท้องถิ่นขนาดเล็กในรูปแบบที่อาจเรียกได้ว่าเป็นคณะกรรมการหมู่บ้าน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3) รูปแบบผู้จัดการ (Council – Manager)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบผู้จัดการนี้เป็นระบบซึ่งคิดขึ้นเพื่อตัดปัญหาเรื่องฝ่ายบริหารไม่จำเป็นต้องยุ่งกับการเมือง โดยได้เกิดขึ้นในเมือง Staunton, Virginia and Sumter ในช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่ 1 ซึ่งสาระสำคัญของระบบนี้จะมีการเลือกตั้งสมาชิกสภา (Councilor) เข้ามาก่อน จากนั้นสภาก็จะสรรหาว่าจ้างบุคคลหนึ่งบุคคลใดเข้ามาเป็น “City Manager” หรือเรียกว่า “ผู้จัดการเมือง” ซึ่งโดยปกติการว่าจ้างจะมีกำหนดระยะเวลา 2 – 4 ปี และบุคคลผู้นี้เองจะเป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงาน ซึ่งโดยปกติจะต้องเป็นนักบริหารที่มีประสบการณ์หรือความชำนาญ และในเวลาเดียวกันผู้จัดการเมืองนี้จะถูกควบคุมโดยสภา ในกรณีที่ผู้จัดการมิได้ปฏิบัติภารกิจใด ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายหรือความต้องการของสภาแล้ว สภาอาจจะที่จะลงมติถอดถอนเลิกจ้าง (Fire) ผู้จัดการเมืองได้ สำหรับสภา (Council) ก็มีประธานสภาเป็นหัวหน้าหรืออาจเรียกว่า “Mayor” หรือ “นายกเทศมนตรี” ถึงแม้ไม่มีหน้าที่ในการบริหารแต่ก็นับว่าเป็นบุคคลสำคัญมากของท้องถิ่น โดยทั่วไปมักทำหน้าที่ในด้านพิธีการทางสังคม

อย่างไรก็ดีรูปแบบนี้เหมาะที่จะใช้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องการผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถตามที่ท้องถิ่นนั้นต้องการ เช่น ด้านการท่องเที่ยว ด้านการพัฒนาเขตอุตสาหกรรม ด้านเกษตรธุรกิจพิเศษ เป็นต้น การว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเข้ามาทำหน้าที่ดังกล่าวย่อมทำให้การพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการมากขึ้น จึงมักพบรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบนี้ในเขตที่มีความเจริญสูง หรือมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว

4) แบบที่ประชุมเมือง (Town Meeting)

รูปแบบที่ประชุมเมืองถือเป็นลักษณะการปกครองท้องถิ่นที่เก่าแก่ที่สุดของสหรัฐอเมริกา ซึ่งนำมาจากประเพณีการปกครองท้องถิ่นในประเทศอังกฤษ โดยมีลักษณะเป็นการปกครองท้องถิ่นแบบประชาธิปไตยทางตรง (Direct Democracy) เหมาะกับท้องถิ่นที่มีประชาชนไม่มากนัก หรือเป็นเมืองเล็ก ๆ ใด ๆ อย่างไรก็ดีมีการปรับเปลี่ยนหลักการนี้โดยเมื่อพื้นที่และจำนวนประชาชนในเขตการปกครองเติบโตขึ้นจึงใช้วิธีการส่งตัวแทนที่เรียกว่า “representative” เข้าไปทำหน้าที่แทนประชาชนทั้งหมดให้เข้าไปประชุมในเมือง

โดยทั่วไปในการประชุมมักเป็นเรื่องของการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เช่น การออกกฎเกณฑ์ข้อบังคับ การกำหนดอัตราภาษี และการจัดสรรเงินเพื่อนำไปใช้ในการบริหารท้องถิ่น ซึ่งจะมีการคัดเลือกคณะกรรมการให้เข้ามาทำหน้าที่ในเรื่องต่าง ๆ

จุดอ่อนสำคัญ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบนี้ก็คือ ในบางครั้งอาจเกิดการผลักดันนโยบายที่เป็นความต้องการของบุคคล หรือกลุ่มผลประโยชน์ บางกลุ่มได้ด้วยการชักพาประชาชน หรือตัวแทนเข้าไปประชุมเป็นจำนวนมาก แล้วก็อาศัยมติ ของที่ประชุมนั้นออกนโยบายหรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น อีกทั้งการจัดการประชุมดังกล่าวยัง ต้องใช้ต้นทุนในการดำเนินกิจกรรมการประชุมสูง จึงส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนี้ ไม่เป็นที่นิยมในเขตพื้นที่ที่มีประชาชนจำนวนมากเท่าใดนัก แต่ในขณะที่เดียวกันก็ต้องยอมรับ ว่ารูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเช่นนี้มีลักษณะของการสร้างประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Democracy) สูงมาก

5) รูปแบบรัฐสภา (Parliament)

รูปแบบนี้เป็นแบบจำลองของการปกครองในระบบรัฐสภา ซึ่งสภาจะ มาจากการเลือกตั้ง แล้วสภาจึงเลือกสมาชิกสภาเข้ามาทำหน้าที่ฝ่ายบริหาร หรือกล่าวโดยง่ายว่า นายกรัฐมนตรีนั้นมาจากสภา โดยหลักการนี้ นายกรัฐมนตรีจะคัดเลือกสมาชิกอื่น ๆ เข้ามา เป็นคณะรัฐมนตรีหรือเปรียบกับการปกครองในระดับประเทศก็คือ เป็นการจัดตั้ง คณะรัฐมนตรี เพื่อเข้ามาบริหารท้องถิ่น โดยอยู่ในกำกับของสภา

ดังนั้นจึงพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบนี้ สภาจะมีอำนาจ มากกว่าฝ่ายบริหาร ทั้งนี้โดยธรรมเนียมปฏิบัติ นายกรัฐมนตรีมักมาจากฝ่ายที่มีเสียงข้างมาก ในสภา ส่วนสภาเองแม้ฝ่ายเสียงข้างน้อยจะไม่ได้เป็นผู้จัดตั้งคณะรัฐมนตรี แต่ก็มีอำนาจ ในการตั้งกระทู้ การเปิดอภิปรายทั่วไป การเปิดอภิปรายทั่วไปเพื่อลงมติไม่ไว้วางใจ หรือลง มติไม่รับร่างงบประมาณ เป็นต้น ส่วนฝ่ายบริหารเองนั้นก็มีความเคลื่อนไหวในการถ่วงดุลอำนาจสภา ด้วยการยุบสภาได้เช่นกัน

จุดอ่อนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบนี้จึงเป็นเรื่องของการ ขัดแย้งเกี่ยวกับการต่อรองผลประโยชน์ในสภา ทั้งในเรื่องตำแหน่งทางการเมือง และ ผลประโยชน์ในเรื่องการบริหารจัดการในโครงการต่าง ๆ ในท้องถิ่น จึงส่งผลให้ผู้บริหารหรือนายกเทศมนตรีขาดภาวะผู้นำที่เข้มแข็งเพียงพอในด้านกำหนด และน่านโยบายไปปฏิบัติ และ เมื่อมีการยุบสภากันบ่อยครั้งก็ย่อมส่งผลให้การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องได้

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นจึงพบว่า รูปแบบขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นนี้มีอยู่หลากหลายลักษณะที่ถือเป็นแม่แบบสำคัญในการเลือกนำไปดัดแปลงใช้ใน พื้นที่หนึ่ง ๆ เพื่อที่จะได้จัดตั้งรัฐบาลท้องถิ่นให้เข้ามาบริหารจัดการแก้ไข บำบัดทุกข์ บำรุงสุขของประชาชนได้อย่างเหมาะสม

2) หลักการปกครองรัฐ

หลักการจัดระเบียบการปกครองรัฐ หรือการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินในนานาประเทศนั้นมีอยู่ 3 หลักการด้วยกัน ได้แก่ การรวมอำนาจ (Centralization) การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) และการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งแต่ละหลักการต่างมีลักษณะและข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน กล่าวคือ

หลักการจัดระเบียบการปกครองประเทศ หรือการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินนั้น ที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกนิยมใช้ มีอยู่ 3 หลักการด้วยกัน คือ

หลักการแรก การรวมอำนาจเป็นหลักการปกครองที่รวมอำนาจที่สำคัญและความรับผิดชอบสูงสุดไว้ในส่วนกลางดังหมายถึงนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี และข้าราชการตามลำดับชั้น โดยอำนาจดังกล่าวทั้งในการวินิจฉัยสั่งการและการบังคับบัญชานี้มีผลครอบคลุมทั่วประเทศ

ลักษณะสำคัญของการรวมอำนาจ มี 4 ประการ ได้แก่

1) มีการรวบรวมกำลังทหารและตำรวจขึ้นอยู่กับส่วนกลาง เพื่อใช้เป็นฐานอำนาจสร้างความมั่นคงแก่รัฐ

2) ยึดหลักการวินิจฉัยสั่งการให้ขึ้นตรงต่อส่วนกลาง ซึ่งส่งผลให้ส่วนกลางมีอำนาจเบ็ดเสร็จเด็ดขาดแก่ผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Hierarchy) ด้วย โครงสร้างการบริหารจึงมีลักษณะที่เป็นทางการสูงผู้บริหารสามารถควบคุมดูแลและสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ส่วนกลางอยู่ในฐานะเป็นผู้กำหนดนโยบายต่าง ๆ ในการปกครองภายในประเทศอย่างชัดเจน รวมทั้งนโยบายทางด้านต่างประเทศ อันสะท้อนให้เห็นว่าอำนาจอธิปไตยอยู่ในมือของรัฐโดยสมบูรณ์

4) ยึดหลักมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งประเทศ โดยแนวทางการบริหารและการดำเนินนโยบายจะถูกนำมาใช้เช่นเดียวกันในทุกเขตพื้นที่

ข้อดีของหลักการรวมอำนาจ มีหลายประการได้แก่ ประการแรก การทำให้เกิดความมั่นคงแก่รัฐสูงเนื่องจากรัฐสามารถควบคุม สั่งการ และตรวจตราภัยต่อเสถียรภาพของรัฐได้อย่างใกล้ชิด กระทั่งนำไปสู่การสร้างความเป็นเอกภาพในการปกครองอย่างมาก นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดการประหยัดในด้านการใช้ทรัพยากรของรัฐ เพราะไม่จำเป็นต้องซื้อจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ไว้เกินความจำเป็น โดยทุกภาคส่วนของรัฐสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันได้ และประการสุดท้ายสามารถบริการประชาชนได้โดยเท่าเทียมและเสมอหน้ากัน เนื่องจากอยู่ภายใต้หลักการปกครองและกาให้บริการแบบ

เดียวกัน

ข้อเสียของหลักการรวมอำนาจมีหลายประการได้แก่ ประการแรก ไม่สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้ได้ผลดีทั่วทั้งที่ได้ในขณะเดียวกัน เพราะแต่ละท้องถิ่นย่อมต้องการความช่วยเหลือหรือวิธีการแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกัน ประการต่อมายังทำให้เกิดความล่าช้าในการวินิจฉัยสั่งการเนื่องจากส่วนกลางอาจไม่สามารถดูแลและใส่ใจในปัญหาได้อย่างทั่วถึง หากพบว่าพื้นที่ในความรับผิดชอบของส่วนกลางนั้นมีขนาดกว้างขวางมากและมีโครงสร้างระบบราชการที่ใหญ่โต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตัดสินใจจะต้องได้รับอนุมัติหรือได้รับความเห็นชอบจากส่วนกลางก่อน และประการสุดท้ายย่อมพบว่าหลักการดังกล่าวไม่สอดคล้องกับระบอบประชาธิปไตย เพราะประชาชนไม่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมกับส่วนกลางได้มากนัก

หลักการต่อมา การแบ่งอำนาจหมายถึง การบริหารราชการที่ส่วนกลางได้จัดแบ่งอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการบางส่วน หรือบางชั้นตอนไปให้เจ้าหน้าที่เป็นตัวแทน (Agent) ของหน่วยงานของตน ซึ่งออกไปประจำอยู่ในเขตการปกครองต่าง ๆ ของประเทศ ให้สามารถวินิจฉัย สั่งการ และตัดสินใจได้เองตามระเบียบแบบแผนที่ส่วนกลางกำหนดไว้ อย่างไรก็ตามการแบ่งอำนาจนี้รัฐบาลในฐานะผู้บริหารของส่วนกลางอาจจะไม่มอบอำนาจก็ได้ หากว่าการใช้อำนาจนั้นส่งผลต่อความมั่นคงและเสถียรภาพของรัฐ และเมื่อเกิดการแบ่งอำนาจขึ้นจึงมีผลให้เกิดระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาคตามมา

ลักษณะสำคัญของการแบ่งอำนาจ มี 3 ประการ ได้แก่

1) โครงสร้างการบริหารต้องมีระบบราชการบริหารส่วนกลางเป็นแกนหลักในการปกครอง และมีหน่วยงานส่วนภูมิภาคทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบนโยบายและ/หรือแปลงนโยบายต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ

2) ต้องมีเจ้าหน้าที่เป็นตัวแทนของส่วนกลางที่รับมอบอำนาจบางส่วนมาเป็นผู้บังคับบัญชาและประจำการอยู่ในหน่วยงานส่วนภูมิภาค อีกทั้งองค์กรในส่วนภูมิภาคจึงเป็นเหมือนหน่วยงานย่อยหรือองค์กรจำลองของส่วนกลางที่จัดตั้งขึ้นมากระจายอยู่ทั่วประเทศ

3) ขอบเขตการใช้อำนาจของส่วนภูมิภาคถูกจำกัดไว้ด้วยกฎระเบียบบริหารราชการที่ส่วนกลางกำหนดไว้ และเป็นการใช้อำนาจภายใต้เป้าประสงค์ของรัฐบาลหรือส่วนกลางเป็นสำคัญ

ข้อดีของการแบ่งอำนาจมีหลายประการ ได้แก่ ประการแรก เป็นวิธีการนำร่องที่จะนำไปสู่การปกครองภายใต้หลักการกระจายอำนาจ เพราะหลักการแบ่งอำนาจมีนัยของ “การกระจายอำนาจโดยรัฐ” นอกจากนี้ยังช่วยแก้ไขปัญหาคอขวดในการบริหารราชการจากส่วนกลางได้ เพราะส่วนภูมิภาคซึ่งเป็นองค์กรที่กระจายอยู่ทั่วประเทศจึงสามารถลดและแบ่งเบาภาระจากส่วนกลางได้ดี และประการสุดท้าย หลักการดังกล่าวเหมาะกับประเทศที่ประชาชนยังขาดสำนึกในการปกครองตนเอง เนื่องจากองค์กรส่วนภูมิภาคถือเป็นต้นแบบให้ประชาชนได้ตระหนักและกระตุ้นให้เห็นถึงความสำคัญของการปกครองในระดับท้องถิ่น

ข้อเสียของการแบ่งอำนาจมีหลายประการ ได้แก่ ประการแรก หากให้ความสำคัญกับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคอย่างจริงจังมากเกินไป โดยเฉพาะต่อองค์กรส่วนภูมิภาคที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนในระดับรากหญ้า ก็ย่อมส่งผลให้องค์กรเหล่านี้มีบทบาทเหนือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะกลายเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาระบบประชาธิปไตย ประการต่อมา ยังก่อให้เกิดความล่าช้าเพราะต้องติดขัดกับระบบราชการที่มีขนาดใหญ่โตขึ้น และมีลำดับชั้นบังคับบัญชาที่สลับซับซ้อนขึ้น ประการที่สาม ก่อให้เกิดการสิ้นเปลืองงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ อันเป็นผลจากความใหญ่โตของระบบราชการ ประการที่สี่ เกิดปัญหาเรื่องความไม่เป็นธรรมแก่ท้องถิ่นเพราะอาจเกิดปัญหาการเลือกปฏิบัติจากบุคลากรของส่วนภูมิภาคได้ และประการที่ห้า ในบางครั้งบุคลากรที่เข้าไปทำงานในส่วนภูมิภาคอาจไม่สามารถรับรู้และเข้าใจปัญหาได้ดีเหมือนบุคลากรในท้องถิ่น จึงส่งผลให้เกิดการสูญเสียการใช้ทรัพยากรบุคคลโดยไม่จำเป็นอีกด้วย

ประการที่สาม หลักการกระจายอำนาจหมายถึง การโอนอำนาจในทางการปกครองจากส่วนกลางบางอย่างไปให้ประชาชนในท้องถิ่นได้ดำเนินการเอง โดยอำนาจนี้เป็นการมอบอำนาจด้านการบริหารจัดการและการตัดสินใจให้แก่องค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ ในท้องถิ่นให้สามารถดำเนินการ ได้อย่างอิสระพอสมควร ไม่ต้องอยู่ในบังคับบัญชาของส่วนกลาง หากแต่ให้อำนาจภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย ซึ่งการกระจายอำนาจทำให้เกิดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขึ้น และโดยนัยนี้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวจึงไม่ได้เป็นหน่วยงานภายใต้บังคับบัญชาของส่วนกลางเหมือนการปกครองส่วนภูมิภาค

ลักษณะสำคัญของการกระจายอำนาจ มี 5 ประการ ได้แก่

1) มีการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล สามารถดำเนินกิจกรรมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองได้ตามกฎหมาย

2) มีการจัดตั้งสภาและผู้บริหารระดับท้องถิ่น อันเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองได้

3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนี้มีอิสระในการปกครองตนเอง หากยังคงมีอำนาจอยู่ภายในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด และอำนาจนี้ไม่ได้หมายถึงการมีอำนาจอธิปไตยในขอบเขตของท้องถิ่นเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีฐานะเป็นเพียงระบบการเมืองย่อยของรัฐเท่านั้น

4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีและสามารถบริหารงบประมาณและรายได้ของตนเอง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมในท้องถิ่นได้โดยอิสระมากขึ้น

5) มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของตนเอง และโดยหลักการทั่วไปแล้วมุ่งให้ความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรบุคคลในท้องถิ่นมากกว่าบุคคลภายนอก

ข้อดีของหลักการกระจายอำนาจมีหลายประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นองค์กรเชิงรูปธรรมของหลักการกระจายอำนาจสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ดีกว่าระบบบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเพราะประชาชนท้องถิ่นย่อมรับรู้และเข้าใจปัญหาได้ดีกว่าบุคคลภายนอก ประการที่สอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังช่วยแบ่งเบาภาระของส่วนกลางได้มากเพราะอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากกว่า ประการที่สาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถกระตุ้นและเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองได้ง่ายขึ้น นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตย จนกล่าวได้ว่าการกระจายอำนาจของรัฐให้ประชาชนได้เข้ามาใช้สิทธิในการปกครองกันเอง สามารถผลักดันให้ประชาชนได้เรียนรู้ถึงกลไกการปกครองในระบบประชาธิปไตยได้ง่ายขึ้น

ข้อเสียของหลักการกระจายอำนาจมีหลายประการ ได้แก่ ประการแรก การจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่อาจเป็นภัยต่อเอกภาพทางการเมืองและความมั่นคงของประเทศ เช่น เขตพื้นที่ตามแนวชายแดน หรือพื้นที่เสี่ยงภัย ซึ่งประชาชนบางกลุ่มอาจใช้โอกาสดังกล่าวในการปลุกเร้าสังคมนให้คิดแบ่งแยกดินแดนได้ นอกจากนี้ยังอาจทำให้ประชาชนบางคนพึงเล็งเห็นประโยชน์ของท้องถิ่นสำคัญกว่าส่วนรวม กล่าวคือ นำไปสู่แนวคิดที่เรียกว่า “ท้องถิ่นนิยม” หรือ “ภูมิภาคนิยม (Localism)” ขึ้นมาได้ ประการที่สาม ผู้บริหาร สมาชิกสภาท้องถิ่น และรวมถึงเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการเลือกตั้งและ/หรือแต่งตั้งเข้ามาอาจใช้อำนาจหน้าที่โดยไม่เหมาะสมจนนำไปสู่กระบวนการทุจริต ข่มขู่ และรีดไถในระดับท้องถิ่นได้ ประการที่สี่ การจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถส่งผลถึงความ

สิ้นเปลืองงบประมาณรัฐได้ เพราะอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และรวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ อาจไม่สามารถนำมาใช้สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันได้อย่างคุ้มค่าเหมือนกับการบริหารโดยส่วนกลางได้

จากทั้งหมดข้างต้นสามารถสรุปให้เห็นว่า หลักการปกครองทั้ง 3 แบบ ต่างก็มีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาให้ดีย่อมพบว่า หลักการรวมอำนาจไม่สามารถนำมาใช้ในการปกครองกับนานาประเทศใดได้อย่างโดดเด่น เพราะแม้จะมีข้อดีในเรื่องความมั่นคงสูงแต่ก็ต้องเผชิญกับปัญหาที่ตามมาอีกมาก อันเกี่ยวข้องกับ การตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพต่อประชาชน ด้วยเหตุนี้จึงต้องอาศัยกลไกรัฐไม่ด้านใดด้านหนึ่งหรืออิงอาศัยทั้งสองด้าน ได้แก่ องค์กรส่วนภูมิภาค กับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งยึดหลักการแบ่งอำนาจและการกระจายอำนาจตามลำดับ มาเป็นหน่วยงานพื้นฐานในการบริหาร

จ ค ก า ร

ให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนในประเทศ

ข้อสังเกตที่สำคัญ กล่าวคือ แม้องค์กรส่วนภูมิภาคจะสามารถทำงานได้ดีใกล้เคียงกับองค์กรส่วนท้องถิ่นก็ตาม แต่เมื่อนำหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตยมาเป็นฐานการอธิบายการพัฒนาการระบอบการเมืองสมัยใหม่ย่อมพบว่า องค์กรส่วนภูมิภาคขาดความเป็นประชาธิปไตยอย่างมาก อีกทั้งยังกลายเป็นอุปสรรคเสียมากกว่าด้วย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เข้าใจได้ว่า การกระจายอำนาจย่อมเกื้อหนุนและจรรโลงประชาธิปไตยตั้งแต่ในระดับรากหญ้าอย่างแท้จริง ขณะเดียวกันก็นำประโยชน์ให้เกิดแก่ประชาชนในท้องถิ่นด้วยเช่นกัน

ปิลัญ ปฎิพิมพาคม (2550, น. 111) ได้ให้ความหมายว่า ความสามารถของ ผู้บริหารในการใช้อิทธิพลต่อบุคลากร ในการทำงานเพื่อใ้ทำงานบรรลุเป้าหมาย โดยการควบคุม ตรวจสอบผลงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอด้วยความยุติธรรม มีการกำหนดสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

2.4.6.2 การวัดหลักในการปกครอง

การวัดหลักในการปกครอง ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือของ ปิลัญ ปฎิพิมพาคม (2550, น. 291-292) มาปรับใช้ ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมีความยุติธรรมต่อบุคลากร ผู้บริหารใช้หลักการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารมีความเสมอภาคต่อบุคลากรทุกระดับ ผู้บริหารปฏิบัติตนแนวทางสายกลาง ผู้บริหารสร้างวินัยในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารควรมีคุณธรรม เมตตา กรุณาต่อบุคลากร ผู้บริหารปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนบุคคลในครอบครัว ผู้บริหารกล่าวชมเชยให้กำลังใจในการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสร้างกฎระเบียบในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต และผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด

4.6.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักในการปกครอง

สราญรัตน์ จันทะมล (2548, น. 43) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่นก็คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างทฤษฎีทางสังคมศาสตร์

2.5.1 ความหมายของทฤษฎี

นักวิชาการได้ให้ความหมายของทฤษฎี (Theory) ไว้ดังนี้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2540, น. 14) ให้ความหมายไว้ว่า “ทฤษฎี” โดยทั่วไป คือ คำอธิบายสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่ในทางวิทยาศาสตร์ ทฤษฎีเป็นคำอธิบายตามหลักเหตุผล แสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของสิ่งนั้น หรือเรื่องนั้น อย่างมีระบบ จนสามารถพยากรณ์สิ่งนั้นในอนาคตได้

Creswel (1994, p. 82) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีไว้ว่า ทฤษฎีคือ กลุ่มโครงสร้างของตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเพื่อบ่งบอกหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น จากที่นักวิชาการกล่าวมา จะพบว่า ความหมายของทฤษฎีที่หลายคนเสนอไว้ใกล้เคียงกัน พอสรุปได้ว่า “ทฤษฎี คือ ข้อความที่อธิบายปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง อันเป็นผลมาจากการศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งสามารถพิสูจน์ให้เห็นจริง และนำมาใช้เป็นแนวทางในการคาดคะเนหรือทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างถูกต้อง”

2.5.2 ที่มาของทฤษฎี

เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลก เพราะขาดความรู้และข้อมูลไม่เพียงพอ มนุษย์จึงสร้างทฤษฎีขึ้น เพื่ออธิบายปรากฏการณ์เหล่านั้น และมีวิวัฒนาการมา

เป็นลำดับ แสวง รัตนมงคลมาส (2534, อ้างถึงใน สนชยา พลศรี, 2545, น. 130-132) ได้สรุปที่มาของทฤษฎีว่ามาจาก 2 แนวทางดังนี้

2.5.2.1 ทฤษฎีที่มาจากกระบวนการอุปมาน (Inductive Method) แต่ก็มีบางคนเรียกว่า “วิธีอุปนัย” โดยในปี ค.ศ. 1600 ฟรานซิส เบคอน (1600, pp. 1561 - 1626) ได้ค้นพบวิธีการเสาะแสวงหาความรู้ หรือข้อเท็จจริงวิธีหนึ่งและได้เรียกวิธีการเสาะแสวงหาความรู้วิธีนี้ว่า วิธีอุปมาน หรือ Baconian Induction ซึ่งเบคอนได้แนวความคิดจากเรื่องที่เล่ากันว่า เมื่อปี ค.ศ. 1432 ได้มีการโต้เถียงกันระหว่างพระที่เข้ามาประชุมในโบสถ์แห่งหนึ่งถึงเรื่องจำนวนฟันในปากม้า การโต้เถียงใช้เวลาอย่างมาก ยืดเยื้อไปจนถึง 13 วัน ก็ยังหาข้อยุติไม่ได้ ต่างฝ่ายต่างก็ไปค้นหาข้อเท็จจริงจากหนังสือต่าง ๆ และจดหมายเหตุต่าง ๆ จนทำให้ได้ความรู้แปลก ๆ และใหม่ขึ้นอีกมากมาย ครั้นวันที่ 14 พระบวชใหม่รูปหนึ่งได้เสนอแนะให้ผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหลายไปตรวจดูจำนวนฟันในปากม้า เพื่อให้ได้คำตอบที่ถูกต้อง จึงเป็นเหตุให้พระที่เข้าร่วมประชุมเหล่านั้น โกรธเคืองในความอวดดีของพระรูปนี้เป็นอันมาก จนถึงกับพร้อมใจกันรุมซ้อมและจับพระองค์นี้เหวี่ยงออกไปจากที่ประชุมอย่างรุนแรง ทั้งนี้เพราะทุกคนเชื่อมั่นว่าพระองค์นั้น ได้ถูกผีป่าซาดานช่วยวนให้เห็นผิดเป็นชอบ จึงได้กล้าเสนอแนะวิธีการหาความรู้นอกกลุ่มนอกทางจากที่บรรพบุรุษสั่งสอนไว้ หลังจากนั้นอีกหลายวันก็มีการอภิปราย ซึ่งพวกพระต่าง ๆ ถือว่าเป็นสัญลักษณ์แห่งสันติภาพตัวหนึ่งบินมาเกาะบนหลังคาโบสถ์พระองค์หนึ่งในที่ประชุมจึงได้ลุกขึ้นกล่าวว่า ขอให้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นจงถูกเก็บไว้เป็นความลับต่อไป จากเรื่องเล่ามานี้แสดงให้เห็นว่าพระบวชใหม่องค์นี้ได้ค้นพบวิธีใหม่ในการเสาะแสวงหาความจริงอีกวิธีหนึ่ง โดยไม่ต้องอาศัยความเชื่อหรือคำบอกเล่าอย่างไร้เหตุผล จากวิธีการของพระองค์นี้เองจึงได้กลายมาเป็นหลักขั้นพื้นฐานในการค้นหาความจริงต่าง ๆ ในยุคต่อมา

จากแนวคิดในเรื่องที่กล่าวมานี้เอง เบคอนจึงได้นำมาดัดแปลงเป็นวิธีการค้นหาความจริงแบบอุปมาน ซึ่งเป็นวิธีที่วิเคราะห์จากข้อเท็จจริงย่อย ๆ เสียก่อน (ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากปรากฏการณ์จริง ๆ ก่อน) โดยการนำข้อเท็จจริงย่อย ๆ เหล่านี้มาจัดหมวดหมู่เสียใหม่ เพื่อพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างเหมือนกัน มีสิ่งใดบ้างที่ต่างกัน และมีสิ่งใดบ้างที่สัมพันธ์กัน จากการวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้สามารถสรุปเป็นความรู้ใหม่ทั่วไปได้

ข้อแตกต่างระหว่างการค้นหาความจริงตามวิธีอุปมาน ของ ฟรานซิส เบคอน กับการค้นหาความจริงตามวิธีอนุมาน (Deductive Method) ของอริสโตเติล อาจสังเกตได้จาก

ตัวอย่างต่อไปนี้

วิธีอุปมาน : จากการสังเกตกระต่ายแต่ละตัวมีปอด ดังนั้น กระต่ายทุกชนิดมีปอด

วิธีอนุมาน : สัตว์เลี้ยงลูกด้วยน้ำนมทุกชนิดมีปอด กระต่ายทุกชนิดเลี้ยงลูกด้วยน้ำนม ดังนั้นกระต่ายทุกชนิดมีปอด

ทฤษฎีที่มาจากกระบวนการอุปมาน (Inductive Process) เป็นทฤษฎีที่ได้มาจากข้อมูลรูปธรรมที่เกิดขึ้นแล้วสรุปเป็นนามธรรม โดยมีกฎเกณฑ์ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การเรียนรู้ประสบการณ์
- 2) การสรุปเป็นประสบการณ์บทเรียน
- 3) การจัดระบบความเป็นเหตุเป็นผลของกลุ่มความคิด
- 4) การตั้งสมมติฐาน
- 5) การตรวจสอบสมมติฐานกับข้อเท็จจริง
- 6) การตั้งเป็นทฤษฎี

ตัวอย่างของทฤษฎีที่มาจากกระบวนการอุปมาน คือ ทฤษฎีแรงโน้มถ่วงของโลก ซึ่งเกิดขณะที่ ไอแซ็ค นิวตัน นอนอยู่ใต้ต้นแอปเปิล แล้วเห็นลูกแอปเปิลสุกตกลงมา ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3

ตัวอย่างของทฤษฎีที่มาจากกระบวนการอุปมาน

กระบวนการ	ปรากฏการณ์
การเรียนรู้ประสบการณ์	ใบไม้ร่วงหล่นลงสู่พื้นดินเสมอ โยนวัตถุขึ้นบนห้องฟ้าจะตกลงสู่พื้นดินเสมอ
การสรุปเป็นประสบการณ์บทเรียน	วัตถุทุกประเภทจะร่วงหล่นหรือตกลงสู่พื้นดิน
การจัดระบบความเป็นเหตุเป็นผลของกลุ่มความคิดอย่างเป็นระบบ	หาเหตุผลว่าทำไมทุกสิ่งทุกอย่างจึงตกลงสู่พื้นดิน
การตั้งสมมติฐาน	วัตถุน้ำหนักจะตกจากที่สูงลงสู่ที่ต่ำหรือลงสู่พื้นดินเสมอ

กระบวนการ	ปรากฏการณ์
การตรวจสอบสมมุติฐานกับข้อเท็จจริง	ทดสอบสมมุติฐานกับข้อเท็จจริงว่าสอดคล้องกันหรือไม่
การตั้งเป็นทฤษฎี	ถ้าผลการทดสอบสมมุติฐานกับข้อเท็จจริงมีความสอดคล้องกันก็ตั้งเป็นทฤษฎี

แนวความคิดในการแสวงหาคำความรู้โดยวิธีอุปมาน เป็นที่มาของแนวความคิดหลักของวิธีวิทยาการวิจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (สุภางค์ จันทวานิช, 2542, น. 7)

2.5.2.2 ทฤษฎีที่มาจากกระบวนการอนุมาน (Deductive Method) แต่ก็มีบางคนเรียกว่า “วิธีนิรนัย” เป็นการหาข้อเท็จจริงโดยวิธีการใช้เหตุผลนับว่าเป็นวิธีค้นหาข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ อย่างหนึ่ง อริสโตเติล ได้ชื่อว่าเป็นคนแรกที่ค้นพบวิธีการหาข้อเท็จจริงแบบนี้ เรียกว่า วิธีอนุมาน หรือ Syllogistic Method หรือ Aristotelian Deduction วิธีอนุมานนี้ประกอบด้วย ข้อเท็จจริงใหญ่ (Major Premise) ซึ่งถือว่าเป็นเหตุการณ์ที่มีความจริงอยู่แล้วภายในตัวของมันเอง และข้อเท็จจริงย่อย (Minor Premise) เกี่ยวข้องกับกรณีเฉพาะที่สัมพันธ์กับข้อเท็จจริงใหญ่ โดยการนำไปประยุกต์และลงข้อสรุป (Conclusion) อาทิเช่น

ข้อเท็จจริงใหญ่ : ทุกคนเกิดมาแล้วต้องตาย

ข้อเท็จจริงย่อย : นายแดงเกิดมาเป็นคน

ดังนั้น ข้อสรุป : นายแดงต้องตาย

จะเห็นว่า การสรุปจะมีความเที่ยงตรงเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเที่ยงตรงของข้อเท็จจริงใหญ่และข้อเท็จจริงย่อย ถ้าหากข้อเท็จจริงใหญ่ขาดความเที่ยงตรง หรือข้อเท็จจริงย่อยขาดความเที่ยงตรง คือ ถ้านายแดงไม่ใช่คนหรือทั้งข้อเท็จจริงใหญ่และข้อเท็จจริงย่อยขาดความเที่ยงตรงที่เชื่อถือได้ก็จะทำให้ข้อสรุปขาดความเที่ยงตรงไปด้วย ข้อบกพร่องของวิธีอนุมานที่ อริสโตเติล คิดขึ้นนี้อยู่ที่ข้อเท็จจริงย่อยที่นำมาประยุกต์นั้น มีความสัมพันธ์กับข้อเท็จจริงใหญ่เพียงใด ดังนั้นผู้ที่นำวิธีอนุมานไปใช้ถ้าหากขาดความรู้เกี่ยวกับสิ่งเหล่านี้แล้วก็อาจทำให้ได้ข้อสรุปผิดพลาดได้

อย่างไรก็ดีวิธีหาเหตุผลแบบอนุมานนี้ก็ยังคงนับว่าเป็นประโยชน์ต่อวิธีการวิจัยอยู่มาก เพราะเราใช้วิธีนี้เชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการสังเกตซึ่งช่วยให้นักวิจัยสามารถอนุมานจากทฤษฎีว่าควรจะทำการศึกษาหรือทำการเก็บข้อมูลอะไรบ้าง และนอกจากนี้ยังช่วยให้สามารถอนุมานจากทฤษฎีว่าควรจะต้องตั้งสมมุติฐานอะไรบ้าง เป็นต้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย

ทฤษฎีที่มาจากกระบวนการอนุมาน (Deductive Process) เป็นทฤษฎีที่ได้มาจากข้อสรุปนามธรรมไปสู่ข้อเท็จจริงที่เป็นรูปธรรมแล้วนำมาตั้งเป็นทฤษฎี โดยมีกระบวนการที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

- 1) ข้อสรุปนามธรรม
- 2) การตั้งสมมติฐาน
- 3) การตรวจสอบสมมติฐานกับข้อเท็จจริง
- 4) การตั้งเป็นทฤษฎี

ตัวอย่างเพื่อเปรียบเทียบกระบวนการอุปมานและกระบวนการอนุมาน ในเรื่องทฤษฎีแรงโน้มถ่วงของโลก ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4

ตัวอย่างกระบวนการอนุมานในเรื่อง ทฤษฎีแรงโน้มถ่วงของโลก

กระบวนการ	ปรากฏการณ์
ข้อสรุปนามธรรม	แรงโน้มถ่วงของโลกมีผลทำให้วัตถุที่มีน้ำหนักตกลงสู่พื้นดินหรือจากที่สูงลงสู่ที่ต่ำ
การตั้งสมมติฐาน	วัตถุที่มีน้ำหนักจะตกลงสู่พื้นดินหรือจากที่สูงลงสู่ที่ต่ำเสมอ
การตรวจสอบสมมติฐานกับข้อเท็จจริง	สังเกตใบไม้ พบว่า ร่วงหล่นจากต้นลงสู่พื้นดินทุกครั้ง โยนวัตถุขึ้นไปในท้องฟ้า วัตถุตกลงบนพื้นดินทุกครั้ง
การตั้งเป็นทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์	ผลการตรวจสอบสมมติฐานสอดคล้องกับข้อเท็จจริง คือ วัตถุที่นำมาตรวจสอบตกลงสู่พื้นดินจึงสามารถตั้งเป็นทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้

แนวความคิดในการแสวงหาคำความรู้โดยวิธีอนุมาน เป็นที่มาของแนวความคิดหลักของวิธีวิทยาการวิจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การวิจัยเชิงปริมาณ (สุภางค์ จันทวานิช, 2542, น. 7)

อาจสรุปได้ว่า กระบวนการอุปมานเป็นการสร้างทฤษฎีหรือกฎ โดยการเก็บข้อมูลย่อย ๆ หลาย ๆ กรณีซึ่งอาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การสังเกต การทดลอง การใช้เครื่องมือต่าง ๆ ตามความเหมาะสม แล้วนำข้อมูลย่อย ๆ เหล่านี้มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์และ

สรุปเป็นทฤษฎีหรือกฎตามลำดับ ส่วนกระบวนการอนุมานเป็นการกำหนดทฤษฎีขึ้นมาก่อน แล้วหาข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ เพื่อสนับสนุนความถูกต้องของทฤษฎีที่ตั้งไว้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.5.2.3 ทฤษฎีที่มาจากวิธีอนุมานและอุปมาน (Deductive-inductive Method)

Charles Darwin ได้นำวิธีอนุมานของอริสโตเติล และวิธีอุปมานของ ฟรานซิส เบคอน เข้ามารวมกัน เรียกว่า Deductive - Inductive method การหาข้อเท็จจริงตามวิธีใหม่นี้ ก่อนอื่นจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในปัญหาที่จะศึกษาเสียก่อน แล้วใช้วิธีอุปมานสร้างสมมติฐาน หรือทำการเดาคำตอบจากข้อมูลเหล่านั้น เมื่อได้สมมติฐานแล้วก็ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงกับความรู้อื่นที่เชื่อถือได้อีกครั้งหลังจากได้แก้ไขปรับปรุงสมมติฐานที่ได้เรียบร้อยแล้ว ก็ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลมาเพื่อทดสอบความเที่ยงตรงของสมมติฐานจนถึงระดับที่ยอมรับได้ วิธีนี้นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นของวิธีการทางวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ (Modern Scientific Method) ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทางวิทยาศาสตร์ได้มากขึ้น

2.5.3 ระดับของทฤษฎี

ระดับหรือขอบเขตการอธิบายของทฤษฎี เมื่อก้าวถึงทฤษฎี ความหมาย ของคำนี้มีความลึกและแยกย่อยได้หลายมิติ โดยทั่วไปแล้วสามารถแบ่งอย่างหยาบ ๆ เป็น 2 กลุ่ม คือ ทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์ และทฤษฎีทางสังคมศาสตร์ โดยทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์จะมีความแม่นยำ (Precise) ในการอธิบายเหตุการณ์หรืออธิบายปรากฏการณ์ทางวิทยาศาสตร์ได้สูงมากจนแทบไม่มีข้อผิดพลาด ซึ่งต่างจากทฤษฎีทางสังคมศาสตร์ที่มีความสามารถในการอธิบาย การทำนายปรากฏการณ์ทางสังคมได้ถูกต้องน้อยกว่า โดยในตัวทฤษฎีทางสังคมศาสตร์เองก็ยังมีระดับ หรือขอบเขตการอธิบายของทฤษฎีที่แตกต่างกันไป Creswel. (1994, p. 83) ได้แบ่งทฤษฎีออกเป็น 3 ระดับ คือ

2.5.3.1 ทฤษฎีที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ขนาดใหญ่ (Grand Theory) เช่น ทฤษฎีอธิบายวิวัฒนาการของสิ่งมีชีวิตของ ชาร์ล ดาร์วิน ทฤษฎีอธิบายการเพิ่มประชากรของมัลธัส ทฤษฎีอธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรยุคต่าง ๆ ทฤษฎีอธิบายลำดับขั้น ความต้องการของมนุษย์ของมาส โลว์ ทฤษฎีอธิบายระดับพัฒนาการทางสติปัญญาของมนุษย์ช่วงอายุต่าง ๆ ของ เพียเจต์ เป็นต้น ซึ่งทฤษฎีเหล่านี้สามารถนำไปอธิบายได้อย่างกว้างขวางครอบคลุมขอบเขตทุกชาติทั่วทั้งโลก

2.5.3.2 ทฤษฎีที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ขนาดปานกลาง (Middle - Range Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายปรากฏการณ์ได้ในขอบเขตที่กว้างขวางปานกลางไม่ครอบคลุมขอบเขตทั้งโลก

2.5.3.3 ทฤษฎีที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์เฉพาะพื้นที่ (Substantive Theory) เป็นทฤษฎีที่สามารถนำมาอธิบายปรากฏการณ์ได้เฉพาะเจาะจงในกลุ่มประชากรเล็ก ๆ หรืออธิบายปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะที่ หรือ บางที่เรียกว่า ทฤษฎีฐานราก ทฤษฎีรากหญ้า

ทฤษฎีติดดิน (Grounded Theory)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ดังนั้นจึงถือได้ว่าเป็นการสร้างทฤษฎีที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์เฉพาะพื้นที่เท่านั้น

2.5.4 วิธีการสร้างทฤษฎีทางสังคมศาสตร์

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2536, น. 18-30) เสนอว่า การสร้างทฤษฎีทางสังคมศาสตร์อาจจะทำได้ 3 วิธีคือ

2.5.4.1 การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎี (Research - Then - Theory) เป็นการสร้างทฤษฎีทางสังคมศาสตร์โดยการศึกษาวิจัยแล้วนำผลการวิจัยมาสร้างเป็นทฤษฎี ดังนี้

1) คัดเลือกปรากฏการณ์ที่จะศึกษาแล้วบันทึกลักษณะต่าง ๆ ของปรากฏการณ์นั้น

2) ตรวจสอบวิเคราะห์หาลักษณะทุกอย่างของปรากฏการณ์นั้น ในสถานที่ต่าง ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

3) ค้นหากระสวนหรือแบบแผน ที่เป็นระบบจากผลการวิเคราะห์ข้างต้นว่ามีสิ่งใดน่าสนใจพอที่จะศึกษาต่อไปอีก

4) เมื่อพบกระสวนหรือแบบแผนที่เป็นระบบสำคัญจากข้อมูลนั้นแล้วจึงจัดรูปแบบทางทฤษฎีขึ้น

การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎี เป็นการนำวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในทางสังคมศาสตร์โดยเริ่มต้นจากปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการทราบ ต้องการคำตอบ และเก็บข้อมูลสนามเพื่อนำมาวิเคราะห์เนื้อหา ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหรือปัจจัยต่าง ๆ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่ปรากฏออกมา เสมอ ๆ เรียกว่า แบบแผนที่เป็นระบบ แล้วนำแบบแผนที่เป็นระบบนี้มาประกอบกันเข้าเป็นทฤษฎีการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีนี้มีเงื่อนไขที่สำคัญคือ

1) ทฤษฎีที่จะสร้างต้องไม่มีตัวแปรหรือความคิดรวบยอดมากนัก เพราะจะทำให้เกิดความสับสน ไม่สามารถสร้างทฤษฎีได้ เนื่องจากจะเกิดความยุ่งยากในการเก็บข้อมูลและการวัดลักษณะต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ

2) จะต้องมีแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นระบบ และไม่มาก เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ยุ่งยาก สามารถแสดงให้เห็นเหตุและตัวของความสัมพันธ์นั้นได้โดยง่าย

3) การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีนี้ขึ้นอยู่กับสมมติฐานที่ว่าในสภาวะที่เป็นจริงนั้นมีแบบแผนแท้จริงตามธรรมชาติอยู่แล้ว หน้าที่ของนักสังคมศาสตร์เพียงแต่พยายามค้นหาแบบแผนธรรมชาติเท่านั้น

อย่างไรก็ตามการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีก็มีจุดอ่อนบางประการ ที่สำคัญคือปรากฏการณ์แต่ละปรากฏการณ์มีตัวแปรเกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดวิสัยที่ผู้สร้างทฤษฎีจะนำมาบรรจุไว้ในทฤษฎีของตน และไม่สามารถนำมาหาความสัมพันธ์ได้หมด ทุกตัวแปร สิ่งที่ทำได้คือประมวลตัวแปรเฉพาะสิ่งที่เห็นว่าสำคัญ แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรบางตัวที่เห็นว่าน่าจะสำคัญ ทำให้ทฤษฎีไม่มีความสมบูรณ์ และไม่สามารถนำวิธีที่ใช้สร้างทฤษฎีมาเป็นแบบอย่างได้ เพราะหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้นั้นเป็นหลักเฉพาะตัวหรืออัตวิสัย (Subjective) ไม่เป็นหลักวัตถุวิสัย (Objective) ซึ่งเป็นหลักสากลอันยอมรับกันโดยทั่วไป

แต่ก็มีข้อดีของการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีอยู่เหมือนกัน คือเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างทฤษฎีประเภทที่เป็นกฎซึ่งเป็นทฤษฎีระดับสูง มีความเป็นจริงทุกเวลาและสถานที่ จึงสามารถนำมาใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้โดยทั่วไป

2.5.4.2 การสร้างทฤษฎีก่อนแล้วตรวจสอบด้วยการวิจัย (Theory – Then – Research) เป็นการใช้อยู่หรือความคิดของตัวเองสร้างทฤษฎีขึ้นมาก่อน แล้วจึงทดสอบญาณของตนกับโลกแห่งความเป็นจริง ด้วยการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) ดังนี้

- 1) คิดทฤษฎีขึ้นมาให้ชัดเจนมากที่สุด กะทัดรัดมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
- 2) คัดเลือกข้อความข้อใดข้อหนึ่งมาทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์
- 3) ออกแบบเค้าโครงการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์มา

ทดสอบข้อความที่คัดเลือกไว้แล้ว

4) ทดสอบข้อความนั้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หากไม่สอดคล้องกันก็ตัดแปลงรูปแบบเค้าโครงการวิจัย หรือตัดแปลงทฤษฎี แล้วทำการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์หรือทำการวิจัยใหม่

5) ถ้าหากข้อความของทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ยืนยันความถูกต้องของทฤษฎี ก็เลือกข้อความอื่นของทฤษฎีที่ได้สร้างไว้มาทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไปอีก ทำเช่นนี้เรื่อยไปจนทดสอบข้อความทุกข้อความในทฤษฎีจนหมด เป็นอันเสร็จสิ้นการสร้างทฤษฎี

ปัญหาที่สำคัญของการสร้างทฤษฎีก่อนแล้วตรวจสอบด้วยการวิจัย มีปัญหาสำคัญอยู่ที่การเลือกข้อความในทฤษฎี เพื่อนำมาทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งอาจแก้ปัญหาโดยใช้หลักเกณฑ์ต่อไปนี้

1) เลือกข้อความที่คิดว่าน่าจะถูกต้องมากที่สุดมาทดสอบก่อน เพราะถ้าพบว่าผิดจะได้ไม่ต้องทดสอบข้อความอื่นของทฤษฎีอีกต่อไป ทำให้ประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย

2) เลือกข้อความที่คาดว่าน่าจะผิดมากที่สุดมาทดสอบก่อน เพื่อลดจำนวนข้อความที่ไม่มั่นใจให้น้อยลง หรือปรับปรุงดัดแปลงให้ดียิ่งขึ้นเสียก่อน แล้วค่อย ๆ ทดสอบข้อความที่มีความมั่นใจมากขึ้น

3) สมมติฐานสำคัญในการสร้างทฤษฎี คือ โลกแห่งความเป็นจริงไม่ได้มีแบบหรือกฎเกณฑ์ตามธรรมชาติอย่างใดอย่างหนึ่งตายตัวอยู่ นักสังคมศาสตร์ต้องสร้างกฎเกณฑ์ หรือแบบแผนเหล่านั้นขึ้นมาอธิบายเรื่องราวในโลกแห่งความเป็นจริงนั้น เพื่อสร้างกฎเกณฑ์หรือทฤษฎีแล้วทดสอบกับโลกแห่งความเป็นจริงนั้น โดยเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์มาทำการทดสอบ ถ้าถูกต้องก็ยึดถือเป็นทฤษฎีต่อไป ถ้าหากไม่ถูกต้องก็ต้องสร้างทฤษฎีขึ้นมาใหม่ แล้วทำการทดสอบใหม่อีกจนกว่าจะเป็นทฤษฎีที่ถูกต้อง ในปัจจุบันการสร้างทฤษฎีใหม่มีความจำเป็นมาก เพราะเหตุการณ์และสภาวะแวดล้อมของโลกเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การสร้างทฤษฎีจึงไม่มีวันเสร็จสิ้น

จุดอ่อนของการสร้างทฤษฎีก่อนแล้วตรวจสอบด้วยการวิจัย คือนักทฤษฎีจะเริ่มสร้างทฤษฎีเป็นเค้าโครงหยาบ ๆ ไม่ได้มีรูปแบบ และไม่แบบแผนทั่วไป แล้วเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์มาทดสอบบางส่วนของทฤษฎี ในขณะที่เดียวกันก็จะคัดลอกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรบางตัวหรือบางคู่ที่เห็นว่าสำคัญ ซึ่งไม่ปฏิบัติตามแบบแผนทั่วไป

แต่ก็มีข้อดีของการสร้างทฤษฎีก่อนแล้วตรวจสอบด้วยการวิจัย คือมีประสิทธิภาพและเหมาะสมสำหรับการสร้างทฤษฎีประเภทที่เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลต่อกันของตัวแปรต่าง ๆ (Axiomatic or Causal Process) เพราะสามารถคัดเลือกความสัมพันธ์ของตัวแปรบางคู่เท่านั้น มาทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อย

2.5.4.3 การสร้างทฤษฎีแบบผสมผสาน (Composite Approach) เป็นผลสืบเนื่องจากการสร้างทฤษฎีทั้ง 2 วิธี คือ การทำวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎี และการสร้างทฤษฎีก่อนแล้วตรวจสอบด้วยการวิจัยมีทั้งจุดอ่อนและข้อดี การสร้างทฤษฎีทั้งสองวิธีการจึงมีข้อที่ต้องระมัดระวังหลายประการและถ่ายทอดความผิดพลาดที่เกิดขึ้น วิธีการที่สามารถป้องกันแก้ไขและทำให้มีความมั่นใจมากขึ้น คือ การนำเอาข้อดีของทฤษฎีทั้งสองมารวมกัน เรียกว่า การสร้างทฤษฎีแบบผสมผสาน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) **ขั้นค้นหา (Exploratory)** เป็นขั้นตอนที่ผู้สร้างทฤษฎีทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งอย่างกว้าง ๆ เพื่อหาแนวความคิดหรือปัจจัยสำคัญของปรากฏการณ์นั้น และหาแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

2) **ขั้นพรรณนา (Descriptive)** เป็นการบรรยายความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ได้จากขั้นตอนแรก ระหว่างตัวแปรหนึ่งคู่หรือหลายคู่ในรูปของหลักทั่วไปเชิงประจักษ์ (Empirical Generalization) ซึ่งเป็นที่ยอมรับในความถูกต้องของนักวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์

3) **ขั้นอธิบาย (Explanatory)** เป็นการสร้างทฤษฎีที่สามารถอธิบายหลักทั่วไปเชิงประจักษ์ที่ได้จากขั้นตอนที่สอง ซึ่งจะมีลักษณะเป็นวัฏจักรหมุนเวียนกันหลายครั้งคือ

3.1) การสร้างทฤษฎี

3.2) การทดสอบทฤษฎี

3.3) การปรับปรุงทฤษฎี คือ การกลับไปเริ่มสร้างทฤษฎีในขั้น 3.1 อีกครั้งหมุนเวียนไปจนได้ทฤษฎีที่ต้องการ

2.5.5 วิธีการสร้างทฤษฎีในการวิจัยครั้งนี้

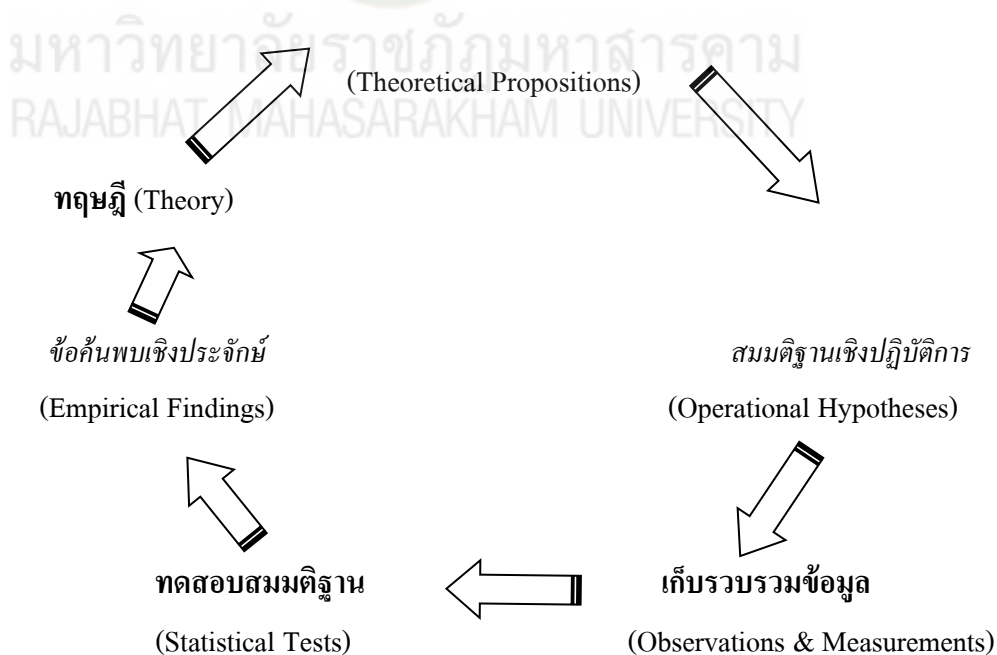
การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 3 ข้อ โดยที่วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นการศึกษาในเชิงการสร้างทฤษฎีระดับพื้นฐาน ซึ่งจัดอยู่ในจำพวกทฤษฎีที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์เฉพาะพื้นที่ (Substantive Theory) เฉพาะเจาะจงในกลุ่มประชากรเล็ก ๆ หรืออธิบายปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะที่ หรือ เรียกว่า ทฤษฎีฐานราก ทฤษฎีรากหญ้า ทฤษฎีติดดิน (Grounded Theory) เพื่อหาคำอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการสร้างทฤษฎีจากหลาย ๆ คน เช่น สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2536, น. 14-35) นภาพรณ์ หะวานนท์ (2539, น. 25-40) Strauss & Corbin (1996, pp. 12-19) Bohmstedt & Knoke (1988, pp. 71-83) และ Wallace (1969, pp. 35-50) จึงได้กำหนดกรอบแนวความคิดในการสร้างทฤษฎีดังกล่าวขึ้น โดยเลือกเอาวิธีแบบการผสมผสานระหว่าง 2 วิธีกร ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เลือกใช้วิธีอนุมาน (Deductive) ซึ่งเป็นวิธีการสร้างทฤษฎีที่เริ่มศึกษาจากทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งใช้การพิจารณานึกคิดไตร่ตรอง อย่างมีเหตุผลว่าตัวแปรใดบ้างที่น่าจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยการขอคำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจากการที่ผู้วิจัยใช้วิธีการดังกล่าวทำให้ได้ “ข้อสมมติฐานเชิงทฤษฎี” หรือ “ประพจน์” (Theoretical Propositions) ขึ้นมาจำนวนหนึ่งซึ่งเป็นทฤษฎีชั่วคราวที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการนำข้อสมมติฐานเชิงทฤษฎีดังกล่าวมาปรับเป็น “สมมติฐานเชิงปฏิบัติการ” (Operational Hypotheses) แล้วสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทดสอบทฤษฎีชั่วคราวที่สร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งจะเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์เพื่อยืนยันพิสูจน์ว่าทฤษฎีชั่วคราวข้อใดมีความถูกต้อง (Verified) และทฤษฎีชั่วคราวข้อใดถูกหักล้างว่าไม่ถูกต้องไม่เป็นจริง (Falsified) ก็จะถูกตัดออกไป เหลือเฉพาะข้อสมมติฐานเชิงทฤษฎีที่ตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วพบว่าเป็นตัวแปรที่อิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อนำมาเป็นทฤษฎีตัวจริงที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ต่อไป ดังแสดงในภาพที่ 2.3

ข้อสมมติฐานเชิงทฤษฎี (ได้มาโดยวิธีอุปมาน)



ภาพที่ 2.3 วงจรการวิจัยเพื่อการสร้างทฤษฎี

2.6 บริบทจังหวัดบุรีรัมย์

2.6.1 ข้อมูลพื้นฐานของจังหวัดบุรีรัมย์

บุรีรัมย์ เป็นเมืองแห่งความรื่นรมย์ ตามความหมายของชื่อเมืองที่น่าอยู่สำหรับคนในท้องถิ่นและเป็นเมืองที่น่ามาเยือนสำหรับคนต่างถิ่น เมืองปราสาทหินในเขตจังหวัดบุรีรัมย์มีมากไปด้วยปราสาทหินน้อยใหญ่ อันหมายถึงความเจริญรุ่งเรืองมาแต่อดีต จากการศึกษาของนักโบราณคดีพบหลักฐานการอยู่อาศัยของมนุษย์มาตั้งแต่สมัยก่อนประวัติศาสตร์ สมัยทวารวดี และที่สำคัญที่สุดพบการกระจายทั่วไปในจังหวัดบุรีรัมย์มาก คือ หลักฐานทางวัฒนธรรมของเขมรโบราณ ซึ่งมีปราสาทอิฐ และปราสาทหินเป็นจำนวนมากกว่า 60 แห่ง รวมทั้งได้พบแหล่งโบราณคดีที่สำคัญคือเตาเผา ภาชนะดินเผา และภาชนะดินเผาแบบที่เรียกว่าเครื่องถ้วยเขมร ซึ่งกำหนดอายุได้ประมาณพุทธศตวรรษที่ 15 ถึง 18 ทั่วทั้งไป หลังจากสมัยของวัฒนธรรมขอมหรือเขมรโบราณ แล้วหลักฐานทางประวัติศาสตร์ของจังหวัดบุรีรัมย์ เริ่มมีขึ้นอีกครั้งในตอนปลายสมัยกรุงศรีอยุธยา โดยปรากฏชื่อว่าเป็นเมืองขึ้นของเมืองนครราชสีมา และปรากฏชื่อต่อมาในสมัย การจัดระเบียบราชการบริหารส่วนภูมิภาคใหม่ จึงได้ชื่อเป็นจังหวัดบุรีรัมย์มาจนถึงปัจจุบันนี้ ชื่อเมืองบุรีรัมย์ไม่ปรากฏในเอกสารประวัติศาสตร์สมัยอยุธยาและธนบุรี มีเฉพาะชื่อเมืองอื่นซึ่งปัจจุบันเป็นอำเภอในจังหวัดบุรีรัมย์ ได้แก่ เมืองนางรอง เมืองพุทไธสง และเมืองประโคนชัย พ.ศ.2319 รัชสมัยสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช กรุงธนบุรี กรมการเมืองนครราชสีมา มีใบบอกเข้ามาว่า พระยานางรองคบคิดเป็นกบฏร่วมกับเจ้าโอ เจ้าอิน และอุปฮาดเมืองจำปาศักดิ์ จึงโปรดให้พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช เมื่อครั้งยังดำรงตำแหน่งเจ้าพระยาจักรี เป็นแม่ทัพไปปราบจับตัวพระยานางรองประหารชีวิต และจากนั้นให้ไปสมทบกับเจ้าพระยาสุรสีห์ (สมเด็จพระบวรราชเจ้ามหาสุรสิงหนาท) คุมกองทัพหัวเมืองฝ่ายเหนือยกไปตีเมืองจำปาศักดิ์ เมืองโขง และเมืองอัตบือ ได้ทั้ง 3 เมือง และประหารชีวิตเจ้าโอ เจ้าอิน อุปฮาดเมืองจำปาศักดิ์ และเกลี้ยกล่อมเมืองต่าง ๆ ใกล้เคียงให้สวามิภักดิ์ ได้แก่ เขมรป่าดง ตะลุง สุรินทร์ สังขละ และเมืองขุขันธ์ จากนั้นได้รวบรวมผู้คนตั้งเมืองขึ้นในเขตขอมร้าง เรียกว่า เมืองแปะ แต่งตั้งบุรีรัมย์บุตรเจ้าเมืองผไทสมัน (พุทไธสง) ให้เป็นเจ้าเมือง ซึ่งต่อมาได้เป็นพระยานครภักดี ประมาณปลายรัชกาลพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว หรือต้นรัชกาลพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้เปลี่ยนชื่อเมืองแปะเป็นบุรีรัมย์ด้วยปรากฏว่า ได้มีการแต่งตั้งพระลำแดงฤทธิรงค์เป็นพระยานครภักดีศรีนครา ผู้สำเร็จราชการเมืองบุรีรัมย์ ขึ้นกับเมืองนครราชสีมาในปี พ.ศ. 2411

เมืองบุรีรัมย์ และเมืองนางรองพลัดกันมีความสำคัญเรื่อยมา พ.ศ. 2433 เมืองบุรีรัมย์ โอนไปขึ้นกับหัวเมืองลาวฝ่ายเหนือ มีหนองคายเป็นศูนย์กลาง และเมืองบุรีรัมย์มีเมืองในสังกัด 1 แห่ง คือ เมืองนางรอง ต่อมาประมาณ พ.ศ. 2440 - 2441 เมืองบุรีรัมย์ได้กลับไปขึ้นกับมณฑลนครราชสีมา เรียกว่า “บริเวณนางรอง” ประกอบด้วยเมืองบุรีรัมย์ นางรอง รัตนบุรี ประโคนชัย และพุทไธสง

พ.ศ. 2442 มีประกาศเปลี่ยนชื่อมณฑลลาวเฉียงเหนือเป็นมณฑลฝ่ายตะวันออกเฉียงเหนือ มณฑลลาวพวนเป็นมณฑลฝ่ายเหนือ มณฑลลาวเป็นมณฑลตะวันออกเฉียงเหนือ มณฑลเขมรเป็นมณฑลตะวันออก และในคราวนี้เปลี่ยนชื่อบริเวณนางรองเป็น “เมืองนางรอง” มีฐานะเป็นเมืองจัตวา ตั้งที่ว่าการอยู่ที่เมืองบุรีรัมย์ แต่ตราตำแหน่งเป็นตราผู้ว่าการนางรอง กระทรวงมหาดไทยจึงประกาศเปลี่ยนชื่อเมืองเป็น “บุรีรัมย์” และเปลี่ยนตราตำแหน่งเป็นผู้ว่าราชการเมืองบุรีรัมย์ ตั้งแต่วันที่ 3 สิงหาคม พ.ศ. 2444 เป็นต้นมา ใน พ.ศ. 2450 กระทรวงมหาดไทยปรับปรุงหัวเมืองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้มณฑลนครราชสีมาประกอบด้วย 3 เมือง 17 อำเภอ คือ เมืองนครราชสีมา 10 อำเภอ เมืองชัยภูมิ 3 อำเภอ และเมืองบุรีรัมย์ 4 อำเภอคือ นางรอง พุทไธสง ประโคนชัย และรัตนบุรี ต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารแห่งราชอาณาจักรสยาม พ.ศ. 2476 ขึ้น ยุบมณฑลนครราชสีมา จัดระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาคออกเป็นจังหวัดและอำเภอ เมืองบุรีรัมย์จึงมีฐานะเป็น “จังหวัดบุรีรัมย์” ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

2.6.1.1 ที่ตั้งและขนาด

จังหวัดบุรีรัมย์ตั้งอยู่ทางตอนใต้ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระหว่างเส้นรุ้งที่ 14 องศา 15 ลิปดาเหนือ กับ 15 องศา 45 ลิปดาเหนือ เส้นแวงที่ 102 องศา 30 ลิปดาตะวันออก กับ 103 องศา 45 ลิปดาตะวันออก อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ประมาณ 385 กิโลเมตร ทางรถไฟประมาณ 376 กิโลเมตร

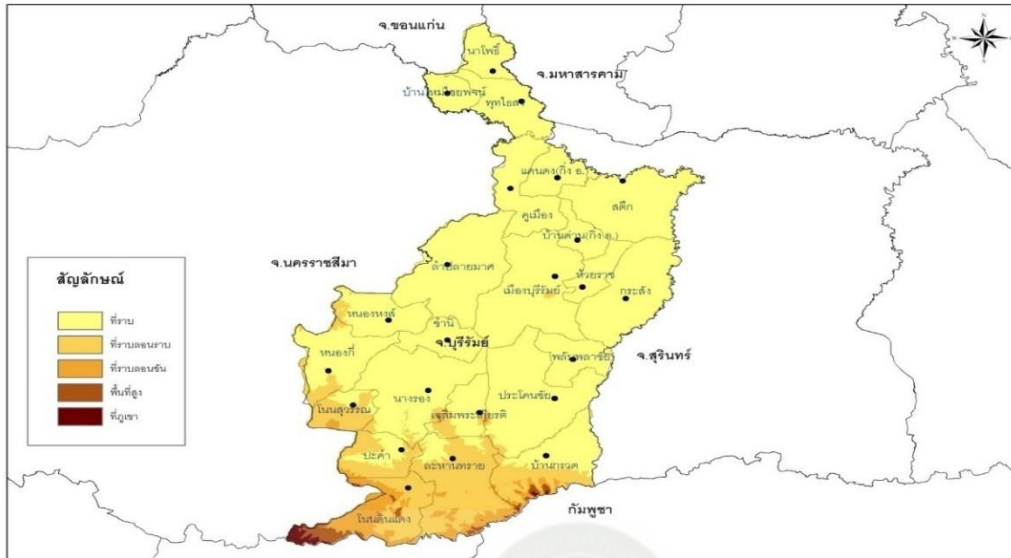
1) อาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง

ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดสุรินทร์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับจังหวัดสุรินทร์

ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดสระแก้ว และประเทศกัมพูชาประชาธิปไตย

ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดนครราชสีมา



ภาพที่ 2.4 แผนที่ จังหวัดบุรีรัมย์

2) พื้นที่จังหวัด

จังหวัดบุรีรัมย์ มีเนื้อที่รวมทั้งสิ้น 10,393.945 ตารางกิโลเมตร หรือ 6,451,178.125 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 6.11 ของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และคิดเป็นร้อยละ 2.01 ของพื้นที่ประเทศไทย

3) ลักษณะภูมิประเทศ

3.1 ลักษณะพื้นที่

ภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นที่ราบสูง ทางตอนใต้ บริเวณอำเภอละหานทราย อำเภอโนนดินแดง และอำเภอบ้านกรวด มีเทือกเขาบรรทัดและเทือกเขาพนมดงรักกั้นพรมแดนระหว่างประเทศไทยกับประเทศกัมพูชาประชาธิปไตย พื้นที่ลาดจากทิศใต้ลงไปทางทิศเหนือมีลักษณะเป็นลูกคลื่นน้อย ๆ เป็นที่ราบขั้นบันไดช่องเขา และภูมิประเทศที่เกิดจากภูเขาไฟ ลักษณะภูมิประเทศที่สำคัญแบ่งได้ 3 ลักษณะ คือ

1) พื้นที่สูงและภูเขาทางตอนใต้ เป็นพื้นที่ลอนลึก ภูเขาและช่องเขา บริเวณเทือกเขาพนมดงรัก มีความสูงตั้งแต่ 200 เมตรจากระดับน้ำทะเล ครอบคลุมพื้นที่ร้อยละ 25 ของพื้นที่จังหวัด ได้แก่ บริเวณด้านตะวันตกของอำเภอหนองหงส์ ตอนใต้ของอำเภอโนนสุวรรณอำเภอหนองกี่ อำเภอนางรอง อำเภอปะคำ อำเภอละหานทราย อำเภอบ้านกรวด

และอำเภอโนนดินแดง

2) พื้นที่ลูกคลื่นลอนตื้นตอนกลางของจังหวัด ความสูงประมาณ 150 - 200 เมตร จากระดับน้ำทะเลปานกลาง พื้นที่ที่ทอดขนานเป็นแนวยาวทางทิศตะวันออกและทิศตะวันตก ครอบคลุมพื้นที่ประมาณร้อยละ 60 ของพื้นที่จังหวัดได้แก่ บริเวณอำเภอประโคนชัย อำเภอพลับพลาชัย อำเภอเมืองบุรีรัมย์ อำเภอห้วยราช อำเภอลำปลายมาศ อำเภอคูเมือง อำเภอกระสังอำเภอบ้านด่าน และบางส่วนของอำเภอนางรอง อำเภอหนองกี่ อำเภอหนองหงส์ อำเภอสตึก อำเภอพุทไธสง อำเภอนาโพธิ์ อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ อำเภอขามเฒ่า และอำเภอแคนดง

3) พื้นที่ราบลุ่มริมฝั่งแม่น้ำมูล มีความสูงเฉลี่ยต่ำกว่า 150 เมตร ได้แก่ พื้นที่บริเวณอำเภอพุทไธสง อำเภอคูเมือง และอำเภอสตึก

3.2) พรมแดน

จังหวัดบุรีรัมย์ มีพรมแดนโดยรอบยาวประมาณ 683 กิโลเมตร เป็นพรมแดนที่เป็นธรรมชาติ ทั้งสิ้น คือ ใช้แนวสันเขาแบ่งเขตยาว ประมาณ 170 กิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 24.89 พรมแดน ที่เป็นลำน้ำยาวประมาณ 363 กิโลเมตรคิดเป็นร้อยละ 53.15 และใช้เส้นแนวตรงในที่ราบ เป็นแนวพรมแดนอีก 150 กิโลเมตรคิดเป็นร้อยละ 21.96

3.3) รูปร่าง

รูปร่างของจังหวัดบุรีรัมย์ มีความยาวมากกว่า ความกว้าง กล่าว คือวัดความยาวของจังหวัดจากแผนที่ภูมิศาสตร์อัตราส่วน 1 : 250,000 ของกรมแผนที่ทหารได้ประมาณ 182 กิโลเมตร ส่วนความกว้างวัดได้ประมาณ 90 กิโลเมตรในทางภูมิศาสตร์ การเมืองได้วิเคราะห์รูปร่างที่ดีของพื้นที่ไว้ว่าจะต้องมีความยาวและความกว้างเท่ากันหรือยาว : กว้าง เท่ากับ 1 ซึ่งรูปร่างของพื้นที่ดังกล่าวอาจเกือบกลม หรือ เป็นสี่เหลี่ยมจัตุรัสเมื่อพิจารณารูปร่างของจังหวัดบุรีรัมย์แล้วจะมีรูปร่างคล้ายเตามีหัวอยู่ทางตอนบนและลำตัวอยู่ทางตอนกลางและตอนใต้ ถ้าคิดตามสัดส่วนความยาวต่อความกว้างแล้ว จะมีค่าประมาณ 2.02 ซึ่งเป็นรูปร่างที่ไม่ดี คือไม่กะทัดรัด เพราะจะมีรูปร่างยาวรีในตอนบนแล้วแผ่กว้างทางตอนกลางและตอนใต้จึงทำให้เกิดข้อเสียในด้านต่าง ๆ การสื่อสาร โทรคมนาคมไม่สะดวก ยกแก่การพัฒนาเสียค่าใช้จ่ายในการพัฒนาสูง ตลอดจนการดูแล ของเจ้าหน้าที่ไม่ทั่วถึง (อาลัย จันท์พาณิชย์)

4) ลักษณะภูมิอากาศ

ภูมิอากาศ สภาพภูมิอากาศจัดอยู่ในภูมิอากาศแบบมรสุมเขตร้อน โดยมีระยะ

3 ช่วงฤดู คือ ฤดูร้อนประมาณปลายเดือนกุมภาพันธ์ - พฤษภาคม ฤดูฝน ประมาณเดือน มิถุนายน - กันยายน และฤดูหนาว ประมาณเดือนตุลาคม -มกราคม

5) ข้อมูลด้านประชากร

จังหวัดบุรีรัมย์มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 1,577,942 คน เป็นชาย 787,050 คน เป็นหญิง 790,892 คน

6) เขตการปกครอง

จังหวัดบุรีรัมย์ แบ่งเขตการปกครอง ออกเป็น 23 อำเภอ 188 ตำบล 2,546 หมู่บ้าน เมืองปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งหมด 209 แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วน จังหวัด 1 แห่ง เทศบาลเมือง 3 แห่ง เทศบาลตำบล 59 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 146 แห่ง

7) ข้อมูลสภาพทางเศรษฐกิจ

ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดบุรีรัมย์จากรายงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในปี พ.ศ.2554 จังหวัดบุรีรัมย์มีรายได้ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) คิดเป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 65,976 ล้านบาท แยกเป็นภาคเกษตร 17,514 ล้านบาท ภาคนอกเกษตร 48,462 ล้านบาท มีรายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี (PERCAPITA GPP) 39,761 บาท ซึ่งจัดเป็นอันดับที่ 11 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอันดับที่ 67 ของประเทศไทย

เมื่อพิจารณาตามสาขาการผลิต พบว่า สาขาเกษตรกรรม การล่าสัตว์และ การป่าไม้ มีมูลค่าการผลิตสูงสุด 17,390 ล้านบาท รองลงมาคือ สาขาอุตสาหกรรม มีมูลค่า การผลิต 10,759 ล้านบาท และสาขาการศึกษา มีมูลค่าการผลิต 9,487 ล้านบาท สาขาการขาย ส่ง การขายปลีก การซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้บุคคลและของใช้ในครัวเรือน มีมูลค่าการผลิต 7,816 ล้านบาท

8) ข้อมูลสภาพทางสังคมคุณภาพชีวิต และอาชีพ

จังหวัดบุรีรัมย์ ประชากรส่วนใหญ่ร้อยละ 89 ประกอบอาชีพเกษตร โดยมี พื้นที่การเกษตรประมาณ 4,514,545 ไร่ หรือร้อยละ 69.71 ของพื้นที่จังหวัด อาชีพที่สำคัญ คือ การทำนาเป็นอาชีพหลัก ต้องพึ่งพาน้ำฝนปีละครั้ง พืชไร่ ได้แก่ มันสำปะหลัง อ้อย ปอ และ งาดำ เป็นพืชที่ทำรายได้ให้กับจังหวัดบุรีรัมย์รองจากข้าว พืชสวนและไม้ยืนต้นเริ่มมีบทบาท ยิ่งขึ้นเมื่อพืชผลที่เกษตรลงไปรุ่นแรก ๆ เก็บเกี่ยวได้ผลตอบแทนคุ้มค่านำพอใจ ได้แก่ ยางพารา

จากข้อมูลการปลูกพืชเศรษฐกิจ พืชที่มีผลผลิตมากที่สุด ได้แก่ อ้อยโรงงาน

2.29 ล้านตัน รองลงมา มันสำปะหลัง 1.29 ล้านตัน ข้าวนาปี 1.27 ล้านตัน ข้าวนาปรัง และ ยางพารา ตามลำดับ

ปศุสัตว์ที่สำคัญ

เกษตรกรในจังหวัดบุรีรัมย์มีการเลี้ยงโคเนื้อ โคนม กระบือ สุกร ไก่เนื้อ ไก่พื้นเมืองมากกว่าไก่ไข่ เนื่องจากไก่เนื้อตลาดมีความต้องการมากและประชาชนนิยมบริโภค ไก่เนื้อและไก่พื้นเมือง

ประมงที่สำคัญ

จังหวัดบุรีรัมย์ไม่มีพื้นที่ติดต่อกับทะเล ลักษณะการประกอบอาชีพประมง ของประชากรในจังหวัดเป็นลักษณะการเพาะเลี้ยง ในปีประมาณ 2554 มี GPP สาขาประมง มีค่าเท่ากับ 441.728 ล้านบาท มีเกษตรกรทำการประมง จำนวน 17,777 ราย ผลผลิตจากการ เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำจืด จำนวน 3,387,525 กิโลกรัมต่อปี มีพื้นที่เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ จำนวน 14,618.85 ไร่ และมีการเลี้ยงปลาในกระชัง จำนวน 1,318 กระชัง 125 ราย โดยเลี้ยงปลานิล มากที่สุด มีฟาร์มผ่านมาตรฐานฟาร์มเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ จำนวน 206 ฟาร์ม คิดเป็นร้อยละ 1.66 เปอร์เซ็นต์ ของฟาร์มทั้งหมด ในจังหวัดบุรีรัมย์มีชาวประมง จำนวน 53,324 ราย มีแหล่งน้ำ ทั้งหมดคิดเป็นพื้นที่รวม 124,035 ไร่ แบ่งเป็นแหล่งน้ำปิดพื้นที่ 124,035 ไร่ แหล่งน้ำเปิดไม่มี โดยจับปลาตะเพียนได้มากที่สุด

การสำรวจข้อมูลตามความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ) ปี 2556

จังหวัดบุรีรัมย์ได้ดำเนินการสำรวจข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ) ปี 2556 ในเขตพื้นที่ชนบท (เขต อบต.และเขตเทศบาลที่ยกฐานะจาก อบต.) ของจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 233,612 ครัวเรือน ประชากร 921,161 คน เป็นชาย 452,696 คน หญิง 468,465 คน 2,388 หมู่บ้าน 184 ตำบล (อบต.และเทศบาลตำบลที่ยกฐานะจาก อบต.) 23 อำเภอ ซึ่งจัดเก็บ ระหว่างเดือนมกราคม - มีนาคม 2556 ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐานแสดงถึงคุณภาพชีวิตของคน ไทย ตามเครื่องชี้วัดของข้อมูล จปฐ. จำนวน 5 หมวด 30 ตัวชี้วัด ในภาพรวมของจังหวัด บุรีรัมย์ สรุปได้ดังนี้

1) ประชาชนส่วนใหญ่ อยู่ในวัยแรงงาน อายุระหว่าง 15 - 60 ปี จำนวน 606,021 คน คิดเป็นร้อยละ 65.7 รองลงมาอยู่ในวัยเด็ก ตั้งแต่แรกเกิด - 14 ปี จำนวน 187,460 คน คิดเป็นร้อยละ 20.35 และเป็นผู้สูงอายุ อายุ 60 ปี ขึ้นไป จำนวน 132,281 คิดเป็น ร้อยละ 14.36

2) ระดับการศึกษา อยู่ในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 - 6 จำนวน

481,345 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 รองลงมา อยู่ในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 จำนวน 142,003 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1

3) การประกอบอาชีพ ส่วนใหญ่มีอาชีพทำนา จำนวน 377,933 คน คิดเป็นร้อยละ 41.0 รองลงมามีอาชีพรับจ้างทั่วไป จำนวน 197,624 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 และอยู่ในวัยการศึกษา จำนวน 212,583 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1

4) การนับถือศาสนา ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ จำนวน 918,284 คน คิดเป็นร้อยละ 99.7 รองลงมานับถือศาสนาคริสต์ จำนวน 2,668 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3

5) ระดับความสุขเฉลี่ยของคนในครัวเรือนชาวจังหวัดบุรีรัมย์ 7.72

6) รายได้เฉลี่ยทั้งจังหวัดย้อนหลัง 3 ปี

ตารางที่ 2.5

รายได้เฉลี่ยทั้งจังหวัดย้อนหลัง 3 ปี

รายได้เฉลี่ยปี 2554	รายได้เฉลี่ยปี 2555	รายได้เฉลี่ยปี 2556
45,131	52,862	55,034

7) รายได้เฉลี่ยมากที่สุด 3 อำเภอ คือ

7.1) อำเภอโนนสุวรรณ รายได้เฉลี่ย 67,869 บาท / คน / ปี

7.2) อำเภอพุทไธสง รายได้เฉลี่ย 60,771 บาท / คน / ปี

7.3) อำเภอหนองกี่ รายได้เฉลี่ย 60,008 บาท / คน / ปี

8) รายได้เฉลี่ยน้อยสุด 3 อำเภอ คือ

8.1) อำเภอห้วยราช รายได้เฉลี่ย 46,519 บาท / คน / ปี

8.2) อำเภอพลับพลาชัย รายได้เฉลี่ย 46,837 บาท / คน / ปี

8.3) อำเภอกระสัง รายได้เฉลี่ย 48,434 บาท / คน / ปี

9) ข้อมูลด้านการสาธารณสุข

จังหวัดบุรีรัมย์ มีโรงพยาบาลและสถานพยาบาลที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืน ทั้งสิ้น 25 แห่ง จำนวนเตียง 1,770 เตียง ในจำนวนนี้แบ่งเป็น โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข 23 แห่ง จำนวน 1,680 เตียง และเป็นโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 2 แห่ง จำนวน 90 เตียง

ส่วนบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขที่สำคัญ ได้แก่ มีแพทย์ จำนวน 209 คน ทันตแพทย์ จำนวน 61 คน เภสัชกร จำนวน 132 คน และพยาบาลวิชาชีพ จำนวน

1,572 คน มีอัตราส่วนประชากร (ประชากร ณ เดือนตุลาคม พ.ศ. 2557 รวมทั้งสิ้น 1,577,942 คน) แพทย์ 1 คน / ประชากร 7,512 คน ทันตแพทย์ 1 คน / ประชากร 25,739 คน เภสัชกร 1 คน / ประชากร 11,894 คน และพยาบาล 1 คน / ประชากร 998 คน

10) ข้อมูลด้านการศึกษา

ด้านการศึกษาในปีการศึกษา 2556 มีโรงเรียนทั้งสิ้น 926 แห่ง มีห้องเรียน 10,956 ห้อง จำนวนครู 13,410 คน จำนวนนักเรียน 238,126 คน จังหวัดบุรีรัมย์มีการแบ่งเขตความรับผิดชอบในด้านการศึกษารวม 5 เขต คือ

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 1 รับผิดชอบ 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ อำเภอขานี อำเภอตาปลายมาศ และอำเภอบ้านด่าน มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 202 แห่ง

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2 รับผิดชอบ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอประโคนชัย อำเภอกระสัง อำเภอห้วยราช อำเภอบ้านกรวด และอำเภอพลับพลาชัย มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 233 แห่ง

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 3 รับผิดชอบ 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอนางรอง อำเภอปะกา อำเภอละหานทราย อำเภอหนองกี่ อำเภอโนนสุวรรณ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ อำเภอหนองหงส์ และอำเภอโนนดินแดง มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 231 แห่ง

4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4 รับผิดชอบ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอพุทไธสง อำเภอคูเมือง อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ อำเภอนาโพธิ์ อำเภอสตึก และอำเภอแคนดง มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 194 แห่ง

5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 รับผิดชอบโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกแห่งในจังหวัดบุรีรัมย์จำนวน 23 อำเภอ มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 66 แห่ง

10.1 ข้อมูลด้านสถานศึกษา ในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

จำนวน โรงเรียน 13 แห่ง ประกอบด้วย

- 1) โรงเรียนหนองขมารวิทยาคม อบจ.บุรีรัมย์
- 2) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลเมืองชุมเห็ด ทม.ชุมเห็ด
- 3) โรงเรียนเทศบาล 1 บุรีราษฎร์ครูณวิทยา ทม.บุรีรัมย์
- 4) โรงเรียนเทศบาล 2 อีสานธีรวิทยาคาร ทม.บุรีรัมย์
- 5) โรงเรียนเทศบาล 3 ทม.บุรีรัมย์

- 6) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลอิสาน 1 ทต.อิสาน
- 7) โรงเรียนอนุบาลเทศบาลอิสาน เทศบาล 2 ทต.อิสาน
- 8) โรงเรียนเทศบาลกระสัง ทต.กระสัง
- 9) โรงเรียนเทศบาล 1 (ทีโอเอ วิทยา) ทม.นางรอง
- 10) โรงเรียนเทศบาลตำบลนาโพธิ์ ทต.นาโพธิ์
- 11) โรงเรียนเทศบาลตำบลโนนดินแดง ทต.โนนดินแดง
- 12) โรงเรียนเทศบาลประโคนชัย ทต.ประโคนชัย
- 13) โรงเรียนเทศบาลตำบลสามแวง ทต.สามแวง

ตารางที่ 2.6

จำนวน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 507 แห่ง ในจังหวัดบุรีรัมย์

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก				
1	กระสัง	อบต.บ้านปรือ	วัดปทุมคงคา				
2			วัดอินทบูรพา				
3			วัดกัลยาณวัฒน์				
4			วัดบ้านระกา				
5			ระกาใต้				
6			อบต.เมืองไผ่	เมืองไผ่ถาวร			
7			วัดกทลิวาราม				
8			บ้านคันรุ้ง				
9			เทศบาลตำบลกระสัง	ทต.กระสัง			
10			เทศบาลตำบลสองชั้น	ทต.สองชั้น			
11			วัดบ้านจอม				
12			อบต.ห้วยสำราญ	อบต.ห้วยสำราญบ้านน้ำอ้อม	วัดห้วยสำราญ		
13					วัดบ้านกุดโคลน		
14					อบต.ห้วยสำราญบ้านครองสุข		
15					รร.บ้านตาเป้า		
16					อบต.ชุมแสง	อบต.ชุมแสง	วัดชัยชุมแสง
17							
18					วัดชัยชุมแสง		

19 เทศบาลตำบลอุคมธรรม วัดชุมพลมณีรัตน

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
20			วัดบ้านระโยงใหญ่
21			วัดบ้านหนองแหม
22		อบต.ลำดวน	วัดลำดวน
23			วัดบ้านยาง
24			วัดเขวประดู่
25			วัดบ้านหนองพลวง
26			บ้านกระเจา
27		เทศบาลตำบลหนองเต็ง	วัดคุรุราษฎร์บำรุง
28			วัดหนองตะครอง
29			วัดบ้านโนนแดง
30			วัดปทุมคงคา
31			วัดพรหมรัตนาราม
32		อบต.กัณฑ์ธรรมณ์	วัดคอนยาว
33			อบต.กัณฑ์ธรรมณ์
34		อบต.ศรีภูมิ	วัดศรีภูมิวนาราม
35			วัดประชาศรีทธารธรรม
36		อบต.สูงเนิน	วัดปราสาททอง
37			วัดป่าตะครองใต้
38			วัดทุ่งสว่าง
39			วัดจะเนียงวนาราม
40			วัดบ้านสูงเนิน
41			วัดบัวถนน
42	แคนดง	อบต.แคนดง	โนนกลาง
43			โนนสมบูรณ์
44			หนองกระทุ่มเครือ

45 อบต.ดงพลอง บ้านขี้ตู่

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
46			วัดประชาชาติดงพลอง
47			วัดหนองแวง
48			วัดป่าหนาม
49			บ้านยิงเจริญ
50		อบต.หัวฝาย	วัดวาริมุขาราม
51			ร.ร.บ้านตะแบง
52			ร.ร.บ้านโปแดง
53			วัดบ้านขี้เหล็ก
54			วัดโคกสว่าง
55			โนนเขว้า
56			ศพด.วัดป่ามัน
57			วัดหนองหญ้าคา
58		อบต.สระบัว	วัดบ้านยางน้อย
59			วัดสระบัว
60			ศพด.บ้านหนองสรวง
61			ร.ร.บ้านจิว
62			วัดโพธิ์ทอง
63		เทศบาลตำบลแคนดง	วัดอนามัย
64			วัดเทพทราวาส
65			บ้านซองแมว
66			บ้านหนองแสง
67	คูเมือง	อบต.คูมใหญ่	อบต.คูมใหญ่
68			วัดสว่างบูรพาราม
69			วัดโนนเจริญ
70			วัดบ้านปะคำสำโรง

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
71			วัดสามัคคี
72			ตมน้อย
73			หนองคุม
74		อบต.พรสำราญ	วัดพรหมประชานุรักษ์
75			ร.ร.ไตรคามฯ
76			วัดพรหมพิราม
77			วัดพรสำราญ
78			วัดสระกฤษ
79			บ้านหนองคูน้อย
80			ร.ร.สระบัว
81			ร.ร.วัดบัวทอง
82			ร.ร.โนนยานาง
83		อบต.หนองขमार	วัดบ้านหนองไทร
84			วัดชัยศิริมงคล
85			วัดป่าเลไลย์
86			บ้านโคกสว่าง
87		อบต.หินเหล็กไฟ	วัดบ้านโศกนาถ
88			วัดโนนมาลัย
89			วัดอัมพวัน
90			อบต.หินเหล็กไฟ
91			วัดสุทธาราม
92		อบต.บ้านแพ	วัดสว่างอารมณ์
93			วัดสว่างสุทธิาราม
94		อบต.คูเมือง	วัดบ้านจิกใหญ่
95			วัดอุดมราษฎร์วาราม

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
96			อบต.คูเมือง
97			บ้านจิกน้อย
98			วัดบ้านโคกใหญ่
99			บ้านโสกเต้
100		อบต.ปะเคียบ	วัดบ้านหนองขุนพรม
101			บ้านฮ้อดอนยาง
102			วัดป่าคงย่อ
103			บ้านโจด
104			บ้านปะเคียบ
105			บ้านเขว้า
106	เฉลิมพระเกียรติ	เทศบาลตำบลถาวร	น้อย
107			บ้านหนองหิน
108		เทศบาลตำบลยายเข้มวัฒนา	วัดศิริเขต
109			ทต.ยายเข้มวัฒนา
110			วัดเจริญนิมิตร
111		อบต.อีสานเขต	บ้านโคกตะแบก
112			วัดสุรินทรารมณ
113		เทศบาลตำบลพนมรุ้ง	ทต.พนมรุ้ง
114		อบต.เจริญสุข	อบต.เจริญสุข
115	ชานี	อบต.ละลวด	หนองพะอง
116			หนองหว่า
117		เทศบาลตำบลหนองปล่อง	ทต.หนองปล่อง
118			ร.ร.บ้านตาเหล็ง
119			ร.ร.บ้านคอนหวาย
120		อบต. โลกสนวน	รร.บ้าน โลกสนวน

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
121		อบต.ช่อผกา	อบต.ช่อผกา
122			อบต.ช่อผกา
123		เทศบาลตำบลชานี	ทต.ชานี
124		อบต.เมืองยาง	อบต.เมืองยาง
125			บ้านโคกขามโนนสมบูรณ์
126	นางรอง	อบต.ลำไทรโยง	โคกแร่
127		อบต.สะเดา	ร.ร.วัดน้ำไหล
128			สะเดา
129			ปัญญาพัฒน์
130		อบต.หนองกง	บุตาเวสน์
131			อบต.หนองกง
132			วัดหนองกง
133		อบต.นางรอง	ร.ร.หนองจิวหนองไทร
134			อบต.นางรอง
135		อบต.ถนนหัก	ร.ร.บ้านหนองม่วง
136		อบต.หนองยายพิมพ์	อบต.หนองยายพิมพ์
137		เทศบาลเมืองนางรอง	วัดกลางนางรอง
138			วัดถนนหัก
139			วัดขุนก้อ
140			วัดป่าไร่
141			วัดหัวสะพาน
142		อบต.หนองโบสถ์	วัดหนองโบสถ์
143			บ้านหนองทองลิ้ม
144		อบต.ก้านเหลือง	อบต.ก้านเหลือง
145		เทศบาลตำบลทุ่งแสงทอง	ทต.ทุ่งแสงทอง

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
146		อบต.บ้านสิงห์	ร.ร.บ้านสิงห์
147			บ้านหนองกง
148		อบต.หนองโสน	บ้านโคกตะโก
149		อบต.ชุมแสง	อบต.ชุมแสง (อ.นางรอง)
150		อบต.ทรัพย์พระยา	อบต.ทรัพย์พระยา
151		อบต.หัวถนน	อบต.หัวถนน
152	นาโพธิ์	เทศบาลตำบลนาโพธิ์	ทต.นาโพธิ์
153		อบต.บ้านคู	อบต.บ้านคู
154		อบต.ศรีสว่าง	ตำบลศรีสว่าง
155		อบต.นาโพธิ์	อบต.นาโพธิ์
156		อบต.คอนกอก	วัดอุทยาवास
157			วัดประทุมเมศ
158			วัดทรงธรรม
159		อบต.บ้านคู	วัดเทพกุญชร
160	โนนดินแดง	เทศบาลตำบลโนนดินแดง	บ้านโนนดินแดง
161		อบต.โนนดินแดง	ชัยคะนิง
162			ชัยสมบูรณ์
163			อบต.โนนดินแดง
164		อบต.ลำนางรอง	โคกเพชร
165			บ้านลำนางรอง
166			คลองหิน
167			วัดหนองเสม็ด
168			บ้านคลองโป่ง
169			วัดป่าไม้สทกรณ์
170			บ้านหนองบอน

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
171		อบต.ส้มป่อย	หนองกก
172	โนนสุวรรณ	อบต.โนนสุวรรณ	อูบลสามัคคี
173			วัดขลุ้งไฟโพธาราม
174			วัดโคกกระเบื้อง
175		เทศบาลตำบลโกรกแก้ว	วัดบ้านโกรกแก้ว
176		อบต.ทุ่งจันทน์	วัดทุ่งจันทน์
177			วัดสว่างโพธิ์ทองวนาราม
178			วัดชัยสมบุญ
179			บ้านใหม่บำเรอ
180		อบต.คงอิจาน	วัดบ้านคงบัง
181			อบต.คงอิจาน
182		เทศบาลตำบลโนนสุวรรณ	ทต.โนนสุวรรณ
183	บ้านกรวด	เทศบาลตลาคณิศมปราสาท	ตลาคณิศม
184		อบต.สายตะกู	โคกกระชาย
185			สายโท 9
186			สายโท 12 กลาง
187		เทศบาลตำบลหนองไม้งาม	วัดศรีมงคล
188			สายตรี 16
189			ทต.หนองไม้งาม
190		เทศบาลบ้านกรวดปัญญา วัฒน์	บ้านหนองตะเคียน
191			บ้านตาฮี
192			วัดป่าบ้านกรวด
193		อบต.เขาดินเหนือ	วัดหลักันเพล
194			อบต.เขาดินเหนือ

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
195		เทศบาลตำบลจันทบเพชร	วัดสายโท 6 เหนือ
196		เทศบาลตำบลบ้านกรวด	ทต.บ้านกรวด
197		อบต. หินลาด	อบต. หินลาด
198		เทศบาลตำบลปราสาท	บ้านนิคมพัฒนาสายตรี
199	บ้านด่าน	อบต. โนนขวาง	วัดบ้านดงกระทิง
200			ดงเย็น
201		เทศบาลตำบลปราสาท	วัดบ้านปราสาท
202			กระชายสามัคคี
203		เทศบาลตำบลบ้านด่าน	ทต.บ้านด่าน
204			วัดบ้านกระดิ่งทอง
205			วัดบ้านตะโลง
206			วัดบ้านด่าน
207	บ้านใหม่ไชยพจน์	เทศบาลตำบลบ้านใหม่ไชยพจน์	ร.ร.บ้าน ก.ม.ศูนย์
208		อบต. กู่สวนแตง	บ้านหนองเรือ
209			วัดสมณาวาส
210		อบต. ทองกลาง	วัดสระปทุม
211		อบต. หนองแวง	อบต. หนองแวง
212		อบต. แดงใหญ่	อบต. แดงใหญ่
213			ร.ร. วัดอิสาน
214	ประโคนชัย	เทศบาลตำบลเขาคอก	โคกกลอย
215			เขาคอก
216		อบต. จรเข้มาก	ร.ร. บ้านจรเข้มาก
217			โคกเมือง
218		อบต. ไพศาล	ละลมพูน

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
219			บ้านหนองมะเขือ
220			บ้านหนองยาง
221			บ้านหนองแสง
222			บ้านไพศาล
223		อบต.ประทัดบุ	ประทัดบุ
224			บ้านกระด้ายตายน
225		อบต.หนองบอน	วัดบ้านโนนเสนห์
226			หนองน้ำขุ่น
227			วัดบ้านห้วยเสลา
228			หนองบอน
229			วัดบ้านยาง
230		เทศบาลตำบลแสงโตน	วัดแสงโตน
231			บ้านหนองบอน
232			ศพด.ตด.แสงโตน
233		อบต.ปังกู	วัดบ้านโคกใหญ่
234			บ้านโคกสะอาด
235			บ้านโคกวัด
236		อบต.โคกย่าง	โคกย่าง
237			บ้านโคกสูง
238		อบต.ตะโกตาพิ	อบต.ตะโกตาพิ
239			บ้านบาตร
240		อบต.ละเวีย	บ้านละเวีย
241			บ้านโคกประสาทพัฒนา
242			บ้านหนองคูณพัฒนา
243			บ้านโพธิ์ไทรทอง

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
244		เทศบาลตำบลโคกม้าย	ทต.โคกม้าย
245		อบต.โคกมะขาม	หนองไผ่
246			อบต.โคกมะขาม
247		อบต.โคกตูม	ตำบลโคกตูม
248			เปลี่ยนราษฎร์อนุสรณ์
249		อบต.บ้านไทร	บ้านหนองม่วง
250			อบต.บ้านไทร
251			บ้านไพบูลย์
252	ปะคำ	อบต.โคกมะม่วง	ชัยใหญ่
253			ร.ร.บ้านหินโคน
254			บ้านโคกเขาพัฒนา
255			ป้อมพัฒนา
256			โคกวัด
257		อบต.หนองบัว	หนองบัว
258		อบต.หุทำนบ	ร.ร.บ้านสุขสำราญ
259			ร.ร.บ้านโคกไม้แดงหัวกระสัง
260			วัดสุกิจธรรมาวาส
261		อบต.ไทยเจริญ	อบต.ไทยเจริญ
262		เทศบาลตำบลปะคำ	ทต.ปะคำ
263	พลับพลาชัย	อบต.โคกขมิ้น	ตาพระ
264			อบต.โคกขมิ้น
265			บ้านลำแดง
266			บ้านแสงคง
267		เทศบาลตำบลจันดุม	ม่วงหวาน-โคกเจริญ
268			บ้านปลัด

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
269			จบก
270			มะขามเจระ
271			บ้านตะแบก
272			บ้านจันดุม
273			โคกมะขามน้อย
274		เทศบาลตำบลพลับพลายชัย	นกกะเรียน
275			บ้านพลับปลา
276			บ้านสะเดา
277		อบต.ลำโรง	ร.ร.พุทธบารมี
278			ร.ร.บ้านเสม็ด
279			อบต.ลำโรง
280			บ้านตะโกรี
281		อบต.ป่าขัน	วัดป่ามะม่วง
282			อบต.ป่าขัน
283			บ้านม่วงเหนือ
284		อบต.สะเดา	บ้านโคกโพธิ์
285			บ้านบุญช่วย
286	พุทไธสง	อบต.บ้านเป้า	วัดสระแก
287			หนองบัวรอง
288			อบต.บ้านเป้า
289		เทศบาลตำบลพุทไธสง	วัดหงส์
290			ตงศิริราษฎร์อนุสรณ์
291		อบต.บ้านยาง	วัดเทพรังสรรค์
292			วัดอัมภาวรินทร์
293			วัดจินตคามณี

294 อบต.บ้านแวง วัดธรรมประสิทธิ์

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
295			วัดสระบัว
296		อบต.บ้านจาน	วัดโพธิ์
297			วัดบวร
298			บ้านข่อย
299		อบต.หายโศก	อบต.หายโศก
300			อบต.หายโศก ศูนย์ 2
301		อบต.มะเฟือง	บ้านชาด
302	เมืองบุรีรัมย์	อบต.สะแกโพรง	ร.ร.บ้านสมสนุก
303			โคกสะอาด
304		อบต.บัวทอง	อบต.บัวทอง
305		เทศบาลตำบลหลักเขต	ทต.หลักเขต
306			ทต.หลักเขต 2
307			ร.ร.วิมลวิทยา
308		อบต.เสม็ด	ร.ร.โสภณวรรณวิทยา
309			วัดป่าเรไร
310		อบต.สะแกชำ	วัดบ้านสะแกชำ
311			อบต.สะแกชำ ศูนย์ที่ 1
312		อบต.กระสัง	ร.ร.บ้านโพธิ์ดอนหวาย
313			บ้านไทรโยง
314		อบต.บ้านยาง	วัดธรรมสมบุญ
315			วัดโพธิ์ทองบ้านยาง
316			ร.ร.บ้านตะโก
317		เทศบาลตำบลบ้านบัว	ทต.บ้านบัว
318			ร.ร.บ้านโคกระกา
319		อบต.เมืองแฝง	อบต.เมืองแฝง

320 เทศบาลตำบลอิสาน เทศบาลอิสาน 2

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
321			เทศบาลอิสาน 1
322		อบต.สองห้อง	วัดบ้านตลาดชัย
323			ร.ร.บ้านหนองสองห้อง
324		เทศบาลตำบลหนองตา	วัดศรีสำโรง
325			วัดบ้านหนองตา
326			วัดบัลลังค์
327		เทศบาลเมืองชุมเห็ด	วัดบ้านหนองม่วง
328			วัดหนองไผ่น้อย
329		อบต.สวายจิก	วัดหนองปรือ
330		อบต.ถลุงเหล็ก	วัดถลุงเหล็ก
331		อบต.ลุมปุ๊ก	วัดลุมปุ๊ก (บ้านหนองลุมปุ๊ก)
332			วัดไผ่น้อย
333			วัดบ้านหนองทะเลอก
334		เทศบาลเมืองบุรีรัมย์	ทม.บุรีรัมย์
335		อบต.ก้านทา	อบต.ก้านทา
336	ละหานทราย	เทศบาลตำบลตาจ	บ้านยางโป่งสะเดา
337			หนองมดแดง
338			หนองปรือพวงสำราญ
339			บ้านหัวสนาม-ไทยพัฒนา
340			ตาจ
341			วัดสว่างพัฒนา
342			วัดบ้านบุ
343			บ้านเทพย์คัม
344		เทศบาลตำบลสำโรงใหม่	วัดโคกไม้แดง
345			วัดสำโรง

346

ทต.ลำโรงใหม่

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
347			บ้านสันติสุข
		เทศบาลตำบลหนอง	
348		ตะครอง	ร.ร.บ้านหนองกรด
349			ร.ร. วัดกัลยาณธรรมาราม
350			โคกสะอาดสระแก้ว
351		เทศบาลตำบลหนองแวง	บ้านปากช่อง
352			ราษฎร์รักแดน
353			หนองตาเขา
354			บ้านหนองไก่อ
355			แท่นทัพไทย
356			บ้านผไทรวมพล
357			ศรีทายาท
358			บ้านหนองแวง
359			หนองหว่า
360		อบต. โศกว่าน	อบต. โศกว่าน
361			บ้านหนองหมี
362			บ้านสมจิต
363		เทศบาลตำบลละหานทราย	ทต.ละหานทราย 2
364			ทต.ละหานทราย
365	ลำปลายมาศ	อบต.หนองกระทิง	วัดบ้านหนองผะองค์
366			หนองปลาไหลน้อย
367			วัดหนองกระทิง
368		อบต.หนองบัวโคก	สี่เหลี่ยมประชามิตร
369			ห้วยศาลา
370		เทศบาลตำบลลำปลายมาศ	วัดบ้านกะทิง

371

ทต.ลำปลายมาศ

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
372		เทศบาลตำบลทะเลเมนชัย	ทต.ทะเลเมนชัย
373		อบต.หินโคน	วัดสว่างนที
374			อบต.หินโคน
375			บ้านหนองตาอยู่
376		อบต.ทะเลเมนชัย	วัดอัมพวัน
377		อบต.ผไทรินทร์	วัดโคกตาเงิน
378			อบต.ผไทรินทร์
379		อบต.โคกกลาง	วัดโคกกลาง
380		อบต.โคกลำม	วัดชัยศรี
381			วัดโนนสำราญ
382		อบต.หนองโดน	ตำบลหนองโดน
383		อบต.แสงพัน	วัดแสงพัน
384		อบต.บ้านยาง	บ้านยาง
385		อบต.โคกสะอาด	อบต.บ้านโคกสะอาด 1
386		อบต.บุโพธิ์	อบต.บุโพธิ์ 1
387	สตึก	อบต.ชุมแสง	วัดสระกุด(โนนจำปา)
388			วัดบ้านโคกสิงห์
389			วัดบ้านหนองหัวควาย
390			บ้านตามา
391			วัดศิริมงคลเสม็ด
392			บ้านโนนแดง
393			บ้านชุมแสง
394		เทศบาลตำบลคอนมนต์	คอนมนต์
395			วัดนาลาววนาราม
396		อบต.ทุ่งวัง	หนองแวง

397

โคกอะโตด

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
398			วัดพลาญชัย
399			อบต.พุงวัง
400		อบต.นิคม	วัดคงยายเกา
401			วัดโคกอิสระ
402			สระกอไทร
403			วัดบ้านหัวช้าง
404		เทศบาลตำบลสะแก	วัดอีสานสะแกทอง
405			บ้านโนนคร้อ
406			วัดโนนสมบูรณ์
407			วัดบ้านยางตาสาด
408		เทศบาลตำบลสตึก	วัดสุจิตต์มัฆมาราม
409			ทต.สตึก
410		เทศบาลตำบลศรีสตึก	วัดหนองบัวเจ้าป่า
411			วัดบ้านหนองเกาะ
412			ศพด.บ้านสำโรงพัฒนา
413		อบต.กระสัง	อบต.กระสัง
414			บ้านหญ้าคา
415			บ้านสำโรงพัฒนา
416			วัดศรีทำรวมจิต
417		อบต.สนามชัย	วัดสนามชัย
418			วัดแสงจันทร์
419			วัดปลัดมุ่ม
420			วัดบ้านหนองแคน
421			วัดบ้านพงแขม
422			วัดบ้านตาโหลง

423 อบต.หนองใหญ่ วัดหนองใหญ่

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
424			วัดหนองกบ
425			บ้านสวายตาหงวน
426			บ้านหนองไผ่
427		อบต.ท่าม่วง	วัดขี้เหล็ก
428			วัดศาลาลอย
429		อบต.ร้อนทอง	วัดจะหลวย
430			วัดโพธิ์งาม
431			วัดกระท่อม
432			วัดหนองน้ำจุ่น
433		อบต.เมืองแก	วัดหนองนกเกรียน
434			วัดบ้านยางโลน
435			วัดศรีสุทธาราม
436			วัดศิริมงคล (หนองคุม)
437			วัดหัวช้างหนองเชือก
438			วัดหนองนกเกรียน (กระท่อม)
439			วัดใหม่ศรีบุญเรือง
440			วัดหนองควน
441	หนองกี่	อบต.เมืองไผ่	นาจาน
442			อบต.เมืองไผ่
443			บ้านสระขาม
444		อบต.ท่าโพธิ์ชัย	วัดบ้านไร่ไถ่อัฐฐารม
445			ร.ร.บ้านเพชรเจริญพัฒนา
446		เทศบาลตำบลหนองกี่	วัดชัยมงคล
447		อบต.ทุ่งกระเต็น	วัดสระบุด
448			วัดสามัคคีศรีถาวรธรรม

449 อบต. โลกสูง วัด โลกสูง (โลกสูงดูขาด)

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
450		อบต. เข้ายปราสาท	วัดเข้ายปราสาท
451		อบต. โลกสว่าง	วัด โลกสว่างชัยศรี
452			อบต. โลกสว่าง
453		เทศบาลตำบลคอนอระวาง	วัดคงเย็น
454		อบต. บุกกระสัง	วัด โลกกระสัง
455			บ้านหนองมัน
456			อบต. บุกกระสัง
457		เทศบาลตำบลศาลเจ้าพ่อขุนศรี	ทต. ศาลเจ้าพ่อขุน
458			ทต. ศาลเจ้าพ่อขุนศรี
459		อบต. หุ่นกระตาดพัฒนา	อบต. หุ่นกระตาดพัฒนา
460	หนองหงส์	อบต. เมืองฝ้าย	วัดบ้าน โลกปราสาท
461			วัดบ้านหนองย่างหมู
462			หนองตะคร้อ
463			บ้านฝ้าย
464		อบต. เสาเดียว	วัด โนนศรีคุณ
465			หนองไผ่ - ห้วยก้อม
466		อบต. หนองชัยศรี	วัดศรีภูมิวนาราม
467			วัด โนนสูงน้อย
468			หนองชัยศรี
469		เทศบาลตำบลห้วยหิน	โนนจิว
470			หนองเพชร
471		เทศบาลตำบลหนองหงส์	วัดหนองหงส์
472		อบต. สระแก้ว	วัดเทพประดิษฐ์
473		อบต. สระทอง	บ้านหนองโคลน

474

วัดบ้านบุงช้าง

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
475		อบต.ไทยสามัคคี	วัดประสิทธิธาราม
476			วัดเวฬุวนาราม
477			บ้านชุมแสง
478			วัดไทยสามัคคี
479			บ้านหนองเสม็ด
480			บ้านขาม
481	ห้วยราช	อบต.ตาเสา	บ้านหว่า (ตาเสา)
482		อบต.เมืองโพธิ์	ศรีเจริญ
483		อบต.สนวน	แซะซอ
484			วัดบ้านช่างหิน
485			อบต.สนวน
486		เทศบาลตำบลห้วยราช	เพชร (บ้านเพชร)
487		เทศบาลตำบลโคกเหล็ก	วัดบ้านถนนกระสัง
488			วัดบ้านโคกเหล็ก
489			บ้านโคกขมื่นพัฒนา
490		เทศบาลตำบลสามแวง	วัดป่าเลไลย์
491		อบต.บ้านตะโก	บ้านเกตุใต้
492			บ้านโสน
493	พุทไธสง	อบต.พุทไธสง	อบต.พุทไธสง
494			วัดทรงศิริ
495	ลำปลายมาศ	อบต.หนองคู	อบต.หนองคู
496	นางรอง	อบต.หนองไทร	อบต.หนองไทร
497		อบต.สี่เหลี่ยม	อบต.สี่เหลี่ยม
498	ลำปลายมาศ	อบต.เมืองแฝก	ศพด.อบต.เมืองแฝก
499		อบต.ตลาดโพธิ์	อบต.ตลาดโพธิ์

500 ห้วยราช อบต.ห้วยราช อบต.ห้วยราช

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ลำดับ	อำเภอ	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
501		เทศบาลตำบลคูเมือง	ทต.คูเมือง
502	บ้านกรวด	เทศบาลตำบลโนนเจริญ	ทต.โนนเจริญ
503		เทศบาลตำบลบึงเจริญ	ทต.บึงเจริญ
504	บ้านด่าน	อบต.วังเหนือ	อบต.วังเหนือ
505		อบต.ละหานทราย	อบต.ละหานทราย
506	เมืองบุรีรัมย์	อบต.พระครู	บ้านแก่นเจริญ
	บ้านใหม่ไชย		
507	พจน	อบต.หนองเขื่อง	อบต.หนองเขื่อง

11) แรงงาน

จังหวัดบุรีรัมย์มีแรงงาน 879,170 คน เป็นผู้มีงานทำ 868,197 คน คิดเป็นร้อยละ 98.75 เป็นผู้ว่างงานจำนวน 7,232 คน คิดเป็นร้อยละ 0.82 ผู้ที่ไม่ได้ทำงาน และไม่พร้อมที่จะทำงาน เนื่องจากจะรอทำงานในฤดูกาลต่อไป มีจำนวน 3,740 คน คิดเป็นร้อยละ 0.42 แรงงานส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานในภาคเกษตรกรรม รองลงมาคือ พนักงานบริการ พนักงานในร้านค้า การค้าขาย ตามลำดับ

12) ระบบการคมนาคมและขนส่ง

จังหวัดบุรีรัมย์สามารถเดินทางติดต่อกับจังหวัดต่าง ๆ ที่อยู่ใกล้เคียงและติดต่อกันภายในจังหวัดได้สะดวกทั้งทางรถยนต์ รถไฟ และยังมีสนามบินพาณิชย์ เปิดบริการระหว่างกรุงเทพ – บุรีรัมย์

1.21) ทางรถยนต์

มีสถานีขนส่งผู้โดยสารจังหวัดบุรีรัมย์ที่ให้บริการผู้โดยสารเดินทางไปกรุงเทพมหานคร จังหวัดอุบลราชธานี ขอนแก่น จันทบุรี พัทธยา เชียงใหม่ ได้สะดวกทั้งรถโดยสารปรับอากาศ และรถธรรมดา

12.2) ทางรถไฟ

มีรถไฟผ่านพื้นที่ตอนกลางของจังหวัด โดยผ่านอำเภอลำปลายมาศ

เมืองบุรีรัมย์ หัวยราช และกระสัง มีขบวนรถไฟไป-กลับ ผ่าน 26 เที่ยวต่อวัน

12.3) ทางเครื่องบิน

การบินพาณิชย์ได้เปิดเที่ยวบินให้บริการโดยสายการบินของบริษัทนกแอร์ จำกัด กรุงเทพฯ – บุรีรัมย์บริการทุกวัน ๆ ละ 1 เที่ยวบิน ในช่วงเวลาดังนี้ จากท่าอากาศยานดอนเมืองเวลา 14.05 น. ถึง ท่าอากาศยานบุรีรัมย์ 15.10 น. และ ท่าอากาศยานบุรีรัมย์เวลา 15.30 น. ถึง ท่าอากาศยานดอนเมืองเวลา 16.35 น. (โทรสอบถามได้ที่ 044 - 666339)

13) ระบบสาธารณสุขปก

ประปา จังหวัดบุรีรัมย์มีแหล่งผลิตน้ำประปา 12 แห่ง แหล่งผลิตน้ำประปามากที่สุด คือ สำนักงานประปาบุรีรัมย์ ตั้งอยู่ที่อ่างเก็บน้ำห้วยจรเข้มาก ตำบลบ้านบัว อำเภอเมืองบุรีรัมย์ มีกำลังการผลิตรวม 11,797,278 ลูกบาศก์เมตร จำนวนผู้ใช้น้ำ 34,660 ราย

ไฟฟ้า การจำหน่ายกระแสไฟฟ้าภายในจังหวัดทั้งสิ้น 466,825,375 ยูนิทให้แก่ผู้ใช้ไฟฟ้าจำนวน 296,463 ราย

โทรศัพท์ จังหวัดบุรีรัมย์ ในปี พ.ศ. 2554 มีโทรศัพท์บริการครบทุกหมู่บ้าน โดยมีจำนวนเลขหมายโทรศัพท์ทั้งสิ้น 37,847 เลขหมาย

14) ข้อมูลด้านการท่องเที่ยว ข้อมูลการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์

ตารางที่ 2.7

ข้อมูลสถิติการท่องเที่ยวของจังหวัดบุรีรัมย์

รายการ	พ.ศ.2552	พ.ศ.2553	พ.ศ.2554	พ.ศ.2555
นักท่องเที่ยว (คน)	879,452	908,218	936,228	1,077,084
1. ชาวไทย	854,836	885,583	915,435	1,051,782
2. ชาวต่างประเทศ	24,616	22,635	20,793	25,302
รายได้ (ล้านบาท)	778.67	984.44	1, 148.28	1,406.93

จากข้อมูล มีนักท่องเที่ยวในภาพรวมเพิ่มขึ้นทุกปี รวมทั้งรายได้จากการท่องเที่ยวเป็นผลจากนโยบายการส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัด

แหล่งท่องเที่ยวประเภทประวัติศาสตร์และสถาปัตยกรรม

1) อุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง เป็นศาสนสถานที่สำคัญมากสมัยลพบุรี อายุประมาณพันปีตั้งอยู่บนยอดเขาสูง 1,320 ฟุต จากระดับน้ำทะเล ตั้งอยู่ที่บ้านตาเป็ก อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดบุรีรัมย์ แยกจากทางหลวงสาย 24 เข้าไป 12 กิโลเมตร ถนนลาดยางตลอดทางสะดวก และปลอดภัย เป็นศาสนสถานในศาสนาพราหมณ์ ลัทธิไสวณิกาย ทางขึ้นสู่ปราสาทปูหินทรายมีเสานางเรียงประดับสองข้างทางราวบันไดเป็นหินทรายมีพญานาค 5 เศียร บริเวณปราสาทล้อมด้วยระเบียงคด และซุ้มประตู 4 ทิศ ปรารงค์ประธานหินทรายสลักลวดลายวิจิตรงดงามตั้งตระหง่านอยู่ภายในเคียงข้างด้วยบรรณาลัยศิลาแลงซ้ายขวาและปรารงค์น้อยตั้งอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมงามเหมือนมีช่างเทวดามาเนรมิตไว้

2) ปราสาทเมืองต่ำ สร้างสมัยเดียวพนมรุ้ง ราวพุทธศตวรรษที่ 16 – 17 อยู่ที่บ้านโคกเมือง ซึ่งเป็นหมู่บ้าน อพป. ชนะเลิศการประกวดระดับชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2529 เป็นหมู่บ้านแผ่นดินธรรมแผ่นดินทองตั้งอยู่บนพื้นราบดินเขา ห่างจากอุทยานประวัติศาสตร์พนมรุ้ง 8 กิโลเมตร ถนนลาดยางตลอดสายปราสาทเมืองต่ำเป็นปราสาทอิฐมีปรารงค์ 5 องค์ ล้อมด้วยสระน้ำ กรูด้วยศิลาแลงมุมสระ มีพญานาคหินทราย 5 เศียร ทอดด้วยารอบขอบสระน้ำทั้ง 4 ทิศ ทับหลังและซุ้มประตูแกะสลักหินทรายงดงามมากล้อมด้วยระเบียงคด และกำแพงหินศิลาแลงโดยรอบ

3) วัดเขาอังคาร เขาอังคารเป็นภูเขาไฟอีกลูกหนึ่งในบุรีรัมย์อยู่ในเขตอำเภอนางรองห่างจากอำเภอ 14 กิโลเมตร และ 20 กิโลเมตร จากเขาพนมรุ้ง มีร่องรอยโบราณสถานเก่าแก่และพบในเสมาหินทรายสำคัญหลายชิ้น ปัจจุบันเป็นที่ตั้งวัดเขาอังคาร ซึ่งเป็นวัดที่สวยงามใหญ่โตอีกแห่งหนึ่งในจังหวัดบุรีรัมย์ มีโบสถ์ มีศาลา และอาคารต่าง ๆ สร้างเลียนแบบสถาปัตยกรรมสมัยต่าง ๆ หลายรูปแบบงดงามแปลกตาและน่าศึกษามากนัก แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ

4) แหล่งหินตัด แหล่งกำเนิดอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอบ้านกรวด 7 กิโลเมตร เป็นลานหินกว้างเกือบ 3,000 ไร่ ริมชายแดนติดต่อกับประเทศกัมพูชา มีร่องรอยการตัดหินเพื่อนำไปสร้างประสาทรหินต่าง ๆ ในเขตอีสานใต้ รวมทั้งปราสาทหินพนมรุ้งและปราสาทเมืองต่ำ

5) วนอุทยานภูเขาไฟเขากระโดง เขากระโดงเป็นภูเขาไฟเก่าที่มองเห็นลักษณะปากปล่องได้อย่างชัดเจนอยู่ที่ตำบลเสม็ด อำเภอเมืองบุรีรัมย์ ห่างจากตัวอำเภอเมืองบุรีรัมย์ประมาณ 7 กิโลเมตร บนเส้นทางสายทางบุรีรัมย์ – ประโคนชัย วนอุทยานเขากระโดงนี้มีพันธุ์ไม้พื้นเมืองนำศึกษาหลายชนิด มีทางขึ้นเขา 2 ทาง ทั้งทางเดินบันไดหน้าและทางรถยนต์มีพระพุทธรูปปางต่าง ๆ เรียงรายเป็นระยะตลอดสาย ข้างทางดินเขาถึงยอดเขาร่ม

รินและงดงามด้วยดอกไม้มีนานาชนิดในฤดูแล้ง ยอดสูงประมาณ 265 เมตร จากระดับน้ำทะเล เป็นที่ประดิษฐานพระสุกัทรบพิตรพระพุทธรูปองค์ใหญ่คู่เมืองบุรีรัมย์ และมีปรากฏโบราณ ภายในประดิษฐานพระพุทธรูปปางต่างอยู่ด้วย

6) อ่างเก็บน้ำห้วยตลาด เป็นอ่างเก็บน้ำกว้างใหญ่ 2 ข้างทางบุรีรัมย์ – ประโคนชัย ทางหลวงหมายเลข 219 อยู่ห่างจากตัวอำเภอเมืองบุรีรัมย์ประมาณ 12.5 กิโลเมตร อยู่ในเขตท้องที่ ตำบลเสม็ดอำเภอเมืองบุรีรัมย์ สามารถเก็บกักน้ำได้ตลอดปี ที่อ่างเก็บน้ำ แหล่งนี้เป็นที่อาศัยของนกหลายชนิด เช่น นกกระยางขาว นกกระยางแดง นกเป็ดน้ำ ฯลฯ หลายหมื่นตัว ซึ่งจะบินออกไปหากินในตอนเช้าและกลับมาที่นี้ในเวลาเย็นมองเป็นฝูงใหญ่น่าชม และเป็นมุมมองวิิวที่ได้บรรยากาศดีมากในวันที่ท้องฟ้างามยามเย็น

7) อ่างเก็บน้ำห้วยจรเข้มาก อยู่ในเขตท้องที่ ตำบลบ้านบัว เขตอำเภอเมืองบุรีรัมย์ ห่างจากตัวอำเภอเมืองบุรีรัมย์ประมาณ 10 – 13 กิโลเมตร ลักษณะเป็นทะเลสาบน้ำจืด มีไม้พื้นเมืองขึ้นต้นร่มรื่นน่าพักผ่อน ปัจจุบันเป็นสถานที่ราชการของโครงการชลประทานและที่ทำการประปา นับได้ว่าเป็นสถานที่พักผ่อนที่ชาวเมืองให้ความสนใจทุกวันหยุด

8) เขื่อนลำนางรอง อยู่ในเขตโนนดินแดง อำเภอโนนดินแดง อยู่ห่างจากตัวจังหวัดประมาณ 107 กิโลเมตร เป็นลักษณะเขื่อนดินฐานคอนกรีต เป็นเขื่อนใหม่ล่าสุดของจังหวัดบุรีรัมย์ มีถนนลาดยางบนสันเขื่อนเชื่อมต่อไปยังหมู่บ้านตัวอย่าง หมู่บ้านพัฒนาหนองตาเยาว์ และหนองหว้า ซึ่งอยู่ใกล้ชายแดนเพียง 20 กว่ากิโลเมตรเท่านั้น ที่สันเขื่อนมีหินลอย (หินภูเขาไฟอีกชนิดหนึ่ง) เป็นก้อนและแผ่นสีส้มแบ่งกันเป็นชั้นสวยงาม ซึ่งได้นำไปกองกั้นน้ำเขาสะสันเขื่อนเป็นสถานที่พักผ่อนที่ดีอีกแห่งหนึ่ง

แหล่งท่องเที่ยวประเภทหัตถกรรม

1) หมู่บ้านทอผ้าไหม อำเภอนาโพธิ์ ตั้งอยู่หมู่ที่ 7 ตำบลคอนออก อำเภอนาโพธิ์ เป็นหมู่บ้านที่ทอผ้าไหมพื้นเมืองอีสานมากและสวยงามที่สุด อยู่ไม่ไกลจากตัวอำเภอนัก ได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือในด้านการพัฒนาฝีมือจากศูนย์ศิลปาชีพ เพื่อให้ได้มาตรฐานทั้งรูปแบบ วิธีการผลิต ลวดลายการให้สี

เทศกาลงานประเพณีประจำปี

1) งานเทศกาลวันออกพรรษา พิธีตักบาตรเทโวโรหณะ และงานกวนข้าวทิพย์ จัดขึ้นในช่วงวันออกพรรษาของทุกปี ณ วัดพระพุทธบาทเขากระโดง

2) งานประเพณีแข่งเรือยาว ลำน้ำมูล บริเวณหน้าที่ว่าการอำเภอสตึก จัดขึ้นในวันเสาร์ – อาทิตย์แรกของเดือนพฤศจิกายนของทุกปี เป็นการแข่งขันเรือหลาย

ประเภทชิงถ้วยพระราชทาน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และสมเด็จพระเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี มีการแข่งขันช้างว่ายน้ำ แข่งช้างแฟนซี ช้างพาเหรด ซึ่งหาดูได้ยาก

3) งานมหกรรมว่าวอีสาน จัดขึ้นในเดือนธันวาคมของทุกปี ที่บริเวณสาธารณชนบุรีรัมย์ – ห้วยราช โกล้อมหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการจังหวัดบุรีรัมย์ ในงานมีการแข่งว่าวประเภทต่าง ๆ เช่น ว่าวแอกโบราณ ว่าวแอกพัฒนา ว่าวสวยงาม ว่าวนานาชาติ งานแสดงหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์และมหรสพ

4) งานเครื่องเคลือบพันปี ประเพณีบ้านกรวด จัดขึ้นในต้นเดือนเมษายนของทุกปี ที่สนามหน้าอำเภอบ้านกรวด ในงานมีนิทรรศการเครื่องเคลือบโบราณ การประกวดเครื่องเคลือบจำลอง การแสดงวัฒนธรรมท้องถิ่นไทย - กัมพูชา การแข่งขันดำข้าวแบบโบราณ และการแข่งขันกีฬาพื้นบ้าน

5) งานประเพณีขึ้นเขาพนมรุ้ง ตำบลตาเป๊ก อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จัดขึ้นในตอนต้นเดือนเมษายน มีกิจกรรมขบวนแห่ตามพระราชประเพณีขอมโบราณ ตลอดจนการแสดง แสง สี เสียง ย้อนรอย และโฮปบายดินเนอร์ และชมปรากฏการณ์มหัศจรรย์ดวงตะวันส่องแสงตรง 15 ช่องประตูปราสาทพนมรุ้ง และนมัสการปิดทองไหว้พระพุทธรูปพนมรุ้งเพื่อสิริมงคล

สวนสาธารณะ

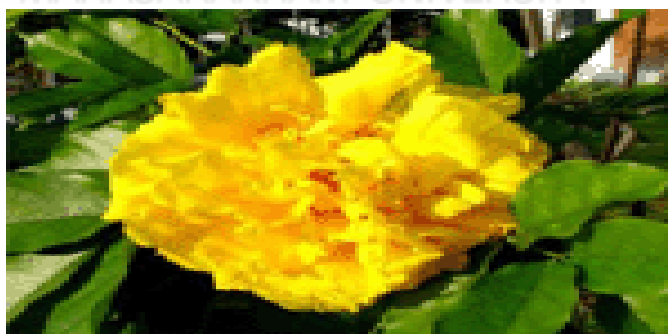
1) สวนรมย์บุรี ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลเมืองบุรีรัมย์ ริมถนนจิระ ด้านทิศตะวันออกเฉียงใต้กับสวนออกกำลังกายและพักผ่อนซึ่งสร้างทางเดินเท้าเลียบบคลองคูเมืองเก่าติดกับที่ทำการของสำนักงานเทศบาลเมืองบุรีรัมย์ ในสวนจัดพื้นที่เป็นสวนข่อมปลูกดอกไม้สวยงามและมีบริเวณลานกว้างเพื่อใช้สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ มีประชาชนใช้เป็นที่เดินแอโรบิคออกกำลังกายเป็นประจำ มีเวทีกลางแจ้งสำหรับจัดกิจกรรมพร้อมสรรพ

2) สวนเฉลิมพระเกียรติรัชกาลที่ 1 ตั้งอยู่ข้างอนุสาวรีย์รัชกาลที่ 1 และวิทยาลัยเกษตรกรรมฯ ฝั่งตะวันออกเฉียงใต้ของพระบรมรูปฯ เป็นที่สำหรับพักผ่อนออกกำลังกายของประชาชนโดยทั่วไป มีการจัดสวนข่อมที่จัดไว้สวยงามมาก



ภาพที่ 2.5 ตราประจำจังหวัดบุรีรัมย์

เป็นรูปปราสาทเขาพนมรุ้งมีกำแพงล้อมรอบ ภายในเป็นห้องพระ โรงแม้วเทวสถานและรอยพระพุทธรูปจำลองประดิษฐานอยู่บนยอดเขาแห่งนี้ด้วยภาพเทวดาร่ายรำ หมายถึง ดินแดนแห่งเทพเจ้าผู้สร้าง ผู้ปราบยุคเข็ญ และผู้ประสพสุข ทำร้ายรำ หมายถึงความตำราญชื่นชมยินดี ซึ่งตรงกับการออกเสียงพยางค์สุดท้ายของชื่อจังหวัด



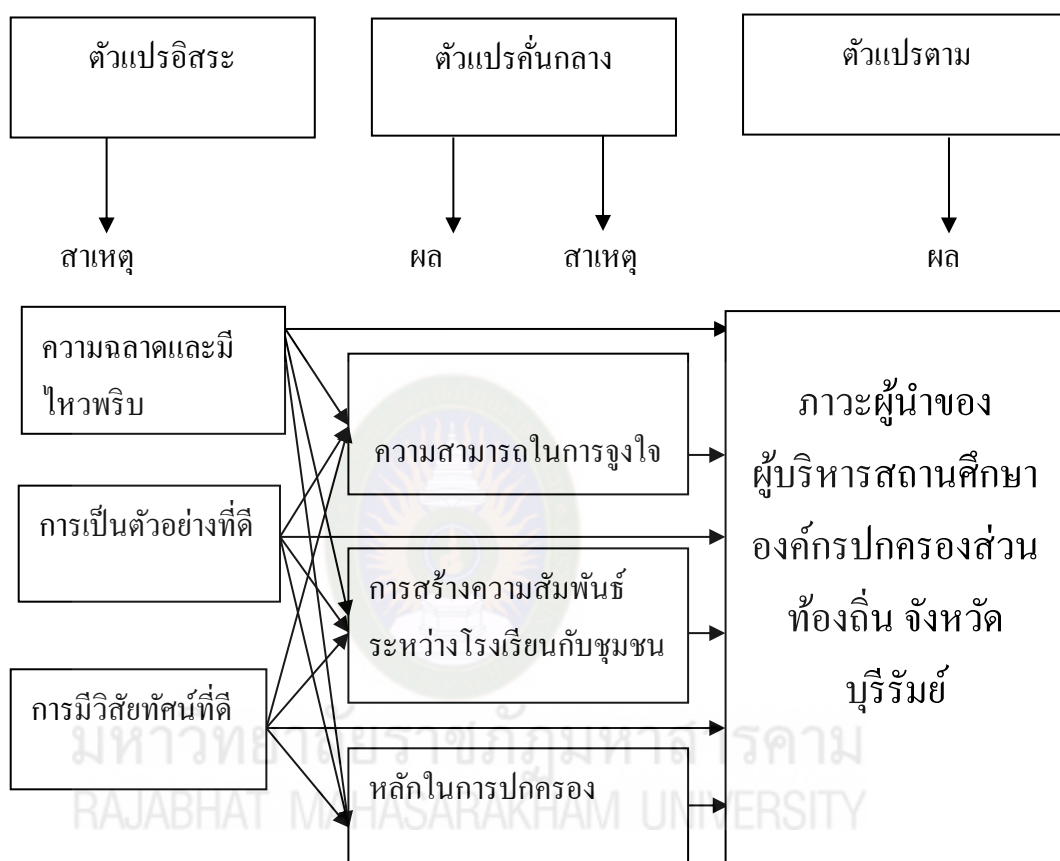
ภาพที่ 2.6 ดอกไม้ประจำจังหวัด ได้แก่ ดอกสุพรรณนิการ์ หรือ ดอกฝ้ายคำ

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบในการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มีลักษณะเป็นการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับบุคคลที่กำหนดให้ตัวแปรอยู่ในระดับการวัดเดียวกัน นอกจากนี้ในการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุในระดับบุคคลกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามการปฏิบัติงานที่มีลักษณะสอดคล้องกันคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ประสิทธิภาพการบริการทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับงาน และมีความสัมพันธ์กับองค์กร ดังนั้นในการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ในการวิจัยนี้จึงประเมินลักษณะของประสิทธิผล การปฏิบัติ โดยประเมินจากองค์ประกอบของการบริการ

ในการอธิบายพฤติกรรมในองค์กร Robbins (2001, pp. 20-21) ได้เสนอแบบจำลองพฤติกรรมองค์กร (Basic Organizational Behavior Model) โดยแบ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ปัจจัยระดับบุคคล ซึ่งปัจจัยในระดับบุคคลส่งผลเป็นลักษณะ 2 ทิศทาง การวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีตัวแปรผลลัพธ์เป็นตัวแปรระดับบุคคล และตัวแปรเชิงสาเหตุ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงอย่างใกล้ชิดต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจำแนกปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ด้านความสามารถในการจูงใจ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ด้านหลักในการปกครอง ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี และ ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี และผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุ และผล โดยยึดหลักเหตุผลของการเกิดก่อนเกิดหลังของเหตุการณ์ (Birth Order) ลักษณะการส่งผลโดยตรงและโดยอ้อม ดังนั้นกรอบแนวคิดในการวิจัย จึงได้แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะของปัจจัยเชิงสาเหตุและผล ที่มีความสัมพันธ์กัน แสดงดังในภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย ระยะที่ 1

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ สามารถจำแนก กรอบแนวคิดในการวิจัยในการสร้างรูปแบบการพัฒนา และ ทดลองใช้พร้อมกับการประเมิน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จึงได้แสดงความสัมพันธ์ของการดำเนินการวิจัย ที่จะให้ได้ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ กรอบแนวคิดการวิจัยนี้ดังแสดงในภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 ความสัมพันธ์ของการดำเนินการวิจัยที่จะให้ได้แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ในการวิจัย ระยะการวิจัยที่ 1, 2 และ 3

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยในเชิงปริมาณ และคุณภาพ (Quantitative and Qualitative Methodology) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) และมีการดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Approach)

ระยะที่ 2 สร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach)

ระยะที่ 3 การทดลองและประเมินผล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาขององค์การปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population)

ประชากรในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 520 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

1.2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ให้มีความคลาดเคลื่อนได้ .05 ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (1973, p. 727) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ขอมให้มีความคลาด

เคลื่อนที่ระดับ .05 ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3-1)$$

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ ในที่นี้กำหนดไว้ที่ .05

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{520}{1 + 520(0.05)^2}$$

$$n = 226.086$$

จากการคำนวณจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 226.086 คน (เพื่อให้ง่ายต่อการจำแนก ผู้วิจัยได้ปัดเศษออกเป็นเลขจำนวนเต็ม) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพจึงเพิ่มขึ้นเป็น จำนวน 227 คน จากประชากรทั้งหมด 520 คน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงซ้อน (Multivariate) ซึ่งเป็นลักษณะของการใช้เทคนิค SEM หรือ Structural Equation Modeling จำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่พอสมควร ซึ่ง แฮร์ และคณะ (Hair et al., 2006, pp. 741-742) ได้เสนอแนะการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยที่ใช้เทคนิค SEM ว่า เมื่อจำนวนองค์ประกอบมีมากกว่า 6 องค์ประกอบ บางองค์ประกอบมีจำนวนตัวบ่งชี้้น้อยกว่า 3 ตัวบ่งชี้ และมีค่า Communalities ของตัวแปรหลายตัว ต่ำ ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ควรมีมากกว่า 160 คน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ มีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 227 คน ขณะที่ นัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ (2553, น. 28) ได้เสนอแนะขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ตัวแปรเชิงซ้อนด้วยการใช้โปรแกรม LISREL ทั้งในการทดสอบความเหมาะสมของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการประมาณค่าพารามิเตอร์ กลุ่มตัวอย่างควรมีขนาดใหญ่พอสมควร โดยแนะนำให้กำหนดเป็นอัตราส่วนระหว่างจำนวนตัวแปร ต่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น 1 ต่อ 5 ถึง 1 ต่อ 10 จากข้อเสนอแนะของนักวิชาการดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ควรใช้อัตราส่วนต่อกลุ่มตัวอย่าง เป็น 1 ต่อ 10 เนื่องจากเป็นอัตราส่วนสูงที่สุดของข้อเสนอแนะและอยู่วิสัยที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ดังนั้น

การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีขนาดไม่น้อยกว่า 160 แต่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้มีมากถึง 227 คน จึงเพียงพอต่อการวิจัยในครั้งนี้

1.2.2 เมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ในการสุ่มขั้นที่ 1 ผู้วิจัยได้ แบ่งกลุ่มตัวอย่าง ออกเป็น 24 กลุ่ม ตามรายจำนวนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีอยู่อำเภอทั้ง 23 อำเภอ และอีก 1 กลุ่มจาก จำนวนโรงเรียนที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดบุรีรัมย์ ใช้การสุ่มตามระดับชั้น อย่างเป็นสัดส่วน Proportional Stratified Random Sampling และเพื่อให้มีการกระจายหน่วย ตัวอย่างไปในทุก ๆ อำเภอได้ตามสัดส่วน จึงใช้สูตรในการคำนวณ โดย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการจัดชั้น ภูมิ (Strata) ของหน่วยตัวอย่าง แยกตามรายอำเภอโดยการคำนวณหาสัดส่วนหน่วยตัวอย่างในแต่ละ อำเภอ ใช้สูตร ดังนี้ (รังสรรค์ สิงหเลิศ. 2551, น. 79-80)

$$\text{สูตร} \quad n_1 = \frac{n \times N_1}{N} \quad (3-2)$$

n_1 = กลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอ

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N_1 = จำนวนประชากรของแต่ละอำเภอ

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

ตัวอย่าง จำนวนกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน ในสังกัด อปท.

แทนค่าจากสูตร

$$n_1 = \frac{13 \times 227}{520}$$

$$= 5.675$$

จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนในสังกัด อปท. อำเภอเมืองบุรีรัมย์ = 6 คน

ในการสุ่มขั้นที่ 2 เป็นการสุ่มอย่างมีระบบ แบบ Systematic Random Sampling หาหน่วยตัวอย่างโดยวิธีเรียงลำดับจากการบรรจุเข้ารับราชการก่อนหลังเรียงกันต่อไป จากผู้บริหาร สถานศึกษานั้น ๆ มาจัดเรียงลำดับต่อกันเป็นการเรียงลำดับตัวเลข โดยสุ่มหน่วยตัวอย่างคนแรก ก่อน และคนต่อ ๆ ไป ใช้วิธีกำหนดช่วงของการเลือกหน่วยตัวอย่าง (Sampling Interval) โดยใช้

ค่าที่ได้จากการนำจำนวนหน่วยในประชากรหารด้วยจำนวนหน่วยในกลุ่มตัวอย่าง มาเป็นช่วงของการเลือกหน่วยตัวอย่าง ตามสัดส่วนที่ได้จากการคำนวณ มีระยะห่างเท่ากันทุกหน่วยตัวอย่าง (รังสรรค์ สิงหเลิศ, 2551, น. 78-79) จนได้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างในสัดส่วนที่อำเภอ นั้น ๆ ได้รับ ผลการคำนวณจำนวนหน่วยตัวอย่างทั้ง 24 กลุ่ม ในจังหวัดบุรีรัมย์ ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1

ลำดับ	อำเภอ	จำนวนประชากร	จำนวนหน่วยตัวอย่าง
-------	-------	--------------	--------------------



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จำนวนหน่วยตัวอย่าง แยกตามเขตอำเภอ ในจังหวัดบุรีรัมย์

(ต่อ)

1	เมืองบุรีรัมย์		35		15		ตาราง
2	กิ่งอำเภอ	อำเภอ	39	จำนวนประชากร	16	จำนวนหน่วยตัวอย่าง	
3	หนองกี่	สตึก	19	54	8	22	
4	ห้วยราช	เฉลิมพระเกียรติ	14	9	7	4	
5	หนองแวง	แคนดง	26	25	11	10	
6	วัดป่าขาม	โรงเรียนในสังกัด อปท.	25	13	10	6	
7	ละหานทราย	รวม	28	520	12	227	
8	โนนดินแดง		12		7		ที่ 3.1
9	ชำนิ		11		6		(ต่อ)
10	ปะคำ		11		6		
11	บ้านใหม่ไชยพจน์		8		4		
12	บ้านด่าน		10		5		
13	กระสัง		42		17		2.
14	โนนสุวรรณ		11		6		
15	ประโคนชัย		38		16		ตัว
16	พลับพลาชัย		24		10		แปรที่
17	บ้านกรวด		18		8		ใช้ใน
18	พุทไธสง		19		8		การ
19	นาโพธิ์		8		4		วิจัย
20	หนองหงส์		21		9		

ดั่งนั้นแบบ

2.1 ตัวแปรอีก

2.1.1 ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ

2.1.2 ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี

2.1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

2.2 ตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยทั้งเหตุและผล ประกอบด้วย

2.2.1 ด้านความสามารถในการจูงใจ

2.2.2 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

2.2.3 ด้านหลักในการปกครอง

2.3 ตัวแปรตาม ซึ่งเป็นผลลัพธ์ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล (Research Instrument)

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยระยะที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้ปรับใช้และพัฒนาเครื่องมือมาจากแบบสอบถามที่มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาไว้แล้ว และนำเครื่องมือวัดนั้นมาปรับข้อความบางส่วน เพื่อให้สอดคล้องและเข้ากับบริบทที่ทำการศึกษา ในครั้งนี้ คือ

3.1.1 เครื่องมือวัดด้านความฉลาดและมีไหวพริบ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยปรับใช้แบบสอบถาม ของ ปีลัญ ภูมิพิมพาคม (2550, น. 290) ใช้วิธีการวัดในภาพรวม จำนวน 10 ข้อคำถาม

3.1.2 เครื่องมือวัดด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยปรับใช้แบบสอบถาม ของ ปีลัญ ภูมิพิมพาคม (2550, น. 296) ใช้วิธีการวัดในภาพรวม จำนวน 10 ข้อคำถาม

3.1.3 เครื่องมือวัดด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยปรับใช้แบบสอบถาม ของ ปีลัญ ภูมิพิมพาคม (2550, น. 294) ใช้วิธีการวัดในภาพรวม จำนวน 10 ข้อคำถาม

3.1.4 เครื่องมือวัดด้านความสามารถในการจูงใจ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยปรับใช้แบบสอบถาม ของ ปีลัญ ภูมิพิมพาคม (2550, น. 291) ใช้วิธีการวัดในภาพรวม จำนวน 10 ข้อคำถาม

3.1.5 เครื่องมือวัดด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยปรับใช้แบบสอบถาม ของ ปีลัญ ภูมิพิมพาคม (2550, น. 298) ใช้วิธีการวัดในภาพรวม จำนวน 5 ข้อคำถาม

3.1.6 เครื่องมือวัดด้านหลักในการปกครอง เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยปรับใช้แบบสอบถาม ของ ปีลัญ ภูมิพิมพาคม (2550, น. 299) ใช้วิธีการวัดในภาพรวม จำนวน 10 ข้อคำถาม

3.1.7 เครื่องมือวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยผู้วิจัยคิดขึ้นเอง ใช้วิธีการวัดในภาพรวม จำนวน 25 ข้อคำถาม

3.2 การหาคุณภาพเครื่องมือวัดที่ใช้ในการวิจัย

การหาคุณภาพเครื่องมือวัดในการวิจัยระยะที่ 1 นี้ ผู้วิจัยกำหนดวิธีการตรวจสอบเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวัด โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 เครื่องมือวัดทุกฉบับ ได้ผ่านการพิจารณาด้านเนื้อหา ความหมาย และการใช้ภาษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความครอบคลุมตามโครงสร้างของเนื้อหา สอดคล้องของข้อคำถามกับขอบเขตของความรู้ที่กำหนดเป็นเป้าหมาย (Index Of Congruence : IOC) โดยนำเครื่องมือปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านโครงสร้างของเนื้อหา ด้านตรวจสอบด้านสถิติและการประเมินผล และด้านภาษา จำนวน 3 ท่าน คือ

3.2.1.1 ดร. วัชรภรณ์ หุนตระกูล ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลนางรอง อำเภอนางรอง จังหวัด บุรีรัมย์ วุฒิกการศึกษา ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบด้าน โครงสร้างของเนื้อหา

3.2.1.2 ดร.สุนันท์ สาคร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลห้วยก้านเหลือง ตำบลปากคาด อำเภอปากคาด จังหวัดบึงกาฬ วุฒิกการศึกษา ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบด้านสถิติและการประเมินผล

3.2.1.3 ดร. วรวิมล แสงเฟื่อง ที่ปรึกษามูลนิธิครอบครัวพอเพียง ที่ปรึกษาโครงการโรงเรียนคุณธรรม วุฒิกการศึกษา ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต ปร.ด. สาขา บริหารยุติธรรมและสังคม ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

โดยผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านพิจารณาลงความเห็นและให้คะแนน ดังนี้

+ 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้น สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด

0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามนั้น สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด

- 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามไม่ สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N} \quad (3-3)$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับสิ่งที่ต้องการวัด

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาทั้งหมด

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ตัวอย่างข้อคำถาม ข้างเข้ามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน ได้อย่างเหมาะสม ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 + 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 + 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
 ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 + 1 เมื่อแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด

แทนค่าจากสูตร กรณีผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน มีความเห็นตรงกันว่า ให้ข้อคำถาม เป็นตัวแทนของการวัด

$$\text{สูตร} \quad \text{IOC} = \frac{3}{3} = 1$$

จากตัวอย่าง สามารถคำนวณค่า IOC ของข้อคำถามมีค่าเท่ากับ 1

จากนั้นคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC เท่ากับหรือมากกว่า 0.67 เพื่อนำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try - Out) กับ ประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 40 คน

3.2.2 วิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อ (Item Analysis) โดยหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแบบสอบถามด้านนั้น (Item-Total Correlation)

3.2.3 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้าน

1) ในแบบสอบถาม ที่เป็นแบบสอบถามแบบ มาตรการส่วนประมาณค่า Rating Scale การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้าน โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970, p. 161) ได้ค่า ดังนี้ ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8211 ด้าน การเป็นตัวอย่างที่ดี มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8441 ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8255 ด้านความสามารถในการจูงใจ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8746 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8273 ด้านหลักในการปกครอง มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8522 และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8412

3.3 รายละเอียดของเครื่องมือวัดแต่ละฉบับมีดังนี้

3.3.1 เครื่องมือวัดด้านความฉลาดและมีไหวพริบ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะปรับใช้เครื่องมือ ของ ปิลาญ ปฎิพินพาคม (2550, น. 290) ซึ่ง เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มาใช้ในการประเมินระดับการปฏิบัติด้านความร่วมมือ ในการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาควิทยาศาสตร์ของประเทศไทย โดยปรับเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็น มาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จาก จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน เมื่อเป็นข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากการ ตอบ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงที่สุด” หากเป็นข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

การแปลความหมายของคะแนน ผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมมากกว่า แสดงว่า เป็นผู้มีความฉลาดและมีไหวพริบ สูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมน้อยกว่า

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. ท่านจัดการงานให้เป็นระบบ

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

ข. ท่านมีหลักการและขั้นตอนในการแก้ไขปัญหา

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

3.3.2 เครื่องมือวัดด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะปรับใช้เครื่องมือ ของ ปิลาญ ปฎิพินพาคม (2550, น. 296) ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มาใช้ในการประเมินระดับการปฏิบัติด้านความร่วมมือ ในการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาควิทยาศาสตร์ของประเทศไทย โดยปรับเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็น มาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จาก จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน เมื่อเป็นข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากการ ตอบ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงที่สุด” หากเป็นข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

การแปลความหมายของคะแนน ผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมมากกว่า แสดงว่า เป็นผู้มีการ เป็นตัวอย่างที่ดีสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมน้อยกว่า

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. ท่านเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกด้าน

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

ข. ท่านมีความเสมอต้นเสมอปลายไม่ลำเอียง

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

3.3.3 เครื่องมือวัดด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะปรับใช้เครื่องมือ ของ ปิลาญ ปฎิพินพาคม (2550, น. 294) ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มาใช้ในการประเมินระดับการปฏิบัติด้านความร่วมมือในการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยปรับเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็น มาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จาก จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน เมื่อเป็นข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากการตอบ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงที่สุด” หากเป็นข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

การแปลความหมายของคะแนน ผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมมากกว่า แสดงว่า เป็นผู้มีด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี สูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมน้อยกว่า

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในโรงงาน

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

ข. ท่านทันต่อเหตุการณ์และทันสมัย

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

3.3.4 เครื่องมือวัดด้านความสามารถในการจูงใจ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะปรับใช้เครื่องมือ ของ ปิลาญ ปฎิพินพาคม (2550, น. 291) ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มาใช้ในการประเมินระดับการปฏิบัติด้านความร่วมมือในการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยปรับเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็น มาตรการประเมินค่า 5 ระดับ จาก จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน เมื่อเป็นข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากการตอบ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงที่สุด” หากเป็นข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

การแปลความหมายของคะแนน ผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมมากกว่า แสดงว่า เป็นผู้มีความสามารถในการจูงใจ สูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมน้อยกว่า

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. ท่านมีความจริงใจต่อบุคลากร

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

ข. ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีของการทำงาน

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

3.3.5 เครื่องมือวัดด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะปรับใช้เครื่องมือ ของ ปิลาญ ปฏิพิมพาคม (2550, น. 298) ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มาใช้ในการประเมินระดับการปฏิบัติด้านความร่วมมือในการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยปรับเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็น มาตรการประเมินค่า 5 ระดับ จาก จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุดที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน เมื่อเป็นข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากการตอบ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงที่สุด” หากเป็นข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

การแปลความหมายของคะแนน ผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมมากกว่า แสดงว่า เป็นผู้มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมน้อยกว่า

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. ท่านมีส่วนร่วมในการทำงานกับชุมชน

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

ข. ท่านมีการพบปะและทำความรู้จักกับชุมชน

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

3.3.6 เครื่องมือวัดด้านหลักในการปกครอง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะปรับใช้เครื่องมือ ของ ปิลาญ ปฏิพิมพ์าคม (2550, น. 299) ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มาใช้ในการประเมินระดับการปฏิบัติด้านความร่วมมือในการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยปรับเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็น มาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จาก จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุดที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน เมื่อเป็นข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากการตอบ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงที่สุด” หากเป็นข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

การแปลความหมายของคะแนน ผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมมากกว่า แสดงว่า เป็นผู้ที่มีหลักในการปกครอง สูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมน้อยกว่า

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. ท่านใช้หลักการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

ข. ท่านมีความเสมอภาคต่อบุคลากรทุกระดับ

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

3.3.7 เครื่องมือวัดด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คิดเครื่องมือวัดด้านนี้ขึ้นเอง ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มาใช้ในการประเมินระดับการปฏิบัติด้านความร่วมมือ ในการจัดการความรู้ของผู้บริหารในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยปรับเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการศึกษา ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 25 ข้อ มีลักษณะเป็น มาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จาก จริงที่สุด ถึง ไม่จริงที่สุดที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนน เมื่อเป็นข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากการตอบ “จริงที่สุด” ถึง “ไม่จริงที่สุด” หากเป็นข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

การแปลความหมายของคะแนน ผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมมากกว่า แสดงว่า เป็นผู้มี

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าผู้ตอบที่ได้คะแนนรวมน้อยกว่า

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. ท่านใช้หลักการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

ข. ท่านมีความเสมอภาคต่อบุคลากรทุกระดับ

....จริงที่สุด... จริง ... ไม่แน่ใจ... ไม่จริง.....ไม่จริงที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัดที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 1 ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นลำดับขั้นตอน ดังนี้

4.1 ขอนหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อติดต่อขอความร่วมมือในการดำเนินการวิจัยกับผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจการอนุญาตให้เก็บข้อมูลในอำเภอ

4.2 เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจแล้ว ผู้วิจัยขอเข้าพบบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประสานงานในการเก็บข้อมูลการวิจัย เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และความสำคัญของการวิจัย รวมถึงวิธีการตอบและการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง นำแบบสอบถามมอบผู้ประสานงานในการเก็บข้อมูล โดยให้ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลเป็นเวลา 2 สัปดาห์ และติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืนอีก 2 สัปดาห์ รวมระยะเวลาในการเก็บข้อมูลทั้งสิ้น ประมาณ 4 สัปดาห์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis of Data)

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยระยะที่ 1 นี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่และบันทึกคะแนนแต่ละข้อในแนวทางรหัส (Coding Form) หลังจากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อทดสอบสมมติฐานเชิงทฤษฎีชั่วคราวที่สร้างขึ้นก่อนการวิจัย

5.1 การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้านลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

5.2. การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

5.3 สถิติวิเคราะห์ เพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัย ใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL for Windows) เพื่ออธิบายอิทธิพลเส้นทาง (Path Analysis) หรือปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อตัวแปรตาม คือ 1) ด้านความสามารถในการจูงใจ 2) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 3) ด้านหลักในการปกครอง 4) ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ 5) ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี และ 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 (Level of Significant .05)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำข้อมูล โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป LISREL เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทาง (Path Analysis) แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา ทดสอบความมีนัยสำคัญด้วยสถิติเอฟ หรือที เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์
2. การตรวจสอบตัวแบบการวิจัยเป็นการตรวจสอบ ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง
3. การตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบ เพื่อศึกษาภาพรวมของตัวแบบว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด โดยใช้สถิติ ไค - สแควร์ ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง ค่า RMSEA ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน
4. การปรับตัวแบบ ผู้วิจัยปรับตัวแบบบนพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยเป็นหลัก ดำเนินการโดยจะตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือไม่ มีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่ และพิจารณาสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาค่าความสอดคล้องรวม (Overall Fit) ของตัวแบบ ว่าโดยภาพรวมแล้ว ตัวแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใดและจะหยุดปรับตัวแบบ เมื่อพบค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน ต่ำกว่า 2.00

ระยะที่ 2 เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย (Target Group) คือ นายก หรือรองนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

(ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1) จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน ผู้แทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 คือ แผนงานหรือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ผู้วิจัยนำผลจากการวิจัยระยะที่ 1 มาสร้างขึ้น เพื่อใช้เป็นแบบจำลองชั่วคราวในการพิจารณา ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) วิพากษ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

2.2 เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลในการวิจัย

การวิจัยระยะที่ 2 เป็นการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อร่วมกระบวนการระดมสมอง (Brain Storming) ของกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 20 คน เพื่อวิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางการปรับปรุงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยระยะที่ 2 นี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบรวบรวมการวิจารณ์และข้อเสนอแนะ โดยการจดบันทึกลงในแบบวิจารณ์และข้อเสนอแนะและทำการบันทึกภาพบันทึกเสียงทุกเนื้อหา และทำการสังเคราะห์ข้อมูลจากการวิจารณ์และข้อเสนอแนะจากการถอดข้อความ เพื่อนำมาเทียบเคียงกับบริบทของการวิจัยและปรับปรุงแนวทางตามการวิจารณ์และข้อเสนอแนะ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและสร้างแนวทางการพัฒนา

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยระยะที่ 2 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ ข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะ ที่ได้จากการถอดข้อความว่าอยู่ในตัวแปรใด(ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1) และนำมาจัดกลุ่ม (Grouping) จากนั้นก็ทำการสังเคราะห์กลุ่มการวิจารณ์และข้อเสนอแนะที่ได้จากการถอดข้อความ การนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 มาจัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะ

ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ร่วมกับการประมวลความคิดเห็นจาก ผู้มีประสบการณ์ตรง (The Critical Incident Technique) โดยเชิญ นายก หรือรองนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1) จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน ผู้แทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะและนำมาสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อใช้เป็นแบบทดลองชั่วคราวในการพิจารณา

3.2 นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ที่จัดทำขึ้น มาจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ(Workshop) โดยใช้เวลาในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 วัน ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยจัดให้แต่ละกลุ่มนั่งรวมกันและร่วมกันวิพากษ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น และนำเสนอผลการเสนอแนะในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ของตัวเองมาสรุปและอภิปรายผลทั้งหมดในที่ประชุมใหญ่ (Brain Storming) และนำผลการเสนอแนะมาปรับปรุงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ให้สมบูรณ์ขึ้น

3.3 นำแนวทางที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย นายอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ปลัดท้องถิ่นอำเภอ นางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ และนายกเทศมนตรี นางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ประเมินอีกครั้งว่ากิจกรรมโครงการใดเหมาะสมหรือควรนำไปใช้ กิจกรรมโครงการใด ไม่เหมาะสมหรือไม่ควรนำไปใช้ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ ให้คะแนน ความเหมาะสม ในการนำกิจกรรมโครงการไปทดลองใช้ ให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นโดยการผ่านการให้ความคิดเห็นแบบ Scaling โดยมีเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปรผลข้อมูล ดังนี้ (รังสรรค์ สิงห์เลิศ, 2558, น. 193)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่แน่ใจ

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลความหมายของคะแนน หากค่าเฉลี่ยของคะแนนเกิน 3.51 ขึ้นไปถือว่า ผู้วิจัยสามารถนำกิจกรรมโครงการนั้นไปทดลองใช้ได้ในระยะที่ 3

ระยะที่ 3 การทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1. กลุ่มทดลอง

กลุ่มทดลองในการวิจัยระยะที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับโรงเรียน จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน ใช้วิธีสุ่มสุ่มใจยินดี เข้าร่วมโครงการวิจัย และหากมีจำนวนเกิน 6 คน ผู้วิจัยจะใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลากมาให้ได้จำนวน 6 คน ตามที่ต้องการมาเป็นกลุ่มทดลอง

โดยมีองค์ประกอบในการเลือกกลุ่มทดลอง ดังนี้

1. เป็นอำเภอที่ผู้วิจัยปฏิบัติงาน
2. สะดวกในการเก็บข้อมูลเชิงลึก และการสังเกต
3. ประหยัดค่าใช้จ่าย

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ กิจกรรม หรือโครงการ หรือแผนงาน ในการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 และตัวแปรอิสระในระยะที่ 1 ที่พบว่ามีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

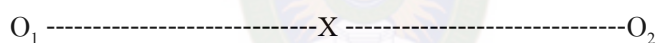
3.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 มาทดลองใช้ ดังนั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 3 คือ กิจกรรม หรือโครงการ หรือแผนงาน ด้านแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวัดตัวแปรตาม คือ แบบบันทึก ผลการสังเกต และแบบสอบถาม (จากปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์ในการศึกษาของผู้วิจัยที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1) กับกลุ่มทดลอง โดย

การเปรียบเทียบก่อนการทดลอง ขณะทดลอง และหลังการทดลอง เพื่อวัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ และเครื่องมือวัดตัวแปรอิสระในระยะที่ 1 ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และนำผลการบันทึก ผลการทดสอบประเมิน ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 6 คน แล้วทำการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์วิเคราะห์ Wilcoxon Signed Rank Test โดยกำหนดค่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. วิธีดำเนินการ

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ ใช้วิธีการวิจัยแบบกึ่งทดลอง (Quasi Experimental Design) โดยมีแบบแผนการวิจัยแบบ One - Group Pretest-Posttest Design ซึ่งมีแบบแผนการวิจัย ดังนี้ (Cook & Campbell, 1979 : 99)



เมื่อ	O ₁ แทน	การทดสอบก่อนการทดลอง
	X แทน	การทำการทดลอง
	O ₂ แทน	การทดสอบหลังการทดลอง

โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

5.1 เลือกกลุ่มทดลองในการดำเนินการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยการเลือกแบบสุ่มเจาะ ที่ยินดีเข้าร่วมโครงการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับโรงเรียน จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน

5.2 ทำการเก็บข้อมูลก่อนทดลองกับกลุ่มทดลอง เป็น Pretest ทุกตัวแปรตาม ในระยะที่ 3 กับกลุ่มทดลอง

5.3 ดำเนินการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์กับกลุ่มทดลอง จำนวน 6 คน

5.4 ทำการเก็บข้อมูลหลังการทดลองกับกลุ่มทดลอง เป็น Posttest ทุกตัวแปรตาม ในระยะที่ 3 กับกลุ่มทดลอง

5.5 นำผลที่ได้จากการทดลองมาวิเคราะห์ข้อมูล แล้วสรุปผลการดำเนินการ

6. ประเมินผลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

การประเมินผลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นการวิจัยระยะที่ 3 ซึ่งเป็นการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ปรับปรุงแล้ว มาทดลองใช้กับกลุ่มทดลองที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน โดยมีระยะเวลาในการทดลองใช้และเก็บข้อมูลก่อนและหลังการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นเวลา 3 เดือน ขณะดำเนินการทดลองการใช้นี้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยใช้กระบวนการวัดพฤติกรรมของกลุ่มทดลอง ตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยการบันทึก การสังเกต จากนั้นนำผลการทดลองที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ระยะที่ 3 โดยใช้ข้อมูลจากผลการบันทึก ผลการสังเกต และผลการตอบแบบสอบถาม (จากปัจจัยเชิงสาเหตุที่เป็นผลลัพธ์ในการศึกษาพบว่ามีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ของผู้วิจัย ที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ กับกลุ่มทดลอง จำนวน 6 คน เปรียบเทียบระหว่างก่อนการทดลอง และหลังการทดลอง แล้วทำการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ Wilcoxon Signed Rank Test โดยกำหนดค่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.1 กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 1 การวิจัย

ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1.1.1 ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ

1.1.2 ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี

1.1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

1.2 ตัวแปรต้นกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยทั้งเหตุและผล ประกอบด้วย

1.2.1 ด้านความสามารถในการจูงใจ

1.2.2 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

1.2.3 ด้านหลักในการปกครอง

1.3 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 227 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เชิงพรรณนา เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไป

5. สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ความถี่ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6. สถิติวิเคราะห์ ทดสอบสมมติฐานในการวิจัยใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL for windows) เพื่ออธิบายอิทธิพลเส้นทาง(Path Analysis) หรือปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อ ตัวแปรตาม ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .05 (Level of Significant .05)

ระยะที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนา

การสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1. กลุ่มเป้าหมาย คือ นายก หรือรองนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ที่ไม่ใช่กลุ่ม

ตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1) จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน ผู้แทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผลจากการวิจัยระยะที่ 1 ใช้เป็นแบบจำลองชั่วคราวในการพิจารณา

3. การรวบรวมข้อมูล ใช้กระบวนการระดมสมอง (Brain Storming) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การสังเกต การ

ระยะที่ 3 วิจัยและพัฒนา

การทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

1. กลุ่มทดลอง (Target Groups) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดตัวแปรตาม คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ และใช้เครื่องมือวัดฉบับเดียวกันกับการวิจัยระยะที่ 1 แบบบันทึก การสังเกต และแบบสอบถาม (จากปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์ในการศึกษาของผู้วิจัยที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1)

3. การรวบรวมข้อมูล การวิจัยระยะที่ 3 เป็นการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ กับกลุ่มทดลอง ใช้เวลาในการทดลองประมาณ 3 เดือน และแบ่งการเก็บข้อมูลเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ก่อนทดลอง รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มทดลอง ก่อนทดลอง Pretest

ระยะที่ 2 ขณะทดลอง การรวบรวมข้อมูลใช้การบันทึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

ระยะที่ 3 หลังทดลอง รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มทดลอง หลังทดลอง Posttest และเปรียบเทียบข้อมูลก่อนหลังการทดลองด้วยการนำเอาผลการบันทึก แล้วทำการทดสอบสมมุติฐานด้วยการวิเคราะห์ Wilcoxon Signed Rank Test โดยกำหนดค่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ และนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 2 ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 3 ผลการทดลองและประเมินผลการใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ในระยะที่ 1 นี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยตั้งสมมติฐานว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 1) ความสามารถในการจูงใจ 2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และ 3) หลักในการปกครอง ได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจาก 1) ความฉลาด 2) การเป็นตัวอย่างที่ดี และ 3) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 227 คน สรุปผลการวิจัยในระยะที่ 1 ดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยวิจัย โดยได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 227 คน ซึ่งคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1

จำนวน ร้อยละ ค่าต่ำสุดและค่าสูงสุด ข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลด้านคุณลักษณะทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	96	42.30
1.2 หญิง	131	57.70
2. อายุ		
อายุผู้ตอบแบบสอบถาม น้อยที่สุด คือ 31 ปี		
อายุที่ตอบแบบสอบถาม สูงที่สุด คือ 52 ปี		
อายุเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 38 ปี		
3. ขณะนี้ท่านดำรงตำแหน่ง		
3.1 ประธานกรรมการสถานศึกษา	24	10.50
3.2 ผู้บริหาร โรงเรียน	154	67.80
3.3 ครูผู้สอน	49	21.70
4. ระดับการศึกษา		
4.1ปริญญาตรี	185	81.50
4.2 ปริญญาโท	39	17.20
4.3 ปริญญาเอก	3	1.30
5. ระยะเวลา ดำรงตำแหน่ง		
5.1 น้อยกว่า 1 ปี	4	1.80
5.2 1 – 5 ปี	38	16.70
5.3 6 – 10 ปี	93	40.90
5.4 มากกว่า 10 ปี	92	40.60

จากตารางที่ 4.1 คุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 227 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.70 เป็นเพศชาย ร้อยละ 42.30 ด้านอายุ พบว่า อายุที่ตอบแบบสอบถามสูงสุด คือ 52 ปี อายุที่น้อยที่สุด คือ 31 ปี และอายุเฉลี่ยทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม คือ 38 ปี ด้านระดับการศึกษา พบว่า ส่วนมากมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 81.50 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท ร้อยละ 17.20 และน้อยที่สุดคือ ระดับปริญญาเอก ร้อยละ 1.30 และในด้านระยะเวลา ดำรงตำแหน่ง พบว่าส่วนมากมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 6 – 10 ปี ร้อยละ 40.90 รองลงมาคือมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 40.60 และน้อยที่สุดคือมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 1.80

2. การตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นเพื่อนำไปสู่การทดสอบสมมุติฐานในการตรวจสอบตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรม LISREL

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) โดยโปรแกรมลิสเรล (LISREL for Windows) เพื่ออธิบายอิทธิพลเส้นทาง (Path Analysis) หรือปัจจัยเชิงสาเหตุโดยสมการเชิงโครงสร้าง อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ของตัวแปรต้น ตัวแปรต้นกลางที่ส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อตัวแปรตาม โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 (Level of Significance .05) โดยการเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบจำลองสมมุติฐานการวิจัย การกำหนดข้อมูลจำเพาะตามรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของแบบจำลองสมมุติฐานการวิจัย การตรวจสอบคุณสมบัติของข้อมูลตามข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติ การตรวจสอบเงื่อนไขที่กำหนดของการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง และ ในการตรวจสอบความตรงของแบบจำลองสมมุติฐานการวิจัย รวมถึงการปรับแบบจำลองและทดสอบความตรงตามข้อกำหนด ตรวจสอบแบบจำลองสมมุติฐานการวิจัยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วสรุปแปรความหมายผลการวิเคราะห์ โดยการจำแนกค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุออกเป็นอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปร ตามรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ และผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรและค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

2.1 สัญลักษณ์ใช้แทนตัวแปร

WISDOM	แทน	ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ
MODEL	แทน	ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี
VISION	แทน	ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

MOTIVE	แทน	ด้านความสามารถในการจูงใจ
PARTICIPAT	แทน	ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน
GOVERNANCE	แทน	ด้านหลักในการปกครอง
LEADERSHIP	แทน	ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

2.2 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SKEWNESS	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
KURTOSIS	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product moment correlation coefficient)
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณยกกำลังสอง (Square multiple correlation) หรือสัมประสิทธิ์การ ตัดสินใจ (Coefficient of Determination)
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค - สแควร์ (Chi - square)
df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (AdjUTted Goodness of Fit Index)
RMSEA	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสอง เฉลี่ย (Root Mean Square Error of Approximation)
RMR	แทน	ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (Root Mean Square Residual)
CN	แทน	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects)
TE	แทน	อิทธิพลรวม (Total Effects)

ข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้โปรแกรม Lisrel คือ ลักษณะการกระจายของข้อมูลต้องกระจายแบบโค้งปกติ ทุกตัวแปรจะต้องมีค่า ความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) ไม่เกิน ± 1 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ทำการตรวจสอบค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปร

	N	Mean	S. D.	Skewness	Kurtosis
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
wisdom	227	3.4023	0.89740	-0.735	0.253
model	227	3.7738	0.33467	0.645	-0.155
vision	227	3.5985	0.46921	0.584	0.413
motive	227	2.9380	0.59313	-0.216	0.285
participat	227	3.6775	0.49974	-0.097	0.019
governance	227	3.8040	0.22889	-0.407	-0.327
leadership	227	3.7394	0.21311	-0.398	0.035

จากตารางที่ 4.2 เป็นการวิเคราะห์มูลค่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งการทดสอบคุณลักษณะของข้อมูลในการกระจายของข้อมูลว่าเป็นโค้งปกติหรือไม่ ด้วยการทดสอบค่าสถิติความเบ้ (Skewness) และทดสอบค่าสถิติความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรทั้ง 7 ตัวจะเห็นว่าไม่มีค่าไม่เกิน ± 1 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าข้อมูลทั้งหมดมีการกระจายของข้อมูลเป็นโค้งปกติ สามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไปได้

3. การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร

การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระเพื่อเป็นการทดสอบว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันเองสูงเกิน 0.85 หรือไม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งผลการศึกษาแสดงในตารางที่ 4.3 พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุ ได้แก่ ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ (WISDOM) ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (MODEL) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี (VISION) ด้านความสามารถในการจูงใจ (MOTIVE) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (PARTICIPAT) ด้านหลักในการปกครอง

(GOVERNANCE) และ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ (LEADERSHIP) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง -0.045 ถึง 0.816

ตารางที่ 4.3

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปร

	leadership	wisdom	model	vision	motive	participat	governance
leadership	1.000						
wisdom	0.138*	1.000					
model	0.339*	0.104	1.000				
vision	0.334*	0.024	0.127*	1.000			
motive	0.033	0.110*	-0.045	0.086	1.000		
participat	0.385*	0.001	0.006	0.020	-0.007	1.000	
governance	0.816*	0.139*	0.321*	0.232*	0.040	0.161*	1.000

หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression) ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ (WISDOM) ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (MODEL) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี (VISION) ด้านความสามารถในการจูงใจ (MOTIVE) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (PARTICIPAT) ด้านหลักในการปกครอง (GOVERNANCE) และตัวแปรตาม ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ (LEADERSHIP) จากการเก็บข้อมูล จำนวน 227 ชุด พบว่า มีตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 4 ตัวแปรเท่านั้น ได้แก่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (MODEL) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี (VISION) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (PARTICIPAT) และด้านหลักในการปกครอง (GOVERNANCE) และพบว่า มีตัวแปรที่ไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 2 ตัวแปร คือ ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ (WISDOM) และด้านความสามารถในการจูงใจ (MOTIVE) ดังที่แสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4

ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระทุกตัวมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่วิเคราะห์โดยใช้สถิติ *Multiple Linear Regression*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
(Constant)	0.076	0.081		0.948	.344
wisdom	0.004	0.005	0.016	0.784	.434
model	0.034	0.013	0.054	2.591*	.010
vision	0.060	0.009	0.131	6.512*	.000
motive	-0.003	0.007	-0.010	-0.489	.625
participat	0.106	0.008	0.249	12.590*	.000
governance	0.769	0.020	0.826	38.423*	.000

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง (Multiple Linear Regression) พบว่าตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรงของตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ (LEADERSHIP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 4 ตัวแปรเท่านั้น ได้แก่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (MODEL) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี (VISION) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (PARTICIPAT) และด้านหลักในการปกครอง (GOVERNANCE) โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่มีอิทธิพลมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักในการปกครอง (GOVERNANCE) (Beta = 0.826) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (PARTICIPAT) (Beta = 0.249) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี (VISION) (Beta = 0.131) และด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (MODEL) (Beta = 0.054) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination) $R^2 = 0.916$ ซึ่งแสดงว่าตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระทุกตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ (LEADERSHIP) ร้อยละ 91 ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5

ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.957	0.916	0.914	0.06253

4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติการวิเคราะห์เป็นแบบการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) หรือสมการเชิงโครงสร้าง เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุสมการเชิงเส้น อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ของตัวแปรต้นที่มีนัยสำคัญต่อตัวแปรตามในระดับสถิติ .05 ได้แก่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (MODEL) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี (VISION) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (PARTICIPAT) และด้านหลักในการปกครอง (GOVERNANCE) ที่ส่งผลทั้งโดยตรง โดยอ้อม และโดยรวมต่อตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ (LEADERSHIP) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงไม่ได้นำตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ต่อตัวแปรตาม มาเข้าสมการเชิงโครงสร้างในครั้งนี้ เนื่องจาก ตัวแปรอิสระเหล่านั้น ไม่ได้มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามที่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ (WISDOM) และด้านความสามารถในการจูงใจ (MOTIVE)

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยในข้อ 1 คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 1) ความสามารถในการจูงใจ 2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและ 3) หลักในการปกครอง ได้รับอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมจาก 1) ความฉลาดและมีไหวพริบ 2) การเป็นตัวอย่างที่ดี และ 3) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และจากการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้ค่าสถิติดังต่อไปนี้

Chi-Square = 6.35 (ค่าที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับ คือ Chi-Square / df = < 3)

Degrees of Freedom = 1

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.154 (ค่าที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับ คือ ≤ 0.05)

P-value = 0.01177

Critical N (CN) = 234.00

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.053 (ค่าที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับ คือ ≤ 0.05)

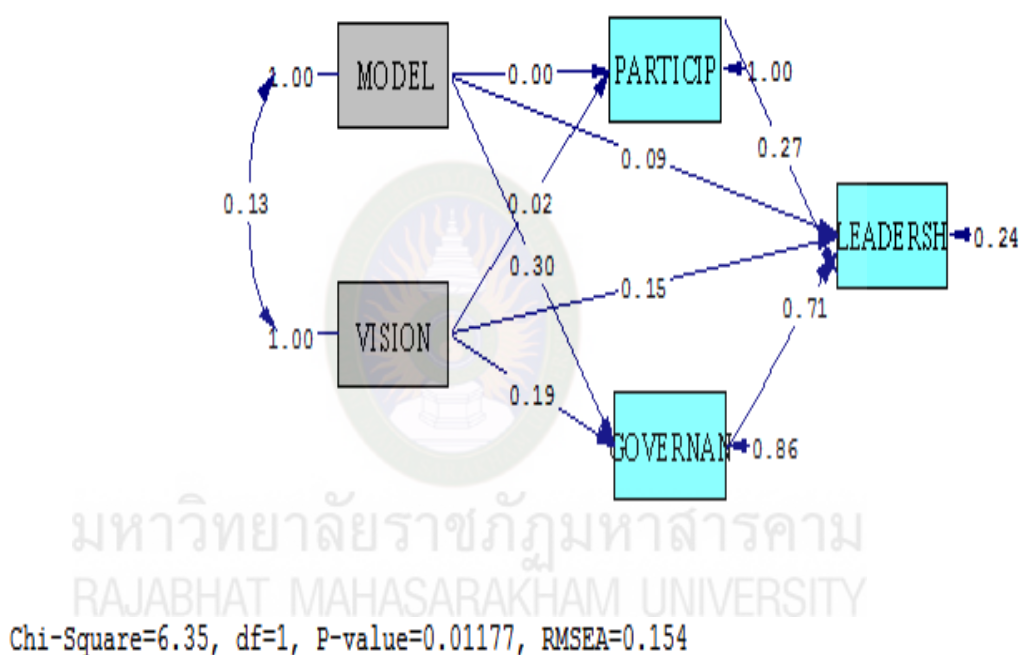
Standardized RMR = 0.053 (ค่าที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับ คือ ≤ 0.05)

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.99 (ค่าที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับ คือ ≥ 0.90)

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.83 (ค่าที่ผ่านเกณฑ์ยอมรับ คือ ≥ 0.90)

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.066

แสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ตัวแบบตั้งต้นที่ 1

จากแผนภาพที่ 4.1 ผลจากการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) หรือสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น กับตัวแปรตาม ในตัวแบบตั้งต้นที่ 1 พบว่า คำนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐานตั้งต้น ไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแบบจำลองใช้ค่าดัชนีต่าง ๆ รวมทั้ง คำนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบไม่อยู่ตามเกณฑ์ คำนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐานของการวิจัย ดังสรุปในตารางที่ 4.6

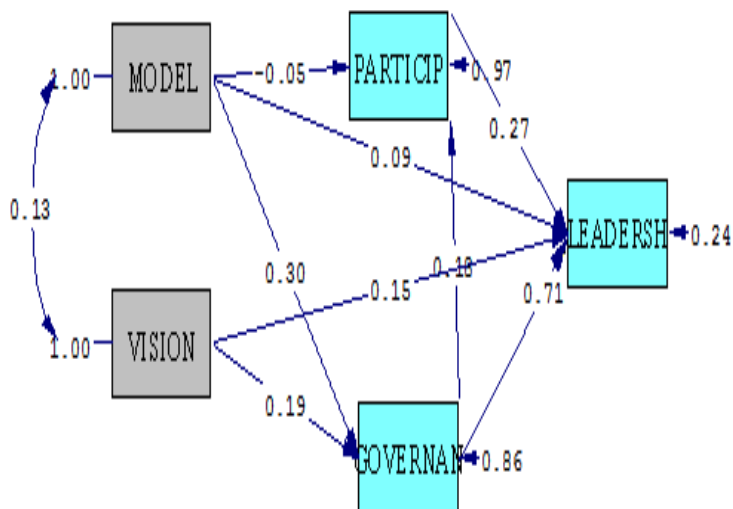
ตารางที่ 4.6

ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐานตั้งต้นที่ 1 ของการวิจัย
ค่าสถิติในตัวแบบตั้งต้นที่ 1

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าสถิติใน ตัวแบบตั้งต้น	ผลการพิจารณา
χ^2	Chi-Square /df = < 3	$\chi^2 = 6.35, df = 1$ (p-value=0.01177)	ไม่ผ่านเกณฑ์
1. GFI	≥0.90	0.99	ผ่านเกณฑ์
2. AGFI	≥0.90	0.83	ไม่ผ่านเกณฑ์
3. RMSEA	≤0.05	0.154	ไม่ผ่านเกณฑ์
4. RMR	≤0.05	0.053	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากแผนภาพที่ 4.1 และ ตารางที่ 4.6 สรุปได้ว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของ
ตัวแบบสมมติฐานตั้งต้นที่ 1 ไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผู้วิจัยจึงต้องดำเนินการปรับปรุงตัวแบบจำลองโดยการปรับตัวแบบ โดยยึดข้อเสนอการ
ปรับตัวแบบ (Model Modification) ซึ่งอาศัยค่าดัชนีตัวแบบ (Model Modification Indices) และ
คำนึงถึงเหตุผล เชิงทฤษฎี และทำการทดสอบสมมติฐานอีกครั้ง ดังแสดงในภาพที่ 4.2



Chi-Square=0.05, df=1, P-value=0.81772, RMSEA=0.000

ภาพที่ 4.2 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ของตัวแบบสุดท้าย

จากแผนภาพที่ 4.2 จะพบได้ว่า ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสุดท้ายของการวิจัย มีความกลมกลืนของตัวแบบหลังจากที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตัวแบบแล้ว เพื่อให้ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐาน กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแบบจำลองใช้ค่าดัชนีต่าง ๆ รวมทั้งดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบอยู่ตามเกณฑ์ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสมมติฐานของการวิจัย ดังสรุปแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7

ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบสุดท้าย ของการวิจัย

ค่าสถิติในตัวแบบสุดท้าย

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้ในการ พิจารณา	ค่าตัวแบบสุดท้าย ของการวิจัย	ผลการ พิจารณา
χ^2	Chi-Square / df = < 3	$\chi^2 = 0.05$, df = 1 (p-value=0.81772)	ผ่านเกณฑ์
1. GFI	≥0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. AGFI	≥0.90	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. RMSEA	≤0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
4. RMR	≤0.05	0.0040	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.7 เมื่อมีการพิจารณาความกลมกลืนของตัวแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการทดสอบพบว่า โมเดลความสำเร็จในการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากค่าไค - สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 0.05 ท้องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 1 มีค่าความน่าจะเป็น (p - value of χ^2) เท่ากับ 0.81772 นั่นคือ ค่าไค - สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับเกณฑ์ในการพิจารณากำหนดไว้ว่าค่าไค - สแควร์ (χ^2) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมุติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ไม่แตกต่างกัน หรือรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมุติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนีอัตราส่วนไค - สแควร์ สัมพัทธ์ (Chi -square / df) มีค่าเท่ากับ 0.05 อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด คือ น้อยกว่า 3.00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 1.00 และ 1.00 ตามลำดับ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มากกว่า 0.90 ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) เท่ากับ 0.0040 และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ น้อยกว่า 0.05 แสดงถึงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมุติฐาน

การวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและโดยรวม ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8

ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยตรง โดยอ้อม และโดยรวม ระหว่างตัวแปรสาเหตุ และตัวแปรผล

ตัวแปรสาเหตุ	ประเภทของอิทธิพล	ตัวแปรผล		
		ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	หลักในการปกครอง
การเป็นตัวอย่างที่ดี	DE	0.08	0.00	0.25
	IE	0.21	-	0.05
	TE	0.30	0.00	0.30
การมีวิสัยทัศน์ที่ดี	DE	0.15	0.00	0.19
	IE	0.15	0.03	-
	TE	0.30	0.03	0.19
ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	DE	0.27	-	-
	IE	-	-	-
	TE	0.27	-	-
หลักในการปกครอง	DE	0.71	0.18	-
	IE	0.05	-	-
	TE	0.76	0.18	-
R^2		0.91	0.00	0.14

จากตารางที่ 4.8 การกำหนดเส้นอิทธิพลปัจจัยเชิงสาเหตุต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้งอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวม อธิบายได้ดังนี้

4.1 อิทธิพลทางตรง

4.1.1 ปัจจัยด้านการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยตรงต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เท่ากับ 0.08

4.1.2 ปัจจัยด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยตรงต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เท่ากับ 0.15

4.1.3 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยตรงต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เท่ากับ 0.27

4.1.4 ปัจจัยด้านหลักในการปกครองของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยตรงต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เท่ากับ 0.71

4.2 อิทธิพลทางอ้อม

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลโดยอ้อมต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยส่งผ่าน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยอ้อมเท่ากับ 0.03 และ หลักในการปกครอง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยอ้อมเท่ากับ 0.18

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลโดยอ้อมต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยส่งผ่าน ด้านหลักในการปกครอง คือ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยอ้อมเท่ากับ 0.30 และ ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยอ้อมเท่ากับ 0.19

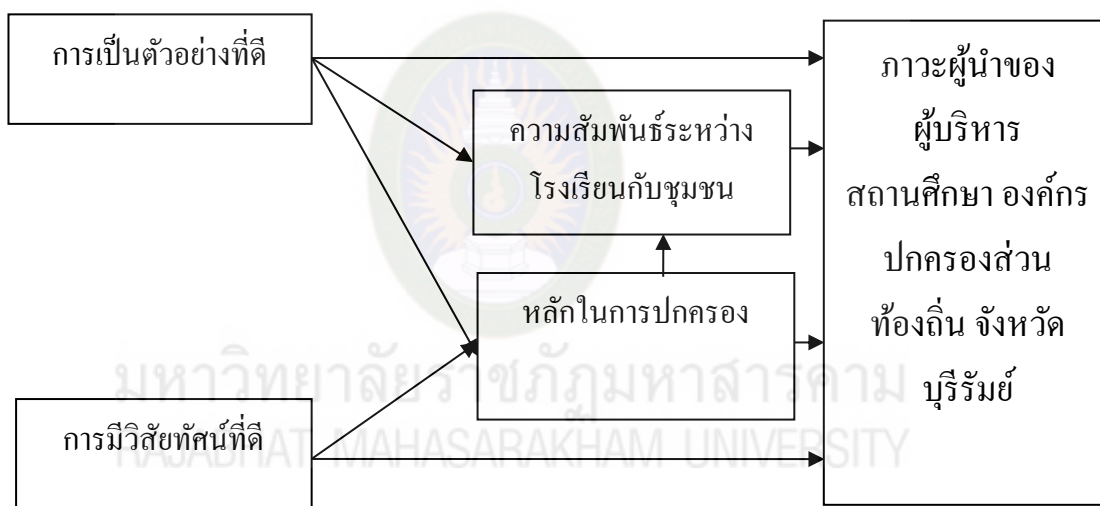
4.3 อิทธิพลโดยรวม

อิทธิพลโดยรวมของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มากที่สุด คือ หลักในการปกครองมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.76 รองลงมาได้แก่ การเป็นตัวอย่างที่ดี และการมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากัน คือ เท่ากับ 0.30 และต่ำที่สุดคือ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.27

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยระยะที่ 1 ได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวมของตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย หลักในการปกครอง (0.76) การเป็นตัวอย่างที่ดี (0.30) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี (0.30) และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (0.27) โดยสามารถอธิบายการผันแปรในตัวแปรผลลัพธ์ ได้ร้อยละ 91 ($R^2 = 0.916$)

ผู้วิจัยได้นำเอาปัจจัยสาเหตุทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ หลักในการปกครอง (0.76) การเป็นตัวอย่างที่ดี (0.30) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี (0.30) และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (0.27) ไปสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ต่อไป

การสรุปผลการวิจัยระยะที่ 1 สามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



ภาพที่ 4.3 แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ระยะที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ หลักในการปกครอง การเป็นตัวอย่งที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ไปสร้างแนวทางการพัฒนา มีขั้นตอนดังนี้

1. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล และข้อเสนอแนะที่ได้จากการถอดข้อความในการศึกษาวิจัย ในระยะที่ 1 นำมาจัดกลุ่ม (Grouping) สร้างเป็นร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้เป็นร่างแนวทางในการพิจารณา

2. จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โดยการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น มานำเสนอที่ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โดยเน้นกับกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย นายก หรือรองนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยระยะที่ 1) จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย จำนวน 5 คน ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน ผู้แทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 20 คน ใช้เวลาในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 1 วัน ในการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกัน วิพากษ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น และนำเสนอข้อวิพากษ์และข้อเสนอแนะในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ของตัวเองมาสรุป และอภิปรายผลทั้งหมดในที่ประชุมใหญ่ เพื่อร่วมกันวิพากษ์ (Brain Storming) และนำผลการเสนอแนะ มาปรับปรุงเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สมบูรณ์ขึ้น (รายชื่อและตำแหน่งของกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยในระยะที่ 2 แสดงในภาคผนวก ค)

3. นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ที่ได้ปรับปรุงแล้ว นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินรูปแบบเลือกกิจกรรม จำนวน 3 คน ด้วยการให้คะแนนความเหมาะสม 5 ระดับ คือ ให้ผู้เชี่ยวชาญให้คะแนน ความเหมาะสม ในการนำกิจกรรมโครงการไปทดลองใช้ ผู้วิจัยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญท่านละ 1 ชุด ได้แสดงความคิดเห็น และส่งกลับคืนให้ผู้วิจัย เพื่อทำการวิจัยในระยะต่อไป วิธีการคัดเลือก คือ ให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น โดยการผ่านการให้ความคิดเห็นแบบ Scaling

เกณฑ์การให้คะแนน เมื่อเป็นข้อความทางบวก ผู้ตอบจะได้คะแนน 5 ถึง 1 จากการตอบ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” หากเป็นข้อความทางลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

โดยมีเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลดังนี้ (รังสรรค์ สิงห์เลิศ, 2558, น. 194)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่แน่ใจ

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลความหมายของคะแนน หากค่าเฉลี่ยของคะแนนเกิน 3.51 ขึ้นไปถือว่า ผู้วิจัยสามารถนำกิจกรรมโครงการนั้นไปทดลองใช้ได้ในระยะที่ 3 ต่อไป ผู้เชี่ยวชาญประเมินรูปแบบเลือกกิจกรรม จำนวน 3 คน มีรายชื่อ ดังต่อไปนี้

1. นายธีระชัย แสนภูวา ตำแหน่ง ท้องถิ่นจังหวัดบุรีรัมย์ สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดบุรีรัมย์
2. นายสาวิข เจียมจิราพร ตำแหน่ง นายอำเภอปะคำ อำเภอปะคำ จังหวัดบุรีรัมย์
3. นายสุจิต ชมพวงค์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3

1. การสร้างร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้วิจัย

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล และข้อเสนอแนะที่ได้จากการถอดข้อความในการศึกษาวิจัยในระยะที่ 1 นำมาจัดกลุ่ม (Grouping) เพื่อนำมาสร้างเป็นร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจากการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เรียงลำดับมากไปน้อย ได้แก่ หลักในการปกครอง (0.76) การเป็นตัวอย่างที่ดี (0.30) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี (0.30) และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (0.27)

ซึ่งเมื่อศึกษารายละเอียดแต่ละปัจจัย ก็จะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจากผลการศึกษา การอธิบายลักษณะผู้นำที่ดีตามตัวอักษรในภาษาอังกฤษที่ประกอบเป็นคำเต็มว่า “Leadership” ไว้ดังนี้

L = Love คือ ความรักในหน้าที่การงาน รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความยุติธรรม รักความก้าวหน้า

E = Educational & Experience คือ การศึกษาและประสบการณ์ที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างและ สั่งสอนแนะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง

A = Adaptability คือ ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

D = Decisiveness คือ ความสามารถในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เชื่อมั่นในตนเอง กล้าได้กล้าเสีย

E = Enthusiasm คือ มีความกระตือรือร้น ตั้งใจทำงาน สนับสนุนชักนำ (Encourage) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างแท้จริง

R = Responsibility คือ มีความรับผิดชอบในส่วนที่เป็นภาระหน้าที่ของตนเอง และ ในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ

S = Sacrifice & Sincere คือ มีความเสียสละและอุทิศผลประโยชน์ของตนเองให้ส่วนรวม ด้วยความจริงใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือ พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่องานอย่าง จริงจัง

I = Intellectual Capacity คือ ความเป็นผู้เฉลียวฉลาดมีไหวพริบทันคน ทันเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มและรอบรู้

P = Persuasiveness คือ ความสามารถในการจูงใจคน ทำให้เกิดความร่วมมือด้วยความ ศรัทธาเชื่อถือ

1.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

แนวทางนี้ จัดทำขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาปัจจัยที่มีผลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้แก่ หลักในการปกครอง การเป็นตัวอย่างที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ปัจจัยเหล่านี้ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมกรรมการแสดงออกเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกมา แนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นจะต้องเป็นการพัฒนาปัจจัยภายในตัวผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีผลต่อแนว ภาวะผู้นำ เมื่อมีการพัฒนาปัจจัยภายในของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เกี่ยวกับปัจจัยทั้ง 4 ตัวแปร ก็จะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มีการปฏิบัติตนเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดีขึ้น ผู้วิจัยจึงได้จัดทำแนวทาง

“ การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ” โดยมีทิศทางการพัฒนา ดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9

ทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ปัจจัย	ทิศทางการพัฒนาปัจจัย
1. หลักในการปกครอง	ส่งเสริมความรู้ กำหนดทิศทางในการปกครอง ที่เหมาะสม ถูกต้อง เพื่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี มีความรัก ความศรัทธา ในองค์กร
2. การเป็นตัวอย่างที่ดี	เสริมสร้างกลวิธีในการเป็นแบบอย่าง การเป็นตัวอย่างที่ดีในองค์กร
3. การมีวิสัยทัศน์ที่ดี	สร้างให้เกิดแนวคิดที่ถูกต้องในการสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางในการบริหารที่เหมาะสม
4. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	สร้างให้มีพฤติกรรม และทัศนคติที่ดีในการสร้างความสัมพันธ์ที่ถูกต้อง และเหมาะสม

ในการที่จะพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีเจตคติ ผู้การเกิดการคิด เกิดปัญญา และมีการปฏิบัติที่จะพัฒนาตนเองให้เกิดภาวะผู้นำนั้น ผู้วิจัยจึงได้ นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ตามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. การยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยจัดทำโครงการจัดการอบรมให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะของปัจจัยเชิงสาเหตุ แล้วนำส่งไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่จะเข้าร่วมประชุมวิพากษ์รูปแบบได้อ่านล่วงหน้าก่อนการประชุมประมาณ 2 สัปดาห์

2. การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เบื้องต้น เพื่อวิพากษ์รูปแบบที่สร้างขึ้นและให้คำแนะนำ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 20 คน ผู้วิจัยแบ่งให้นั่งเป็นกลุ่มย่อยและร่วมกันวิพากษ์รูปแบบที่ผู้วิจัย

สร้างขึ้น และนำเสนอผลการพิจารณาในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ของตัวเอง แล้วนำมาข้อสรุปมาอภิปรายผลในที่ประชุมใหญ่ (Brain Storming)

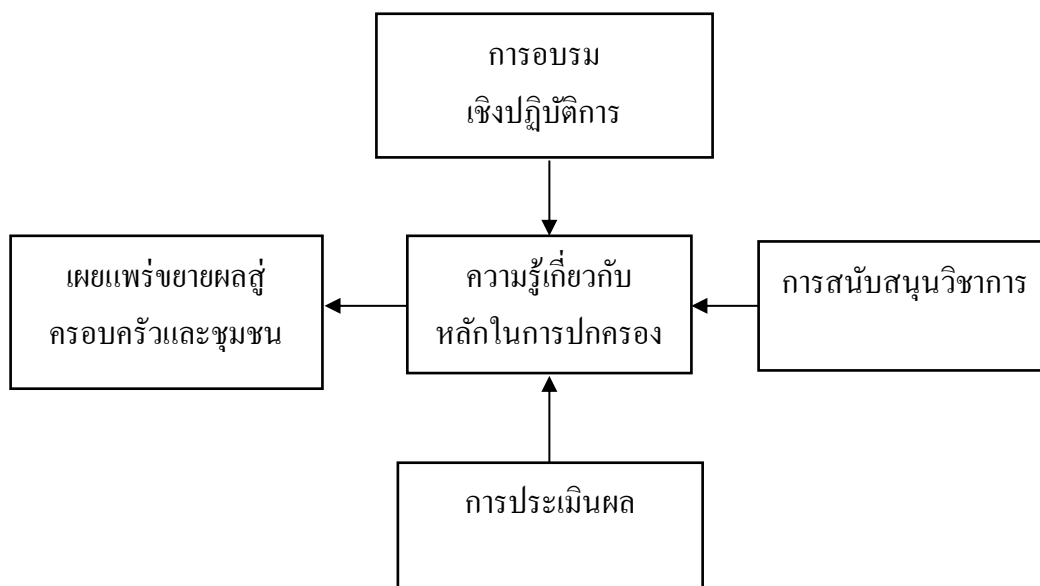
3. นำผลการเสนอแนะมาปรับปรุงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน คัดเลือกแนวทางการพัฒนาที่จะนำไปทดลองใช้ในการวิจัยระยะที่ 3 ต่อไป

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย นำแนวคิดด้านการจัดการของแนวความคิดด้านระบบ (System School) ซึ่งเป็นแนวคิดด้านการจัดการที่เน้น กลยุทธ์ โดยศึกษาส่วนต่าง ๆ ของระบบ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน นำมาวางแผน มีการควบคุม และ กระบวนการตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ จัดเป็นแนวคิดที่พยายามนำแนวคิดการจัดการด้านต่าง ๆ มาหลอมรวมกัน เพื่อให้เป็นทฤษฎีการจัดการที่สมบูรณ์ เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยที่จะต้องพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจากการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้แก่ หลักในการปกครอง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมมากที่สุด เท่ากับ 0.76 เป็นปัจจัยที่ต้องได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก และพัฒนาปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม ลำดับน้อยลง ต่อเนื่องกันไป

1. แนวทางการพัฒนาหลักในการปกครอง (ปัจจัยที่ 1)

ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยด้านหลักในการปกครอง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์เท่ากับ 0.76 ผู้วิจัยจัดทำรูปแบบโดยให้มีการอบรม ฝึกปฏิบัติและนำไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนาความสามารถด้านหลักในการปกครอง มีดังนี้

ในกระบวนการเกิดความรู้ วิจัย วงษ์ใหญ่ (2530, น. 130) กล่าวว่าความรู้เกิดจากการรับรู้ข้อเท็จจริง ความจริง กฎเกณฑ์ และข้อมูลต่าง ๆ จากการศึกษาจากรายงานซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ผู้เรียนสามารถจำได้ ระลึกได้ โดยการได้ยิน การมองเห็น การสังเกต หรือจากประสบการณ์ทางธรรมชาติ หรือเรียนรู้จากสังคม ผู้วิจัย ได้ยึดหลักการจัดทำรูปแบบการจัดการความรู้โดยจัดอบรมให้ความรู้แก่กลุ่มทดลอง มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนอกจากการจัดอบรมแล้วยังจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าอบรม ฝึกปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดทักษะและปฏิบัติได้ถูกต้อง และนำไปขยายผลต่อในระดับครอบครัวและชุมชนต่อไป รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ
2. กระบวนการให้ความรู้โดยการจัดอบรมและ การเล่นเกมให้ข้อคิด
3. การฝึกปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดทักษะในการปฏิบัติ
4. การนำความรู้เผยแพร่ขยายผล สู่ครอบครัว และชุมชน
5. ประเมินผล โดยการสังเกตจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และผลการ

ตัดสินใจ

กิจกรรมการพัฒนาหลักในการปกครอง ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. วัตถุประสงค์ เพื่อให้กลุ่มทดลอง ได้รับรู้ และเข้าใจในการใช้หลักในการปกครอง
2. เป้าหมาย กลุ่มทดลอง จำนวน 6 คน
3. หลักสูตร บรรยาย และกิจกรรม ประกอบด้วย

กิจกรรมที่ 1 การสนทนาวงกลม (Conversation Circle)

กิจกรรมที่ 2 เรียนรู้ หลักในการปกครอง

รายละเอียด กิจกรรมที่ 1 การสนทนาวงกลม หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนานั่งเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ครูภายในโรงเรียนแสดงทัศนะ ความรู้สึกนึกคิด โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วม

รายละเอียดของกิจกรรม

1. ตั้งหัวข้อการสนทนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพียงเรื่องเดียวในแต่ละครั้ง
2. สนทนาด้วยสุนทรพจน์ ไม่มีการโต้แย้ง
3. สรุปในภาพรวมของเรื่องที่สนทนา

รายละเอียด กิจกรรมที่ 2 เรียนรู้ หลักในการปกครอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.10

หัวข้อในการอบรม เรื่องหลักในการปกครอง ของผู้บริหารสถานศึกษา

หัวข้อ	จุดประสงค์	การปฏิบัติ
1. ความรู้หลักในการปกครอง ของผู้บริหารสถานศึกษา	1. เพื่อให้กลุ่มทดลอง ทราบถึงแนวคิด ทฤษฎี ในการปกครอง 2. เพื่อให้กลุ่มทดลอง เกิดความตระหนัก 3. เพื่อให้กลุ่มทดลอง รู้จักอำนาจ และความเสี่ยงของการปกครอง	จัดเตรียมสื่อการสอนและเนื้อหาที่พอเพียงและง่ายต่อการเข้าใจ 1. กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ 2. มีการทดสอบก่อนการอบรม 3. มีการทดสอบหลังการอบรม 4. กิจกรรมแข่งขันการตอบคำถามเพื่อเป็นการสร้างความสนใจ
2. การใช้ หลักในการปกครอง ของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างถูกต้อง	1. เพื่อให้กลุ่มทดลอง ทราบถึงความเป็นจริงในการปกครอง 2. เพื่อให้กลุ่มทดลอง ทราบถึงผลกระทบของการใช้อำนาจที่มีในการปกครอง	1. สาธิตวิธีการประเมินความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้หลักในการปกครอง 2. แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ 3. อภิปรายผลการสนทนา

4. การประเมินผล: ประเมินผลจากแบบทดสอบความรู้ก่อนเรียน - หลังเรียน และการสอบถาม

5. ผู้รับผิดชอบโครงการ นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ ผู้วิจัย

6. สถานที่ฝึกอบรม ณ ห้องประชุม โรงเรียนเทศบาล 1 (ทีโอเอวิทยา)

7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 กลุ่มทดลองได้ทราบ และเข้าใจในการใช้หลักในการปกครองที่ถูกต้อง และเหมาะสม

7.2 กลุ่มทดลองเกิดความตระหนัก

7.3 กลุ่มทดลองสามารถใช้หลักในการปกครองได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม

7.4 เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่อยู่ใกล้ชิดสามารถไว้วางใจ

2. แนวทางการพัฒนาด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี (ปัจจัยที่ 2)

ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เท่ากับ 0.30 ผู้วิจัยจัดทำรูปแบบโดยให้มีการอบรม ฝึกปฏิบัติและนำไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนาความสามารถด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี มีดังนี้

แนวทางการพัฒนาความสามารถด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษาเบื้องต้นประกอบด้วย

1. การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นบุคคลตัวอย่าง สร้างเจตคติทางบวก และเตรียมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นบุคคลตัวอย่าง

2. กระบวนการสร้างให้เป็นบุคคลตัวอย่าง ความเข้าใจรูปแบบการจัดการขั้นพื้นฐานในการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา

3. ประเมินผล เป็นการประเมินผลการพัฒนา โดยการสังเกตการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม การมีส่วนร่วม อภิปรายและนำเสนอรูปแบบของการเป็นตัวอย่างที่ดี

ผู้วิจัยได้สร้างกิจกรรมการพัฒนาความสามารถด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

การพัฒนาความสามารถด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. หลักการและเหตุผล

การคาดหวังของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์นั้น เป็นที่ทำได้ไม่ถนัดนัก เนื่องจากองค์ประกอบด้านความรู้ สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของมนุษย์ทุกคนที่ไม่เหมือนกัน หรือมีองค์ประกอบเหล่านี้ไม่เท่ากันนั่นเอง ดังนั้นการสร้างการเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องพัฒนาเกี่ยวกับ ความเก่งพร้อมทั้ง 4 ด้าน คือ เก่งคิด เก่งคน เก่งงาน และ เก่งข่าวสารข้อมูลเทคโนโลยี ซึ่งความสำเร็จในพัฒนาที่ดีคือ มีความรู้ ความสามารถ และเป็นตัวอย่างที่ดีได้

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้กลุ่มทดลองมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นตัวอย่างที่ดี ในสถานะการเป็นผู้นำของสถานศึกษา

3. เป้าหมาย กลุ่มทดลอง จำนวน 6 คน

4. หลักสูตร บรรยาย และกิจกรรม ประกอบด้วย

กิจกรรมที่ 1 แต่งกายดี

กิจกรรมที่ 2 วิถีไพเราะ

กิจกรรมที่ 3 การแสดงบทบาทสมมติ

กิจกรรมในการฝึกอบรม แยกเป็นหัวข้อ ดังนี้

รายละเอียด กิจกรรมที่ 1 แต่งกายดี

แนวคิด การแต่งกาย เป็นการเสนอให้ผู้พบเห็นได้ทราบว่า เราเป็นใคร

จุดประสงค์ เพื่อให้ ผู้ เข้ารับการฝึกอบรมมีการใช้เครื่องแต่งกายที่เหมาะสม

กับกาลเทศะ แสดงถึงเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี

การดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากรแจกอุปกรณ์ เครื่องแต่งกาย ให้ ผู้เข้ารับการอบรม

2. แนะนำวิธีการแต่งกาย

3. ให้สมาชิกกลุ่มดำเนินการทดสอบ ตรวจสอบการแต่งกายให้ถูกต้อง การวัดและประเมินผล สังเกตความร่วมมือของสมาชิก การแต่งกายที่ถูกต้อง
รายละเอียด กิจกรรมที่ 2 วิถีไพเราะ

แนวคิด การพูด เป็นการเสนอความต้องการของมนุษย์ที่ได้รับการตอบสนองจาก

บุคคลอื่น มากที่สุด

จุดประสงค์ □ เพื่อให้ □ ผู้ □ เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกการพูดที่เหมาะสม กับกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย

สื่อที่ใช้ 1. วิทยากรเล่าเรื่อง จากนิทาน โคนันทวิสาล

ฝึกปฏิบัติโดยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับการพูด ทั้งในเรื่องที่คิดว่าดี และเรื่องที่คิดว่าไม่ดีเป็นเรื่องจากผู้ร่วมอบรมเอง ที่หน้าชั้น โดยไม่ให้ซ้ำกัน เป็นการฝึกปฏิบัติจริง ในกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย และร่วมกันวิเคราะห์เหตุการณ์ในเรื่องที่ผู้อื่นนำเสนออย่างเป็นกลาง

การประเมินผล ประเมินผลโดยวิทยากร และเพื่อนผู้เข้าร่วมอบรม

รายละเอียดกิจกรรมที่ 3 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

วิธีดำเนินการ ให้ผู้เข้าอบรม พร้อมกับแสดงบทบาทตามที่ได้รับและให้สมาชิกที่เหลือสังเกตการณ์ และวิพากษ์การแสดงบทบาทของสมาชิกท่านอื่นตามบทบาทของแต่ละคนที่ได้รับมอบหมาย

วิธีสอน โดยใช้การแสดงบทบาทสมมติ เป็นวิธีที่มุ่งช่วยให้ผู้เข้าอบรมได้เรียนรู้การเอาเขามาใส่ใจเรา เกิดความเข้าใจในความรู้สึกและพฤติกรรมทั้งของตนเองและผู้อื่น หรือ เกิดความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับบทบาทสมมติที่ตนแสดง องค์ประกอบสำคัญ (ที่ขาดไม่ได้) ของวิธีสอนมีผู้สอนและผู้เรียน มีสถานการณ์สมมติ และบทบาทสมมติ มีการแสดงบทบาทสมมติ มีการอภิปรายเกี่ยวกับความรู้ ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้แสดง และสรุปการเรียนรู้ที่ได้รับ มีผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ขั้นตอนสำคัญ (ขาดไม่ได้) ของการสอน ผู้สอน / ผู้เรียน นำเสนอสถานการณ์สมมติและบทบาทสมมติ ผู้สอน / ผู้เรียน เลือกผู้แสดงบทบาท ผู้สอนเตรียมผู้สังเกตการณ์ ผู้สอนและผู้เรียนอภิปรายเกี่ยวกับความรู้ ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้แสดง ผู้สอนและผู้เรียนสรุปการเรียนรู้ที่ได้รับ ผู้สอนประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เทคนิคและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการใช้วิธีสอนโดยใช้การแสดงบทบาทสมมติให้มีประสิทธิภาพ

การเตรียมการ ผู้สอนกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะให้ชัดเจน และสร้างสถานการณ์และบทบาทสมมติที่กำหนดขึ้น ควรมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริง ส่วนจะมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ผู้สอนอาจใช้บทบาทสมมติแบบละครซึ่งจะกำหนดเรื่องราวให้แสดง แต่ไม่มีบทให้ผู้สวมบทบาทอาจใช้บทบาทสมมติแบบละคร ซึ่งจะกำหนดเรื่องราวให้แสดง แต่ไม่มีบทให้ผู้สวมบทบาทจะต้องคิดแสดงเอง หรืออาจใช้บทบาทสมมติแบบแก้ปัญหา ซึ่งจะ

กำหนดสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้งให้ และอาจให้ข้อมูลเพิ่มเติมบ้างน้อยบ้าง ซึ่งผู้สวมบทบาทจะใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการแสดงออกและแก้ปัญหาตามความคิดของตน

การเริ่มบทเรียน ผู้สอนสามารถกระตุ้นความสนใจของผู้เรียนได้หลายวิธี เช่น โยงประสบการณ์ใกล้ตัวผู้เรียน หรือประสบการณ์ที่ผู้เรียนได้รับจากการเรียนครั้งก่อน ๆ เข้าสู่เรื่องที่จะศึกษา หรืออาจใช้วิธีเล่าเรื่อง หรือสถานการณ์สมมติที่เตรียมมาแล้วทั้งทำด้วยปัญหา เป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนอยากคิด อยากติดตาม หรืออาจใช้วิธีชี้แจงให้ผู้เรียนเห็นประโยชน์จากการเข้าร่วมแสดง และช่วยกันคิดแก้ปัญหา การเลือกผู้แสดงควรเลือกให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการแสดง เช่น เลือกผู้แสดงที่มีลักษณะเหมาะสมกับบทบาท เพื่อช่วยให้ การแสดงเป็นไปอย่างราบรื่นตามวัตถุประสงค์ได้อย่างรวดเร็ว หรือเลือกผู้แสดงที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับบทบาทที่กำหนดให้ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนคนนั้นได้รับประสบการณ์ใหม่ ได้ทดลองแสดงพฤติกรรมใหม่ ๆ และเกิดความเข้าใจในความรู้สึกและพฤติกรรมของผู้ที่มีลักษณะต่างไปจากตน หรืออาจให้ผู้เรียนอาสาสมัคร หรือเจาะจงเลือกคนใดคนหนึ่ง ด้วยวัตถุประสงค์ที่ต้องการช่วยให้บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ เมื่อได้ผู้แสดงแล้วควรให้เวลาผู้แสดงเตรียมการแสดง โดยอาจให้ฝึกซ้อมบ้างตามความจำเป็น การเตรียมผู้สังเกตการณ์หรือผู้ชม ผู้สอนควรเตรียมผู้ชมและทำ ความเข้าใจกับผู้ชมว่า การแสดงบทบาทสมมตินี้ จัดขึ้นมิใช่มุ่งที่ความสนุก แต่มุ่งที่จะให้เกิด การเรียนรู้เป็นสำคัญ ดังนั้น จึงควรชมด้วยความสังเกตุ ผู้สอนควรให้คำแนะนำว่า ควรสังเกตอะไร และควรบันทึกข้อมูลอย่างไร และผู้สอนอาจจัดทำแบบสังเกตการณ์ให้ผู้ชมใช้ในการสังเกต ด้วยก็ได้

ข้อดีและข้อจำกัดของวิธีสอน โดยใช้บทบาทสมมติ

ข้อดี

1. เป็นวิธีสอนที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจความรู้สึก และพฤติกรรมของผู้อื่นได้ เรียนรู้การเอาใจเขามาใส่ใจเรา เกิดการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง
2. เป็นวิธีการสอนที่ช่วยให้ผู้เรียนมีความเข้าใจ และเกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของตน
3. เป็นวิธีสอนที่ช่วยพัฒนาทักษะในการเผชิญสถานการณ์ตัดสินใจ และแก้ปัญหา
4. เป็นวิธีสอนที่ช่วยให้การเรียนการสอนมีความใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริง
5. เป็นวิธีสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนมาก ผู้เรียนได้เรียนรู้ อย่างสนุกสนาน และการเรียนรู้มีความหมายสำหรับผู้เรียน เพราะข้อมูลมาจากผู้เรียนโดยตรง

ข้อจำกัด

1. เป็นวิธีสอนที่ใช้เวลามากพอสมควร

2. เป็นวิธีสอนที่อาศัยการเตรียมการและการจัดการอย่างรัดกุมหากจัดการไม่ดีพอ อาจเกิดความยุ่งยากสับสนขึ้นได้

3. เป็นวิธีสอนที่ต้องอาศัยความไวในการรับรู้ (Sensitivity) ของผู้สอน หากผู้สอนขาดคุณสมบัตินี้ ไม่รับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนบางคน และไม่ได้แก้ปัญหาแต่ต้นอาจเกิดเป็นปัญหาต่อเนื่องไปได้ เป็นการสอนที่ต้องอาศัยความสามารถของครูในการแก้ปัญหาเนื่องจากการแสดงของผู้เรียนอาจไม่เป็นไปตามความคาดหวังของผู้สอน ผู้สอนจะต้องสามารถแก้ปัญหาหรือปรับสถานการณ์และประเด็นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้

5. ผู้รับผิดชอบโครงการ นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ ผู้วิจัย

6. สถานที่ฝึกอบรม ณ ห้องประชุม โรงเรียนเทศบาล 1 (ทีโอเอวิทยา)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. แนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี (ปัจจัยที่ 3)

ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เท่ากับ 0.30 ผู้วิจัยจัดทำรูปแบบโดยให้มีการอบรม ฝึกปฏิบัติและนำไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนาความสามารถด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีดังนี้

แนวทางการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา เบื้องต้นประกอบด้วย

1. การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างเจตคติทางบวกในการดำเนินการ และเตรียมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์
2. เรียนรู้กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง
3. อภิปรายผลการสร้างวิสัยทัศน์ หน้าชั้นเรียน
4. ประเมินผล เป็นการประเมินผลการพัฒนา โดยการสังเกตการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม การมีส่วนร่วม อภิปราย และนำเสนอวิสัยทัศน์ที่ผู้เข้าอบรมสร้างขึ้นมาเอง

ผู้วิจัยได้สร้างกิจกรรมการพัฒนาความสามารถด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การพัฒนาความสามารถด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. หลักการและเหตุผล

การมีทิศทางในการพัฒนาไปข้างหน้า เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน และเหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ เป็นการกำหนดการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง (Road Map) และมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตลอดจนเป็นการสร้างเป้าหมายที่เกิดจากการร่วมกันตั้งไว้ จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และสามารถตรวจสอบความถูกต้องในทิศทางการพัฒนานั้น ได้เสมอ ดังนั้น การที่องค์กร และผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ย่อมจะทำให้เกิดการ พัฒนาที่ถูกต้องเหมาะสมกับองค์กร

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้กลุ่มทดลองมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ และสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับตนเอง และองค์กรได้ ในสภาวะการเป็นผู้นำของสถานศึกษา

3. เป้าหมาย กลุ่มทดลอง จำนวน 6 คน

4. หลักสูตร บรรยาย และกิจกรรม ประกอบด้วย

กิจกรรมในการฝึกอบรม แยกเป็นหัวข้อ ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การระดมความคิด

กิจกรรมที่ 2 การสร้างวิสัยทัศน์

รายละเอียด กิจกรรมที่ 1 การระดมความคิด (Brain Storming)

เป็นเทคนิคที่เปิด โอกาสให้ทุกคนในกลุ่มแสดงความคิดเห็นเสรี ทุกแง่ทุกมุมไม่คำนึงว่า จะผิดหรือถูก เป็นความคิดหรือคำแนะนำ อาจพูดหรือเขียนลงในกระดาษ หรือโปรแกรม Mind Mapper ใช้เวลาตามความเหมาะสมแล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่ เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสม และเป็นไปได้

วัตถุประสงค์ เพื่อให้กลุ่มทดลอง รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนวิธีการ และเทคนิคในการระดมความคิด ฝึกปฏิบัติภายในโรงเรียนตนเอง

การดำเนินงาน เป็นการสร้างสถานการณ์สมมติ ให้ผู้เข้าอบรมร่วมกันปฏิบัติ

1. ชี้แจงจุดเน้นของการระดมสมอง

1.1 เน้นให้มีการแสดงความคิดเห็นออกมา (Expressiveness) สมาชิกทุกคนต้องมีเสรีภาพอย่างสมบูรณ์ในการที่จะแสดงความคิดเห็นใด ๆ ออกมาจากจิตใจ โดยไม่ต้องคำนึงว่าจะเป็นความคิดเห็นที่แปลกประหลาด กว้างขวาง ล้ำสมัย หรือเพื่อฝันเพียงใด

1.2 เน้นการไม่ประเมินความคิดเห็นในขณะที่กำลังระดมสมอง (Non – evaluative) ความคิดเห็นที่สมาชิกแสดงออกต้องไม่ถูกประเมินไม่ว่ากรณีใด ๆ เพราะถือว่า ทุกความคิดเห็นมีความสำคัญ ห้ามวิพากษ์วิจารณ์ความคิดเห็นผู้อื่น การแสดงความคิดเห็นหักล้าง หรือครอบงำผู้อื่นจะทำให้ลายพลังความคิดสร้างสรรค์ของกลุ่ม ซึ่งส่งผลทำให้การระดมสมองครั้งนั้นเปล่าประโยชน์

1.3 เน้นปริมาณของความคิด (Quantity) เป้าหมายของการระดมสมองคือต้องการให้ได้ความคิดในปริมาณมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ แม้ความคิดที่ไม่มีทางเป็นจริงก็ตาม เพราะอาจใช้ประโยชน์ได้ในแง่การเสริมแรง หรือการเป็นพื้นฐานให้ความคิดอื่นที่ใหม่และมีคุณค่ายิ่งขึ้นมีความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากเพียงใดก็ยังมีโอกาสค้นพบวิธีการแก้ปัญหาที่ดี

1.4 เน้นการสร้างความคิด (Building) การระดมสมองเกิดขึ้นในกลุ่ม ดังนั้นสมาชิกสามารถสร้างความคิดขึ้นเองโดยเชื่อมโยงความคิดของเพื่อนในกลุ่ม โดยใช้ความคิดของผู้อื่นเป็นฐานแล้วขยายความเพิ่มเติมเพื่อเป็นความคิดใหม่ของตนเอง

2. จัดเตรียมเตรียมการระดมสมอง

ก่อนการดำเนินการระดมสมองนั้น จะต้องเตรียมการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 ขั้นกำหนดเป้าหมาย ต้องกำหนดให้กระชับ เฉพาะเจาะจง และชัดเจนที่สุดว่าจะระดมสมองเรื่องอะไร เพื่ออะไรและต้องทำให้สมาชิกเข้าใจ และเห็นด้วยกับเป้าหมายนั้น

2.2 ขั้นกำหนดกลุ่ม จะมีจำนวนเท่าไร ใครบ้าง ใครจะทำหน้าที่เขียนความคิดของสมาชิก และสถานที่ที่จะนำแผ่นการ์ดความคิดไปติดต้องให้มองเห็นได้ชัดเจน และในบางครั้งผู้นำกลุ่มต้องเด็ดขาดหากมีสมาชิกบางคนเริ่มครอบงำหรือข่มผู้อื่น

2.3 ขั้นกำหนดเวลา ต้องแน่ชัดและเหมาะสม จะเริ่มและจะต้องยุติเมื่อใดการมีเวลาจำกัดจะสร้างความกดดันให้สมองเร่งทำงานอย่างเต็มที่ สมองซีกขวาจะคิดส่วนสมองซีกซ้ายจะประเมินความคิดของตนเองว่าเหมาะสมหรือไม่ แล้วรีบแสดงออกมาโดยเร็ว

รายละเอียด กิจกรรมที่ 2 การสร้างวิสัยทัศน์

แนวคิด การกำหนดกรอบการพัฒนา เป็นการนำผลที่ได้จากการระดมความคิดเห็น ประสพการณ์ และข้อมูลจากคณะผู้เข้าร่วมสัมมนา และความชำนาญที่หลากหลายและส่วนงานต่าง ๆ มาร่วมกันทำงานอย่างเป็นระบบในทุกขั้นตอน ซึ่งเป็นการทำงานบนพื้นฐานการมีส่วนร่วม ทั้งด้านข้อมูล ความคิดเห็น และการวิเคราะห์ของแต่ละบุคคล เพื่อนำเสนอในกลุ่มย่อยและชี้แจงเหตุผล เพื่อให้กลุ่มลงความคิดเห็นให้เกิดข้อสรุปร่วมกัน

วิธีการดำเนินการจัดทำวิสัยทัศน์

เงื่อนไข มีดังนี้

1. วิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์
2. ผู้เข้าอบรมสามารถซักถาม ตลอดจนพูดคุย แสดงความคิดเห็นได้ในทุก

กระบวนการ

3. นำเสนอความจริงเท่านั้น
4. วิทยากรนำเสนอกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ เป็นขั้นตอน ดังนี้

4.1 ขั้นตอนการศึกษาหาข้อมูล พื้นฐาน

ในขั้นตอนนี้ วิทยากรควรมีคำแนะนำในหารหาข้อมูล แหล่งที่มาของข้อมูล แหล่งอ้างอิงข้อมูลที่ต้องการ เหมาะสม เช่น ข้อมูลจากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ข้อมูลจากการวิจัย หรือแม้แต่เป็นการกำหนดกรอบนโยบายขององค์กร เป็นต้น

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ตนเอง

ในขั้นตอนนี้ วิทยากร จะต้องเปิดใจผู้เข้ารับการอบรมเสียก่อน เพื่อให้เกิดการยอมรับในข้อมูลที่มี และยอมรับในความเป็นจริงขององค์กร ถ้าหากเกิดการต่อต้านหรือบิดเบือนข้อมูล จะทำให้วิสัยทัศน์ที่ได้ ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากขั้นตอนนี้จะการวิเคราะห์ตนเอง จะมีการจับประเด็นที่สำคัญเพื่อให้เกิดประกายความคิดการประเมิน ตรวจสอบทรัพยากรของแต่ละกระบวนการทำงาน และผลงานขององค์กร โดยพิจารณา “จุดแข็ง” และ “จุดอ่อน” ขององค์กร

4.3 ขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์

วิทยากรจะนำเข้าสู่กระบวนการกำหนดพันธกิจ และการเขียนวิสัยทัศน์ ที่ถูกต้อง ซึ่งในกระบวนการจะมีเนื้อหาวิชาการที่จะต้องดำเนินการในทิศทางเดียวกัน

4.4 ขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์

วิทยากรจะพาเข้าสู่การพิจารณากระบวนการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ที่เกิดขึ้นมาจากขั้นตอนที่แล้ว ประสบผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง กระบวนการที่เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้เรียกว่า กลยุทธ์

4.5 ขั้นตอนการหาแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองกลยุทธ์

ในขั้นตอนนี้ผู้เข้าร่วมอบรม จะต้องคิดได้ด้วยตนเอง หรือกลุ่ม เพื่อหาแนวทาง วิธีการ หรือ โครงการต่าง ๆ ที่จะสามารถทำให้ตอบสนองต่อการดำเนินการให้เป็นไปตามกลยุทธ์ ในแต่ละกลยุทธ์

4.6 ขั้นตอนการตรวจสอบ ความครบถ้วนของกลยุทธ์

ในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารจะต้องตรวจสอบว่า แนวทาง วิธีการ หรือ โครงการ ต่าง ๆ ที่ได้มา สามารถทำให้กลยุทธ์ประสบผลสัมฤทธิ์ หรือไม่ กลยุทธ์ เหล่านั้น สามารถตอบสนองต่อพันธกิจที่มีหรือไม่ และพันธกิจ ที่มีนั้นสามารถทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นไปได้หรือไม่ ในที่นี้ ผู้บริหารจะต้องคำนึงเสมอว่า ทุกกลยุทธ์จะต้องดำเนินการภายใต้ปัจจัยนำเข้า ตามทฤษฎี (System Theory) นั่นคือ ปัจจัยด้าน คน เครื่องมือ เงิน การจัดการ เสมอ

4.7 ขั้นตอน กระบวนการนำวิสัยทัศน์ ไปใช้

ในขั้นตอนนี้ วิทยาการจะเป็นผู้แนะนำการดำเนินงานตามแนวทางของวิสัยทัศน์ ที่สร้างขึ้นมาให้กับผู้เข้าอบรมตามความเหมาะสมของบริบทในแต่ละองค์กร

4.8 ขั้นตอนการประเมินวิสัยทัศน์

การประเมินวิสัยทัศน์นั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุด เพราะหมายถึงการพิสูจน์ว่าได้ ดำเนินการตามทิศทางที่กำหนดไว้หรือไม่ มีอุปสรรคอย่างไร และเป็นการหาแนวทางในการ ดำเนินการต่อไปอย่างถูกต้องได้ด้วย ในการประเมินวิสัยทัศน์ มีหลายแนวคิดที่ใช้ในการประเมิน วิสัยทัศน์ว่าเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร บางแนวคิดก็บอกว่าถ้าเป็นองค์กรเล็กก็สามารถประเมินได้ ทุกปี ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่ก็ควรจะประเมินตามแผนการดำเนินงาน ว่าเป็นแผนงานชนิดใด เช่น แผนสามปี แผนห้าปี หรือแผนระยะยาว ก็ควรจะประเมินได้เมื่อสิ้นสุดแผนการดำเนินงาน

5. ผู้รับผิดชอบโครงการ นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ ผู้วิจัย

6. สถานที่ฝึกอบรม ห้องประชุมสำนักงานเทศบาลเมืองนางรอง

4. แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน กับ โรงเรียน (ปัจจัยที่ 4)

ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน กับ โรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เท่ากับ 0.27 ผู้วิจัยจัดทำรูปแบบโดยให้มีการอบรม ฝึกปฏิบัติและนำไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน กับโรงเรียน มีดังนี้

แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน กับ โรงเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษา เบื้องต้น ประกอบด้วย

1. การสร้างเจตคติทางบวกในการสร้างความสัมพันธ์
2. เรียนรู้กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ถูกต้อง
3. อภิปรายแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ หน้าชั้นเรียน
4. ประเมินผล เป็นการประเมินผลการพัฒนา โดยการสังเกตการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม การมีส่วนร่วม อภิปราย และนำเสนอกลวิธีที่ผู้เข้าอบรมคิดขึ้นได้เอง

ผู้วิจัยได้สร้างกิจกรรมการพัฒนาความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน กับโรงเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

การพัฒนาความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน กับโรงเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. หลักการและเหตุผล

การพึ่งพาอาศัยกันภายในชุมชน เป็นสิ่งที่สังคมต้องการอยากจะทำให้เกิดขึ้นในทุกแห่งทุกที่ การมีความสัมพันธ์กันระหว่างชุมชนกับโรงเรียนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะในความเป็นจริงนั้น ครูมีหน้าที่อบรมสั่งสอนนักเรียนเป็นเป้าหมายหลัก แต่ความจริงก็คือผู้ปกครองกลับมีหน้าที่นำบุตรหลานตนเองไปส่งให้ครูอบรมสั่งสอน ดังนั้น การที่ครูและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจึงเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งนอกจากจะทำให้นักเรียนเกิดความสบายใจ ไม่เครียดในการเรียนแล้ว ยังทำให้การพัฒนาโรงเรียนเป็นไปได้ง่ายยิ่งขึ้น และลดความขัดแย้งกันได้

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้กลุ่มทดลองมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และสามารถลดความขัดแย้ง ของผู้นำสถานศึกษา กับชุมชน

3. เป้าหมาย กลุ่มทดลอง จำนวน 6 คน

4. หลักสูตร บรรยาย และกิจกรรม ประกอบด้วย

กิจกรรมที่ 1 จงอาง หวงไข่

กิจกรรมที่ 2 การศึกษาดูงาน

กิจกรรมที่ 3 การกีฬาสร้างความสัมพันธ์

โดยมีรายละเอียดแต่ละกิจกรรม ดังนี้

รายละเอียด กิจกรรมที่ 1 จงอาง หวงไข่

แนวคิด การทำงานที่ดี จำเป็ นต องเกิดจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรม มีการวางแผน

จุดประสงค์ เพื่อให้ ผู้ เข รับการฝ กอบรมเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วม

ฝ การแก้ป ญหา การวางแผนในการทำงาน ในองค์กร

สื่อที่ใช้

1. ไข่ ไก ก มละ 1 ฟอง

2. ตะเกียบ กลุ่^๑มละ 2 กุ^๑
3. แก^๑วโล^๑ก กลุ่^๑มละ 2 ใบ
4. ถุงพลาสติก กลุ่^๑มละ 2 ใบ
5. เชือกฟาง กลุ่^๑มละ 2 ฟุต (1 เส^๑น)
6. ดินน้ำมัน กลุ่^๑มละ 1 ก^๑อน
7. กระดาษ และสีเมจิก จัดทำป^๑ายชื่อสถานี

การดำเนินกิจกรรม

1. วิทยากร แบ่งผู้เข้าอบรมออกเป็น 2 กลุ่ม ๆ ละเท่า ๆ กัน
2. วิทยากรแจกอุปกรณ์^๑ไห^๑สุ^๑เข^๑ารับการฝ^๑กอบรม พร^๑อมทั้งแจ^๑

งกติกาไห^๑สมาชิกราบ

3. ไห^๑นำอุปกรณ์^๑ที่ไห^๑มาต^๑อไห^๑ไห^๑อยู่สูงที่สุด โดยห^๑ามทำไห^๑

แตก

4. ไห^๑สมาชิกกลุ่^๑มดำเนินการต^๑อไห^๑ไห^๑สูงที่สุด

เกณฑ์^๑ในการตัดสินใจ วัดตามความสูงที่ไค^๑เป^๑นเซนติเมตร

การวัดและประเมินผล

1. สังเกตความร^๑วมมือของสมาชิกภายในกลุ่^๑ม
2. วิทยากรสรุปว่ากิจกรรมนี้ได้อะไร อะไรคือความสัมพันธ์ในกลุ่ม สัมพันธ์กัน

อย่างไร

3. วิทยากรบรรยายเรื่องความหมาย เทคนิค วิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง

โรงเรียนกับชุมชน

4. ผู้เข้าอบรม อภิปราย และเสนอแนวทางการสร้างความสัมพันธ์ ด้วยแนวคิด

ตนเองเป็นรายบุคคล เสร็จแล้วให้เพื่อนวิพากษ์แนวทางนั้น ๆ

รายละเอียด กิจกรรมที่ 2 ศึกษาดูงาน

วิธีการดำเนินกิจกรรม ใช้วิธีการพาคณะครู นักเรียน และผู้ปกครองไปศึกษาดูงาน

เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบ การปฏิบัติงานในหน่วยงานที่ได้เคยรับรางวัลกับหน่วยงานของตนเอง

เพื่อให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ถูกต้อง ให้เกิดการเข้าใจในบทบาทที่

ตนเองรับผิดชอบ ในการเดินทางไปศึกษาดูงานมีวิทยากรเดินทางไปด้วย คือ นายโกวิท เจริญพจน์

เพื่อดำเนินการให้ละลายพฤติกรรม หลอมรวมจิตใจผู้ร่วมกิจกรรมให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ

ลดความขัดแย้งระหว่างโรงเรียน กับชุมชน ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้พาคณะผู้เข้าร่วมอบรม และผู้ปกครอง ไปศึกษาดูงานที่ โรงเรียนบางมูลนากวิทยา จ.พิจิตร

รายละเอียด กิจกรรมที่ 3 กีฬาสร้างสัมพันธ์ไมตรี

วิธีการดำเนินกิจกรรม ใช้วิธีการบรรยาย (Lecture) และการออกกำลังกายที่เหมาะสมให้กับครู นักเรียน และผู้ปกครอง โดยหากิจกรรมทางด้านการกีฬาที่มีกฎกติกาที่ทุกคนยอมรับ มาสร้างเป็นกีฬาภายในหน่วยงาน แล้วให้ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมในการออกกำลังกาย เพื่อเป็นการสอนให้รู้จักรักการแพ้ การชนะ และการให้อภัย โดยมีวิธีการคือ

1. แบ่งผู้เข้าอบรมเป็นกลุ่ม จำนวน 2 กลุ่ม กลุ่มละเท่ากัน
2. ให้ทุกคนเป็นนักกีฬา โดยให้ได้เล่นกีฬา หรือมีส่วนร่วมในกีฬา ทุกคน
3. ให้ผู้บริหาร เป็นผู้มอบรางวัล
5. ผู้รับผิดชอบโครงการ นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ ผู้วิจัย
6. สถานที่ฝึกอบรม ณ ห้องประชุม โรงเรียนเทศบาล 1 (ทีโอเอวิทยา)

2. การพิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์โดยผู้เชี่ยวชาญ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมในการพัฒนา 10 กิจกรรม และนำผลการเสนอแนะในการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ของแต่ละกลุ่มมาสรุป และอภิปรายผลทั้งหมดในที่ประชุมใหญ่ (Brain Storming) ผลการนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อรับคำแนะนำจากผู้เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย 10 กิจกรรม
2. ได้ผลจากการประชุมปฏิบัติการและข้อเสนอแนะจากที่ประชุมแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงให้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่สมบูรณ์มากขึ้น เพื่อเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน อีก 1 ชุด ได้แสดงความคิดเห็นและส่งกลับคืนให้ผู้วิจัยเพื่อทำการทดลองในขั้นต่อไป การคัดเลือกจะทำจาก 10 กิจกรรม วิธีการคัดเลือก คือ ให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น โดยการผ่านการให้ความคิดเห็นแบบ Scaling โดยมีเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแปรผลข้อมูลดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่น่าใจ

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เกณฑ์ในการคัดเลือกกิจกรรมที่นำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยคัดเลือกกิจกรรมที่จะนำไปใช้ในการพัฒนา จำนวน 10 กิจกรรม นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญโดยเลือกกิจกรรม ที่มีค่าคะแนนความเห็นชอบ ตั้งแต่ 3.51 - 5.00 เพื่อนำมาใช้เขียน โครงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ต่อไป ดังปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเห็นชอบของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11

ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อกิจกรรมและเนื้อหาในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

รายการกิจกรรมประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			\bar{X}	แปลผล	ผลการประเมิน
	1	2	3			
หลักในการปกครอง						
1. การสนทนาวางกลม	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
2. เรียนรู้ หลักในการปกครอง	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
การเป็นตัวอย่างที่ดี						
1. แต่งกายดี	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
2. วจีไพเราะ	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
3. การแสดงบทบาทสมมติ	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี						
1. การระดมความคิด	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
2. การสร้างวิสัยทัศน์	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน						
1. จงอาง หวงไข่	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
2. ศึกษาดูงาน	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้
3. กีฬาสร้างความสัมพันธ์	5	5	5	5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	นำไปใช้

จากการเสนอร่าง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ได้พิจารณาว่ากิจกรรมใดเหมาะสมที่นำไปทดลองใช้ในลำดับต่อไป พบว่า แนวทางการพัฒนาที่ผ่านการประเมินความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญ ครอบคลุมปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ความผูกพันต่อองค์กร การมีส่วนร่วม และการบริการ รวมทั้งสิ้น 10 กิจกรรม โดยมีกิจกรรมที่ผ่านการคัดเลือกจากผู้เชี่ยวชาญ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.67 - 5.00 จำนวน 10 กิจกรรม และไม่มีกิจกรรมที่ไม่ผ่านการคัดเลือกจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำกิจกรรมรูปแบบการพัฒนา จำนวน 10 กิจกรรม ไปใช้ในการวิจัยระยะที่

3

โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้

1. กิจกรรม การสนทนาวงกลม
2. กิจกรรม เรียนรู้ หลักในการปกครอง
3. กิจกรรม แต่งกายดี
4. กิจกรรม วิจิไพเราะ
5. กิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ
6. กิจกรรม การระดมความคิด
7. กิจกรรม การสร้างวิสัยทัศน์
8. กิจกรรม จงอาง หวงใจ
9. กิจกรรม ศึกษาดูงาน
10. กิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์

ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาที่ผู้วิจัยคิดขึ้นเอง นำเข้าสู่กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) และการระดมสมอง (Brain Storming) ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 20 ท่าน และได้นำไปเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ให้ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา ได้จัดทำกิจกรรมในการพัฒนา 10 กิจกรรม สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

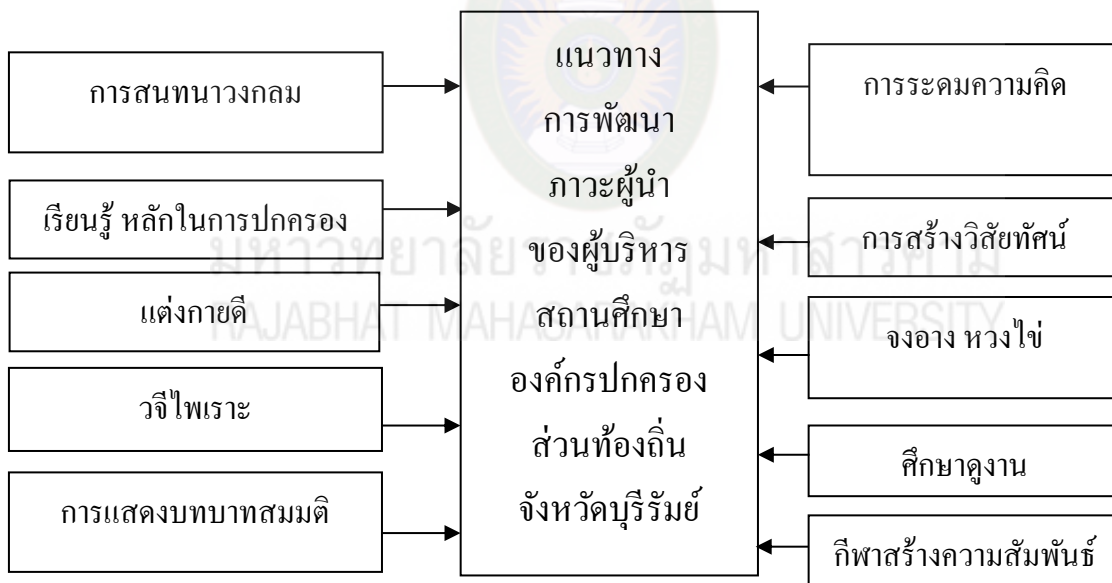
1. ด้านหลักในการปกครอง ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 2 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรม การสนทนาวงกลม และ กิจกรรม เรียนรู้ หลักในการปกครอง
2. ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 3 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรม แต่งกายดี กิจกรรม วิจิไพเราะ และ กิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ

3. ด้านการการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 2 กิจกรรม ได้แก่ การระดมความคิด และกิจกรรม การสร้างวิสัยทัศน์

4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 3 กิจกรรม ได้แก่ จงอาง หวงไข่ กิจกรรม ศึกษาดูงาน และ กิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์

สรุปการวิจัยในระยะที่ 2 ได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 10 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) การสนทนาวงกลม 2) เรียนรู้ หลักในการปกครอง 3) แต่งกายดี 4) วิถีพอเราะ 5) การแสดงบทบาทสมมติ 6) การระดมความคิด 7) การสร้างวิสัยทัศน์ 8) จงอาง หวงไข่ 9) ศึกษาดูงาน และ 10) กีฬาสร้างความสัมพันธ์ เมื่อผู้วิจัยได้กิจกรรมที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์แล้ว ผู้วิจัยได้นำ กิจกรรมการพัฒนา 10 กิจกรรม มาจัดทำเป็นโครงการพัฒนา

ซึ่งสามารถนำสรุปผลการวิจัยระยะที่ 2 มาเขียนเป็นแผนภาพได้ ดังภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จากการวิจัยระยะที่ 2

เมื่อผู้วิจัยได้กิจกรรมที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์แล้ว ผู้วิจัยได้นำกิจกรรมการพัฒนา 10 กิจกรรม มาจัดทำเป็นโครงการพัฒนา (โครงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ดังแสดงในภาคผนวก จ) โดยเรียงรูปแบบการพัฒนาตามความสำคัญของคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญมาตามลำดับ

ระยะที่ 3 ผลการทดลองและประเมินผลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

เมื่อผู้วิจัยได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้ผ่านกระบวนการวิจัย กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ และกระบวนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้กิจกรรมทั้งหมด 10 กิจกรรม เป็นรูปแบบพัฒนาปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ หลักในการปกครอง การเป็นตัวอย่างที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้การดำเนินการรูปแบบการพัฒนาที่ได้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องและต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงได้มีการเรียบเรียงการดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กิจกรรม การสนทนาวางกลม
2. กิจกรรม เรียนรู้ หลักในการปกครอง
3. กิจกรรม แต่งกายดี
4. กิจกรรม วิถีพอเพราะ
5. กิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ
6. กิจกรรม การระดมความคิด
7. กิจกรรม การสร้างวิสัยทัศน์
8. กิจกรรม จงอาง หวงไข่
9. กิจกรรม ศึกษาดูงาน
10. กิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์

หลังจากได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จากการวิจัยระยะที่ 2 แล้ว ผู้วิจัยได้ทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับ โรงเรียน จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน

ผู้วิจัย กำหนดการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ตั้งแต่วันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ถึงวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2561

โดยมีกระบวนการ การดำเนินการวิจัยต่อไป ดังนี้

1. การเก็บและรวบรวมข้อมูลการทดลอง

1.1 ก่อนดำเนินการทดลอง ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มทดลอง ในวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 เป็น Pretest

1.2 ดำเนินการทดลองตามแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 กับกลุ่มทดลอง ตั้งแต่วันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ถึงวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2561

1.3 หลังดำเนินการทดลอง ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามชุดเดิม กับกลุ่มทดลอง ในวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2561 เป็น Posttest

1.4 ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ตามปัจจัยสาเหตุ คือ หลักในการปกครอง การเป็นตัวอย่างที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในกลุ่มทดลอง ระหว่างก่อนทดลองกับหลังทดลอง ซึ่งปรากฏผลการสังเกต พฤติกรรมกลุ่มทดลอง ดังนี้

2. ผลการดำเนินการ

2.1 กิจกรรมที่ 1 การสนทนาวางกลม

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรมการสนทนาวางกลมกับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. ผู้เข้าอบรมมีสมาธิ ในการฟัง มากขึ้น และตั้งใจฟังเพื่อนนำเสนอ
2. ผู้เข้าอบรมทราบวิธีการ และหลักการฟังที่ถูกต้อง และรู้จักการอดทนที่จะฟัง และมีสติอยู่กับตนเองตลอดเวลา

3. ผู้เข้าอบรมกล้าแสดงออก และเสนอความคิดเห็น ในทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม

2.2 กิจกรรม ที่ 2 เรียนรู้ หลักในการปกครอง

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรม เรียนรู้ หลักในการปกครอง กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. เกิดการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูวิทยากร ให้เกิดบรรยากาศที่อบอุ่น ไร้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมที่จะร่วมทำกิจกรรมเพื่อพัฒนา

2. ผู้เข้าอบรม มีความรู้ ความตระหนักในเรื่องหลักในการปกครอง

3. ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจในตนเองมาก มีความมั่นใจในตัวเองมากยิ่งขึ้น

2.3 กิจกรรม ที่ 3 กิจกรรม แต่งกายดี

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรม แต่งกายดี กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. เกิดการสร้างความคิดเชิงบวก ในการแต่งกายที่ถูกต้อง ตามกาละ เทศะ
2. มีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น
3. ผู้เข้าอบรมกล้าที่จะแสดงออกในชุมชน

2.4 กิจกรรม ที่ 4 กิจกรรม วิถีไพบรา

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรม วิถีไพบรา กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. เกิดการสร้างความคิดเชิงบวก ในการพูด รู้จักกาละ เทศะในการพูดมากขึ้น
2. ผู้เข้าอบรมทราบวิธีการของการพัฒนาตนเองสู่การมีภาวะผู้นำ
3. ผู้เข้าอบรมมั่นใจในตนเองมากขึ้น

2.5 กิจกรรม ที่ 5 กิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. ผู้เข้าอบรมรู้จักการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ถูกต้องเกี่ยวกับบทบาทที่ตนเองดำรงอยู่ในปัจจุบัน พร้อมทั้งจะร่วมทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาในโรงเรียน
2. ผู้เข้าอบรมทราบวิธีการวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมกับตนเอง
3. ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจในตนเองมาก มีความมั่นใจในตัวเองมากยิ่งขึ้น

2.6 กิจกรรม ที่ 6 กิจกรรม การระดมความคิด

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรม การระดมความคิด กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. มีการระดมความคิด ในการวางแผนการดำเนินการในโรงเรียนที่เหมาะสม
2. ทราบวิธีการระดมความคิด ที่ถูกต้อง และเหมาะสม กับบริบทของโรงเรียน
3. ผู้เข้าอบรมให้ความสนใจการฟังบรรยาย มีความกระตือรือร้น มีการซักถามข้อสงสัย ให้เกียรติและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครูวิทยากร

2.7 กิจกรรม ที่ 7 กิจกรรม การสร้างวิสัยทัศน์

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรม การสร้างวิสัยทัศน์ กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ ให้สำเร็จ บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

2. การสร้างวิสัยทัศน์ เข้าใจการมีสร้างวิสัยทัศน์

3. การสร้างวิสัยทัศน์ ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของการสร้างวิสัยทัศน์

ในองค์กร

2.8 กิจกรรม ที่ 8 กิจกรรม จงอาง หวงไข่

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรมจงอาง หวงไข่กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. ผู้เข้าอบรมสามารถค้นหาวิธีการที่จะเอาชนะตนเองด้วยการไม่ทำให้ไขแตก และรู้จักการวางแผน การร่วมกันปฏิบัติกับบุคคลอื่นตามแผน และการประเมินผลการดำเนินงาน ได้อย่างมีหลักการและเหตุผล

2. ผู้เข้าอบรมมีความสนุกสนาน ไม่เครียด

3. ผู้เข้าอบรมร่วมกันอภิปรายถึงคุณลักษณะที่ถูกต้อง และเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

2.9 กิจกรรม ที่ 9 กิจกรรม ศึกษาดูงาน

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรม ศึกษาดูงาน กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. ผู้เข้าอบรมและผู้ปกครองเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมกิจกรรม

2. ผู้เข้าอบรมและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์กันดีขึ้น ลดความขัดแย้งในองค์กรได้

3. ผู้เข้าอบรมสามารถอธิบายถึงประโยชน์ของการศึกษาดูงาน

2.10 กิจกรรม ที่ 10 กิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนากิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์ กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. ผู้เข้าอบรมสามารถแสดงการเป็นตัวอย่างอันดีในการใช้วิธีการกีฬาสร้างความสัมพันธ์พร้อมที่จะร่วมทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาในเรื่องความสัมพันธ์

2. ได้รับการชื่นชมจากผู้ปกครอง

3. ผู้เข้าอบรมสามารถอธิบายประโยชน์ และโทษของการสร้างความสัมพันธ์ได้

4. ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจในตนเองมากขึ้น มีความมั่นใจในตัวเองในการกระทำเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น

4.1 ผลการประเมินผล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ผู้วิจัยต้องการศึกษาเพื่อทดลองใช้และประเมินผล แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ในกลุ่มทดลอง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับโรงเรียน จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลองตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยเริ่มเก็บข้อมูลก่อนการทดลองในครั้งแรกของการอบรม ในกลุ่มทดลอง การดำเนินการในวันที่ 4 พฤศจิกายน 2560

2. การทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม การสังเกต และการบันทึกที่ครอบคลุมปัจจัยทั้ง 4 ด้าน คือ หลักในการปกครอง การเป็นตัวอย่างที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน รวมเป็นระยะเวลา 3 เดือน

3. ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จนครบตามระยะเวลาที่กำหนด และผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลหลังการทดลองในครั้งสุดท้ายของการอบรม ในกลุ่มทดลอง ดำเนินการในวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2561 แล้วทำการทดสอบสมมุติฐานด้วยวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบ ระหว่างก่อนการทดลอง และหลังการทดลอง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ โดยใช้สถิติ Wilcoxon Signed Rank Test เพื่อเปรียบเทียบค่ามัธยฐานคะแนนของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เข้าร่วมทดลอง ระหว่างก่อนการทดลองและหลังการทดลอง ใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

การทดสอบความแตกต่างของคะแนนองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้สถิติ Wilcoxon Signed Rank Test เพื่อเปรียบเทียบค่ามัธยฐานคะแนนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เข้าร่วมทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผลปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.12

ผลการทดสอบสมมติฐานการพัฒนาหลักในการปกครอง ของผู้บริหารสถานศึกษา

	N	\bar{X}	S.D.	Z	Sign
ก่อนทดลอง	6	3.7956	0.07805	-2.207	.027*
หลังทดลอง	6	4.4111	0.19052		

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางสรุปได้ว่าค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลักในการปกครอง หลังการอบรมแตกต่างจากค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมเกี่ยวกับหลักในการปกครอง ก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเห็นได้ว่าการอบรมทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีหลักในการปกครอง ของผู้บริหารสถานศึกษา เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.13

ผลการทดสอบสมมติฐานการพัฒนาการเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา

	N	\bar{X}	S.D.	Z	Sign
ก่อนทดลอง	6	4.0528	0.29258	-1.997	.046*
หลังทดลอง	6	4.5361	0.10078		

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางสรุปได้ว่าค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการเป็นตัวอย่างที่ดี หลังการอบรมแตกต่างจากค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมเกี่ยวกับการเป็นตัวอย่างที่ดี ก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเห็นได้ว่าการอบรมทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.14

ผลการทดสอบสมมติฐานการพัฒนาการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา

	N	\bar{X}	S.D.	Z	Sign
--	---	-----------	------	---	------

ก่อนทดลอง	6	3.4067	0.10328	-2.220	.026*
หลังทดลอง	6	4.0322	0.00861		

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางสรุปได้ว่าค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ที่ดี หลังการอบรมแตกต่างจากค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเห็นได้ว่าการอบรมทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.15

ผลการทดสอบสมมุติฐานการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของผู้บริหารสถานศึกษา

	N	\bar{X}	S.D.	Z	Sign
ก่อนทดลอง	6	3.9000	0.08165	-2.207	.027*
หลังทดลอง	6	4.1914	0.09200		

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางสรุปได้ว่าค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หลังการอบรมแตกต่างจากค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเห็นได้ว่าการอบรมทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของผู้บริหารสถานศึกษา เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.16

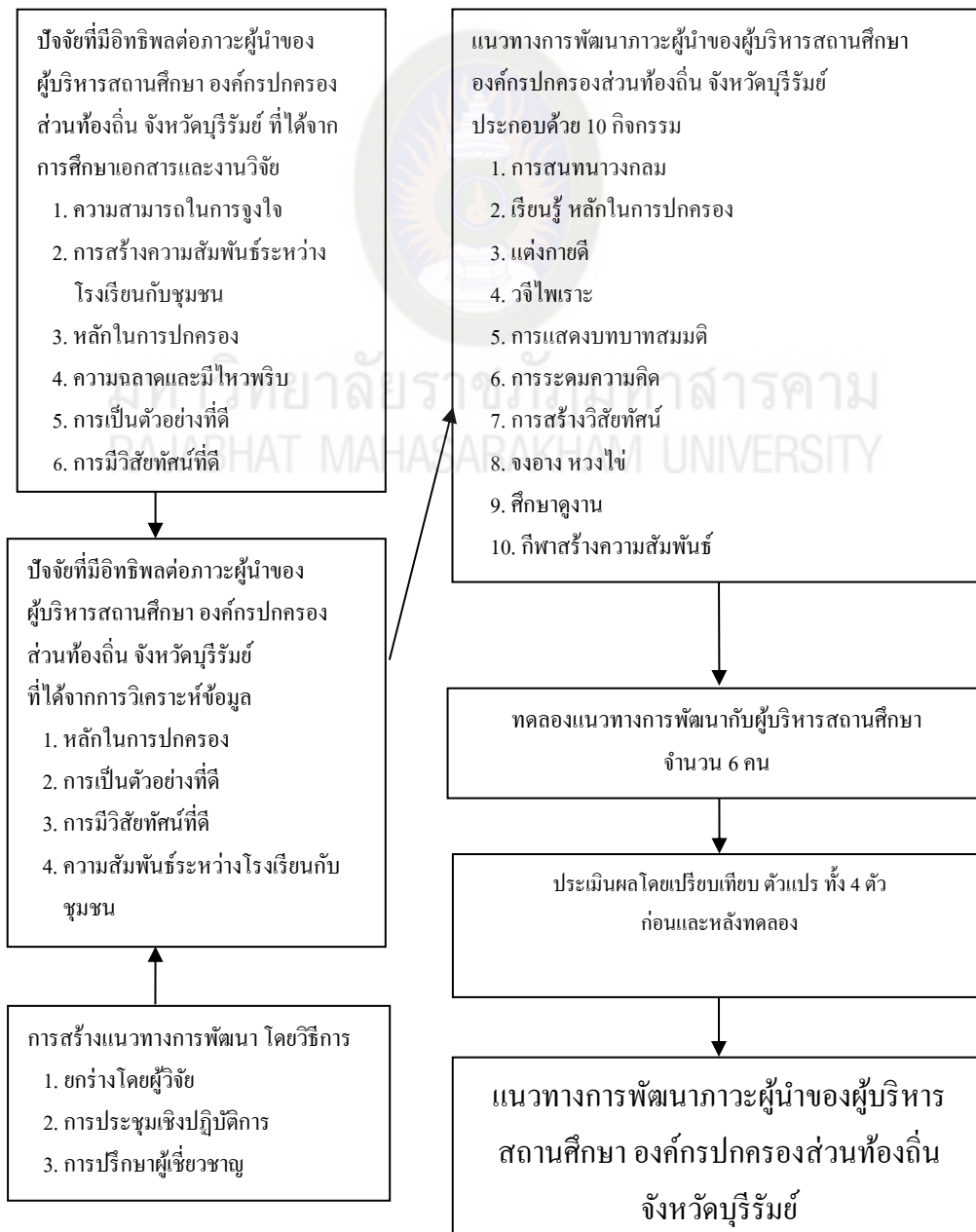
ผลการทดสอบสมมุติฐานการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา

	N	\bar{X}	S.D.	Z	Sign
ก่อนทดลอง	6	3.3378	0.00344	-2.201	.028*
หลังทดลอง	6	4.1969	0.08509		

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางสรุปได้ว่าค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หลังการอบรมแตกต่างจากค่าเฉลี่ยความเข้าใจในกิจกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเห็นได้ว่าการอบรมทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา เพิ่มขึ้น

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ในการวิจัยระยะที่ 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และการวิจัย พบว่า มี 5 ตัวแปร เมื่อนำเข้าสมการเชิงโครงสร้าง เพื่อตรวจสอบความตรงของตัวแบบจำลองสมมติฐาน ซึ่งมีค่าสถิติเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีความกลมกลืนของตัวแบบ พบว่ามีตัวแปรพยากรณ์ 4 ตัว ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ หลักในการปกครอง (0.76) การเป็นตัวอย่างที่ดี (0.30) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี (0.30) และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (0.27) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ และต่อมาในระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้นำผลจากระยะที่ 1 มาสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยผู้วิจัยจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 4 ด้าน 10 กิจกรรม ได้แก่ 1) การสนทนาวางกลม 2) เรียนรู้ หลักในการปกครอง 3) แต่งกายดี 4) วิถีพอพระ 5) การแสดงบทบาทสมมติ 6) การระดมความคิด 7) การสร้างวิสัยทัศน์ 8) จงอาง หวงไข้ 9) ศึกษาดูงาน และ 10) กีฬาสีสร้างความสัมพันธ์ จากนั้นในระยะที่ 3 ผู้วิจัยได้นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 4 ปัจจัย 10 กิจกรรม ไปทดลองดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 2 และกำหนดให้มีการประเมินผลกลุ่มทดลอง ก่อนและหลังดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า หลังการทดลองกลุ่มทดลองมีการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวทางที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ดีขึ้นกว่าก่อนการทดลอง และผลการวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่า หลังการทดลอง ค่าเฉลี่ยคะแนนในทุกตัวแปรตามของกลุ่มทดลอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อันนำมาซึ่งผลการวิจัยระยะที่ 3 ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ ดังภาพที่ 4.6



ภาพที่ 4.6 กระบวนการดำเนินการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ดำเนินการวิจัยโดยใช้การวิจัยในเชิงปริมาณและคุณภาพ (Quantitative and Qualitative Methodology) แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยรูปแบบความสัมพันธ์แบบสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) แล้วสร้างแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ นำผลการวิจัยที่ได้มาสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการวิจัยดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย หลักในการปกครอง (0.76) การเป็นตัวอย่างที่ดี (0.30) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี (0.30) และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (0.27)

5.1.2 ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้จัดทำกิจกรรมในแนวทางการพัฒนา 4 ตัวแปร จำนวน 10 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) การสนทนาวางกลม 2) เรียนรู้ หลักในการปกครอง 3) แต่งกายดี 4) วจีโพเราะ 5) การแสดงบทบาทสมมติ 6) การระดมความคิด 7) การสร้างวิสัยทัศน์ 8) จงองหวงใจ 9) ศึกษาดูงาน และ 10) กีฬาสร้างความสัมพันธ์

5.1.3 ผลการทดลองใช้และประเมินผลการใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า หลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ดีขึ้นกว่าก่อนการทดลอง และผลการวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่า ก่อนทดลองกับหลังการทดลอง ค่าเฉลี่ยคะแนนในทุกตัวแปรตาม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) ความสามารถในการจูงใจ 2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและ 3) หลักในการปกครอง 4) ความฉลาดและมีไหวพริบ 5) การเป็นตัวอย่างที่ดี 6) การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL for Windows) เพื่ออธิบายอิทธิพลเส้นทาง (Path Analysis) หรือปัจจัยเชิงสาเหตุโดยสมการเชิงโครงสร้าง อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ของตัวแปรต้น ตัวแปรคั่นกลางที่ส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อตัวแปรตาม โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Level of Significance .05) พบว่า มีเพียง 4 ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ได้แก่ หลักในการปกครอง อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.76 การเป็นตัวอย่างที่ดี อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.30 การมีวิสัยทัศน์ที่ดี อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.30 และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.27 ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย มาอภิปรายผล ดังนี้

1. ด้านหลักในการปกครอง

หลักในการปกครอง มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ มากที่สุด ผลจากการวิจัย ผู้วิจัย พบว่า การเป็นผู้บริหารที่ดี มีคุณธรรม จะต้องประพฤติปฏิบัติตนเองให้ถูกต้อง ถูกใจ และเหมาะสมภายใต้หลักการปกครองที่ตรงตามระเบียบ กฎหมาย สอดคล้องกับ สราญรัตน์ จันทะมล (2548, น. 43) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอลำทะเมนชัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่นก็คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง และตรงกับ Mushinsky (1997, p. 373) ที่ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่

มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร

2. ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี

การเป็นตัวอย่างที่ดี มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผลจากการวิจัย ผู้วิจัย พบว่า การเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นรูปแบบสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนทางพฤติกรรมทั้งตัวผู้บริหารเอง และผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวัฒน์ ธรรมนารถสกุล (2544, น. ก) ที่พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมี 4 องค์ประกอบนั้น เมื่อพิจารณาร่วมกับองค์ประกอบของพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่เป็นแบบสากลแล้วพบว่า มีองค์ประกอบและเนื้อหาที่สอดคล้องกัน ได้แก่ องค์ประกอบ ด้านการช่วยเหลือ ด้านมารยาทและความสุภาพ และด้านการทำความดีให้กับสังคม ในองค์กร สำหรับด้านความเข้มแข็งและมั่นคงนั้น มีเนื้อหาบางส่วนที่ใกล้เคียงกับองค์ประกอบด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ดังนั้น ในการวิจัยนี้จึงกำหนดให้พฤติกรรมเป็นตัวอย่างที่ดี ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ รายละเอียดดังนี้ 1) ด้านการช่วยเหลือ (Helping) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเพื่อผลประโยชน์โดยรวมต่อองค์กร การแสดงพฤติกรรมจะมีผลโดยตรงทางบวกต่อผู้ร่วมงาน และสมาชิกในหน่วยงาน ทำให้ภาพรวมของการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น 2) ด้านมารยาทและความสุภาพ (Courtesy) หมายถึง การรู้จักกฎระเบียบในการทำงาน การให้เกียรติ การยกย่องผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ โดยมีการแสดงออกทางกาย และวาจา 3) ด้านการทำความดีให้สังคมในองค์กร (Civic Virtue) หมายถึง การแสดงการกระทำที่ให้เกิดความสงบสุข มีบรรยากาศการทำงานที่ดี มีการสร้างสรรค์งานเพื่อส่วนรวม ตลอดจนให้การสนับสนุนและเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์กร และ 4) ด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง การกระทำที่แสดงถึงความเข้มแข็งในการทำงาน อดทนต่อความไม่สุขสบายในการทำงาน ความสามารถในการเผชิญกับปัญหาอันเป็นความมั่นคงของบุคคลในการทำงานเสียสละความสนใจส่วนตัวเพื่อให้เกิดผลดีในกลุ่มงาน และยังสอดคล้องกับ Smith, Organ & Near. (1983, p. 653) พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะเป็นบทบาทพิเศษเพียงอย่างเดียว โดยบทบาทหน้าที่ แล้วส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น หรือเป็นพฤติกรรม ที่ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น พฤติกรรมเหล่านี้ถือว่าเป็นพฤติกรรมตามบทบาทพิเศษด้วยการที่บุคคลไม่แสดงพฤติกรรมบทบาทพิเศษนี้ ก็จะไม่ต้องลงโทษภายใต้ระบบการลงโทษขององค์กร

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

การมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผลจากการวิจัย ผู้วิจัย พบว่า การทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรอย่างแท้จริงจะทำให้เกิดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้สูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีและสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีอยู่เสมอ สอดคล้องกับการวิจัยของ นุชนาถ ธาตุทอง (2539, น. 115) ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักวิชาการ พบว่า นักวิชาการที่มีความขัดแย้งในบทบาทต่ำ มีพฤติกรรมการทำงานสูงว่่านักวิชาการที่มีความขัดแย้งในบทบาทสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และนักวิชาการที่มีความคลุมเครือในบทบาทต่ำ มีพฤติกรรมการทำงานสูงว่่านักวิชาการที่มีความคลุมเครือในบทบาทสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับ แนวคิดของ Bass (1985) ที่พบว่า แนวคิดพฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ 1) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคมวัฒนธรรมและประเพณีของแต่ละท้องถิ่น 2) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ เพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร และ 3) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดี มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ผลจากการวิจัย ผู้วิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา กับชุมชนเป็นเรื่องที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงไว้ตลอดเวลา เพราะการสร้างภาวะผู้นำต้องเกิดจากการร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาองค์กรให้ถูกทางและเหมาะสมกับบริบทขององค์กรที่มีจึงจะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำที่ดีได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2535, น. ก) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทขององค์กรในท้องถิ่นที่มีผลการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในจังหวัดอุบลราชธานีและผลการศึกษาวิจัยพบว่า องค์กรภายในท้องถิ่นส่วนใหญ่ ต้องการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจและลงมือปฏิบัติงาน ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยตนเอง ส่วนบทบาทของหน่วยงานภาครัฐ พบว่า หน่วยงานกรมป่าไม้ได้เข้ามามีบทบาทมากที่สุดในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติป่าไม้ ส่วนหน่วยงานเอกชนพบว่า หน่วยงานของ CARE เข้ามามี

บทบาทในการจัดการทรัพยากรแหล่งน้ำมากที่สุด และในส่วนของบุคคลพบว่า พระและครูมีบทบาทเกี่ยวข้องกับพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่า เพศชายมีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติเป็นอย่างมากและมีอายุเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 40 ปี และสอดคล้องกับ Fiedler ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามบุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ
- 2) โครงสร้างของงานงานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลงแต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิดการวางแผนผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น
- 3) อำนาจของผู้นำผู้นำที่ดีที่สุดคือผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุดแต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมากแต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน ซึ่งตามทฤษฎีของ Fiedler ได้บอกไว้ว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจนผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

5.2.2 ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนาที่ผู้วิจัยคิดขึ้นเอง นำเข้าสู่กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) และการระดมสมอง (Brain Storming) ร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 20 ท่าน และได้นำไปเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ให้ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบทางการพัฒนา ได้จัดทำกิจกรรมในการพัฒนา 10 กิจกรรม สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ด้านหลักในการปกครอง ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 2 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรม การสนทนาวงกลม และ กิจกรรม เรียนรู้ หลักในการปกครอง
2. ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 3 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรม แต่งกายดี กิจกรรม วชิโรเพาะ และ กิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ
3. ด้านการการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 2 กิจกรรม ได้แก่ การระดมความคิด และกิจกรรม การสร้างวิสัยทัศน์

5.2.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนา จำนวน 3 กิจกรรม ได้แก่ จงอาง หวงไข่ กิจกรรม ศึกษาดูงาน และ กิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์

5.2.3 ผลการทดลองและประเมินผลการใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

การเปรียบเทียบระหว่างก่อนทดลองกับหลังการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ของกลุ่มทดลอง ด้วยสถิติวิเคราะห์ Wilcoxon Signed Rank Test โดยกำหนดค่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า หลังการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ของกลุ่มทดลอง ทั้ง 4 ตัวแปรปัจจัยสาเหตุ ประกอบด้วย หลักในการปกครอง การเป็นตัวอย่างที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ก่อนทดลองกับหลังทดลอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การพัฒนาด้านหลักในการปกครอง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี 2560 ได้กล่าวใน ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้

1.1 โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัวชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้

1.2 ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลส่งผลกระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

1.3 ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่

1.4 กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ

1.5 ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ

ปีลัญ ภูมิพินาคม (2550, น. 111) ได้ให้ความหมายว่า ความสามารถของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลต่อบุคลากร ในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยการควบคุม ตรวจสอบผลงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอด้วยความยุติธรรม มีการกำหนดสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาด้านหลักในการปกครอง กับกลุ่มทดลอง ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการพัฒนา จำนวน 2 กิจกรรม ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การสนทนาวางกลม

1. ผู้เข้าอบรมมีสมาธิ ในการฟัง มากขึ้น และตั้งใจฟังเพื่อนนำเสนอ
2. ผู้เข้าอบรมทราบวิธีการ และหลักการฟังที่ถูกต้อง และรู้จักการอดทนที่จะฟัง และมีสติอยู่กับตนเองตลอดเวลา

3. ผู้เข้าอบรมกล้าแสดงออก และเสนอความคิดเห็น ในทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม

กิจกรรม ที่ 2 เรียนรู้ หลักในการปกครอง

1. เกิดการสร้างความคุ้นเคยระหว่างครูวิทยากร ให้เกิดบรรยากาศที่อบอุ่น ไร้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งจะร่วมทำกิจกรรมเพื่อพัฒนา

2. ผู้เข้าอบรม มีความรู้ ความตระหนักในเรื่องหลักในการปกครอง

3. ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจในตนเองมาก มีความมั่นใจในตัวเองมากยิ่งขึ้น

2. การพัฒนาด้านการเป็นตัวอย่งที่ดี

ต้นแบบ (Role Model) ที่ดีมีอิทธิพลและความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และสังคมด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีที่ส่งผลเชิงบวกต่อองค์กร ตามทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (Social Cognitive Theory) ของ อัลเบิร์ต แบนดูรา (อ้างในทิสนา แจมมณี, 2541) ว่าเป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งภายในและภายนอกด้วยการสังเกตและเลียนแบบ (Copy) จากต้นแบบ และตาม ทฤษฎีเซลล์กระจกเงา (Mirror Neuron Theory) ที่กล่าวว่าเซลล์กระจกเงาเป็นเซลล์ชนิดหนึ่งของมนุษย์ที่ทำหน้าที่เลียนแบบพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง (อ้างใน สายฤดี วรกิจ โภคาทร และคณะ, 2552)

การเป็นต้นแบบ(Role Model) ที่ดีของการเป็นทั้งนักคิดและนักปฏิบัติ เป็นการส่งเสริมให้คนมีความคิดสร้างสรรค์ ใช้เหตุผลในการคิดวิเคราะห์ปัญหา มีความคิดที่ดี มีหลักการ เกิดการกระทำที่ดี มีส่วนร่วมในการทำงานและรับผิดชอบทุกขั้นตอน อันเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ประเทศชาติต้องการอย่างยิ่งในสภาวะการณ์สังคมปัจจุบัน ซึ่งต้องอาศัยความตั้งใจ และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร และผู้นำในการเป็นแบบอย่าง และส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเป็นนักคิดและนักปฏิบัติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป การจัดประเภทบุคคลในองค์กรแบ่งตามการคิดและการปฏิบัติ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การคิดและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้มีความชัดเจน และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการส่งเสริมการเป็นนักคิดและนักปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร ประเภทบุคคลในองค์กร : แบ่งตามการคิดและการปฏิบัติ

ปัทม ปฎิพินพาคม (2550, น. 111) ให้ความหมายว่า การแสดงออกอย่างสม่ำเสมอของผู้บริหารที่บุคคลสามารถสังเกตรับรู้ได้เอง และเป็นการแสดงที่เป็นไปตามมาตรฐานแห่งพฤติกรรมระดับสูง ตามค่านิยม คุณธรรมและวัฒนธรรมอันดีงามในด้านการเป็นผู้มีอริยาศัยไมตรีอันดีงาม และเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความประพฤติ การแต่งกายและกิริยามารยาท และ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540, น. 8) อธิบายว่า การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสม กับการเป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาการเป็นตัวอย่างที่ดี กับกลุ่มทดลอง ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการพัฒนา จำนวน 3 กิจกรรม ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

กิจกรรม ที่ 1 กิจกรรม แต่งกายดี

1. เกิดการสร้างความคิดเชิงบวก ในการแต่งกายที่ถูกต้อง ตามกาละ เทศะ
2. มีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น
3. ผู้เข้าอบรมกล้าที่จะแสดงออกในชุมชน

กิจกรรม ที่ 2 กิจกรรม วชิไพบเราะ

1. เกิดการสร้างความคิดเชิงบวก ในการพูด รู้จักกาละ เทศะ ในการพูดมากขึ้น
2. ผู้เข้าอบรมทราบวิธีการของการพัฒนาตนเองสู่การมีภาวะผู้นำ
3. ผู้เข้าอบรมมั่นใจในตนเองมากขึ้น

กิจกรรม ที่ 3 กิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ

1. ผู้เข้าอบรมรู้จักการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ถูกต้อง เกี่ยวกับบทบาทที่ตนเองดำรงอยู่ในปัจจุบัน พร้อมทั้งจะร่วมทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาในโรงเรียน

2. ผู้เข้าอบรมทราบวิธีการวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมกับตนเอง
3. ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจในตนเองมาก มีความมั่นใจในตัวเองมากยิ่งขึ้น

3. การพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี 2560 ได้กล่าวไว้ใน เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้

1. ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access)
2. ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน

อย่างเท่าเทียม (Equity)

3. ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถ
เต็มตามศักยภาพ (Quality)

4. ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่
คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency)

5. ระบบการศึกษาที่สนองตอบ และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัต
และบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)

ปัทม ปฎิพินพาคม (2550, น. 111) ให้ความหมายว่า ความสามารถของผู้บริหารในการ
กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือแนวทางในการพัฒนาองค์กรที่เป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับและ
เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การยอมรับแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางานให้บรรลุผลสำเร็จตาม
เป้าหมายของโรงเรียน

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี
กับกลุ่มทดลอง ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการพัฒนา จำนวน 2 กิจกรรม ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

กิจกรรม ที่ 1 กิจกรรม การระดมความคิด

1. มีการระดมความคิด ในการวางแผนการดำเนินการในโรงเรียนที่เหมาะสม
2. ทราบวิธีการระดมความคิด ที่ถูกต้อง และเหมาะสม กับบริบทของโรงเรียน
3. ผู้เข้าอบรมให้ความสนใจการฟังบรรยาย มีความกระตือรือร้น มีการซักถามข้อ

สงสัย ให้เกียรติ และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครูวิทยากร

กิจกรรม ที่ 2 กิจกรรม การสร้างวิสัยทัศน์

1. ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ ให้สำเร็จ
บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

2. การสร้างวิสัยทัศน์ เข้าใจการมีสร้างวิสัยทัศน์
3. การสร้างวิสัยทัศน์ ตระถึงความสำคัญและประโยชน์ของการสร้างวิสัยทัศน์

ในองค์กร

4. การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี 2560 ได้กล่าวในการขับเคลื่อนแผนการศึกษา
แห่งชาติสู่การปฏิบัติ ว่า ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 -2579
สู่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ประกอบด้วย

1. สาระของแผนการศึกษาแห่งชาติที่มีความชัดเจน ครบถ้วน และครอบคลุม
ทุกกลุ่มเป้าหมายและทุกระดับการศึกษา

2. การมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาแผนการศึกษาแห่งชาติ ของผู้เกี่ยวข้อง ทุกภาคส่วน ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณชน การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์แก่ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน เพื่อสร้างความตระหนักในความสำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ

3. การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการศึกษาแห่งชาติ

4. การนำแผนการศึกษาแห่งชาติ สู่การปฏิบัติที่ชัดเจนแก่ผู้ปฏิบัติทุกระดับ เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของชาติ

ปฏิญญา ปฏิพัมพาคม (2550, น. 111) ให้ความหมายว่า ความสามารถของผู้บริหารในการเอาใจใส่งานที่เกี่ยวข้องกับงานวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน การเผยแพร่เกียรติประวัติที่ดีงามของสถานศึกษา การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนากับชุมชน การได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือกับชุมชนเป็นอย่างดี

จากการสังเกตการณ์หลังการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการพัฒนา จำนวน 3 กิจกรรม กับกลุ่มทดลอง ผู้วิจัยมีข้อสังเกต ดังนี้

กิจกรรม ที่ 1 กิจกรรม จงอาง หวงไข่

1. ผู้เข้าอบรมสามารถค้นหาวิธีการที่จะเอาชนะตนเองด้วยการไม่ทำให้ไขแตก และรู้จักการวางแผน การร่วมกันปฏิบัติกับบุคคลอื่นตามแผน และการประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างมีหลักการและเหตุผล

2. ผู้เข้าอบรมมีความสนุกสนาน ไม่เครียด

3. ผู้เข้าอบรมร่วมกันอภิปรายถึงคุณลักษณะที่ถูกต้อง และเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

กิจกรรม ที่ 2 กิจกรรม ศึกษาคูงาน

1. ผู้เข้าอบรมและผู้ปกครองเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมกิจกรรม

2. ผู้เข้าอบรมและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์กันดีขึ้น ลดความขัดแย้งในองค์กรได้

3. ผู้เข้าอบรมสามารถอธิบายถึงประโยชน์ของการศึกษาคูงาน

กิจกรรม ที่ 3 กิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์

1. ผู้เข้าอบรมสามารถแสดงการเป็นตัวอย่างอันดีในการใช้ชีวิตกีฬาสร้างความสัมพันธ์พร้อมที่จะร่วมทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาในเรื่องความสัมพันธ์

2. ได้รับการชื่นชมจากผู้ปกครอง

3. ผู้เข้าอบรมสามารถอธิบายประโยชน์ และโทษของการสร้างความสัมพันธ์ได้

4. ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจในตนเองมากขึ้น มีความมั่นใจในตัวเองในการกระทำเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

5.3.1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย การพัฒนาหลักในการปกครอง การเป็นตัวอย่างที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.3.1.2 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เหมาะสม ควรประกอบด้วย กิจกรรมที่เหมาะสม คือ 1) การสนทนาวางกลม 2) เรียนรู้หลักในการปกครอง 3) แต่งกายดี 4) วจีไฟเราะ 5) การแสดงบทบาทสมมติ 6) การระดมความคิด 7) การสร้างวิสัยทัศน์ 8) จงอาง หวงไข่ 9) ศึกษาดูงาน และ 10) กีฬาสีสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาที่ได้รับการทดลองใช้และผ่านการประเมินผลมาแล้ว

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีปัจจัยในการศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักในการปกครอง การเป็นตัวอย่างที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ดี และ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ระหว่างโรงเรียนในสังกัดการปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนในสังกัดภาครัฐ และภาคเอกชน เนื่องจากแต่ละสังกัด มีลักษณะและวัตถุประสงค์ นโยบายในการบริหารและการดำเนินงานแตกต่างกัน

5.3.2.2 เพื่อให้เกิดความชัดเจนในผลการวิจัย จึงควรมีการศึกษาในลักษณะที่ตัวแปรแต่ละตัวสามารถส่งผลซึ่งกันและกันได้ หรือมีอิทธิพลย้อนกลับได้ จะเป็นการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กนกกรานต์ คชชะ. (2550). *คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารสตรีตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จังหวัดฉะเชิงเทรา : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชกรินทร์.
- กนกพร ศรีเปลี่ยนจันทร์. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- กนกอร ยศไพบุลย์. (2546). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา* ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กล้า ทองขาว. (2547). *ระบบงานแผนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กัมพล สุภาแพ่ง. (2545). *ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กัมแหง จิตตะมาก. (2548). *การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ แก่ผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อ่างทอง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- กิตติพันธ์ รุจิรกุล. (ม.ป.ป.). *พฤติกรรมผู้นำการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ขวัญใจ เมฆมหัสจรรย์. (2549). *คุณลักษณะนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสตรีในความคาดหวังของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคตะวันออก*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรรยา เคาหา. (2553). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาด้านด้านผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- จักรพรรดิ วัฒนา. (2544). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทศวรรษหน้า*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บั๊กพอยท์.
- จำปา จันทะสอน. (2554). *การพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานานาชาติ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จำลอง นักพื่อน. (2543). *เส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ ใน การศึกษากับการพัฒนาวิชาชีพ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- จิราพร อมรไชย. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จุมพล หนิมพานิช. (2547). *ผู้นำอำนาจและการเมืองในองค์กร*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เจษฎา บุญมาโฮม. (2546). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กลุ่มวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏนครปฐม*. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2553). *การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ*. สืบค้นจาก <http://www.watpon.com>.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2544). *การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน: กรณีการเลือกตั้งสมาชิกวุฒิสภา พ.ศ. 2543. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการสถาบันพระปกเกล้า ครั้งที่ 2*.
- ชมกสิณ คุรุณอาภรณ์. (2546). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2540). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). *ภาวะผู้นำในองค์กร*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ชุตินารถ พูลดาวทอง. (2548). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนายกเมืองพัทยาในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิเศษ ตามทัศนะของประชาชนเมืองพัทยา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โชคชัย กำแหง. (2549). *ประมวลสาระสำคัญจากยุทธศาสตร์การศึกษาชาติสู่การจัดการศึกษาท้องถิ่นเทศบาล : อบต. : อบจ. และท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ*. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์.
- ไชย ณ พล. (2544). *ศาสตร์แห่งผู้นำ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พลัสเพรส.

- ณภัทร ชินวงศ์. (2545). *คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ในทัศนะของครูอาจารย์ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศุภฤกษ์ อายุวัฒน์ และคณะ. (2535). *การมีส่วนร่วมของชาวบ้านในงานวนศาสตร์ชุมชน : ศึกษากรณีชุมชนบ้านห้วยม่วง. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- ศุลา มหาพสุชานนท์. (2545). *หลักการจัดการ หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.*
- ทิสนา แคมมณี. (2541). *ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). *การบริหารสถานศึกษาและการแก้ไขปัญหา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สหธรรม.*
- ทองใบ สุดชาติ. (2549). *ภาวะผู้นำ : กลไกขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- ไท คำล้าน. (2551). *การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางสิ่งแวดล้อมศึกษาสำหรับผู้บริการสถานศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาศุภฤกษ์บัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยสารคาม.*
- ชนเสถ์ คิตรงูเรือง. (2551). *การพัฒนาและการประเมินผลการใช้โปรแกรมประยุกต์สำหรับพัฒนาตนเองการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรศุภฤกษ์บัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2545). *การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : บริษัทเวิลด์การพิมพ์ จำกัด.*
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2540). *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทการพิมพ์.*
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2544). *หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทเอสเอ็มเอ็ม จำกัด.*
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2549). *ไฉไลย่อบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3). เชียงใหม่ : Orange Group Tactics Design*
- นพมาศ ชีระเวคิน. (2542). *จิตวิทยาสังคมกับชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- นพรัตน์ จันทรปรณิก. (2533). *ทฤษฎีการบริหาร. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- นลินทิพย์ พิมพ์กัลด์. (2555). *ชุมชน : การพัฒนาเพื่อสร้างความมั่นคงของชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาศุภฤกษ์บัณฑิต). บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.*

- นภาพรณี หะวานนท์. (2539). *ทฤษฎีฐานราก ทางเลือกในการสร้างองค์ความรู้*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิกัญชลา ดั้นเหลือ. (2554). *โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- นิตย สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2544). *หลักการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นุชนารถ ธาตุทอง. (2539). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือ ในบทบาท ลักษณะทางจิตบางประการกับพฤติกรรมการทำงานของนักวิชาการศึกษาใน ส่วนภูมิภาค*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นุชวรงค์ มณีวงษ์. (2548) *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าฝ่ายบริการการศึกษาวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). *การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)*. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). *การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2548). *พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บัญญัติ แก้วส่อง. (2545). *องค์การ : การจัดการและการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2543). *นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. (2533). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท*. *พัฒนา บริหารศาสตร์*, 30(2) : 1 - 43 ; เมษายน - มิถุนายน.
- ประทีป สยามชัย. (ม.ป.ป.). *ทฤษฎีและหลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

- ประกาศรี สี่ห้าไฟ. (2543). *พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประยูทธ ชูสอน. (2548). *พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประเวศ วะสี. (2551). *ยุทธศาสตร์ อนาคต. จุดเปลี่ยนประเทศไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี : สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติกระทรวงสาธารณสุข.
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2542). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). บุรีรัมย์ : สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิติญ ปฎิพิมพาคม. (2550). *องค์ประกอบรูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : สุภา.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สุภา.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- พรรณิการ์ เดิมศักดิ์. (2550). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรพิศ พาริยะชาติ. (2550). *อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีต่อความเครียดของเจ้าหน้าที่ตำรวจ กองบังคับการตำรวจนครบาล*. (วิทยาศาสตร์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พระเทพวิสุทธิเมธี. (2543). *หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์)*. เรียบเรียงโดยเขมกะ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธรรมสภา.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุต. โต). (2542). *ผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มิติน.

- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, (2542,19 สิงหาคม),” ราชกิจจานุเบกษา.
เล่มที่ 116 ตอน 74 ก. หน้า 3.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2579,” ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 1 ตอน 6 ก.
หน้า 2.
- “พระราชบัญญัติการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
พ.ศ. 2542,” (17 พฤศจิกายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ก ตอนที่ 114.
- “พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547” ราชกิจจานุเบกษา.
เล่ม 121/ตอนพิเศษ 79 ก/หน้า 22/23 ธันวาคม.
- พิณสุดา สิริขันธ์ศรี. (2546). การนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2542). ทฤษฎีองค์การสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิพิธ เรื่องสมบัติ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต).
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- พิมพ์พรณ สุริโย. (2550). ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
เทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พลสุข หิงคานนท์. (2540). การพัฒนารูปแบบการจ้ดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวง
สาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). ตัวแบบสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น :
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ. (2547). รูปแบบการพัฒนาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ตามแนวคิดของ ป.อ.
ปยุตโต.
- ภาณุวัฒน์ พันธุ์แพ. (2546). เอกสารประกอบการสอนภาวะผู้นำ. ภาควิชาการบริหารจัดการ.
เชียงใหม่ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยพายัพ.

- ภูวดล ภูอาภรณ์. (2552). *ปัญหาการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มิตรธีรา วิสูตรานุกุล. (2547). *การดำเนินงานด้านการศึกษาของเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : เอสเค บুকเนต.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2545). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- เขวาคี วิบูลย์ศรี. (2542). *การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. (2550). *องค์การและการจัดการ Organization and Management*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโว้เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ละโว้ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครินทร์.
- รังสรรค์ สิงห์เลิศ. (2548). *การปรับตัวทางเศรษฐกิจของผู้ย้ายถิ่นกลับ หลังเกิดวิกฤตเศรษฐกิจไทย*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รังสรรค์ สิงห์เลิศ. (2558). *ระเบียบวิธีวิจัย และการใช้สถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. ม.ป.ท. : บริษัท ทริปเฟลิกกรุ๊ป จำกัด.
- รัตติยาภรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช พ.ศ. 2540,” *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 115 ตอนที่ 35 ก.
- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช พ.ศ. 2550,” *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 124 ตอนที่ 47 ก.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2543). *การวัดด้านจิตพิสัย*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- วิชัญญ์ เชาว์ดำรง. (2542). รูปแบบการพัฒนาทักษะความเป็นครูวิชาชีพของนิสิตนักศึกษา
ครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร วรุตบางกูร. (2546). ศิลปศาสตร์นำรัฐสำหรับผู้ผู้นำ. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น.
- วิจิต อุ๋อัน. (2548). การวิจัยธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- วิชัย วงศ์ใหญ่. (2538). พัฒนาหลักสูตรและการสอน : มิติใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม.
- วิชาการ, กรม. (2543). คู่มือพัฒนาทักษะการดำรงชีวิต ระดับประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- วิชาการ, กรม. (2544). กรอบความคิดเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมที่เน้นความมีวินัย
และความเป็นประชาธิปไตย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2535). การบริหารและจัดการทรัพยากรธรรมชาติ บทบาทขององค์กร
ในท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- วิเชียร วิทญูดม. (2549). พฤติกรรมองค์กร : *Organizational Behavior* (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิทยา จันท์ศิริ. (2551). การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย
ของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์
องค์การทางการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วีรชน จิรัชยากร. (2551). บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วีรพงศ์ ถิ่นแสนดี. (2550). การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน โรงเรียนสิงห์สะอาด อำเภอ
สหัสขันธ์จังหวัดกาฬสินธุ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาสารคาม :
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วีระยุทธ กองวงษา. (2553). ปัจจัยด้านบุคคล ความรู้ เจตคติ สภาพแวดล้อมและสังคมกับแรงจูงใจ
ใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อการออกกำลังกายของนิสิตระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาสารคาม : ม.ป.พ.
- วรินทร์ ธรรมนารตสกุล. (2544). รายงานการวิจัยอิทธิพลของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของ
องค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ : ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลคั่นกลาง
และอิทธิพลสอดแทรก. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ศิริภรณ์ ช่วยบำรุง. (2556). *การศึกษาพฤติกรรมร่วมมือของเด็กปฐมวัยที่ได้รับการจัดกิจกรรมการสร้างคำสัมผัส*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2546). *การพัฒนาดัชนีวัดคุณภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาวารสารครุศาสตร์ ปีที่ 31 ฉบับที่ 3*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพงษ์ เสภาภาน. (2548). *หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ : บั๊ก พอยท์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : องค์กรรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ครุสภา
- ศุภรัตน์ บัวหลวง. (2550). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การวัดผลการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. (ม.ป.ป.). *แผนนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559)*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. (2547). *คู่มือการจัดทาพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : กระทรวงมหาดไทย.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. (2558). สืบค้นจาก : <http://www.dla.go.th/>
- สนธยา พลศรี. (2545). *แนวคิดทฤษฎีในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมใจ ลักษณะ. (2542). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมใจ ลักษณะ. (2543). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมถวิล ชูทรัพย์. (2550). *การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- สมมาตร สุรโรคา. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพบริหารการศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2544). *ภาวะผู้นำการจูงใจและทีมงาน*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมาน อัสวภูมิ. (2545). *การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สราญรัตน์ จันทะมล. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. (การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)*. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สามัญศึกษา, กรม. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการวิเคราะห์สาระสำคัญ*. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา.
- สราวุฒิ บุญยีน. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). สกนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2542). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2540). *ทฤษฎีสังคมวิทยา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมมา รชนิตย์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2540). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ : พรึกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดบุรีรัมย์. (2558). สืบค้นจาก www.buriramlocal.go.th/public/dispatch/data/index/menu/127.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนสหાયบ์ล็อกและการพิมพ์.

สำนักผู้ตรวจราชการ ประจำเขตตรวจราชการที่ 1-12. (2547). การถ่ายโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.

สุดา ทัพสุวรรณ. (2543). เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา.

คณะศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.

สุเทพ นิลมูล. (2552). ภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีเทศบาลนครเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
 รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุชนชัย ปานเกลียว. (2547). รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของนักเรียนโรงเรียน
 มัธยมศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนชยานุกิจพิทยาคม จังหวัดชัยนาท. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
 ครุศาสตรมหาบัณฑิต). นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

สุนีย์ บุญทิม. (2542). การศึกษาลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในช่วง
 ปฏิรูปการศึกษา ตามความคาดหวังของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรม
 สามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ :
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุพจน์ แสงเงิน. (2550). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับ
 สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนนทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญา
 ดุษฎีบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.

สุภาพ ผู้รุ่งเรือง. (2556). รูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร สำนักวิทยบริการและ
 เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต).
 มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สุภาว อาวสกุลสุทธิ. (2552). รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล
 ในโรงพยาบาลชุมชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
 รามคำแหง

สุมน อมรวิวัฒน์. (2545). การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : รูปแบบที่คัดสรร. กรุงเทพฯ :
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน
 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต). มหาสารคาม :
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- เสถียร เป็นเหลือ. (2550). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้
นำองค์กรกิจกรรมนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เสนาะ ดิยาว. (2544). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
เสริมศักดิ์ พงษ์พานิช. (ม.ป.ป.). *แนวทางการดำเนินงานของกระทรวงมหาดไทยในการกระจาย
อำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : กระทรวงมหาดไทย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2545). *ประมวลสาระชุดวิชา การวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 13-15.
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). “ภาวะผู้นำ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติ
ในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8* (พิมพ์ครั้งที่ 9). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช.
- เสรี ชัดเข้ม. (2544). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการจัดผลการศึกษา*. ชลบุรี : มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- โสภณ สุภาพงษ์. (2544). *แรงจูงใจแห่งชีวิต* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : กองทุนวุฒธรรมาเพื่อ
การศึกษาและปฏิบัติธรรม.
- แสวง รัตนมงคลมาศ. (2534). *ทฤษฎีสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : ชมรมนักพัฒนาสังคม สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อนันต์ พันนึก. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อำนาจ กักดีเส่นหา. (2545). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดฉะเชิงเทรา*. (การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). *การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาตามเกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย*.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- Bandura, A. (1969). *Principles of behavior modification*. NY : Holt, Rinehart & Winston.
- Barnard, Chester I. (1926). *Organization and Management*. Cambridge : Harvard University
Press.
- Bass, Bernard M. *Instruction Development : The state of the art*. Ohio : Collegiae Publishing.

- Bass, Bernard M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : Free Press.
- Bass, B.M. and Avolio B.J. (1994). *Bass and Stogdill's Handbook of leadership : Theory, Research and Managerial Application*. New York : Free press.
- Bovee, C.L. et al, (1993). *Management*. New York : McGraw – Hill.
- Brown, W. M. and D. J. Moberg. (1980). *Organization Theory and Management : A macro approach*. New York : John Wiley and Sons.
- Campbell and Others. (1998). *Administration Behavior in Education*. New York : Harper & Brothers.
- Cook, T.D. and Campbell, D.T.. (1979). *Quasi-Experimentation : Design and Analysis for Field Setting*. Rand McNally, Chicago. Lllinois.
- Creswel, J. W. (1994). *Research design: Qualitative & quantitative approaches*. Thousand Oaks, Calif : Sage Publications.
- Cronbach, Lee Joseph. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. New York : Harper and Row.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological testing*. New York : Harper Collins.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership : Theory and practice*. Forth Worth, TX : Dryden Press.
- Daft, R.L. (1992). *Organization Theory and Design*. Singapore : Info Access.
- Dahl, Robert A. (1971). *Polyarchy: Participation and Opposition*. New Haven : Yale University Press.
- David Knoke and George W. Bohrnstedt. (1991). *Basic Social Statistics*. Itasca, IL : Peacock.
- Dell Olivo and Donk. (2007). *Models of Teaching : Connecting Student Learning with Standards*. Thousands oaks, CA : Sage Publications,
- DuBrin, A.J. (1998). *Leadership : Research Findings, Practice, and Skill*. Boston : Houghton Mifflin
- DuBrin, A.J. (2007). *Leadership : Research Findings, Practice, and Skill*. 5th ed. Boston : Houghton Mifflin Company.
- Fiedler & Chemers. (1974). *Leadership and Effective Management*. Glenvie : cott, Foreman.
- Fiedler. (1967). *F.E.A Theory of Leadectiveness*. New York : Mcgraw-Hill,
- Fleishman. (1953). *The Measurement of Leadership Attitudes in Industry*. Journal of Applied Psychology.

- Forcese, D. P. and S. Richer. (1973). *Social research methods*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Gannon. (1994). *Understanding Global Cultures : Metaphorical Journeys Through 17 Countries*. California : Sage Publications, Inc.
- Ghiselli. (1971). *Exploration in Management Talent*. California : Goodyear.
- Gibson, Ivancevich & Donnelly, J. (1997). *The Organization : Behavior Structure Process. ed*. Texas : Business Publication.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.
- Henri Fayol. (1965). *Industrial and General Administration*. New Jersey : Clifton.
- Hersey & Blanchard. (1972). *Management of organizational behavior : Utilizing human resources. 4th ed*. Prentice-Hall.
- Horner K.C. (2003). *The emotional ear in stress*. Neurosci. Biobehav. Rev.27.
- Hoy & Miskel. (1991). *Education Administration*. 6th ed. New York : McGraw-Hill.
- Hoy & Miskel. (2001). *Educational Administration*. 6th ed. New York : McGraw-Hill.
- Kaplan, A. (1964). *The conduct of inquiry : Methodology for behavioral science*. San Francisco : Chandler Publishing.
- Keefe, Jame W. (1994). *Leadership in Middle Level Education*. Virginia : National.
- Keeves. (1988). *Model and Model Building Education Research Methodology and Measurement : An International Handbook*. Oxford : Pergamon,
- Keeves. (1997). J.P. *Educational Research, Methodology and Measurement : An International Handbook*. 2th ed. New York : Pergamon,
- Kerlinger, F.N. 1973. *Foundations of Behavioral Research*. 3rd ed. New York : Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Knezevich. (1984). *Stephen J. Administration of Pucation Education*. 4th ed. New York : Haper and Row.
- Koontz & Wehrich. (1988). *Management*, 9th ed. New York : Mcgraw-Hill.
- Likert, Rensis. (1967). *The Human Organization*. New York : McGraw-Hill.
- Lussier and Achua, C.F. (2001). *Leadership, Theory, Application, Skill Development*. Ohio : South-Western College.
- Lussier and Achua. (2007). *Effective Leadership*. 3rd ed. Ohio: South-Western.

- Luthans. (1989). *Organizational behavior*. 5th ed. New York : Mcgraw-Hill.
- Magnuson. (1971). *W.C.The Characteristics of Successful School Business Managers*.
 Doctoral Dissertation, University of Southern California.
- McClelland , D. C. (1973). *Test for Competence, rather than intelligence*. American Psychologists. Vol.17, No.7, P.57-83.
- Milbrath, Lester W. (1965). *Political Participation: How and Why Do People Get Involved in Politics?*. Chicago: Rand Mc.Nally & Company.
- Nelson & Quick. 1997 *Organization. Behavior*. 2th ed. New York: Harper and Row.
- Owens, R.G. 1981. *Organization Behavior in Education*. Englewood Cliffs, N.J. :
 Printice – Hall,Inc.
- Plunkett & Attner. (1997). *Meeting and Exceeding Customer Expectation*. Management.
 Cincinnati Ohio : South Weston College Publishiong.
- Razik & Swanson. (1995). *Fundamental Concept pf Educational Leadership and Management*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1990). *Organization Theory Structure, Design, and Applications*. 3^{ed}.
 Englewood Cliffs, NJ : Perntice Hall.
- Rovinelli and Hambleton. (1977). *On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity*. Dutch Journal of Educational Research.
- Schutz, R. (1998). Stephen Krashen's Theory of Second Language Acquisition. [online].
 Mhtml : file://C:/Document and Settings/LC/My Documents/Stephen Krashen.mht.
 2007. [17/11/2008].
- Sergiovanni and others. (1987). *Educational Governance and Administration*. 2rd ed.
 Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall,
- Shermerhorn, John R., Jr. (1996). *Management*. New York, U.S.A. : John Wiley &
 Sons, Inc.
- Smith and others. (1980). *Management : MaKing Organizations Perform*. New York :
 Macinillan.
- Stogdill. (1950). *Leadership, Membership and organization* *Psycological Bulletin*.Public
 Personnel Management Journal.

- Stogdill. (1974). *R.M. Handbook of Leadership : A Survey of Literature*. New York : Free Press,
- Stogdill. (1981). *R.M. Stogdill Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : Free Press,
- Stoner and Wankel. (1986). *Management*. Englewood Cliffs, NJ : prentice-Hall,
- Stoner & Freeman. (1989). *Management, 4 th ed*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hill, Inc.
- Strauss, A. and Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park, CA: Sage.
- Wallace, Alfred Russel. (1969). *My Life: A Record of Events and Opinions*. Vol. 2. Westmead, England : Gregg International Publishers.
- Wentling, Tim L. (1992). *Planning for effective training : a guide to curriculum development*. Rome : FAO.
- Wills, M. (1993). *Managing the training process : putting the basic into practice*. London : McGraw-Hill.
- Willer. D. (1968). *Scientific Sociology : Theory and Method*. Englewood Cliffs,NJ : Prentice Hall.
- Winter. (2003). *G. High Performance Leadership : Creating, Living in a High Performance World*. Singapore : John Wiley and Sons.
- Wright & Noe. (1996). *Management of organizations*. Chicaho : Birwin
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. 2nd ed. New York : Harper and Row.
- Yukl, Gary A. (1998). *Leadership in Organizations*. 4th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Yukl. (2000). *Leadership in organization*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Yukl. G.A. (2001). *Leadership in organization*. 5th ed. New Jersey : Prentice-Hall.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

เครื่องมือในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ชุดคำถามที่

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ มีจำนวน 8 หน้า แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย

1. ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ
2. ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี
4. ด้านความสามารถในการจูงใจ
5. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
6. ด้านหลักในการปกครอง

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์

กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่าน โดยไม่ต้องระบุชื่อผู้ตอบ
คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์มากในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ

นักศึกษาระดับปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมภัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้วิจัย

แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] หน้าข้อความตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ ปี

3. ขณะนี้ท่านดำรงตำแหน่ง

ประธานกรรมการสถานศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียน

ครูผู้สอน

4. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

5. ระยะเวลาที่ท่านดำรงตำแหน่งตามข้อ 3

น้อยกว่า 1 ปี 1 - 5 ปี

6 - 10 ปี มากกว่า 10 ปี



ตอนที่ 2 แบบสอบถาม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง

1. ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
1	ท่านจัดการงานให้เป็นระบบ					
2	ท่านกล้าตัดสินใจ					
3	ท่านแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที					
4	ท่านมีหลักการและขั้นตอนในการแก้ไขปัญหา					
5	ท่านส่งเสริมให้มีการอบรมบุคลากร					
6	ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา					
7	ท่านมีการประเมินประณอมเมื่อเกิดการโต้แย้ง					
8	ท่านสามารถดึงเอาเอกลักษณ์ของตนเองมาเป็นจุดเด่นได้					
9	ท่านมีความเชื่อมั่นในตนเอง					
10	ท่านสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง					

2. ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		จริงที่สุด	จริง	"ไม่แน่ใจ"	"ไม่จริง"	"ไม่จริงที่สุด"
1	ท่านเอาใจใส่ต่อบุคลากร					
2	ท่านเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกด้าน					
3	ท่านมีความเสมอต้นเสมอปลายไม่ลำเอียง					
4	ท่านมีความเสียสละในการทำงาน					
5	ท่านมีความอดทน					
6	ท่านมีความรู้ความสามารถในการทำงาน					
7	ท่านมีความเมตตา กรุณา ยุติธรรมและมีคุณธรรม					
8	ท่านมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา					
9	ท่านมีจุดยืนที่ชัดเจน					
10	ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบ					

3. การมีวิสัยทัศน์ที่ดี

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		จริงที่สุด	จริง	"ไม่แน่ใจ"	"ไม่จริง"	"ไม่จริงที่สุด"
1	ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในเรื่องงาน					
2	ท่านสร้างความสำเร็จจากการกำหนดนโยบาย					
3	ท่านมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล					
4	ท่านทันต่อเหตุการณ์และทันสมัย					
5	ท่านสร้างเป้าหมายหลักร่วมกันกับบุคลากรอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
6	ท่านพัฒนาความรู้ในทุกด้านอยู่เสมอ					
7	ท่านมองโลกในแง่ดี					
8	ท่านเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วม					
9	ท่านมีจิตสาธารณะ					
10	ท่านมีการวางแผน					

4. ด้านความสามารถในการจูงใจ

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
1	ท่านมีวิจาสุภาพ					
2	ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีของการทำงาน					
3	ท่านมีความจริงใจต่อบุคลากร					
4	ท่านสร้างบรรยากาศให้เกิดแรงจูงใจ					
5	ท่านสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง					
6	ท่านสร้างเกณฑ์ในการทำงาน					
7	ท่านให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง					
8	ท่านไม่ประพฤติดนเอาแต่ใจตนเอง					
9	ท่านแก้ไขปัญหาคิดค้นหาได้ทันทั่วทั้งที่					
10	ท่านมีความสามารถเป็นที่ยอมรับ					

5. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ข้อ	ภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
1	ท่านมีการพบปะและทำความรู้จักกับชุมชน					
2	ท่านได้รับการยกย่องจากชุมชน					
3	ท่านมีส่วนร่วมในการทำงานกับชุมชน					
4	ท่านสนับสนุนอาคารสถานที่ให้ชุมชนจัดกิจกรรมตามความเหมาะสม					
5	ท่านสนับสนุนให้ครูบริการวิชาการต่าง ๆ แก่ชุมชน					



6. ด้านหลักในการปกครอง

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
1	ท่านมีความยุติธรรมต่อบุคลากร					
2	ท่านใช้หลักการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน					
3	ท่านมีส่วนร่วมในการทำงาน					
4	ท่านมีความเสมอภาคต่อบุคลากรทุกระดับ					
5	ท่านปฏิบัติตนแนวทางสายกลาง					
6	ท่านสร้างวินัยในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน					
7	ท่านมีคุณธรรม เมตตา กรุณาต่อบุคลากร					
8	ท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนบุคคลในครอบครัว					
9	ท่านกล่าวชมเชยให้กำลังใจในการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
10	ท่านมีความซื่อสัตย์ สุจริต					

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
	ด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์					
1	ท่านประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน					
2	ท่านแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นเป็นสำคัญในการทำงาน					
3	ท่านเน้นให้ความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
4	ท่านแสดงให้เห็นถึงพลังอำนาจ ในตัวเอง					
5	ท่านเน้นความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้ร่วมงาน					
6	ท่านให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานที่จะชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้โดยนำความรู้หลักการมาใช้					
7	ท่านวางตัวให้เป็นที่นับถือของผู้อื่น					
8	ท่านแสดงให้เห็นถึงความศรัทธาในสถานศึกษา					
9	ท่านให้ความสำคัญต่อการมีจิตสำนึกร่วมกันในการปฏิบัติภารกิจ					
10	ท่านคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าตนเอง					
11	ท่านแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อ					
12	ท่านแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำงาน เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน					
13	ท่านจะทำให้ผู้ร่วมงานทำงานกับผู้บริหารด้วยความภาคภูมิใจ					
14	ท่านแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
15	ท่านพิจารณาเรื่องของคุณธรรม และศีลธรรม					

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		จริงที่สุด	จริง	ไม่แน่ใจ	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด
	ประกอบการ ตัดสินใจ					
16	ท่านควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ					
17	ท่านแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาได้แย่งที่เกิดขึ้น					
	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
18	ท่านแสดงความกระตือรือร้นเมื่อพูดถึงเป้าหมายที่ต้องทำให้สำเร็จ					
19	ท่านทำหน้าที่เป็นผู้นำที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม จริยธรรม ประจำสถานศึกษา ตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ					
20	ท่านทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					
21	ท่านมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ทางเลือกใหม่ๆ					
22	ท่านแสดงความเชื่อมั่นว่าจะสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าประสงค์					
23	ท่านแสดงให้เห็นว่ามุมมองเกี่ยวกับความเชื่อธรรมเนียมและวิสัยทัศน์ในทรรศนะของผู้บริหารเชื่อถือได้					
24	ท่านให้กำลังใจผู้ร่วมงาน เป็นการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม					
25	ท่านให้ความสำคัญกับการจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็น					

ขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/พิเศษ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.วิชราภรณ์ หุนตระกูล

ด้วย นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ รหัสประจำตัว ๕๘๕๒๓๐๓๐๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากฎมการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่น ๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ลิงหเลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๔- ๒๖๒



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/พิเศษ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สุนันท์ สาคร

ด้วย นายฉัฐวุฒิ เข้มทิส รหัสประจำตัว ๕๘๕๒๓๐๓๐๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาพุทธศาสตร์การพัฒนภูมิภาครูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 - อื่น ๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๔-๒๖๒



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/พิเศษ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.วราวุฒิ แสงเฟื่อง

ด้วย นายณัฐวุฒิ เข้มทิส รหัสประจำตัว ๕๘๕๒๓๐๓๐๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากฎมการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่น ๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๔- ๒๖๒



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/ว พิเศษ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน

ด้วย นายณัฐวุฒิ เข้มทิส รหัสประจำตัว ๕๘๕๒๓๐๓๐๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาพุทธศาสตร์การพัฒนภูมิภาครูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามกำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๔- ๒๖๒๓



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๔/พิเศษ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน

ด้วย นายณัฐวุฒิ เข้มทิส รหัสประจำตัว ๕๘๕๒๓๐๓๐๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากฎมิการูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานของท่านเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)

คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๔- ๒๖๒๓

ภาคผนวก ค

รายชื่อกลุ่มเป้าหมายร่วมวิพากษ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิร่วมวิพากษ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 20 คน

กลุ่มที่ 1 นายก หรือรองนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
ระยะที่ 1) จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. นายมาโนช ต้นเจริญ นายกเทศมนตรีเมืองนางรอง
2. นายพันธวัช ไวยาประโคน นายกเทศมนตรีตำบลทุ่งแสงทอง
3. นายสมศักดิ์ ทะนวนรัมย์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสะเดา
4. นายบุญเหลือ จำเนียรกุล นายกเทศมนตรีตำบลขำนิ
5. ดต.รังสรรค์ อุทพันธ์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทรัพย์พระยา

กลุ่มที่ 2 ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. นายธนิตชัย ปาลอนันต์กุล ผู้อำนวยการกองการศึกษา เทศบาลตำบลขำนิ
2. นายไวยโรจน์ ศรีทัศน์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสะเดา องค์การบริหารส่วนตำบล
สะเดา
3. นายชัยกิจ แก้วอำไพ นักวิชาการศึกษา เทศบาลเมืองนางรอง
4. นายกิจจา เสาวโร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนางรอง องค์การบริหารส่วนตำบล
นางรอง
5. นายวันทวุฒิ ม่วงนอก ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถนน องค์การบริหารส่วน
ตำบลห้วยถนน

กลุ่มที่ 3 ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. นายวัชรชัย สวัสดิ์รัมย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านหนองโสน
2. นายสิทธิชัย ศรีชม ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านทุ่งโพธิ์
3. ดร.ชูชีพ เหมือนพร้อม รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี บุรีรัมย์
4. นายธีระ คนชุม ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลนางรอง
5. นายวิทยา สอนกระโทก ผู้อำนวยการ โรงเรียนหนองรีมิตรภาพ 215

กลุ่มที่ 4 ผู้แทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา จำนวน 5 คน ประกอบด้วย


1. นายบุญยงค์ เริ่มปลูก ประธานชุมชนวัดหัวสะพาน
2. นายสุชาติ ชมพวงค์ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3
3. นายสมพร วิชาดา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 1 (ทีโอเอ

วิทยา)

4. นางสาวชญารุ ประสิทธิ์กุล ผู้อำนวยการกองการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบอน
5. นายเหมือน สนามพร้อม ผู้อำนวยการโรงเรียนนางรองพิทยาคม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ง

รายชื่อกลุ่มทดลอง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายชื่อกลุ่มทดลอง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับโรงเรียน จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

1. ดร.ประหยัด สวัสดิ์พูน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 (ทีโอเอวิทยา)
2. นายมานิต เล ไชสง ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองขमारวิทาศม
3. นายปรีชา แก้ววิเชียร ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 (บุรีราษฎร์ครูณวิทยา)

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน ประกอบด้วย

1. นางธนัญชนก ภูมิอมร หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดป่าเรไร
2. นางสาวไชยิตา ครุฑกุล หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดหัวสะพาน
3. นางสาวฉัฐนาถ บุญประสงค์ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กทุ่งแสงทอง



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก จ

โครงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

โครงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์

ชื่อโครงการ : การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์

1. หลักการและเหตุผล

ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าของประเทศไทย เป็นบุคคลที่เป็นผู้นำในสังคมด้านการศึกษาเช่นเดียวกับผู้บริหารสถานศึกษาในระดับต่าง ๆ ของภาครัฐ ปฏิบัติงานโดยอยู่ภายใต้กฎหมายของประเทศ ระเบียบ กฎ ข้อบังคับของกระทรวงศึกษาธิการ จึงจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำสูง มีระเบียบวินัย ซื่อสัตย์สุจริต ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อให้เกิดเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อสังคม เป็นกำลังในการพัฒนาการศึกษา และ ประเทศชาติต่อไป

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถให้กับผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.2 เพื่อกระตุ้นและสร้างเจตคติทางบวกด้านภาวะผู้นำ
- 2.3 เพื่อเสริมสร้างทักษะด้านภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.4 เพื่อสร้างองค์กรให้เข้มแข็ง และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

3. เป้าหมาย กลุ่มทดลอง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับโรงเรียน จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน (รายชื่อแสดงใน ภาคผนวก ง)

4. หลักสูตรในการฝึกอบรม ใช้เวลาในการฝึกอบรม 36 ชั่วโมง แยกเป็นหัวข้อ ดังนี้

- 4.1 กิจกรรม การสนทนาวางกลม (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
- 4.2 กิจกรรม เรียนรู้ หลักในการปกครอง (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
- 4.3 กิจกรรม แต่งกายดี (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
- 4.4 กิจกรรม วิถีพอเรา (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
- 4.5 กิจกรรม การแสดงบทบาทสมมติ (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
- 4.6 กิจกรรม การระดมความคิด (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
- 4.7 กิจกรรม การสร้างวิสัยทัศน์ (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
- 4.8 กิจกรรม จงอาง หวงไข่ (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)

4.9 กิจกรรม ศึกษาดูงาน (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง)

4.10 กิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์ (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง)

5. วิธีการฝึกอบรม

กิจกรรมที่ 1 กิจกรรม การสนทนาวงกลม (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย และทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมที่ 2 เรียนรู้ หลักในการปกครอง (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย (Lecture) เนื้อหา และนำเสนอประเด็นสำคัญ โดยใช้เครื่องฉายแผ่นใส สไลด์ ใช้วีดิทัศน์ มาช่วยให้เห็นภาพ และมีเอกสารประกอบการ

กิจกรรมที่ 3 แต่งกายดี (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย (Lecture) เนื้อหา และนำเสนอประเด็นสำคัญ และทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมที่ 4 วิถีไพบรา (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย (Lecture) เนื้อหา และนำเสนอประเด็นสำคัญ และทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมที่ 5 การแสดงบทบาทสมมติ (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย และการแสดงบทบาทตามที่ได้รับมอบหมาย ให้ทราบถึงความหมายของการรับรู้บทบาทหรือหน้าที่ของแต่ละคน และต้องกล้าแสดงออกตามบทบาท และทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมที่ 6 การระดมความคิด (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย (Lecture) เนื้อหา และนำเสนอประเด็นสำคัญ โดยใช้เครื่องฉายแผ่นใส สไลด์ ใช้วีดิทัศน์ มาช่วยให้เห็นภาพ และมีเอกสารประกอบการ และทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมที่ 7 การสร้างวิสัยทัศน์ (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย (Lecture) เนื้อหา และนำเสนอประเด็นสำคัญ โดยใช้เครื่องฉายแผ่นใส สไลด์ ใช้วีดิทัศน์ มาช่วยให้เห็นภาพ และมีเอกสารประกอบการ และทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมที่ 8 จงอาง หวงไข่ (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย และทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมที่ 9 ศึกษาดูงาน (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย และทำกิจกรรมร่วมกัน

กิจกรรมที่ 10 กีฬาสร้างความสัมพันธ์ (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง) ใช้วิธีการบรรยาย และทำกิจกรรมร่วมกัน

6. วิทยากร ประกอบด้วย

6.1 ดร.ชัยมงคล เลี้ยงผ่องพันธ์

6.2 นายรามศ นามวงศา

6.3 ดร.นงลักษณ์ พิมพ์ศรี

6.4 นายธนศาล ภูห้อย

6.5 ดร.อภิรักษ์ สนน้อย

- 6.6 ดร.สุนันท์ สาคร
 6.7 นายกิตต์ธเนศ เชื้อกลางชนวิชน์
 6.8 นายจักรพันธ์ เอกา
 6.9 ดร.ประนอม วิจิต
 7. ผู้รับผิดชอบโครงการ นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ ผู้วิจัย
 8. ระยะเวลาโครงการ วันที่ 4 พฤศจิกายน 2560 ถึงวันที่ 27 มกราคม 2561
 9. สถานที่ฝึกอบรม ห้องประชุมเทศบาลเมืองนางรอง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์
 10. กำหนดการพัฒนา

วัน เดือน ปี	เวลา	กิจกรรม / วิทยากร
4 พ.ย. 2560	09.00 น. – 12.00 น.	การสนทนาวางกลม วิทยากร ดร.ชัยมงคล เลี้ยงผ่องพันธ์
18 พ.ย. 2560	09.00 น. – 12.00 น.	เรียนรู้ หลักในการปกครอง วิทยากร ดร.ชัยมงคล เลี้ยงผ่องพันธ์
26 พ.ย. 2560	09.00 น. – 16.00 น.	แต่งกายดี วิทยากรนายรามเมศ นามวงศา
2 ธ.ค. 2560	09.00 น. – 12.00 น.	วิถีโพธารณะ วิทยากร ดร.นงลักษณ์ พิมพ์ศรี
17 ธ.ค. 2560	09.00 น. – 12.00 น.	การแสดงบทบาทสมมติ วิทยากรนายธนศาล ภูห้อย
23 ธ.ค. 2560	09.00 น. – 12.00 น.	การระดมความคิด วิทยากร ดร.อภิรักษ์ สนน้อย
24 ธ.ค. 2560	09.00 น. – 12.00 น.	การสร้างวิสัยทัศน์ วิทยากร ดร.สุนันท์ สาคร
20 ม.ค. 2561	09.00 น. – 16.00 น.	จงอาง หวงไข่ วิทยากรนายกิตต์ธเนศ เชื้อกลางชนวิชน์
21 ม.ค. 2561	09.00 น. – 12.00 น.	ศึกษาดูงาน วิทยากรนายจักรพันธ์ เอกา
27 ม.ค. 2561	09.00 น. – 12.00 น.	กีฬาสร้างความสัมพันธ์ วิทยากร ดร.ประนอม วิจิต

11. งบประมาณที่ใช้

11.1 ค่าอาหารและอาหารว่างพร้อมเครื่องดื่ม (6คน*10วัน*100บาท) 6,000 บาท

11.2 ค่าวัสดุอุปกรณ์ในการอบรม (6 คน*100บาท) 600 บาท

11.3 ค่าถ่ายเอกสาร และอื่น ๆ 20,600 บาท

รวมทั้งสิ้น 27,200 บาท (สองหมื่นเจ็ดพันสองร้อยบาทถ้วน)

12. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้เข้าอบรม จะได้รับความรู้ รู้จักและเข้าใจตัวเอง มีภาวะผู้นำที่สูงขึ้น มีเหตุผลมากขึ้นยอมรับจุดด้อยของตนเองและปรับปรุงแก้ไข เข้าใจและศรัทธาคนอื่น มีความสุขในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน มีความเข้มแข็ง และอดทนต่อสถานการณ์ต่าง ๆ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ฉ

แบบประเมิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหา

เนื้อหา	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC $\sum R$	สรุป
		+1	0	-1	รวม		
1. ความ ฉลาด และมี ไหว พริบ	1. ท่านจัดการงานให้เป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	2. ท่านกล้าตัดสินใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	3. ท่านแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
	4. ท่านมีหลักการและขั้นตอนในการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	5. ท่านส่งเสริมให้มีการอบรมบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	6. ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	7. ท่านมีการประนีประนอมเมื่อเกิดการโต้แย้ง	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	8. ท่านสามารถดึงเอาเอกลักษณ์ของตนเองมาเป็นจุดเด่นได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	9. ท่านมีความเชื่อมั่นในตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	10. ท่านสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ

พิจารณาคัดเลือกในข้อที่มีคะแนนของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ซึ่งแสดงว่าจุดประสงค์นั้นวัดได้ครอบคลุมเนื้อหา หรือข้อนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ และถ้าข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 0.67 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไข เพราะมีความสอดคล้องกันต่ำ

ผลการตรวจสอบ

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนจากความสอดคล้องรายข้อในด้านความฉลาดและมีไหวพริบพบว่า ข้อคำถามทั้ง 10 ข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จึงอนุมานได้ว่าข้อคำถามในด้านความฉลาดและมีไหวพริบ มีความสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหาตรงตามจุดประสงค์

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหา

เนื้อหา	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC $\sum R$	สรุป
		+1	0	-1	รวม		
2. การเป็น ตัวอย่าง ที่ดี	1. ท่านเอาใจใส่ต่อบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	2. ท่านเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกด้าน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	3. ท่านมีความเสมอต้นเสมอปลายไม่ลำเอียง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	4. ท่านมีความเสียสละในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	5. ท่านมีความอดทน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	6. ท่านมีความรู้ความสามารถในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	7. ท่านมีความเมตตา กรุณา ยุติธรรมและมีคุณธรรม	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	8. ท่านมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	9. ท่านมีจุดยืนที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	10. ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ

พิจารณาคัดเลือกในข้อที่มีคะแนนของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ซึ่งแสดงว่าจุดประสงค์นั้นวัดได้ครอบคลุมเนื้อหา หรือข้อนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ และถ้าข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 0.67 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไข เพราะมีความสอดคล้องกันต่ำ

ผลการตรวจสอบ

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนจากความสอดคล้องรายข้อด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี พบว่า ข้อคำถาม ทั้ง 10 ข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จึงอนุมานได้ว่าข้อคำถามด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี มีความสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหาตรงตามจุดประสงค์

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหา

เนื้อหา	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC $\sum R$	สรุป
		+1	0	-1	รวม		
3. การมี วิสัยทัศน์ ที่ดี	1. ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในเรื่องงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	2. ท่านสร้างความสำเร็จจากการกำหนดนโยบาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	3. ท่านมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	4. ท่านทันต่อเหตุการณ์และทันสมัย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	5. ท่านสร้างเป้าหมายหลักร่วมกันกับบุคลากรอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	6. ท่านพัฒนาความรู้ในทุกด้านอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	7. ท่านมองโลกในแง่ดี	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	8. ท่านเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	9. ท่านมีจิตสาธารณะ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	10. ท่านมีการวางแผน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ

พิจารณาคัดเลือกในข้อที่มีคะแนนของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ซึ่งแสดงว่าจุดประสงค์นั้นวัดได้ครอบคลุมเนื้อหา หรือข้อนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ และถ้าข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 0.67 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไข เพราะว่ามี ความสอดคล้องกันต่ำ

ผลการการตรวจสอบ

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนจากความสอดคล้องรายข้อด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี พบว่า ข้อคำถามทั้ง 10 ข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จึงอนุมานได้ว่าข้อคำถามด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหาตรงตามจุดประสงค์

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหา

เนื้อหา	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC $\sum R$	สรุป
		+1	0	-1	รวม		
4. ความ สามารถ ในการ จูงใจ	1. ท่านมีวาจาสุภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	2. ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีของการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	3. ท่านมีความจริงใจต่อบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	4. ท่านสร้างบรรยากาศให้เกิดแรงจูงใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	5. ท่านสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	6. ท่านสร้างเกณฑ์ในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	7. ท่านให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	8. ท่านไม่ประพฤตินเอาแต่ใจตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	9. ท่านแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	10. ท่านมีความสามารถเป็นที่ยอมรับ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ

พิจารณาคัดเลือกในข้อที่มีคะแนนของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ซึ่งแสดงว่าจุดประสงค์นั้นวัดได้ครอบคลุมเนื้อหา หรือข้อนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ และถ้าข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 0.67 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไข เพราะมีความสอดคล้องกันต่ำ

ผลการตรวจสอบ

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนจากความสอดคล้องรายชื่อ ในด้านความสามารถในการจูงใจ พบว่าข้อคำถามทั้ง 10 ข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จึงอนุมานได้ว่าข้อคำถามในด้านความสามารถในการจูงใจ มีความสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหาตรงตามจุดประสงค์

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหา

เนื้อหา	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC $\sum R$	สรุป
		+1	0	-1	รวม		
5. การสร้าง ความสัมพันธ์ ระหว่าง โรงเรียน กับชุมชน	1. ท่านมีการพบปะและทำความรู้จักกับชุมชน	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
	2. ท่านได้รับการยกย่องจากชุมชน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	3. ท่านมีส่วนร่วมในการทำงานกับชุมชน	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
	4. ท่านสนับสนุนอาคารสถานที่ให้ชุมชนจัด กิจกรรมตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	5. ท่านสนับสนุนให้ครูบริการวิชาการต่าง ๆ แก่ ชุมชน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ

พิจารณาคัดเลือกในข้อที่มีคะแนนของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ซึ่งแสดงว่าจุดประสงค์นั้นวัดได้ครอบคลุมเนื้อหา หรือข้อนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ และถ้าข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 0.67 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไข เพราะว่ามี ความสอดคล้องกันต่ำ

ผลการตรวจสอบ

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนจากความสอดคล้องรายข้อ ในด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่า ข้อคำถามทั้ง 5 ข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จึงอนุมานได้ว่าข้อคำถามในด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหาตรงตามจุดประสงค์

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหา

เนื้อหา	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC $\sum R$	สรุป
		+1	0	-1	รวม		
6. หลัก ในการ ปกครอง	1. ท่านมีความยุติธรรมต่อบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	2. ท่านใช้หลักการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	3. ท่านมีส่วนร่วมในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	4. ท่านมีความเสมอภาคต่อบุคลากรทุกระดับ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	5. ท่านปฏิบัติตนแนวทางสายกลาง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	6. ท่านสร้างวินัยในการทำงานให้กับบุคลากรใน โรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	7. ท่านมีคุณธรรม เมตตา กรุณาต่อบุคลากร	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	8. ท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนบุคคลใน ครอบครัว	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	9. ท่านกล่าวชมเชยให้กำลังใจในการทำงานต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	10. ท่านมีความซื่อสัตย์ สุจริต	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ

พิจารณาคัดเลือกในข้อที่มีคะแนนของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ซึ่งแสดงว่าจุดประสงค์นั้นวัดได้ครอบคลุมเนื้อหา หรือข้อนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ และถ้าข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 0.67 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไข เพราะว่ามี ความสอดคล้องกันต่ำ

ผลการตรวจสอบ

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนจากความสอดคล้องรายชื่อในด้านหลักในการปกครอง พบว่า ข้อคำถามทั้ง 10 ข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จึงอนุมานได้ว่าข้อคำถามในด้านหลักในการปกครอง มีความสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหาตรงตามจุดประสงค์

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมกับเนื้อหา

เนื้อหา	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC $\sum R$	สรุป
		+1	0	-1	รวม		
7. ภาวะ ผู้นำของ ผู้บริหาร สถานศึก ษาของ องค์กร ปกครอง ส่วน ท้องถิ่น	1. ท่านประพฤติกรรมให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้เกิด ประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	2. ท่านแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นเป็นสำคัญ ในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	3. ท่านเน้นให้ความสำคัญของการมีเป้าหมายใน การทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	4. ท่านแสดงให้เห็นถึงพลังอำนาจ ในตัวเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	5. ท่านเน้นความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ไป ยังผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	6. ท่านให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานที่จะชนะ อุปสรรคต่าง ๆ ได้โดยนำความรู้หลักการมาใช้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	7. ท่านวางตัวให้เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	8. ท่านแสดงให้เห็นถึงความศรัทธาใน สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	9. ท่านให้ความสำคัญต่อการมีจิตสำนึกร่วมกันใน การปฏิบัติภารกิจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	10. ท่านคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่า ตนเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	11. ท่านแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	12. ท่านแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการ ทำงาน เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	13. ท่านจะทำให้ผู้ร่วมงานทำงานกับผู้บริหารด้วย ความภาคภูมิใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	14. ท่านแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน สามารถช่วยสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	15. ท่านพิจารณาเรื่องของคุณธรรม และศีลธรรม ประกอบการ ตัดสินใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

เนื้อหา	จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC $\sum R$	สรุป
		+1	0	-1	รวม		
	16. ท่านควบคุมอารมณ์ได้ ในสถานการณ์วิกฤติ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	17. ท่านแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดง ข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	18. ท่านแสดงความกระตือรือร้นเมื่อพูดถึง เป้าหมายที่ต้องทำให้สำเร็จ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	19. ท่านทำหน้าที่เป็นผู้นำที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม จริยธรรม ประจำสถานศึกษา ตั้งใจแน่วแน่ที่จะ ทำงานให้สำเร็จ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
	20. ท่านทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้ สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	21. ท่านมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ทางเลือก ใหม่ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	22. ท่านแสดงความเชื่อมั่นว่าจะสามารถ ดำเนินงานได้ตามเป้าประสงค์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	23. ท่านแสดงให้ผู้อื่นเห็นว่ามุมมองเกี่ยวกับความ เชื่อบริการและวิสัยทัศน์ในทรรศนะของ ผู้บริหารเชื่อถือได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	24. ท่านให้กำลังใจผู้ร่วมงาน เป็นการกระตุ้นจิต วิญญาณของทีม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	25. ท่านให้ความสำคัญกับการจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ได้ร่วมแสดงความคิดเห็น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ

พิจารณาคัดเลือกในข้อที่มีคะแนนของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ซึ่งแสดงว่าจุดประสงค์นั้นวัดได้ครอบคลุมเนื้อหา หรือข้อนั้นวัดได้ตรงจุดประสงค์ และถ้าข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 0.67 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไข เพราะว่ามีผลสอดคล้องกันต่ำ

ผลการตรวจสอบ

เมื่อพิจารณาค่าคะแนนจากความสอดคล้องรายข้อในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ข้อคำถามทั้ง 25 ข้อ มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป จึงอนุมานได้ว่าข้อคำถามในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสอดคล้องครอบคลุมเนื้อหาตรงตามจุดประสงค์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คุณภาพเครื่องมือวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1. ท่านจัดการงานให้เป็นระบบ	0.4168	0.7755
2. ท่านกล้าตัดสินใจ	0.3596	0.7851
3. ท่านแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที	0.2342	0.8753
4. ท่านมีหลักการและขั้นตอนในการแก้ไขปัญหา	0.4114	0.8093
5. ท่านส่งเสริมให้มีการอบรมบุคลากร	0.3292	0.7081
6. ท่านยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา	0.3437	0.7228
7. ท่านมีการประนีประนอมเมื่อเกิดการโต้แย้ง	0.3242	0.7769
8. ท่านสามารถดึงเอาเอกลักษณ์ของตนเองมาเป็นจุดเด่นได้	0.3638	0.8534
9. ท่านมีความเชื่อมั่นในตนเอง	0.2976	0.8894
10. ท่านสามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	0.3491	0.8485

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0 N of Item = 15 Alpha = .8211

สรุป เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8211 ผ่านเกณฑ์

คุณภาพเครื่องมือวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดี

ข้อคำถาม	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1. ท่านเอาใจใส่ต่อบุคลากร	0.4112	0.7242
2. ท่านเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกด้าน	0.4343	0.7976
3. ท่านมีความเสมอต้นเสมอปลายไม่ลำเอียง	0.2836	0.7604
4. ท่านมีความเสียสละในการทำงาน	0.3822	0.8219
5. ท่านมีความอดทน	0.3984	0.8774
6. ท่านมีความรู้ความสามารถในการทำงาน	0.4036	0.7694
7. ท่านมีความเมตตา กรุณา ยุติธรรมและมีคุณธรรม	0.4427	0.7564
8. ท่านมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงต่อเวลา	0.2781	0.8179
9. ท่านมีจุดยืนที่ชัดเจน	0.3376	0.8511
10. ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบ	0.4238	0.7909

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0 N of Item = 15 Alpha = .8441

สรุป เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8441 ผ่านเกณฑ์

คุณภาพเครื่องมือวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1. ท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในโรงงาน	0.4509	0.7895
2. ท่านสร้างความสำเร็จจากการกำหนดนโยบาย	0.3988	0.8152
3. ท่านมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล	0.3890	0.8198
4. ท่านทันต่อเหตุการณ์และทันสมัย	0.3548	0.8171
5. ท่านสร้างเป้าหมายหลักร่วมกันกับบุคลากรอื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	0.2693	0.8364
6. ท่านพัฒนาความรู้ในทุกด้านอยู่เสมอ	0.4336	0.7558
7. ท่านมองโลกในแง่ดี	0.3337	0.7745
8. ท่านเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วม	0.4133	0.8132
9. ท่านมีจิตสาธารณะ	0.4034	0.7924
10. ท่านมีการวางแผน	0.3576	0.7703

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0 N of Item = 15 Alpha = .8255

สรุป เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8255 ผ่านเกณฑ์

คุณภาพเครื่องมือวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความสามารถในการจูงใจ

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1. ท่านมีวิจาสุภาพ	0.3405	0.8794
2. ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีของการทำงาน	0.4108	0.8105
3. ท่านมีความจริงใจต่อบุคลากร	0.4222	0.8528
4. ท่านสร้างบรรยากาศให้เกิดแรงจูงใจ	0.4361	0.7689
5. ท่านสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง	0.3922	0.7788
6. ท่านสร้างเกณฑ์ในการทำงาน	0.3231	0.8846
7. ท่านให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง	0.4266	0.7969
8. ท่านไม่ประพุดิตนเอาแต่ใจตนเอง	0.2761	0.8117
9. ท่านแก้ไขปัญหาคิดทันทั่วทั้งที่	0.2862	0.8413
10. ท่านมีความสามารถเป็นที่ยอมรับ	0.3158	0.8160

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0 N of Item = 15 Alpha = .8746

สรุป เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0. 8746 ผ่านเกณฑ์

คุณภาพเครื่องมือวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ข้อคำถาม	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1. ท่านมีความยุติธรรมต่อบุคลากร	0.3231	0.8846
2. ท่านใช้หลักการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน	0.4266	0.7969
3. ท่านมีส่วนร่วมในการทำงาน	0.2761	0.8117
4. ท่านมีความเสมอภาคต่อบุคลากรทุกระดับ	0.2862	0.8413
5. ท่านปฏิบัติตนแนวทางสายกลาง	0.3158	0.8160

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0 N of Item = 15 Alpha = .8273

สรุป เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8273 ผ่านเกณฑ์

คุณภาพเครื่องมือวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านหลักในการปกครอง

ข้อความ	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1. ท่านมีความยุติธรรมต่อบุคลากร	0.3045	0.7947
2. ท่านใช้หลักการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน	0.4406	0.7881
3. ท่านมีส่วนร่วมในการทำงาน	0.4424	0.8975
4. ท่านมีความเสมอภาคต่อบุคลากรทุกระดับ	0.3357	0.7968
5. ท่านปฏิบัติตนแนวทางสายกลาง	0.3726	0.8541
6. ท่านสร้างวินัยในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน	0.3224	0.8596
7. ท่านมีคุณธรรม เมตตา กรุณาต่อบุคลากร	0.4188	0.7889
8. ท่านปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนบุคคลในครอบครัว	0.3761	0.8347
9. ท่านกล่าวชมเชยให้กำลังใจในการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	0.3562	0.8319
10. ท่านมีความซื่อสัตย์ สุจริต	0.3859	0.8160

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0 N of Item = 15 Alpha = .8522

สรุป เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8522 ผ่านเกณฑ์

คุณภาพเครื่องมือวัด ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข้อความ	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1. ท่านประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ในการทำงาน	0.3948	0.8431
2. ท่านแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นเป็นสำคัญในการทำงาน	0.4343	0.7821
3. ท่านเน้นให้ความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงานที่ ชัดเจน	0.4112	0.7965
4. ท่านแสดงให้เห็นถึงพลังอำนาจ ในตัวเอง	0.3909	0.8232
5. ท่านเน้นความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้ร่วมงาน	0.3734	0.7945
6. ท่านให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานที่จะชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้โดยนำความรู้หลักการมาใช้	0.4438	0.8766
7. ท่านวางตัวให้เป็นต้นแบบของผู้อื่น	0.3847	0.7798
8. ท่านแสดงให้เห็นถึงความศรัทธาในสถานศึกษา	0.4144	0.8685
9. ท่านให้ความสำคัญต่อการมีจิตสำนึกร่วมกันในการปฏิบัติ ภารกิจ	0.3861	0.8623
10. ท่านคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าตนเอง	0.4129	0.7902
11. ท่านแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อ	0.4363	0.7877
12. ท่านแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำงาน เป็นที่ ยอมรับของผู้ร่วมงาน	0.3912	0.8564
13. ท่านจะทำให้ผู้ร่วมงานทำงานกับผู้บริหารด้วยความภาคภูมิใจ	0.3832	0.8286
14. ท่านแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	0.4422	0.7623
15. ท่านพิจารณาเรื่องของคุณธรรม และศีลธรรม ประกอบการ ตัดสินใจ	0.4284	0.8561
16. ท่านควบคุมอารมณ์ได้ ในสถานการณ์วิกฤติ	0.3764	0.8117
17. ท่านแสดงจุดยืนที่ชัดเจน ในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหา โต้แย้งที่เกิดขึ้น	0.4356	0.8313
18. ท่านแสดงความกระตือรือร้นเมื่อพูดถึงเป้าหมายที่ต้องทำให้ สำเร็จ	0.4429	0.7768

ข้อคำถาม	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
19. ท่านทำหน้าที่เป็นผู้นำที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม จริยธรรม ประจำสถานศึกษา ตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ	0.3597	0.8165
20. ท่านทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตาม เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	0.4459	0.7989
21. ท่านมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ทางเลือกใหม่ๆ	0.3357	0.7968
22. ท่านแสดงความเชื่อมั่นว่าจะสามารถดำเนินงานได้ตาม เป้าประสงค์	0.4424	0.8975
23. ท่านแสดงให้เห็นว่ามุมมองเกี่ยวกับความเชื่อธรรมเนียม และวิสัยทัศน์ในทรรศนะของผู้บริหารเชื่อถือได้	0.4266	0.7969
24. ท่านให้กำลังใจผู้ร่วมงาน เป็นการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม	0.2761	0.8117
25. ท่านให้ความสำคัญกับการจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมแสดง ความคิดเห็น	0.3890	0.8198

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0 N of Item = 15 Alpha = .8412

สรุป เครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ = 0.8412 ผ่านเกณฑ์



ภาคผนวก ข

คำลิสเรด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

LISREL 8.80 (STUDENT EDITION)

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.

7383 N.Lincoln Avenue, Suite 100

Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone:(800)247-6113, (847)675-0720, Fax:(847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-
2006

Use of this program is subject to the terms specified in
the

Universal Copyright Convention.

Website:www.ssicentral.com

The following lines were read from file
C:\Users\Administrator\Desktop\4 Dr.ณัฐฤดี 3 บท OK\ณัฐฤดี.spl:

A Model of LEADERSHIP

Observed Variables:LEADERSHIP MODEL VISION PARTICIPAT GOVERNANCE

Correlation matrix:

1.00

.339 1.00

.334 .127 1.00

.385 .006 .020 1.00

.816 .321 .232 .161 1.00

Sample Size:227

Relationships

LEADERSHIP =MODEL VISION PARTICIPAT GOVERNANCE

PARTICIPAT =MODEL GOVERNANCE

GOVERNANCE =MODEL VISION

Options:me =ml

lisrel output:sc rs ef mi

Path Diagram

End of problem

A Model of LEADERSHIP

Correlation Matrix

	LEADERSH -----	PARTICIP -----	GOVERNAN -----	MODEL -----	VISION -----
LEADERSH	1.00				
PARTICIP	0.39	1.00			
GOVERNAN	0.82	0.16	1.00		
MODEL	0.34	0.01	0.32	1.00	
VISION	0.33	0.02	0.23	0.13	1.00

A Model of LEADERSHIP

Parameter Specifications

BETA

	LEADERSH -----	PARTICIP -----	GOVERNAN -----
LEADERSH	0	1	2
PARTICIP	0	0	3
GOVERNAN	0	0	0

GAMMA

	MODEL -----	VISION -----
LEADERSH	4	5
PARTICIP	6	0
GOVERNAN	7	8

PHI

	MODEL -----	VISION -----
MODEL	9	
VISION	10	11

PSI

	LEADERSH -----	PARTICIP -----	GOVERNAN -----
	12	13	14

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

A Model of LEADERSHIP

Number of Iterations = 3

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

BETA

	LEADERSH -----	PARTICIP -----	GOVERNAN -----
LEADERSH	-- 0.27 (0.03) (0.04)	0.71	
		8.10	19.91
PARTICIP	-- -- 0.18 (0.07)		
			2.55
GOVERNAN	-- -- --		

GAMMA

	MODEL -----	VISION -----
LEADERSH (0.03)	0.09 (0.03)	0.15
PARTICIP (0.07)	2.63 -0.05	4.56 --
GOVERNAN (0.06)	0.30 (0.06)	0.19
	4.74	3.11

Covariance Matrix of Y and X

	LEADERSH -----	PARTICIP -----	GOVERNAN -----	MODEL -----	VISION -----
LEADERSH	1.00				
PARTICIP	0.39	1.00			
GOVERNAN	0.82	0.16	1.00		
MODEL	0.34	0.01	0.32	1.00	
VISION	0.34	0.03	0.23	0.13	1.00

PHI

	MODEL -----	VISION -----
MODEL (0.09)	1.00 10.58	
VISION (0.07)	0.13 (0.09)	1.00 10.58

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	LEADERSH -----	PARTICIP -----	GOVERNAN -----
	0.24 (0.02)	0.97 (0.09)	0.86 (0.08)
	10.58	10.58	10.58

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	LEADERSH -----	PARTICIP -----	GOVERNAN -----
	0.06	0.03	0.14

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
-----	-----	-----
0.91	0.00	0.14

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom =1

Minimum Fit Function Chi-Square =0.053 (P =0.82)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square =0.053 (P =0.82)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP)=0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP =(0.0 ; 2.63)

Minimum Fit Function Value =0.00024

Population Discrepancy Function Value (F0)=0.0

90 Percent Confidence Interval for F0 =(0.0 ; 0.012)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)=0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA =(0.0 ; 0.11)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)=0.86

Expected Cross-Validation Index (ECVI)=0.13

90 Percent Confidence Interval for ECVI =(0.13 ; 0.14)

ECVI for Saturated Model =0.13

ECVI for Independence Model =1.30

Chi-Square for Independence Model with 10 Degrees of Freedom =280.22

Independence AIC =290.22

Model AIC =28.05

Saturated AIC =30.00

Independence CAIC =312.34

Model CAIC=90.00

Saturated CAIC =96.37

Normed Fit Index (NFI)=1.00

Non-Normed Fit Index (NNFI)=1.04

Parsimony Normed Fit Index (PNFI)=0.100

Comparative Fit Index (CFI)=1.00

Incremental Fit Index (IFI)=1.00

Relative Fit Index (RFI)=1.00

Critical N (CN)=28226.44

Root Mean Square Residual (RMR)=0.0040

Standardized RMR =0.0040

Goodness of Fit Index (GFI)=1.00

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)=1.00

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)=0.067

A Model of LEADERSHIP

Fitted Covariance Matrix

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN	MODEL	VISION
	-----	-----	-----	-----	-----
LEADERSH	1.00				
PARTICIP	0.39	1.00			
GOVERNAN	0.82	0.16	1.00		
MODEL	0.34	0.01	0.32	1.00	
VISION	0.34	0.03	0.23	0.13	1.00

Fitted Residuals

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN	MODEL	VISION
	-----	-----	-----	-----	-----
LEADERSH	0.00				
PARTICIP	0.00	0.00			
GOVERNAN	0.00	0.00	--		
MODEL	0.00	0.00	--	--	
VISION	0.00	-0.01	--	--	--

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.01

Median Fitted Residual = 0.00

Largest Fitted Residual = 0.00

Stemleaf Plot

-1|5

-1|

-0|

-0|42100000000000

Standardized Residuals

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN	MODEL	VISION
	-----	-----	-----	-----	-----
LEADERSH	-0.23				
PARTICIP	-0.23	--			
GOVERNAN	--	--	--		
MODEL	--	--	--	--	
VISION	-0.23	-0.23	--	--	--

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -0.23

Median Standardized Residual = 0.00

Largest Standardized Residual = 0.00

A Model of LEADERSHIP

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for BETA

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	-- -- --		
PARTICIP	0.05	-- --	
GOVERNAN	0.05	0.05	--

Expected Change for BETA

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	-- -- --		
PARTICIP	-0.10	-- --	
GOVERNAN	0.26	0.07	--

Standardized Expected Change for BETA

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	-- -- --		
PARTICIP	-0.10	-- --	
GOVERNAN	0.26	0.07	--

Modification Indices for GAMMA

	MODEL	VISION
	-----	-----
LEADERSH	-- --	
PARTICIP	-- 0.05	
GOVERNAN	-- --	

Expected Change for GAMMA

	MODEL	VISION
	-----	-----
LEADERSH	-- --	
PARTICIP	-- -0.02	
GOVERNAN	-- --	

Standardized Expected Change for GAMMA

	MODEL	VISION
	-----	-----
LEADERSH	-- --	
PARTICIP	-- -0.02	
GOVERNAN	-- --	

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	--		
PARTICIP	-- --		
GOVERNAN	-- 0.05	--	

Expected Change for PSI

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	--		
PARTICIP	-- --		
GOVERNAN	-- 0.07	--	

Standardized Expected Change for PSI

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	--		
PARTICIP	-- --		
GOVERNAN	-- 0.07	--	

Modification Indices for THETA-EPS

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	--		
PARTICIP	-- --		
GOVERNAN	-- 0.05	0.05	

Expected Change for THETA-EPS

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	--		
PARTICIP	-- --		
GOVERNAN	-- 0.07	-0.39	

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
MODEL	-- 0.05	--	
VISION	-- 0.05	0.05	

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
MODEL	-- 0.25	--
VISION	-- -0.01	0.08

Maximum Modification Index is 0.05 for Element (1, 2) of THETA
DELTA-EPSILON

A Model of LEADERSHIP

Standardized Solution

BETA

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
LEADERSH	-- 0.27	0.71	
PARTICIP	-- -- 0.18		
GOVERNAN	-- -- --		

GAMMA

	MODEL	VISION
LEADERSH	0.09	0.15
PARTICIP	-0.05	--
GOVERNAN	0.30	0.19

Correlation Matrix of Y and X

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN	MODEL	VISION
LEADERSH	1.00				
PARTICIP	0.39	1.00			
GOVERNAN	0.82	0.16	1.00		
MODEL	0.34	0.01	0.32	1.00	
VISION	0.34	0.03	0.23	0.13	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
0.24	0.97	0.86	

Regression Matrix Y on X (Standardized)

	MODEL	VISION
LEADERSH	0.30	0.30
PARTICIP	0.00	0.03
GOVERNAN	0.30	0.19

A Model of LEADERSHIP

Total and Indirect Effects

Total Effects of X on Y

	MODEL	VISION
	-----	-----
LEADERSH	0.30	0.30
(0.06) (0.06)		
	5.00	5.20
PARTICIP	0.00	0.03
(0.07) (0.02)		
	0.02	1.97
GOVERNAN	0.30	0.19
(0.06) (0.06)		
	4.74	3.11

Indirect Effects of X on Y

	MODEL	VISION
	-----	-----
LEADERSH	0.21	0.15
(0.05) (0.05)		
	4.09	3.07
PARTICIP	-- 0.03	
-- (0.02)		
--	1.97	
GOVERNAN	0.05	--
(0.02) --		

Total Effects of Y on Y

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	-- 0.27	0.76	
(0.03) (0.04)			
		8.10	19.03
PARTICIP	-- -- 0.18		
(0.07)			
			2.55
GOVERNAN	-- -- --		

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.601

Indirect Effects of Y on Y

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	-- --	0.05	
	(0.02)		
			2.43
PARTICIP	-- --	--	
GOVERNAN	-- --	--	

A Model of LEADERSHIP

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of X on Y

	MODEL	VISION
	-----	-----
LEADERSH	0.30	0.30
PARTICIP	0.00	0.03
GOVERNAN	0.30	0.19

Standardized Indirect Effects of X on Y

	MODEL	VISION
	-----	-----
LEADERSH	0.21	0.15
PARTICIP	--	0.03
GOVERNAN	0.05	--

Standardized Total Effects of Y on Y

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	-- 0.27	0.76	
PARTICIP	-- --	0.18	
GOVERNAN	-- --	--	

Standardized Indirect Effects of Y on Y

	LEADERSH	PARTICIP	GOVERNAN
	-----	-----	-----
LEADERSH	-- --	0.05	
PARTICIP	-- --	--	
GOVERNAN	-- --	--	

Time used: 0.031 Seconds



ภาคผนวก ซ

ภาพประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาพกิจกรรมประกอบงานวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดบุรีรัมย์



ภาพที่ ๕.1 นายดำรงชัย เนรมิตตกพงศ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ เข้มแข็งให้กำลังใจ



ภาพที่ ๕.2 นายธีระชัย แสนภูวา ท้องถิ่นจังหวัดบุรีรัมย์



ภาพที่ ๓.๓ ดร.วรวุฒิ แสงเฟื่อง ที่ปรึกษาโรงเรียนคุณธรรม เป็นวิทยากรให้ความรู้ในการวิจัยระยะ
ที่ 3



ภาพที่ ๓.๔ กลุ่มตัวอย่าง ตอบแบบสอบถาม



ภาพที่ ๕.5 กิจกรรมการสนทนาวางกลม ในระยะที่ 3



ภาพที่ ๕.6 กิจกรรมการศึกษาดูงาน ณ โรงเรียนบางมูลนากภูมิวิทยาคม อำเภอบางมูลนาก จังหวัด พิษณุตร



ภาพที่ ๗.7 Brain Storming Workshops



ภาพที่ ๗.8 Focus Groups



ภาพที่ ๙.๑ วิทยากรให้ความรู้ในกิจกรรม กีฬาสร้างความสัมพันธ์



ภาพที่ ๙.๑๐ กิจกรรมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน



ภาพที่ ข.11 กิจกรรมการแสดงผลงานตามมาตรฐานโดยใช้วิธีบรรยาย และการแสดงผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย



ภาพที่ ข.12 แจกแบบสอบถามสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในจังหวัดบุรีรัมย์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายณัฐวุฒิ เข้มทิศ
วัน/เดือน/ปีเกิด	31 กรกฎาคม พ.ศ. 2517
สถานที่เกิด	จังหวัดบุรีรัมย์
ที่อยู่ปัจจุบัน	58 / 1 ถนน โชคชัย – เดชอุดม บ้านถนนหัก อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ 31110 โทรศัพท์ 0815935451
อาชีพปัจจุบัน	ข้าราชการ (พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)
ตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานการศึกษา (นักบริหารงานการศึกษา)
สถานที่ปฏิบัติงาน	กองการศึกษา เทศบาลเมืองนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (พลศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
พ.ศ. 2550	ประกาศนียบัตรการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
พ.ศ. 2551	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
พ.ศ. 2561	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิทยาศาสตร์ การพัฒนากุมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม