ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

นางสาวจีรวรรณผลไพร

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
พ.ศ.2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

THE CORRELATION BETWEEN THE LEADERSHIP OF THE PRINCIPALSPERCEIVED BY TEACHERS AND THE ORGANIZATIONALCOMMITMENT OF TEACHERS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA - OFFICE 6 IN CHACHOENGSAO PROVINCE

Ms.JeerawanPolprai

A ThesisSubmitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Degree of Master of Education Program in Educational Administration
RajabhatRajanagarindra University
2016

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ชื่อเรื่อง	ความสัมพันธ์หว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 6 มัธยมศึกษา ในจังหวัดฉะเชิงเทรา
ผู้วิจัย	นางสาวจีรวรรณ ผลไพร
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.ปรีชา ดิลกวุฒิสิทธิ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิวัตถ์ มณีโชติ)

.....กรรมการ
(ดร.ปรีชา ดิลกวุฒิสิทธิ์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญภร เอี่ยมพญา)

.....กรรมการและเลขานุการ
(ดร.สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี)

คณะกรรมการอำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ 2 เดือน ก.พ. พ.ศ. 2557

ชื่อเรื่อง **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา**

ผู้วิจัย นางสาวจีรวรรณ ผลไพร

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พ.ศ. 255 9

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.ปรีชา ดิลกวุฒิสิทธิ์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็น การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาน ศึกษาตามการรับรู้ของครู 2) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรากลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทราสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6จำนวน308 คนได้มาโดยการสุ่มแบบง่ายด้วยการใช้ตารางTaro Yamane และการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ คือแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s correlation product moment coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก คือ ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม รองลงมา คือ ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์ ตามลำดับ

2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต6 ในจังหวัดฉะเชิงเทราในภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับ มาก คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมรองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกและความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง ตามลำดับ

3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทราในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

คำสำคัญ:ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์กรผู้บริหารสถานศึกษาความสัมพันธ์

Thesis:	**THE CORRELATION BETWEEN THE LEADERSHIP OF THE PRINCIPALS PERCEIVED BY TEACHERS AND THE ORGANIZATIONALCOMMITMENT OF TEACHERS UNDER THE SECONDARYEDUCATIONAL SERVICE AREA - OFFICE 6 IN CHACHOENGSAO PROVINCE**
Researchers:	**Ms.Jeerawan Polprai**
Degree:	**Master of Education Program in Educational Administration**
Year:	**2016**
Advisor:	**Dr.Preecha Dilokwutthisit**
Co- advisor:	**Asst. prof. Dr.Siriwat Jiradetprapai**

ABSTRACT

The purposes of this research were to: 1) study the leadership of the principals perceived by teachers, 2) the organizational commitment of teachers, and 3)the correlation between the leadership of the principals perceived by teachers and the organizational commitment of teachers under the Secondary Educational Service Area - Office 6 in Chachoengsao Province. The sample group for this study were 308 teachers under the Secondary Educational Service Area - Office 6 in Chachoengsao Province, obtained by simple random sampling, using a Taro Yamane table and stratified sampling. The instrument used for data collection was a rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were mean, standard deviation and Pearson's Correlation Product Moment Coefficient.

The results of the study were as follows:

1)The leadership of the principals perceived by teachers under the Secondary Educational Service Area – Office 6 in Chachoengsao Province, was at a high level in overall and individual aspects, ranked by the mean scores: ethical leadership, participative leadership, instructional leadership, management leadership, transformational leadership, and contingent leadership.

2)Theorganizationalcommitmentofteachersundertheسecondary Educational Service Area – Office 6 in Chachoengsao Province, was at a high level in overall and individual aspects, ranked by the mean scores; normative commitment, affective commitment and continuance commitment.

3) There was a positive correlation between the leadership of the principals perceived by teachers and the organizational commitment of teachers under the Secondary Educational Service Area - Office 6 in Chachoengsao Province, at a .01 level of statistical significance.

Keywords: leadership, organizational commitment, principal, correlation

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือและจากการให้คำแนะนำของประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ปรีชา ดิลกวุฒิสิทธิ์และกรรมการที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพที่ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำที่มีคุณค่าจากผู้เชี่ยวชาญทุกท่านในการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่งและขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา และคณาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อผู้วิจัย

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ ดร.วีระชัย ตนานนท์ชัย ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนดัดดรุณีจังหวัดฉะเชิงเทราดร. อุบล เพียรพิทักษ์นางเพียร เกตุพูลเฉลิม และนางผ่องศรี น้อยปรีชา ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา และดร.อังคณา กุลนภาดล อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ฉะเชิงเทราที่กรุณาช่วย ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ขอขอบคุณ นายยงยุทธทรัพย์เจริญ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3และผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ที่ได้อำนวยความสะดวกในการ เก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบพระคุณครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทราทุกท่าน รวมทั้งคณะครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ จังหวัดสมุทรปราการที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำที่มีคุณค่าในการเพิ่มความสมบูรณ์ให้กับวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.ทิวัตถ์ มณีโชติ ดร.ปรีชา ดิลกวุฒิสิทธิ์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญภรเอี่ยมพญา และดร.สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี

คุณค่าและคุณประโยชน์ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญุตาต่อ บิดา มารดา พี่ น้อง ครู อาจารย์และผู้มีพระคุณ

นางสาวจีรวรรณ ผลไพร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

สารบัญ

บทที่ หน้า
หน้าอนุมัติ ..... (1)
บทคัดย่อภาษาไทย ..... (2)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... (3)
กิตติกรรมประกาศ ..... (5)
สารบัญ ..... (6)
สารบัญตาราง ..... (8)
สารบัญภาพ ..... (10)

1 บทนำ 1
1.1ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1
1.2คำถามการวิจัย 5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย 5
1.4 สมมติฐานการวิจัย 6
1.5 ขอบเขตการวิจัย 6
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย 7
1.7นิยามศัพท์เฉพาะ 8
1.8ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 10

2เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 11
2.1บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 12
2.1.1 ความเป็นมา 12
2.1.2ข้อมูลทั่วไป 13
2.1.3สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา 14
2.2แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร 16
2.2.1ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร 16
2.2.2แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร 17
2.2.3ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร 27
2.2.4แนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร 29

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ หน้า

2.3.4แนวคิด ทฤษฎีและการพัฒนาภาวะผู้นำ 36
2.3.5ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา..... 46
2.4งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 64
2.4.1งานวิจัยในประเทศ..... 64
2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ 65

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 67
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 67
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 68
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล 71
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล 71
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 72

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 74
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 74
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 75
4.3ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 75

5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 90
5.1 สรุปผลการวิจัย..... 91
5.2 อภิปรายผล..... 94
5.3 ข้อเสนอแนะ 97

รายการอ้างอิง 98

ภาคผนวก..... 108
ภาคผนวก ก หนังสือราชการ..... 109
ภาคผนวก ข ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 113
ภาคผนวก คการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย..... 115
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 127
ประวัติผู้วิจัย 138

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

สารบัญตาราง

ตาราง หน้า
1จำแนกสถานศึกษาตามขนาดสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา 68
2จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในสถานศึกษาแต่ละขนาดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา 68
3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ 75
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม (*N*=308)..... 77
5ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเรียนการสอน (*N*=308)..... 78
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเปลี่ยนแปลง (*N*=308)..... 79
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมจริยธรรม (*N*=308)..... 80
8ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (*N*=308)..... 81
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบริหารจัดการ (*N*=308)..... 82
10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความเท่าทันสถานการณ์ (*N*=308)..... 84
11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมและจำแนกรายด้าน(*N*=308)..... 85
12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความรู้สึก(N = 308) 86
13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความต่อเนื่อง (*N* = 308)..... 87

ตาราง หน้า

14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านบรรทัดฐานทางสังคม (*N*=308) 88

15ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมและจำแนกรายด้าน 89

16 สัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา 114

17การหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา 117

18 ค่าความแปรปรวนแต่ละข้อและความเชื่อมั่นแบบสอบถามการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา 125

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

สารบัญภาพ

ภาพ หน้า
1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย 8
2ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory)..... 22
3ตารางตาข่ายการจัดการตามแนวคิดของบลคและมูตัน (Blake and Mouton)..... 39
4ลักษณะของผู้นำที่ดึงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการที่จะทำให้ได้ความคิดเห็นที่กว้างขึ้น 59

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็น สิ่งที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะการพัฒนาประเทศในทุกด้านต้องอาศัยคนที่มีคุณภาพเป็นประการสำคัญประเทศที่ประชากรได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงทั้งประเทศก็จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาเกือบทุกด้าน ความสำคัญของการศึกษาต่อการพัฒนาประเทศนี้จะเห็นได้จากแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552 - 2559) ซึ่งสำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา (2553, หน้า 8) ได้ระบุเจตนารมณ์ที่จะมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็ง มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีดุลยภาพใน 3 ด้าน คือ สังคมสุขภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน การศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ถ้าสถานศึกษาขาดคุณภาพเสื่อมโทรมลงจะทำให้คุณภาพประชากรและกำลังคนของประเทศต่ำลง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพของเยาวชนให้เป็นคนดีมีความรู้ความสามารถเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และเป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ

คุณภาพของสถานศึกษาขึ้นกับกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษาที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทเป็นผู้นำและทำงานร่วมกับครูโดยให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ มีความพอใจและมีความสุขในการทำงาน กา รบริหารสถานศึกษาให้ มีประสิทธิภาพนั้นมักขึ้น อยู่กับความเป็น ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสามารถในการใช้อิทธิพลที่ทำให้ผู้อื่นยินยอมทำตามความต้องการของตน ผู้บริหารทุกคนต่างมีอำนาจในฐานะผู้บริหารย่อมมีอำนาจโดยตนเองไม่แต่เฉพาะตำแหน่งเท่านั้นที่มีอำนาจเหนือผู้อื่นได้ (Benfari& Knox, 1991, p. 48; Hoy &Miskel, 1991, p. 82; อ้างถึงใน สุมาพร ทำทอง, 2553, หน้า 128-129) ในการเป็นผู้บริหารที่ดีมีคุณภาพนั้น ผู้บริหารที่ดี จะต้องมีภาวะผู้นำและอำนาจจึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการดำเนินการบริหารจัดการการศึกษา เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษาผู้นำจึงควรมีบทบาทในการเป็นผู้รับรู้ผู้ประสานงาน สนับสนุนอำนวยความสะดวกเพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีผลต่ อการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ (สุมาพร ทำทอง, 2553, หน้า 129) ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ เป็นผู้ นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่กลุ่มหรือองค์การเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของกลุ่มหรือองค์การมีบทบาทสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ให้กับกลุ่ม

โดยให้สมาชิกมี ส่วนร่วม และต้องถ่ายทอดวิสัยทัศน์นี้ให้กับกลุ่ม สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม โดยการ สร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำและเชื่อมั่นว่าสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จได้ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำ นั้นมีคุณค่า และในที่สุดผู้ตามก็จะมีความเพียรพยายามในการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย เป็นผู้ที่ผู้ตามยอมรับและมอบหมายให้เป็นผู้นำกลุ่มบางครั้งอาจมีปัญหาฉุกเฉินเกิดขึ้น ผู้นำต้องรู้ถึงความผิดปกติหรือความแปรเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากปัญหาต่างๆ ต้องมีความตั้งใจในการแก้ไขปัญหาให้ประสบผลสำเร็จมีส่วนร่วมในการเจรจาต่อรองต่างๆ เพื่อปกป้องและแสวงหาผลประโยชน์ที่ถูกต้องและชอบธรรมให้แก่ผู้ตาม (Knezevich, 1984, pp. 16-18; อ้างถึงใน ประภาพรรณ รักเลี้ยง , ออนไลน์, ม.ป.ป.) ดังนั้น หากผู้บริหาร มีภาวะผู้นำในการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่า ผู้บริหารมีความบริสุทธิ์ใจในการทำงานและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นในเรื่องต่างๆ จะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้การดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุตามจุดประสงค์

นอกจากนี้ คนหรือบุคลากรในองค์กรก็ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวเนื่องจากคนหรือบุคลากรในองค์กรเป็นหน่วยพื้นฐานที่มีความสำคัญเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีความคิด ความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานและนำทรัพยากรอื่นๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สัมฤทธิ์ ผิวบัวคำ, 2546, หน้า 1) องค์กรจะมีคุณภาพขึ้นกับบุคลากรภายในองค์กรว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment) จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพขององค์กร ความพึงพอใจของสมาชิก และเป็นสิ่งพึงประสงค์ขององค์กรทั่วไป โดยลักษณะความสัมพันธ์ที่บุคคลมีการแสดงออกต่อองค์กรนั้น จะแสดงออกมาในรูปแบบของความปรารถนาจะอยู่ในองค์กร (desire to remain) ความตั้งใจจะอยู่ในองค์กร (intent to remain) ความปรารถนาที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้ (retention) การมาทำงานเสมอ (attendance) และการมีความพยายามในการทำงาน (job effort) (Mowday, Porter & Steers, 1982; อ้างถึงใน วรรณิภา นิลวรรณ, 2554, หน้า 2) ดังนั้น ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในสถานศึกษาอย่างหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรที่ สำคัญที่สุด ที่บอกถึงความแตกต่ างระหว่างการคงอ ยู่หรือลาออกจากองค์กรและ บ่งชี้ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าสมาชิกคนไหนมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความตั้งใจและเสียสละ ทุ่มเทให้กับงานมากก ว่าคนที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ความผูกพันต่อองค์กรทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน เกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม เกิดขวัญกำลังใจเต็มใจที่จะทำงานและเ ป็นสมาชิกขององ ค์กร อยากจะอุทิศสละเวลาทั้งแรงกายแรงใจ ให้ กับองค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กรที่สังกัดอยู่ พนักงานมักจะมีความปรารถนาอย่างแรง กล้าที่จะยังคงอยู่ กับองค์ กรต่อไป เพื่อทำงาน ขององค์ก รให้บรรลุเป้าหมาย (ชาตรี แฉ่งละมัย , 2550, หน้า 1) ซึ่งได้สอดคล้องกับแนวคิดของ กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 1993, pp. 176-177; อ้างถึงใน ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย, 2541, หน้า 43-44) ซึ่งกล่าวไว้ว่า หากมีความผูกพันต่อองค์กรสูง อัตราการขาดงานและลาออกจะต่ำ ระดับความตั้งใจที่จะเสียสละทำงานให้กับองค์กรสูง และความคิดเห็นส่วนตัวจะเป็นไปในทางบวก

และยังสอดคล้องกับ อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) ซึ่งกล่าวว่าบุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรน้อย ความต้องการลาออกหรือโอนย้ายจะเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์กรต้องรับภาระทั้งด้านเวลา ค่าใช้จ่าย และทรัพยากรต่างๆ ในการสรรหาและฝึกฝนบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ เพื่อทดแทน บุคลากร คนเก่า ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการและทำให้การดำเนินงานต่างๆ ชะงักงัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย ท้องที่จังหวัดฉะเชิงเทราและจังหวัดสมุทรปราการ เป็นองค์กร ที่ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ปลูกฝังคุณธรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทุกระดับอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความเป็นไทยและดำรงตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน ยกระดับสู่ความเป็นสากล และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพโดยมุ่งหวังให้ สถานศึกษาในสังกัดยกระดับคุณภาพและมาตรฐานได้ตามเป้าหมายสู่ความเป็นสากลและมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน จัดกิจกรรม ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาสู่สากล สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพ และเป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์สามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเอง เพื่อศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา และมีพื้นฐานในการประกอบอาชีพ มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, ออนไลน์, ม.ป.ป.) ซึ่งจากความมุ่งหวังดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภทสนับสนุนทรัพยากรประสานงานและติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ .ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ดังนั้น จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจให้สอดรับกับการปฏิรูประบบราชการ และการปฏิรูปการศึกษาข้าราชการ คือกุญแจสำคัญต่อผลสำเร็จและความล้มเหลวของงานภาครัฐ ดังนั้นกลไกการบริหารงานบุคคลทุกเรื่องต้องทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลและมีอุดมการณ์ที่จะทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (วิไลรัตน์ คันธาวัฒน์, 2550, หน้า 2)

เนื่องจาก ภาวการณ์ขาดแคลนครูทั้งในภาพรวมในบางเขตพื้นที่ เป็นปัญหาหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษาที่ขาดแคลนครูส่วนมากเป็นสถานศึกษา ในระดับ มัธยม สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาที่ตั้งในเขตชนบท สาขาวิชาที่ขาดครูมากที่สุด ได้แก่ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และ

ภาษาต่างประเทศ (ภาษาที่สอง) ปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการบรรจุครูใหม่ไม่เพียงพอกับความต้องการ (growth demand) กับการขาดแคลนครู ทดแทนอัตราเกษียณ ลาออก หรือโอนย้าย (replacement demand) ซึ่งมีสาเหตุเนื่องมาจาก การเปลี่ยนนโยบายการศึกษา บ่อยครั้ง ทำให้ครูต้องเริ่มต้นงานใหม่ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งย่อมไม่ได้ผลดี อีกทั้งยังมีระเบียบปฏิบัติบางประการที่ไม่เอื้อต่อการ พัฒนางานและการพัฒนาตนเองของครู กล่าวคือ ระบบราชการที่ไม่คล่องตัวและการบริหารงานที่เป็นแบบสั่งการแบบอำนาจนิยมทำให้สถานศึกษาขาดบรรยากาศของชุมชนวิชาการที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเองของครูทำให้ครูขาดความมั่นคงในวิชาชีพ ขาดความ ก้าวหน้า ค่าตอบแทนต่ำ แต่ภาระงานสูงและขาดอิสระในการปฏิบัติงานทำใ ห้พัฒนาตนเองได้ น้อย (วิไลรัตน์ คันธาวัฒน์, 2550, หน้า 3)

นอกจากนี้ การบริหารจัดการของ ผู้บริหารสถานศึกษายังส่งผลต่ อการขาดแคลนครูได้อีกทางหนึ่ง คือ ผู้ บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอในการบริหารและยึดความเห็นของตนเองเ ป็นใหญ่ ให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ต่ำ ไม่ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนผู้บริหารสถานศึกษา ไม่สนใจพัฒนาตนเองเพื่อให้การบริหารงานสถานศึกษาเป็นไปเพื่อสร้างขวัญกำลังใจกับครูในสถานศึกษา หรือเพื่อพัฒนาครูและการศึกษาในสถานศึกษา แต่กลับทำงานให้นักการเมือง ขาดระบบการตรวจสอบและประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลส่วนใหญ่ไม่ได้ประสานงานเพื่อแสวงหาความร่วมมือในการระดมทรัพยากรความเชี่ยวชาญจากชุมชน เอกชนเพื่อการบริหาร เป็นผลให้ครูในสถานศึกษาไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร และการบริหารงานในสถานศึกษายังไม่ก้าวทันกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆที่ควรจะนำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการ เป็นต้น (ชนิตา รักษ์พลเมือง, จรูญศรี มาดิลกโกวิท, อุบลวรรณ หงส์วิทยากร และชิตชยางค์ ยมาภัย, 2548, หน้า 19-20)

จากการศึกษาสถิติการยื่นคำร้องขอย้ายและลาออกของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2555– 2557 ซึ่งแบ่งตามปี พ.ศ. ดังนี้ ปี พ.ศ. 2555 มีผู้ยื่นคำร้องขอย้าย จำนวน 350 คน ลาออก จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 355 คน ปี พ.ศ. 2556 มีผู้ยื่นคำร้องแบ่งออกเป็น ขอย้าย จำนวน 361 คน ลาออก จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 366 คน และ ปี พ.ศ. 2557 มีผู้ยื่นคำร้องแบ่งออกเป็น ขอย้าย จำนวน 322 คน ลาออก จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 332 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, ออนไลน์, 2557) ซึ่งเป็นจำนวนที่ค่อนข้างสูง จึงส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีมาตรการในกระบวนการสรรหาและการธำรงรักษาบุคลากรในสังกัดในหลายวิธีและหลายรูปแบบ เช่น การบรรจุข้าราชการครูจากลูกจ้างในสังกัดหรือจากผู้มีภูมิลำเนาในเขตพื้นที่ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่สอน ลดจำนวนการย้าย แต่แนวโน้มข้าราชการครูที่ยื่นคำร้องขอย้ายยังคงมีจำนวนมาก เมื่อถึงกำหนดการส่งคำร้องขอย้ายประจำปีของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 นอกจากจะมีความยุ่งยากในการจัดการศึกษาภาคบังคับให้ทั่วถึงแล้ว ยังมีปัญหาความยุ่งยากด้านสภาพพื้นที่สถานศึกษาบางแห่งที่อยู่ห่างไกล และปัญหาด้านอื่นๆ อีกหลายประการ จึงจำเป็นต้องจัดการศึกษาด้วยรูปแบบนวัตกรรมหรือกลยุทธ์การดำเนินการที่เหมาะสมกับการประกันโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาให้เกิดความทั่วถึงต่อเนื่องและเหมาะสมกับพื้นที่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูที่สืบเนื่องมาจากจากการย้าย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, ออนไลน์, ม.ป.ป.)

จากปัญหาดังกล่าว การที่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีการย้ายสถานศึกษาหรือลาออกนั้น แสดงให้เห็นว่าข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรหรือมีอยู่น้อย ทำให้มีการยื่นคำร้องขอย้ายและลาออกในแต่ละปีนั้นมีจำนวนมาก ซึ่งปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรหรือมีอยู่น้อย นั่นก็คือ ภาวะผู้นำ (Buchanan, 1974, p. 533) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคาดว่าจะเป็นประโยชน์ในการบริหารงาน และเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรมากที่สุด และสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งคำถามสำหรับการวิจัย ดังนี้

1.2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา อยู่ในระดับใด

1.2.2 ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา อยู่ในระดับใด

1.2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา หรือไม่ และสัมพันธ์กันทิศทางใด

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

1.3.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

1.4 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1.4.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา อยู่ในระดับมาก

1.4.2 ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา อยู่ในระดับมาก

1.4.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะชิงเทรา มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับมาก

1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะชิงเทรา ตามขอบเขตของเนื้อหา ดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาจาก แนวคิดของ ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 3-4) โดยแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน (instructional leadership) (2) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) (3) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม (ethical leadership) (4) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (participative leadership) (5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ (management leadership) และ (6) ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์ (contingent leadership)

2) ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาจากแนวคิดของ อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) ใน 3 ด้าน ดังนี้ (1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (affective commitment) (2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment) (3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (normative commitment)

1.5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะชิงเทรา จำนวน 29 โรง

1.5.3 ขอบเขตด้านประชากร

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวนทั้งสิ้น 1,347 คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะชิงเทรา ปีการศึกษา 2557 จำนวน 308 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้โดยใช้สูตรของยามาเน (Yamane) และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling)

1.5.4 ตัวแปรที่ศึกษา

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบด้วย

(1) ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน
(2) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง
(3) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม
(4) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม
(5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ
(6) ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์

2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบด้วย

(1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก
(2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง
(3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยยึดกรอบแนวคิดหลัก ดังนี้

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ตาม แนวคิดของ ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 3-4) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 6 ด้าน คือ

(1) ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน
(2) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง
(3) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม
(4) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม
(5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ
(6) ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์

2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ตามแนวคิดและทฤษฎีของ อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

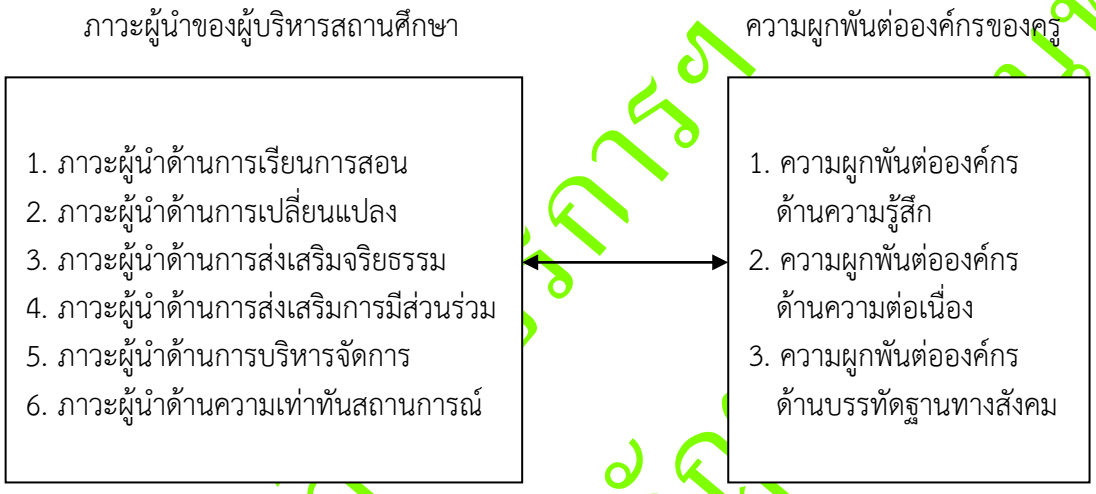
สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

(1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

(2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง

(3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าวข้างต้นนำมาวิเคราะห์ และกำหนดกรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1.7. 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การกระทำ หรือการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ตลอดจนการแสดงออกในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ ทั้งทางกาย วาจา จิตใจ และอารมณ์ เพื่อให้บุคลากรในบังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่หรือที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตามการรับรู้ของครู แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1) ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยมีบทบาทครอบคลุมตามภารกิจ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน การนิเทศและประเมินผลการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ การพัฒนาทางวิชาชีพแก่บุคลากรการสร้างความร่วมมือกับชุมชน เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา และการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ตลอดจนการนำเทคโนโลยีมาใช้

พัฒนาการเรียนการสอนและการใช้ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงคุณภาพการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอันจะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

2) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดกว้างไกล ทันสมัยต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปทางด้านการจัดการศึกษา ดูแลสอนทักษะ และสามารถกระตุ้นความสามารถให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีการ ริเริ่ม กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมของครู รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ดำเนินการป รับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

3) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน เข้าใจความรู้สึกและเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน เคารพและยอมรับในความรู้ ความสามารถและความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม เชื่อในค่านิยมประชาธิปไตย ใช้อำนาจโดยอาศัยหลักของเหตุผลบนกรอบของหลักกฎหมาย มีหลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลต่อผู้อื่นในประเด็นที่เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติถูกทำนองครองธรรม ทำให้ทุกคนสามารถแยกแยะประเด็นใดถูกหรือผิดควรปฏิบัติหรือควรละเว้น

4) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้ ให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจ ครู อย่างเต็มที่ เป็นมิตรกับ ครู ให้ความสำคัญ เห็นความสำคัญ และเห็นคุณค่าของ ครูสร้างบรรยากาศให้เกิด ความร่วมมือ ร่วมใจ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้ครูได้แสดงออก และให้ความอิสระแก่ ครูในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ รับฟังความคิดเห็นของครู จัดประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการตัดสินใจและระดมความคิดพิจารณาการเสนอความคิดของ ครูอย่างจริงจัง มีการนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของครูโดยใช้กลุ่มนิเทศมากกว่าจะนิเทศคนเดียว

5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการแบ่งงานอย่างเป็นระบบ มีการกระจายงานออกเป็นฝ่าย หรือกลุ่มงานอย่างชัดเจนมีการวางแผนจัดระบบงานภายใน จัดทำข้อมูลสารสนเทศ ร่วมมือกับทุกฝ่ายในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุงพัฒนาในอนาคต มีเทคนิคในการปรับปรุงอุปสรรคให้เป็นโอกาสที่จะทำงานที่ปฏิบัติได้อย่างก้าวหน้า มีการพัฒนาเทคนิค และวิธีการต่างๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ จัดวางระบบสื่อสารในองค์กรเป็นอย่างดี เลือกใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างฉลาดและเฉียบคม สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจนเกิดผลดีเป็นที่น่าพอใจแก่ผู้ร่วมงาน ใส่ใจและเข้าใจความต้องการของผู้ร่วมงาน การสร้างความสามารถของฝ่ายต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ ์ใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ตลอดเวลาใช้เงื่อนไขและเหตุผลของผู้ร่วมงานเป็นหลักพิจารณาแก้ปัญหาและการทำงาน เข้าใจถึงปัญหาด้วยการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ

1.7.4 ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีพฤติกรรมการแสดงออกต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ และมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกในองค์กร โดยยอมรับ

นโยบายและเป้าหมายขององค์กร เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และพร้อมที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในของบุคคลต่อองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งปรารถนาที่จะทำงานกับองค์กร ตั้งใจและอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากเห็นพ้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง หมายถึง การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์กร หรือหน่วยงาน เป็นระยะเวลาต่อเนื่องยาวนาน เพราะมีความเชื่อว่าหากลาออกจะทำให้สูญเสียผลตอบแทนที่ควรจะได้รับจากการลงทุนกับองค์กรทั้งเวลา แรงกายและแรงใจในช่วงเวลาที่ผ่านมา เช่น สวัสดิการ การพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เห็นว่าเขาควรจะทำงานอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงานต่อไป เพื่อแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมในสังคม หรืออาจเป็นเพราะแรงกดดันจากคนรอบข้างและเพื่อนร่วมงานอาจรู้สึกไม่ดีหากเขาจะออกจากองค์กรไป

1.7.5 ครู หมายถึง ข้าราชการครูครูอัตราจ้าง และพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สอนอยู่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนี้

1.8.1 ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

1.8.2 ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้ในการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมหลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

2.1 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
- 2.1.1 ความเป็นมา
- 2.1.2 ข้อมูลทั่วไป
- 2.1.3 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

2.2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2.4 แนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร
- 2.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

2.3 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.3.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
- 2.3.3 บทบาทของภาวะผู้นำ
- 2.3.4 แนวคิด ทฤษฎีและการพัฒนาภาวะผู้นำ
- 2.3.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

สำเนาเพื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

2.1 บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

2.1.1 ความเป็นมา

สืบเนื่องจากมติที่ประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552 เห็นชอบให้มีการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) โดยให้ดำเนินการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่ไม่ขัดกับกฎหมาย ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดมาตรการระยะสั้น เพื่อให้การจัดการมัธยมศึกษาได้ขับเคลื่อนต่อไปอย่างมีคุณภาพ และเป็นไปตามมติของสภาการศึกษา จึงได้กำหนดให้จัดตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา จำนวน 41 ศูนย์ และเครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษา จำนวน 19 เครือข่าย พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้คุณภาพความสำเร็จของการจัดการมัธยมศึกษา ซึ่งต่อมา กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกำหนดศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา จำนวน 41 ศูนย์ ประกาศ ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2552 ลงนามโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายจุรินทร์ ลักษณวิศิษฏ์) ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ศูนย์ที่ 5 ประกอบด้วย จังหวัดฉะเชิงเทรา และจังหวัดสมุทรปราการ มีที่ตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา ต่อมาได้ประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 98ง ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2553 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 109ง ลงวันที่14 กันยายน 2553 ประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 และการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 255 5 ซึ่งจากประกาศข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขึ้น เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, ออนไลน์, 2553)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่จะส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท สนับสนุนทรัพยากรประสานงาน และติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ดังนั้น จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจให้สอดรับกับการปฏิรูประบบราชการ และการปฏิรูปการศึกษาข้าราชการ คือกุญแจสำคัญต่อผลสำเร็จและความล้มเหลวของงานภาครัฐ ดังนั้น กลไกการบริหารงานบุคคล ทุกเรื่องต้องทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล และมีอุดมการณ์ที่จะทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (วิไลรัตน์ คันธาวัฒน์, 2550, หน้า 2)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 29 โรง และจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 25 โรง รวมทั้งสิ้น 5 4 โรง โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา

อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ.2555 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, ออนไลน์, ม.ป.ป.)

1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้ง บุคคล องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

2. 1.2 ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 410/1 ถนนมรุพงษ์ ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา รหัสไปรษณีย์ 24000 โทรศัพท์ 0–3851–7280 โทรสาร 0–3851 –7279 เว็บไซต์ http://www.spm6.go.th รับผิดชอบสถานศึกษาในจังหวัด

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ฉะเชิงเทรา จำนวน 29 โรง และจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 25 โรง รวม 5 4 โรง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, ออนไลน์, ม.ป.ป.)

1) วิสัยทัศน์ (vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เป็นองค์กรที่ส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ปลูกฝังคุณธรรม น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

2) พันธกิจ (mission)

(1) ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาทุกระดับอย่างมีคุณภาพ

(2) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความเป็นไทยและดำรงตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

(3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐาน ยกระดับสู่ความเป็นสากล และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

(4) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ

3) เป้าประสงค์

(1) สถานศึกษาในสังกัดยกระดับคุณภาพและมาตรฐานได้ตามเป้าหมายสู่ความเป็นสากลและมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

(2) สถานศึกษาในสังกัดจัดกิจกรรม ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาสู่สากล

(3) สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพ และเป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์

(4) สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษา ให้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองเพื่อศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาและมีพื้นฐานในการประกอบอาชีพ

(5) สถานศึกษาในสังกัดมีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

(6) ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

4) ค่านิยม

“ยึดหลักธรรมาภิบาล มีจิตบริการ ทำงานเป็นทีม”

2.1.3 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ประกอบไปด้วย สถานศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 29 โรง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, ออนไลน์, ม.ป.ป.) ได้แก่

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

1) โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์
2) โรงเรียนดัดดรุณี
3) โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร
4) โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ 2
5) โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ 3 ชนะสงสารวิทยา
6) โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ 5
7) โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาเปร็งวิสุทธาธิบดี
8) โรงเรียนก้อนแก้วพิทยาคม
9) โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการสุวินทวงศ์
10) โรงเรียนบางน้ำเปรี้ยววิทยา
11) โรงเรียนดอนฉิมพลีพิทยาคม
12) โรงเรียนหมอนทองวิทยา
13) โรงเรียนไผ่ดำพิทยาคมรัชมังคลาภิเษก
14) โรงเรียนการทำมาหากินวัดโพธิ์เฉลิมรักษ์
15) โรงเรียนบางปะกง “บวรวิทยายน”
16) โรงเรียนพุทธิรังสีพิบูล
17) โรงเรียนวิทยาราษฎร์รังสรรค์
18) โรงเรียนผาณิตวิทยา
19) โรงเรียนวัดเปี่ยมนิโครธาราม
20) โรงเรียนบางคล้าพิทยาคม
21) โรงเรียนหนองแหนวิทยา
22) โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยฉะเชิงเทรา
23) โรงเรียนพนมสารคาม (พนมอดุลวิทยา)
24) โรงเรียนราชสาส์นวิทยา
25) โรงเรียนสนามชัยเขต
26) โรงเรียนไผ่แก้ววิทยา
27) โรงเรียนหนองไม้แก่นวิทยา
28) โรงเรียนแปลงยาวพิทยาคม
29) โรงเรียนมัธยมสิริวัณวรี 3 ฉะเชิงเทรา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 29 โรง จำนวน 308 คน

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

2.2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยเป็นสิ่งเหนี่ยวรั้ง (colden handguff) ให้คนยังอยู่ในองค์กร ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานสังคม ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งเชื่อมโยงพนักงานเข้ากับองค์กร โดยที่ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกเกิดขึ้นจากการที่บุคคลมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนจากองค์กร และการรับรู้ถึงการขาดทางเลือก หรือได้รับความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นที่จะอยู่ในองค์กร ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานสังคมเกิดขึ้นจากค่านิยมส่วนบุคคล และความรู้สึกรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรทำให้บุคคลรู้สึกว่าเขาควรอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป

ฮรีบิเนียค และอลูโท (Hrebiniak & Alutto, 1972; อ้างถึงใน วิโรจน์ สว่างเถื่อน , 2547, หน้า 13) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กร คือ ความสัมพันธ์หรือปฏิกิริยาระหว่างบุคคลกับองค์กรในรูปของการลงทุนทางกายและสติปัญญาในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วยองค์กรในการเพิ่มรายได้ สถานภาพ ความเป็นอิสระทางอาชีพ หรือการมีเพื่อนร่วมงานมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่

บุชนัน (Buchanan, 1974, p. 533) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า คือ ความเป็นพวกเดียวกัน (partisan) เป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งความผูกพัน ต่อองค์กรจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (identification) เต็มใจที่จะ ปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเช่นกัน

2) การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (involvement) คือ มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่

3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (loyalty) คือความรู้สึกและผูกพันต่อองค์กร

เอ็ดวาร์ด แอล กับแมน (Edward L. Gubman, 1998; อ้างถึงใน สมชื่น นาคพลั้ง 2547, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ การทุ่มเทพลังกาย พลังใจอย่างเต็มที่ให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งพลังกายและพลังใจ จะแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น การทำงานสร้างสรรค์และมีคุณค่าเกินความคาดหมายของลูกค้าและองค์กร

ชาร์ค และฟรีส (Schalk & Freese, 1997; อ้างถึงใน อุษา เผื่อนด้วง, 2551, หน้า 9) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะทำงานให้กับองค์กรโดยให้อยู่ในระดับมาตรฐานตามความสำคัญที่ตกลงกันไว้กับองค์กร

เจนนิเฟอร์ และการ์เร็ท (Jennifer & Gareth, 1999; อ้างถึงใน ภาณุกร สุขเกษม, 2551, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นรูปแบบของความรู้สึกและความเชื่อทั้งหมดที่สมาชิกมีต่อองค์กร ระดับความผูกพันสามารถมีตั้งแต่ระดับสูงสุดถึงต่ำสุด และสมาชิกขององค์กรสามารถที่จะมีทัศนคติในหลายแง่มุมเกี่ยวกับองค์กรของตนได้

อลิษา สุขปิติ (2548, หน้า 9) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การ โดยมีทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมตั้งใจที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้พนักงานจะทุ่มเทที่จะใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ และใช้ความสามารถที่มีทั้งหมดเพราะคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กร และต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

อุษณะ อำนาจสกุลฤทธิ์ (2550, หน้า 10) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กร ความรู้สึกและลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคล ซึ่ง แสดงออกถึงการกระทำต่อองค์การด้วยความภาคภูมิใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น โดยพิจารณาจากความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร ความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานเพื่อองค์กรและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกองค์กรไว้

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีพฤติกรรมการแสดงออกต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ และมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกในองค์กร โดยยอมรับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และพร้อมที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษา แนวคิดและ ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้มีผู้เสนอแนวคิด และทฤษฎีไว้เป็นจำนวนหลากหลาย ดังนี้

อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะเป็นบุคคลที่อยู่กับองค์กรไม่ว่าจะเป็นอย่างไร มาทำงานสม่ำเสมอ ทุ่มเทในการทำงาน ปกป้องทรัพย์สินของบริษัท และมีเป้าหมายร่วมกับองค์การ

อเลน และเมเยอร์ มีแนวคิดที่ว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (affective commitment) นั้นหมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในส่วนบุคคล เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (normative commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กรความผูกพันด้านนี้ คือ การแสดงออกถึงความคิดที่ว่าเขาควรจะอยู่ในองค์การ การอยู่ในองค์การเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องเหมาะสมในสังคม

อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มในการลาออกและพฤติกรรมการลาออก โดยเฉพาะความผูกพันด้านความรู้สึกจะมีความสัมพันธ์มากที่สุด ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจขาดงานของพนักงาน แต่ไม่พบความสัมพันธ์นี้กับความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความต่อเนื่อง

แต่จะพบความสัมพันธ์ระหว่างการขาดงานอย่างจงใจกับปฏิกิริยาระหว่างความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกกับความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความต่อเนื่อง และพบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ทางสังคม เพียงเล็กน้อยเท่านั้น โดย อเลน และเมเยอร์ มีแนวคิดที่ว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกสูงจะทำงานหนักและมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกต่ำกว่า และมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ทางสังคม แต่ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกและความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ทางสังคม สูง นั้น จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยจะพบมากในความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้าน ความต่อเนื่อง พบว่ามีทั้งความสัมพันธ์เชิงลบและไม่มีความสัมพันธ์

มาวเดย์ พอร์ตเตอร์ และสเตียรส์ (Mowday, Porter & Steers, 1982, p. 30) ได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 ประเภท ซึ่งนิยมนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่

แนวคิดที่ 1 ประเภททัศนคติ (attitudinal type) ซึ่งถือว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การ เป็นการแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกเกี่ยวพันกับองค์การอย่างแนบแน่น เนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีความตั้งใจที่จะ ทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์การ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์การ นักทฤษฎีที่เชื่อตามแนวคิดนี้ ก็จะมองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นบางสิ่งอยู่ในกล่องดำ ซึ่งถูกกำหนดจากทั้งองค์การและตัวบุคคล เช่น ลักษณะส่วนบุคคล บทบาทที่เกี่ยวข้อง ลักษณะโครงสร้างองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลลัพธ์ต่างๆ เช่น การลาออกจากงานการตรงต่อเวลา ความพยายามในงาน และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือเป็นต้น

แนวคิดที่ 2 ประเภทพฤติกรรม (behavioral type) ได้มองว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามาสู่องค์การ โดยสร้างความผูกพันขึ้นมาเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง มิใช่เพื่อองค์การ มีสาระสำคัญว่า การลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพัน โดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา เป็นต้น ทำให้เขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์การ เช่น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ การเลื่อนตำแหน่ง การลาออกจากงานจะทำให้เขาสูญเสียประโยชน์นั่นเอง

เนียร์ (Near, 1989, pp. 281-300) ได้กล่าวไว้ว่า มีทฤษฎีพื้นฐานที่อธิบายความผูกพันต่อองค์กรอยู่ 2 ทฤษฎี ได้แก่

1) โมเดลจิตวิทยา (the psychological model) ทฤษฎีนี้อธิบายความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความสอดคล้องหรือลงรอยกันระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลและค่านิยมขององค์การ พนักงานที่เชื่อเป้าหมายขององค์การจะรู้สึกจงรักภักดีต่องค์การอย่างมาก และตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การ นำไปสู่การทุ่มเทความพยายามในงานเพื่อองค์การ

2) โมเดลโครงสร้าง (the structural model) ทฤษฎีนี้มีแนวความคิดที่ว่าพนักงานมีความผูกพันต่องค์การเนื่องจากการมีส่วนร่วมในองค์การ และการตระหนักว่าการเป็นสมาชิกขององค์การเป็นสิ่งสมเหตุสมผล

สเตียรส์ (Steers, 1977, pp. 46-56; อ้างถึงใน ธนยุทธ บุตรขวัญ, 2554, หน้า 13-15) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1) ลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristics) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร และระดับตำแหน่ง

(1) อายุ เป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิดมีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย บุคคลที่มีอายุมากทำงานอยู่กับองค์กรมาระยะหนึ่งแล้วจะเกิดความคุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมขององค์กร การที่จะเปลี่ยนงานเขาก็ไม่แน่ใจว่าตนเองจะมีความสามารถเหมาะสมกับงานใหม่ องค์กรส่วนใหญ่จึงมีความจำกัดในเรื่องอายุการรับบุคลากรใหม่โดยเริ่มจากอายุน้อยและจะไม่รับผู้ที่มีอายุมาก ดังนั้น บุคคลที่มีอายุมากจึงเลือกที่จะอยู่กับองค์กรเดิมต่อไป

(2) ระดับการศึกษา บุคคลที่มีโอกาสศึกษาในระดับสูงมีประสบการณ์ชีวิตจะมีข้อมูลต่างๆ ในการประกอบการตัดสินใจและมีวุฒิการศึกษาเป็นข้อต่อรองมากกว่า ดังนั้น ผู้ที่มีการศึกษาสูงจึงมีโอกาสเลือกที่ทำงานและมีโอกาสย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่ง

(3) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรนั้นเป็นระยะเวลาที่สมาชิกเสียสละกำลังกาย กำลังสติปัญญา สะสมประสบการณ์ สะสมทักษะความชำนาญในงานตามระยะเวลาที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น เมื่อสมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานนานเท่าใดก็จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

(4) ระดับตำแหน่ง เป็นตัวแสดงสถานภาพทางสังคมประการหนึ่ง เพราะเมื่อบุคคลนั้นมีตำแหน่งหน้าที่สูงมากขึ้นเท่าไร การได้รับการยกย่อง ยอมรับ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น อำนาจการตัดสินใจ ตลอดจนสิทธิการบังคับบัญชาก็จะมีมากขึ้นตามไปด้วย

2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (working characteristics) ได้แก่ ความมีอิสระในงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความหลากหลายในงาน

(1) ความมีอิสระในงาน จะเห็นได้ว่ากฎระเบียบภายในองค์กรจะเป็นตัวกำหนดหน้าที่ของบุคคลในองค์กร หากเข้มงวดเกินไปก็จะทำให้เกิดผลเสียกับองค์กร กล่าวคือสำนักหอสมุดกลางจะเป็นตัวบิดเบือนเป้าหมายขององค์กร เพราะจะกลายเป็นว่าพฤติกรรมที่ดี คือ การยึดติดอยู่กับกฎระเบียบเท่านั้น โดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรที่แท้จริง นอกจากนี้ยังจะทำให้สมาชิกในองค์กรขาดความผูกพันกับงาน เนื่องจากขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะทำให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกไม่เป็นอิสระในการทำงาน และจะไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้เขาเบื่อหน่ายและไม่รู้สึกเกี่ยวข้องหรือผูกพันต่อองค์กร

(2) งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การที่สมาชิกในองค์กรมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าของและจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

(3) การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ การที่ผู้บริหาร ได้ เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติ มีการกระจายการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้จะไม่ใช้อำนาจหน้าที่มากเกินไป จะเป็นปัจจัยให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

(4) ความหลากหลายของงาน จะมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยสมาชิกในองค์กรที่มีความรู้สึกว่าเขาได้รับผิดชอบและต้องเอาชนะปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในงานมากเท่าใดก็จะยิ่งทำให้เขามีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

3) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (working experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ามีความรับรู้ต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ คือความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กรทัศนคติของเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

(1) ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร กล่าวคือเมื่อพนักงานเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กรก็ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากรโดยการให้เกียรติ ให้ความวางใจ ให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการบริหาร มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถ บุคลากรจะรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรเขาจะเกิดความจงรักภักดีและคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานได้อย่างมีเสถียรภาพ เมื่อเขารู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาของเขาได้ก็จะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ถ้าองค์กรไม่สามารถสร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานก็จะเป็นสาเหตุทำให้เขาไม่อยากทำงานซึ่งอาจจะลาออก และโอนย้ายไปจากองค์กรเดิมสำนักหอสมุดกลาง

(2) ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน ความเกี่ยวพันทาง ด้านสังคมกับเพื่อนร่วมงาน เช่น การมีโอกาสเข้าสังคม พบปะพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาจะเป็นปัจจัยกำหนดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความไว้วางใจระหว่างบุคคลมีความสำคัญต่อโครงสร้างของระบบสังคมและทัศนคติ พฤติกรรมของผู้ร่วมอยู่ในสังคม และการที่บุคคลมองเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กรมีลักษณะของความร่วมมือเป็นมิตรจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

(3) ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับจากการทำงานเป็นสิ่งจูงใจทำให้สมาชิกมีพลังในการทำงาน เมื่อสมาชิกลงทุนกับองค์การแล้วเขาก็คาดหวังจะได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรม เช่น ค่าตอบแทน ระบบการพิจารณาความดีความชอบ เมื่อองค์การตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกได้ จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดด้านวัฒนธรรมองค์กร ของ ฮอฟสเตด (Hofstede, 1997, pp. 23-26; อ้างถึงในธนยุทธ บุตรขวัญ, 2554, หน้า 15) ซึ่งแต่ละลักษณะได้กำหนดปัจจัยบ่งชี้ไว้อย่างละเอียดและครอบคลุมลักษณะต่างๆ ภายในองค์กรอย่างทั่วถึงดังจะเห็นได้จากลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจ (power distance) แสดงถึงลักษณะการทำงาน การมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งความแตกต่างของผลตอบแทนและสิทธิพิเศษต่างๆ ระหว่างบุคคลที่มีอำนาจแตกต่างกัน ลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม (individualism) และกลุ่มนิยม (collectivism) แสดงถึงพฤติกรรมในการทำงาน ของบุคคล เช่น การทำงานเดี่ยว การทำงานเป็นทีม บรรยากาศในการทำงานและการใช้ชีวิต ลักษณะความเป็นเพศชาย (masculinity) และเพศหญิง (ferminity) แสดงถึงบทบาทและค่านิยมในการทำงานของแต่ละองค์การ ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (uncertainly avoidance) แสดงถึงลักษณะการทำงาน กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ และบรรยากาศ

ในการทำงาน และลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว (long-term orientation) แสดงถึงนโยบายและแนวทางในการทำงาน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 90-91) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีลำดับขั้น ตามความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งกำหนดโดยนักจิตวิทยาชื่อมาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญกันอย่างแพร่หลาย มาสโลว์มองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เรียกลำดับความต้องการนี้ว่า Hierarchy of needs ซึ่งประกอบด้วยลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำไประดับสูง 5 ระดับ ดังนี้

1) ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) คือ เป็นความต้องการในขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เป็นต้น

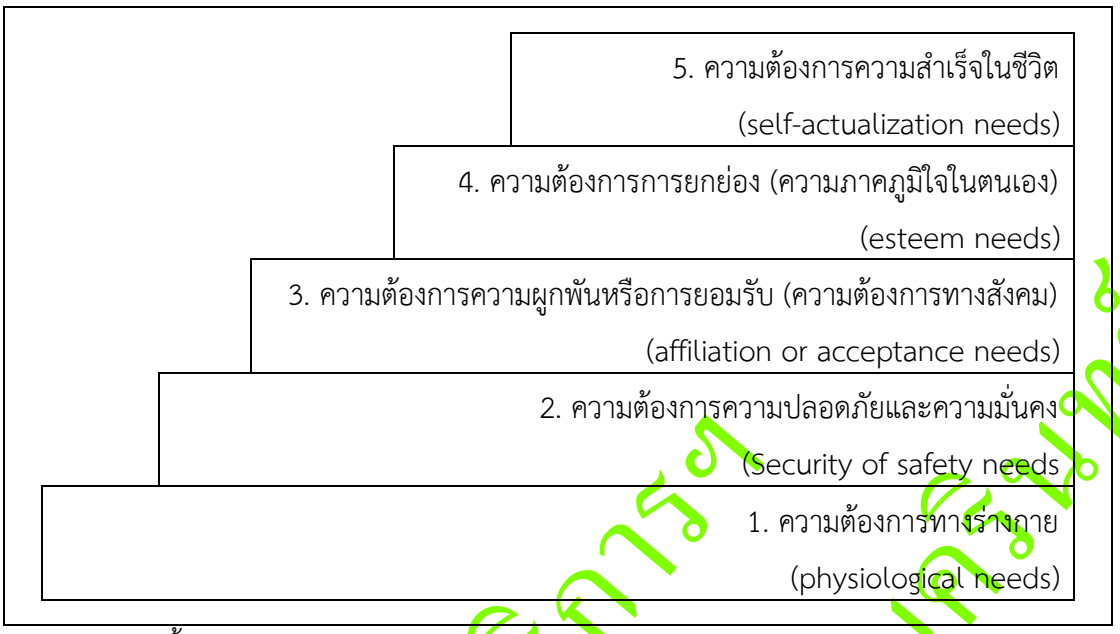
2) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (safety needs) คือ ความต้องการความปลอดภัย เป็นความต้องการลำดับที่สองของ มาสโลว์ (Maslow) จะถูกกระตุ้นภายหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ

3) ความต้องการทางสังคม (social needs) คือ ความต้องการระดับสามที่ระบุโดยมาสโลว์ (Maslow) ความต้องการทางสังคมจะหมายถึงความต้องการที่จะเกี่ยวพันการมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม

4) ความต้องการการยกย่องหรือความภาคภูมิใจในตนเอง (esteem needs) คือ ความต้องการระดับที่สี่ความต้องการเหล่านี้หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเองและการชมเชยจากบุคคลอื่น ความต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการประเภทนี้

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization needs) คือ ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องการโอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ซึ่งความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ ความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิต จะแสวงหางานที่ท้าทายค วามสามารถของพวกเขาการเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพ 2 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs theory)
ที่มา: (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 89)

การศึกษาทฤษฎีลำดับขั้น ตาม ความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow) เป็นการศึกษาเพื่อที่จะทำให้ทราบถึงความต้องการของมนุษย์นั้นมีลำดับขั้นตอนที่แน่นอนจากขั้นต่ำไปขั้นสูง ซึ่งความปรารถนาขั้นสูงสุดของมนุษย์ทุกคน คือ ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามที่ตนเองมุ่งหวัง แต่การที่มนุษย์จะเกิดความต้องการในแต่ระดับได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าเสียก่อนเพื่อที่จะทำให้เกิดความต้องการในระดับต่อไป ซึ่งถ้าบุคลากรที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการแล้วก็จะเกิดความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สเตียรส์ และพอร์ตเตอร์ (Strees & Porter, 1983, p. 444; อ้างถึงใน ธนยุทธ บุตรขวัญ, 2554, หน้า 18) ได้สรุปความผูกพันต่อองค์กรด้วยทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (theory of exchange) ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การ คือ ธรรมชาติของมนุษย์ประกอบด้วย ความต้องการ ความปรารถนา ทักษะความรู้ มีความคาดหวังที่จะทำงาน หากองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ บุคคลนั้นก็จะสามารถทำงานเพื่อองค์การอย่างเต็มที่ และบุคคลก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งในเรื่องของการศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะมีนักวิชาการหลายท่านพยายามศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันของบุคลากรในองค์กร แต่ก็ยังมิได้มีการสรุปที่ชัดเจนว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อระดับ ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นเรื่องที่น่าศึกษาเป็นอย่างยิ่งเพราะการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์การเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในการบริหารงานในองค์กร

เบคเคอร์ และคาร์เบอร์ (Becker & Carper, 1956, pp. 341-348; อ้างถึงใน ธนยุทธ บุตรขวัญ, 2554, หน้า 19) ได้คิดทฤษฎีที่พัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวคิดเชิง exchange หรือที่เรียกว่า reward-cost notation ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (side-bet) ต่อสิ่งนั้นๆ ไว้ เพราะฉะนั้นถ้าเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไปก็จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่าการผูกพันไว้ จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือก ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลา กล่าวคือคุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไป จะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้นๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กรบุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรนานเท่าใดก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพยากรที่จะได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมาขึ้นในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่หรือสิ่งที่ได้อุทิศในรูปของกำลังกายกำลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์กรนานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์กรได้ยากลำบากกว่าคนที่ทำงานกับองค์กรมาไม่นานเพราะเขาจะพิจารณาว่าหากลาออกจากองค์กร ก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญเสียไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่ากับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรใหม่

จากแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรตามที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดของ อเลน และเมเยอร์ มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (affective commitment)

2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment)

3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (normative commitment)

ดังมีรายละเอียดแต่ละด้านต่อไปนี้

1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (affective commitment)

อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) ได้กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก (affective commitment) นั้น หมายถึง ความผูกพันที่ ได้เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในส่วนบุคคล เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร

สเปกเตอร์ (Spector, 2000, p. 217) ได้ให้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความผูกพันทางอารมณ์ (affective commitment) ไว้ว่า เป็นเป้าหมายของปัจเจกบุคคล และเป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกัน หมายถึง ความแรงกล้าของความปรารถนาของบุคคลที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์กร เพราะว่าเขาเห็นด้วยหรือต้องการจะทำเช่นนั้น เป็นการผูกมัดทางอารมณ์ในการเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์กร

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 2000, pp. 104-105) ได้นำเอาทฤษฎีของ อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer) มาบอกในแง่มุมที่แตกต่าง กันออกไป คือ ความผูกพันทางอารมณ์และความรู้สึก นั่นคือ บุคคลปรารถนาที่จะทำงานอยู่ในองค์การเพราะว่าพวกเขาเห็นด้วยกับเป้าหมาย ค่านิยม และจุดยืนขององค์การ แต่หากว่าวันใดวันหนึ่งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร พนักงานอาจสงสัยในค่านิยมส่วนตัวของตนเองต่อองค์กรที่เขาต้อง

ทำงานต่อไป และหากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจริงๆ เขาอาจมีคำถามเกิดขึ้นว่าทำไมเขาถึงยังคงอยู่ต่อไป และหากเขาไม่เชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้ว เขาก็อาจจะลาออกไปได้

เออร์วิ่ง โคลแมน และคูเปอร์ (Irving, Coleman & Cooper, 1997, p. 445) ได้กล่าวว่า ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึก (affective commitment) เป็นประสบการณ์จากการทำงานที่บุคคลได้รับในระยะเวลาที่ทำงานลักษณะขององค์การเช่นการกระจายอำนาจ การตัดสินใจและลักษณะนิสัยของตัวบุคคลเองเช่นการเชื่อในอำนาจการควบคุม (locus of control) เป็นต้น

จากแนวคิดที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงนำมาสรุปเป็นแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา คือ ความผูกพันที่เกิดจากความรู้สึกและอารมณ์ (affective commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในของบุคคลต่อองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งปรารถนาที่จะทำงานกับองค์กร ตั้งใจและอุทิศตนทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากเห็นพ้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment)

อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) ได้กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กร และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

สเปกเตอร์ (Spector, 2000, p. 217) ได้ให้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment) ไว้ว่า การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพราะเขาพิจารณาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปขณะที่เป็นสมาชิกองค์กร และจะต้องสูญเสียถ้าจากองค์กรไป

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 , หน้า 105-107) กล่าวว่า ความผูกพันกับองค์กร (organization commitment) หมายถึง ทัศนคติที่สะท้อนความ คิดที่เกี่ยวข้อง กันระหว่างบุคคลกับองค์ กร ซึ่งเขายินดีที่จะมีส่วนร่วมเป็นสมาชิกและไม่เต็มใจที่จะจากองค์กรไป โดยนักวิชาการได้อธิบายความผูกพันระหว่างบุคคลและองค์กรจาก 2 มุมมอง คือ (1) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment) หรือที่เรียกว่า side-bets orientation พนักงานมีแนวโน้มจะอ ยู่กับองค์ กร เนื่องจากเขาไม่สามารถจะออกไปได้ตัวอย่างเช่น เขาอาจจะสูญเสียเวลาแรงพยายามประโยชน์ที่จะได้รับถ้าเขาออกจากองค์กรไป (2) ความสอดคล้องของเป้าหมายระหว่างบุคคล และองค์กร (Individual-organization goal congruence orientation) หรือที่เรียกว่า มโนทัศน์ที่บุคคลพร้อมที่จะยอมรับ (affective commitment) และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตนและองค์การซึ่งมีความสอดคล้องกันโดยบุคคลจะยังคงปฏิบัติงานร่วมกับองค์ กรเนื่องจากปัจจัยสำ คัญ 3 ประการ ได้แก่ มีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีความพร้อมที่จะทุ่มเททำงานในนามขององค์ กร และความตั้งใจจะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 2000, pp. 104-105) ได้นำเอาทฤษฎีของ อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer) มาบอกในแง่มุมที่แตกต่างออกไป ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง คือ บุคคลปรารถนาจะทำงานต่อไปในองค์การเนื่องมาจากบุคคลมีความเชื่อว่าจะต้องสูญเสียอย่างมากหากต้องออกไป และผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์การเป็นเวลานานก็เพราะเขาเข้าใจดีถึงการสูญเสียในสิ่งที่เขาได้ลงทุนต่อองค์การมาในระยะเวลานาน เช่น ได้วางแผนหลังเกษียณไว้แล้ว ได้มีเพื่อนสนิทแล้ว และเขาก็มีความผูกพันที่จะอยู่ต่อไปเพราะเขาไม่เต็มใจที่จะเสี่ยงกับการสูญเสียสิ่งเหล่านี้

เออร์วิ่ง โคลแมน และคูเปอร์ (Irving, Coleman & Cooper, 1997, p. 445) ได้กล่าวถึง ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (continuance commitment) ไว้ว่า เป็นการพิจารณาถึงผลที่จะได้รับหากออกจากองค์การไปและพิจารณาจากการที่บุคคลได้ทำการลงทุนต่อองค์การพร้อมๆ กับการรับรู้ว่าตนเองขาดทางเลือกและโอกาสในการจ้างงานจากที่อื่น

ดาริกา กูลแก้ว (2541, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าหมายถึง รู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์การอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ด้วยความปรารถนาจะเป็นสมาชิกขององค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

(1) ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ

(2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

(3) ความปรารถนาอย่าแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

จากแนวคิดที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงนำมาสรุปเป็นแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา คือ ความผูกพัน ต่อองค์กรด้าน ความต่อเนื่อง (continuance commitment) หมายถึง การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงาน กับองค์กร หรือหน่วยงานเป็นระยะเวลาต่อเนื่องยาวนาน เพราะมีความเชื่อว่าหากลาออกจะทำให้สูญเสียผลตอบแทนที่ควรจะได้รับจากการลงทุนกับองค์กร ทั้งเวลา แรงกาย และแรงใจในช่วงเวลาที่ผ่านมา เช่น สวัสดิการ การพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (normative commitment)

อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, pp. 1-18) นั้นมีแนวคิดที่ว่าความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม (normative commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กรความผูกพันด้านนี้ คือ การแสดงออกถึงความคิดที่ว่าเขาควรจะอยู่ในองค์การ การอยู่ในองค์การเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องเหมาะสมในสังคม

สเปกเตอร์ (Spector, 2000, p. 217) ได้ให้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานของสังคม (normative commitment) โดยแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดี และตั้งใจอุทิศตนให้องค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคม คือ บุคคลรู้สึกว่าเมื่อเขาเป็นสมาชิกในองค์กร ก็ต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

บุชนัน (Buchanan, 1974, p. 533) ให้ความหมายว่า เป็นความรู้สึกของความเป็นพวกเดียวกัน มีความรู้สึกที่ยึดมั่นต่อเป้าหมายและค่านิยมของ ความผูกพันต่อ องค์กร ซึ่งทำให้ผู้ที่มีความผูกพันปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

สเตียรส์ และพอร์ตเตอร์ (Steers & Porter, 1983, pp. 442-443) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรเอาไว้ว่า เป็นทัศนคติและความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์กร โดยแสดงออกเป็นพฤติกรรมใน 3 ลักษณะ คือ ความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรความเต็มใจที่ จะใช้ความมานะพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การต่อไป

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 2000, pp. 104-105) ได้นำเอาทฤษฎีของ อเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer) มาบอกในแง่มุมที่แตกต่างออกไป คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ทางสังคม เป็นความรู้สึกของพนักงานที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่ต้องทำในการที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไปเพราะแรงกดดันจากคนรอบข้าง บุคคลที่มีความผูกพันด้านนี้สูงมักจะตระหนักถึงความคิดของคนอื่นๆ ต่อการลาออกไปของเขา และเขาก็จะไม่เต็มใจที่จะทำให้ผู้ร่วมงานคนอื่นผิดหวังหรือรู้สึกสงสารเขาเกี่ยวกับการที่เขาจะลาออกไป

เออร์วิ่ง โคลแมน และคูเปอร์ (Irving, Coleman & Cooper, 1997, p. 445) ได้กล่าวถึง ความผูกพันทางหลักเกณฑ์หรือบรรทัดฐานทางสังคม (normative commitment) ไว้ว่าเป็นผลมาจากการลงทุนขององค์การต่อบุคคลเช่นในด้านการฝึกอบรมการให้เงินช่วยเหลือหรือประสบการณ์จากการขัดเกลาทางสังคมในเรื่องค่านิยมและความซื่อสัตย์

เจริญ วงประชานุกูล (2548, หน้า 36 ; อ้างถึงใน ชาญวุฒิ บุญชม, 2553, หน้า 24) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่ง และเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างแนบแน่น จะแสดงออกโดยยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมร่วม หรือวัฒนธรรมองค์กร มาเป็นค่านิยมของตนเอง และทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย

จากแนวคิดที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึง ได้นำมาสรุปเป็นแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (normative commitment) หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่เห็นว่าเขาควรจะทำงานอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงานต่อไป เพื่อแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมในสังคม หรืออาจเป็นเพราะแรงกดดันจากคนรอบข้าง และเพื่อนร่วมงานอาจรู้สึกไม่ดีหากเขาจะออกจากองค์กรไป

จากแนวความคิดที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการคงอยู่ของบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงาน ด้วยเหตุผลที่แตกต่างกันอันเนื่องมาจากรูปแบบของความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์กรหรือหน่วยงาน ความผูกพันในแต่ละรูปแบบจะส่งผลให้บุคคลแสดงออกแตกต่างกันไป และการที่แต่ละบุคคลมีระดับความผูกพันต่อองค์กรแต่ละด้านมากน้อยเพียงใด เป็นผลมาจากประสบการณ์ในการใช้เวลาของบุคคลต่อการอาศัยอยู่ในองค์กร หรือหน่วยงาน นั้นๆ รวมไปถึงภาวะจิตใจของบุคคลที่แตกต่างกัน จึงทำให้บุคคลนั้นมีพฤติกรรมความคิดที่ไม่เหมือนกันแม้จะ ทำงานอยู่ในองค์กรเดียวกันก็ตาม

2.2.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร นับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของสมาชิกองค์การ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยนำพาให้องค์การมีประสิทธิผลและอยู่รอดต่อไป นอกจากองค์การต้องสามารถสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นสมาชิกองค์การแล้ว การรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นคงอยู่กับองค์การอย่างมีคุณค่าด้วยการพยายามสร้างทัศนคติความผูกพันที่ดีกับองค์การให้เกิดขึ้นกับสมาชิกแต่ละคนในองค์การ สำหรับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรมีนักการศึกษาได้ศึกษาไว้หลายประการดังนี้

วัทนี ลาภะสิทธินุกูล (2548, หน้า 6) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ว่าจะมีผลทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน ต้องการคงความเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป

สุขใจญา เกศศิริตระกูล (2550, หน้า 12) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่เสริมสร้างความจงรักภักดีให้กับสมาชิกองค์กร ช่วยลดอัตราการลาออก และยังมีส่วนช่วยในการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารองค์กรได้

สมิธ และคณะ (Smith & Others, 1983, pp. 653-663; อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็นประโยชน์กับองค์การคือสมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์การยิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง (extrarole behavior) ซึ่งเขายินดีกระทำเพื่อองค์การโดยมิหวังสิ่งตอบแทนใดๆ

วิธนี และคูเปอร์ (Whitey & Cooper, 1989, pp. 521-539; อ้างถึงใน นงเยาว์ แก้วมรกต, 2542, หน้า 20) พบว่า สมาชิกที่ขาดความผูกพันต่อองค์กรจะส่งผลในแง่ลบต่อองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะก่อให้เกิดการละเลย และเพิกเฉย (neglect) ต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์การ ตลอดจนการลาออกจากองค์การไปในที่สุด

แองเกิล และเพอรี่ (Angel & Perry, 1981, pp. 1-14) ได้กล่าวไว้ว่า หากสมาชิกในองค์การไม่มีความผูกพันต่อองค์กรแล้วจะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นปัญหา ดังนี้

1) ปัญหาการลาออกจากงาน
2) ปัญหาการขาดงาน
3) ปัญหาการมาทำงานสาย

สเตียรส์ (Steers, 1977, pp. 46-56) กล่าวว่า ความผูกพันภายในองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดี กล่าวคือความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบ ต่อองค์กรโดยส่วนร่วม ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องานหรือแง่ใดแง่หนึ่งของงานนั้น ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึง แม้ว่า จะมีการพัฒนาไปอย่างช้า แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง และเป็นตัวชี้ที่ดีถึงประสิทธิภาพขององค์กร

บุชนัน (Buchanan, 1974, p. 533) กล่าวว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นผู้มีส่วนเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย ดังนั้น โดยสรุปแล้วความผูกพันต่อองค์กรเป็นเงื่อนไขล่วงหน้าสำหรับองค์กรทางสังคมที่ประสบความสำเร็จ บุชนันเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้

1) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายอัตราการเข้า -ออกจากงานของสมาชิกองค์การได้ดีกว่าตัวแปรความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของสมาชิกในองค์การโดยส่วนรวมขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงทัศนคติของบุคคลต่องานหรือเฉพาะแง่ใดแง่หนึ่งของงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น และความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างมีความมั่นคงมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่เหตุการณ์นั้นอาจไม่กระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยรวมก็ได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีเสถียรภาพน้อยกว่าความผูกพันต่อองค์กร

2) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นเนื่องจากเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การนั้นเอง

3) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การซึ่งบุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันดังกล่าว มักมีความผูกพันอย่างมากต่องานเพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์การและบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

4) บุคคลที่มีความผูกพันกับองค์การสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์การ ซึ่งในหลายกรณีความพยายามดังกล่าวจะมีผลทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือคนอื่น

5) ความผูกพันต่อองค์กรช่วยขจัดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์การมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั่นเอง

6) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมาก โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นสิ่งที่จะกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานอย่ างเต็มกำลังความสามารถในงานที่รับผิดชอบ สุดท้ายองค์กรก็จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสามารถแข่งขันและบริการแก่ลูกค้าได้อย่างเต็มที่ ความผูกพันเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของสมาชิกองค์การ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

2.2.4 แนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร

จากที่ได้ศึกษา ในเรื่องการรับรู้บรรยากาศองค์กรในทางบวก ว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแสดงว่า หากบรรยากาศองค์การยิ่งอำนวยต่อการทำงานมากขึ้นเท่าใด ก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

ลัดดา สัจพันโรจน์ (2545, หน้า 135-138; อ้างถึงใน สกุลรัตน์ ไพบูลย์, 2554, หน้า 29) ได้ให้ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยเรื่องบรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์กรในทรรศนะของพนักงานบริษัท ซิโน-ไทย เอ็นจิเนียริ่ง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) อันเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานขององค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ดังนี้

1) หากพนักงานมีปัญหาและเกิดอุปสรรคขึ้นในการทำงานแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรเข้ามาช่วยตัดสินใจ แสดงความรู้สึกว่ามีความห่วงใย พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือและเป็นที่ปรึกษาในการสร้างสัมพันธภาพโดยรวมให้ดีด้วย

2) ผู้บริหารควรกระจายอำนาจการบริหารให้กว้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ทำให้ เกิดความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง สอดคล้องกับความรับผิดชอบของตน เพื่อลดขั้นตอนการทำงานลง อันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

3) ควรสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานมากขึ้น เพื่อระดมความคิดสร้างสรรค์ให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากขึ้น สร้างนิสัยการทำงานเป็นทีม และมีความสามัคคีในหมู่พนักงาน ซึ่งเป็นการส่งเสริมการเกิดบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเกิดขวัญและกำลังใจทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

4) ควรเพิ่มโอกาสในการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรมต่างๆ หรือการศึกษาต่อเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงาน รวมถึงเพิ่มโอกาสในการปรับเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งงานและค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับภาพรวมของสภาพเศรษฐกิจ ทั้งนี้เพื่อเป็นการขยายโอกาส

5) ผู้บริหารควรมีนโยบายเสริมสร้างความรู้สึกผูกพันในองค์กรควบคู่ไปกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน

6) ควรจัดให้มีการศึกษาและขยายผลการศึกษาในแนวลึก โดยสำรวจความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศขององค์กรและความผูกพันขององค์การในประเด็นที่เห็นว่ามีความสำคัญ ควรปรับปรุง และมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนา

นอกจากนี้ องค์การเบิร์ค (Burke, 2008; อ้างถึงใน นิดาขวัญ ร่มเมือง , 2554, หน้า 4) เป็นบริษัทที่ปรึกษาเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์และมีแนวคิดว่ามนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์การ นอกจากนี้ เบิร์ค (Burke) ยังพบว่า องค์การต่างๆ จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องเริ่มจากพนักงานในองค์การต้องรู้สึกผูกพันกับองค์การ (employee engagement & commitment) เพราะหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การแล้ว ก็จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดผลิตผลหรือบริการที่มีคุณค่า ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจ และรู้สึกจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการ และต่อองค์การ (customer loyalty) โดยเบิร์ค (Burke) ได้กล่าวถึง สิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

ว่ามีอยู่ 6 ปัจจัยหลัก ได้แก่ องค์การ (company) ผู้บริหาร (manager) ทีมงาน (quality of work) ความร่วมมือร่วมใจ (work group) งาน (the job) สายงานหรืออาชีพ (careeror profession) ลูกค้า (customer) ทั้ง 6 สิ่งนี้ รวมเรียกว่า employee engagement index (EEI) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) องค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ค่าตอบแทน หรือสวัสดิการ วันหรือเวลาการทำงาน และสินค้าหรือบริการ 2) ผู้บริหาร ได้แก่ ความยุติธรรม ความสม่ำเสมอในการสนับสนุนช่วยเหลือ และการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่พนักงาน 3) ทีมงาน ได้แก่ คุณภาพของงาน ความร่วมมือร่วมใจ และการบริหารผลการปฏิบัติงาน 4) งาน ได้แก่ ทรัพยากรหรือเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน ความท้าทายของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน 5) อาชีพ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การได้รับการพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพ และ 6) ลูกค้า ได้แก่ การให้บริการลูกค้า การตอบสนองความต้องการของลูกค้า

อาจกล่าว สรุปได้ว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานและสร้างความผูกพันร่วมกันระหว่างคนในหน่วยงานและในองค์การ จะทำให้คนเกิดความรู้สึกร่วมกัน มีแนวทางและเป้าหมายร่วมกัน การใช้อำนาจบังคับก็ไม่มีความจำเป็น คนจะอุทิศตัวให้กับงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งเท่ากับว่าเป็นการใช้อำนาจทางอ้อม

2.2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (organization commitment) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะทำให้การดำเนินงานภายใน หน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น บุคลากรในองค์กร สามารถอยู่ร่วมกันด้วยความสงบสุข เนื่องจาก องค์การใดถ้าสมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรสูงองค์การนั้น ก็จะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้เพราะสมาชิกจะมีความเชื่อมั่นต่อนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และค่านิยมขององค์การ ก่อให้เกิดความเต็มใจที่ทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อองค์การ นอกจากนั้น ยังจะทำให้เกิดความรู้สึกปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ ไม่คิดที่จะลาออกหรือโอนย้ายไปที่อื่น ความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ สเตียรส์ (Steers, 1979, pp. 46-56) ที่กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายอัตราการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ทำงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะทำงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ และความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การที่สำคัญตัวหนึ่งด้วย

จากการวิเคราะห์และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของนักวิชาการต่างๆ พบว่าปัจจัยประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความผูกพัน ต่อ องค์กร คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ดังที่ บุชนัน (Buchanan, 1974, p. 533) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในหลายปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน รูปแบบภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ บริษัท โจ คอนเวย์ และ ฮิววิทแอสโซซิ (Joe Conway & Hewitt Associates, 2003; อ้างถึงใน อิทธิศาสตร์ อินทรโชติ, 2551, หน้า 12) เป็นบริษัทที่ปรึกษาในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ กล่าวว่า หนึ่งในเจ็ดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร คือ ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำไม่ว่าจะรูปแบบใดก็ตาม ย่อมมีผลต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับความเป็นจริงว่าบุคลากรใดมีอำนาจหน้าที่และพลังอำนาจเหนือคนอื่น จะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้น

การลดความขัดแย้งซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีในด้านการบังคับบัญชา (พัฒนพงษ์ ตราชู, 2555, หน้า 50) สอดคล้องกับวิชัย จันทวงศ์ (2547 , บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความสามารถส่วนตัวด้านการดลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนันทา จันทร์เงียบ (2551 , บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูสอน กรณีศึกษาสถานศึกษาในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีกรณีโรงเรียนในฝัน โดยภาพรวมในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับวิจัยของ ราล์ฟ (Ralph, 2002; อ้างถึงใน ทิมมิกา เครือเนตร , 2555, หน้า 53) ซึ่งศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อแรงจูงใจของครูผู้บริหารที่ปฏิบัติตนมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีทีมงานที่มีระดับแรงจูงใจสูง

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ อย่างหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในการศึกษาทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้นพบว่า มีทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมากมายหลายทฤษฎี

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ผู้นำ (leader) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์การ องค์การจะประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวในการดำเนินงานนั้น ปัจจัยสำคัญที่สุดก็คือผู้นำ ถ้าองค์การใดได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน ตลอดจนทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์การได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าองค์การใดได้ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะไม่สามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง ซ้ำร้ายยังเป็นการทำลายขวัญและของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในองค์การประสบความล้มเหลว

ดังนั้นการศึกษาแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับลักษณะของภาวะผู้นำ จึงเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารงานขององค์การ จะต้องนำเอาไปประยุกต์ใช้ให้เ หมาะสมกับสถานการณ์ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อองค์การให้มากที่สุด (วิเชียร วิทยอุดม, 2550, หน้า 1)

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (leadership) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2544, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่กำหนดไว้ หรือสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ รูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล (interpersonal influence)

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 , หน้า 181) ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

กริฟฟิน (Griffin, 1996, p. 504) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การไม่ใช้อิทธิพลบังคับกลุ่มหรือให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนที่นำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 1999, p. 498) เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กลุ่มหรือองค์กรได้กำหนดไว้

ดาฟท์ (Daft, 2005, p. 5) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

รอบบินส์ (Robbins, 1993, p. 365; อ้างถึงใน สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2555, หน้า 64-65) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เชอร์มาฮอร์น (Schermerhorn, 2002, p. 336) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการบันดาลใจ (inspire) ให้บุคคลอื่นทำงานจนประสบผลสำเร็จ

ดูบริน (DuBrin, 2009, p. 334) เสนอว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการบันดาลใจให้เกิดความเชื่อมั่น และสนับสนุนบุคคลที่มีความปรารถนาจะทำงาน ให้ทำงานได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

กิบสัน อิวานเซอร์วิช และดอนเนลลี่ (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 2005, p. 272; อ้างถึงใน สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2555, หน้า 64-65) ได้ให้ความหมาย ของ ภาวะผู้นำ ไว้ว่า หมายถึง ความพยายามที่จะใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจบุคคลทำให้เกิดการบรรลุผลตามเป้าหมายจากความหมายที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้

ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปความหมายของ ภาวะผู้นำ ได้ว่า เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด จากคำนิยามที่กล่าวมานี้ยังมีความแตกต่างกันในประเด็นต่างๆ เช่น ใครเป็นผู้ใช้อิทธิพล วัตถุประสงค์ของการใช้อิทธิพลคืออะไร ลักษณะ วิธีการใช้อิทธิพลเป็นอย่างไร และผลลัพธ์ของการใช้อิทธิพลคืออะไรเป็นต้น ไม่มีคำนิยามใดผิดหรือถูกเพียงนิยามเดียว

แต่ขึ้นอยู่กับการเลือกคำนิยามนั้นไปใช้อธิบาย เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำในแต่ละกรณี ซึ่งจะสังเกตได้ว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการไม่ใช่ตัวบุคคล

2.3.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

การบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามมาตรฐานการศึกษาได้นั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ดังนี้ (พงษ์เทพ สุขทนารักษ์, ออนไลน์, 2555)

1) ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งมีอำนาจบางอย่างเหนือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา คนที่เป็นผู้นำนั้นมีชื่อเรียกต่างๆ เช่น กษัตริย์ ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี ประธาน ผู้บังคับบัญชา เจ้านาย เป็นต้น ผู้นำบางคนมีบทบาทที่จะบริหารองค์กร แต่บางคนอาจเป็นเพียงสัญลักษณ์ขององค์กรเท่านั้น สำหรับผู้นำทางการบริหารการศึกษาอาจหมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัย สถาบัน อธิการบดี หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน เป็นต้น ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำดังที่กล่าวมา นอกจากจะได้มีอำนาจตามกฎหมายแล้วยังต้องอาศัยอำนาจบารมี อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิงจึงจะสามารถบริหารจัดการในหน้าที่ของตนเอง ตามบทบาทเฉพาะที่กำหนดไว้ในแต่ละหน้าที่ โดยใช้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะจูงใจคนในหน่วยงานให้กระทำตามที่ตนต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำในทุกๆ ส่วน

2) ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่อยู่ในหน่วยงานที่มีบทบาทเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง มีหน้าที่กระทำตามคำสั่งหรือการมอบหมายงานจากผู้นำ ซึ่งผู้ตามมีอยู่ 4 ประเภท คือ

R1 ไม่มีความสามารถและไม่มีความเต็มใจหรือไม่มั่นใจ

R2 ไม่มีความสามารถแต่มีความเต็มใจหรือมีความมั่นใจ

R3 มีความสามารถแต่ไม่มีความมั่นใจหรือไม่มั่นใจ

R4 มีความสามารถและมีความเต็มใจหรือมีความมั่นใจ

สำหรับผู้ตามในวงการศึกษาก็คือ ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผู้ตามจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่จะกำหนดบทบาท อำนาจ หน้าที่ภารกิจ พร้อมทั้งการมอบหมาย การติดตาม การแนะนำ การควบคุม ให้ภารงานนั้นๆ สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้ตามก็ต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการตามที่ได้รับคำสั่งหรือมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา

3) สถานการณ์ หมายถึง เหตุการณ์ เวลา ช่วงเวลา กำหนดการ สถานที่ โอกาส สภาวะของการทำงานนั้นๆ เช่น ก่อนเปิดภาคเรียนจะมีการประชุมครู อบรม และชี้แจงการปฏิบัติงานก่อนจัดโครงการใดๆ ก็จะมีคำสั่งในคำสั่งจะกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอย่างชัดเจน และทำความเข้าใจก่อนปฏิบัติงานจริงดังนั้นผู้บริหารจะบริหารงานใดๆ ต้องคำนึงถึงเหตุการณ์ สถานการณ์ ให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ

จากองค์ประกอบดังกล่าว การบริหารจัดการทางการศึกษาล้วนต้องอาศัยภาวะผู้นำ ทั้งผู้นำและผู้ตามที่สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นได้อย่างเหมาะสม กลมกลืน เกิดความพึงพอใจต่อผู้นำและผู้ตามและบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับ จักษวัชร ศิริวรรณ (ออนไลน์, 2554) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำ มี 3 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1) ตัวผู้นำ 2) ตัวผู้ตาม และ

3) บริบทในการใช้ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำสำหรับการบริหารจัดการในด้าน “ตัวผู้นำ”นั้น ปัจจัยสำคัญที่ผู้นำพึงมี คือความสามารถ (competency) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในเชิงความรู้ (knowledge competency) 2) ความสามารถในเชิงทักษะ (skill competency) 3) ความสามารถในเชิงทัศนคติ (attitude competency) ส่วนในด้านของ “ตัวผู้ตาม” นั้น มุ่งเน้นเหตุปัจจัยที่ทำให้ “ตัวผู้ตาม” ยอมทำตามคำสั่งของ “ตัวผู้นำ” ซึ่งประกอบด้วย 1) การใช้อำนาจของลูกพี่ 2) ปฏิกิริยาโต้ตอบของลูกน้องที่มีต่อการใช้อำนาจของลูกพี่ 3) การจูงใจลูกน้อง และ 4) พฤติกรรมของผู้รับคำสั่ง และในส่วนสุดท้ายคือด้าน “บริบทในการใช้ภาวะผู้นำ ” นั้น มุ่งเน้นการใช้ภาวะผู้นำในชุมชนที่สอดคล้องกับบริบท (context) ในปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย 1) หลักธรรมาภิบาล (good governance) 2) หลักประชาธิปไตย (democracy doctrine) และ 3) หลักการพัฒนาชุมชน โดยหากพิจารณาให้ดีจะเห็นได้ว่า หลักธรรมาภิบาล หลักประชาธิปไตย และหลักการพัฒนาชุมชนนั้น มีความสอดคล้อง เชื่อมโยง สัมพันธ์กัน อย่างไม่อาจแยกออกจากกันได้เลย

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำ มีอยู่ด้วยกันทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์หรือบริบทในการใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กัน

2.3.3 บทบาทของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นตัวแทนขององค์การเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทเป็นเสมือนหลักในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานของส่วนรวมซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์การ

บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีต้อง ประกอบด้วย บทบาทพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ คือ (1) การกำหนดทิศทาง (pathfinding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (2) การจัดการระบบการทำงาน (alignment) (3) การมอบอำนาจ (empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่ เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (4) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (modeling) (วุฒิชัย คำเสมอ, ออนไลน์, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับ พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์ (2547, หน้า 68) ซึ่งกล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นมีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้างๆ ออกเป็น 4 ประการ ได้แก่

1) การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (blue print of action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการ ก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (mission) วิสัยทัศน์ (vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

2) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ในทุกระดับชั้นขององค์การ ควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงานและโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว

3) การมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์การ

4) การสร้างตัวแบบ หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้อง สามารถ สร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะ (characteristic) กับความรู้ความสามารถ (competence) เพราะไม่ว่าบุคคล นั้นจะมีความสามารถเพียงใดก็ ตาม ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม

นอกจากนี้ สุพรรณี มาตรโพธิ์ (2549, หน้า 12) ได้นำเสนอเอกสารในงานวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร ถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่เสนอโดย เครช และบัลลาช (Krech & Ballauhy) ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังต่อไปนี้

1) ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (the leader as executive)

2) ผู้นำในฐานะนักวางแผน (the leader as planner)

3) ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (the leader as polic maker)

4) ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (the leader as expert)

5) ผู้นำในฐานะตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก (the leader as external group)

6) ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ของสมาชิกกลุ่ม (the leader as controller ofinternal relation)

7) ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณให้โทษ (the leader as surveyer of rewards and punishment)

8) ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน (the leader as arbitrator and mediator)

9) ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง (the leader as exemplar)

10) ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (the leader as symbol of the group)

11) ผู้นำในฐานะผู้แทนรับผิดชอบ (the leader as substitute for individual responsibility)

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

12) ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (the leader as ideologist)

13) ผู้นำในฐานะบิดา (the leader as father figure)

14) ผู้นำในฐานะรับผิดชอบแทน (the leader as scapegoat)

สรุปได้ว่า ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายประการ ผู้นำเป็นทั้งหัวหน้า เพื่อนร่วมงานผู้ให้กำลังใจ ตลอดจนเป็นผู้วินิจฉัยตัดสินใจกลุ่มของตน บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ ที่สำคัญสรุปได้มี 3 ลักษณะ ดังนี้

1) ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน (maintenance of membership) หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์คนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2) ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (objective attainment) หมายถึง เขาจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3) ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (group interaction facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

2.3.4 แนวคิด ทฤษฎีและการพัฒนาภาวะผู้นำ (leadership theories)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูลหรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษารวบรวมแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยแบ่งตามระยะการพัฒนาดังนี้

1) ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ(trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค .ศ.1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (greatman theory of leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งต่างก็มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วยความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึง การเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ ได้แก่ ฮิตเลอร์ พระเจ้านโปเลียน พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ trait theories ของ การ์ดเนอร์ (Gardner) ได้แก่

(1) the task of leadership ได้กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นจะต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม มีการบริหารจัดการ รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่มและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(2) leader-constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตาม

มีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วนตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ(behavioral theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎีคือให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ เลวิน (Kurt Lewin), ลิเคิร์ท (Rensis Likert), เบลค และมูตัน (Blake & Mouton) และแมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) (สมยศ นาวีการ, 2540, หน้า 167-173)

Kurt Lewin's studies

เลวิน (Lewin) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น3 แบบ คือ

(1) ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (autocratic leader) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้ง อาจทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leader) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

(3) ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (laissez - faire leader) เป็นการให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาจะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนไม่มีหลักเกณฑ์ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำการทำงานลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่มถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงสามารถควบคุมกลุ่มได้ดีมีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

Likert's Michigan studies

ลิเคิร์ท (Rensis Likert) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ โดยใช้เครื่องมือที่ลิเคิร์ท (Likert) และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

(1) แบบใช้อำนาจ (explortive-authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจบังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย มีความเป็นเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเล็กน้อย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

(2) แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (benevolent-authoritative) เป็นการ ปกครองแบบพ่อปกครองลูก โดย ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมให้ มีการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง จูงใจโดย การให้รางวัล รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

(3) แบบปรึกษาหารือ (consultative-democratic) โดย ผู้บริหาร นั้น จะให้ความไว้วางใจ และการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างแรงจูงใจ มีการลงโทษนานๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

(4) แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (participative-democratic) ผู้บริหาร จะให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ลิเคิร์ท (Likert) พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

Blake and Mouton’s managerial grid

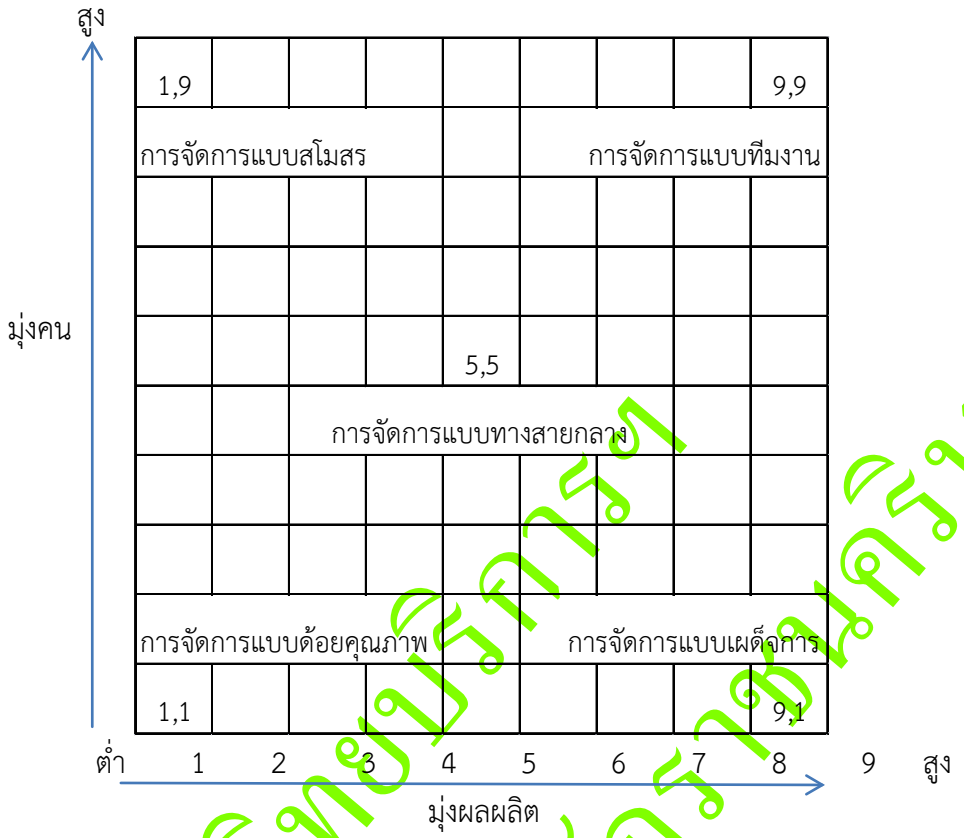
ในปี ค.ศ. 1964 เบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำด้วยตารางการจัดการ(managerial grid) เพื่อแสดงรูปแบบของภาวะผู้นำโดยใช้ตารางซึ่งมี 2 แกน คือ แกนที่ 1 แกนตั้งแทนพฤติกรรมที่มุ่งคน (concern for people) และแกนที่ 2 แกนนอนแทนพฤติกรรมที่ มุ่งผลผลิต (concern for production) (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2548, หน้า 224)

(1) พฤติกรรมที่มุ่งคน (concern for people) หมายถึง พฤติกรรมที่เอาใจใส่ทุกข์สุข ช่วยเหลือ สนับสนุนผู้ตามทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(2) พฤติกรรมที่มุ่งผลผลิต (concern for production) หมายถึง พฤติกรรมที่ให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่องานหรือผลผลิตจากการทำงานมากกว่าคนไม่ชอบมอบหมายงานหรือกระจายอำนาจ

โดยให้ แต่ละแกนแบ่งเป็น 9 ช่วง จาก 1-9 ทั้ง 2 แกน และมีความสัมพันธ์กัน เบลค และมูตัน ได้ใช้ตัวเลขทั้งแนวนอนและแนวตั้งในการอธิบายแบบของผู้นำซึ่งแบ่งเป็น5 ประเภท แสดงดังภาพ 3

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี



ภาพ 3 ตารางตาข่ายการจัดการตามแนวคิดของเบลค และมูตัน (Blake & Mouton)
ที่มา: (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 226)

รูปแบบที่ 1 ผู้นำแบบ 1,1 การจัดการแบบด้อยคุณภาพหรือแบบไม่เอาไหน (impoverished management) เป็นผู้นำที่มุ่งผลผลิตต่ำและมุ่งคนต่ำ กล่าวคือ ไม่สนใจทั้งผลสำเร็จของงานและคน กล่าวคือ ผู้ตามหรือสมาชิกที่มีงานใช้ความพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จน้อยมาก บริหารงานแบบเนือยๆ เฉื่อยชา ทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม ได้เท่าไร่ก็เอาเท่านั้น ทำงานประจำไปเรื่อยๆโดยไม่มีจุดหมาย ทำตามระบบ แยกตนออกจากคนอื่นๆ ในองค์กร หลีกเลี่ยงจากความวุ่นวาย มักโยนความผิดให้กับคนอื่น ทำตนเหมือนผู้นำสารจากผู้บังคับบัญชาไปส่งให้ ผู้ตามเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยที่สุด เพราะไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้จึงทำให้เกิดความเสื่อมต่อองค์กรผู้นำแบบนี้ไม่ควรเรียกว่าผู้นำ

รูปแบบที่ 2 ผู้นำแบบ 1,9 การจัดการแบบสโมสรหรือแบบชุมนุมสังสรรค์ (country club management) เป็นผู้นำที่มุ่งผลผลิตต่ำแต่มุ่งคนสูง กล่าวคือ ไม่ได้ให้ความสำคัญของงานหรือเน้นที่ผลสำเร็จของงานเท่าที่ควร แต่จะให้ความสนใจที่คน ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องทัศนคติ ความรู้สึกและความต้องการทางสังคมของผู้ตาม พยายามสร้างบรรยากาศแบบครอบครัวที่มั่นคงสุขสบายและเป็นมิตร พยายามสร้างความเป็นกันเอง เป็นมิตรกับคนทั้งหลาย หลีกเลี่ยงความขัดแย้งให้มากที่สุด และหลีกเลี่ยงการใช้แรงกดดันเพื่อให้ผู้ตามทำงานให้สำเร็จ

รูปแบบที่ 3 ผู้นำแบบ 9,1 การจัดการแบบเผด็จการ (authoritarian management) เป็นผู้นำที่มุ่งผลผลิตสูง (task oriented) แต่มุ่งคนต่ำ กล่าวคือ เน้นความสำคัญของงานอย่างเดียวไม่

สนใจขวัญกำลังใจของผู้ตามว่าจะเป็นอย่างไร เป็นผู้นำแบบงานขึ้นสมอง ใช้อำนาจหน้าที่และกดดันผู้ตาม เป็นผู้บ่งชี้ว่าผู้ตามจะต้องทำอะไรและทำอย่างไร ชอบสั่งการ ผู้นำแบบนี้เรียกว่า ผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic leadership)

รูปแบบที่ 4 ผู้นำแบบ 9,9 การจัดการแบบที่มีงานหรือเล่นเป็นทีม (team management) เป็นผู้นำที่มุ่งทั้งผลผลิตสูงและคนสูง กล่าวคือ ให้ความสำคัญทั้งคนและงาน ทำงานเป็นทีมหรือเป็นหมู่คณะ เอาใจใส่ทั้งคนและงาน ทำให้ผู้ตามมีขวัญและกำลังใจ ให้ความเคารพนับถือและไว้วางใจกัน ผู้ตามมีความพอใจในการทำงาน ให้ความร่วมมือร่วมใจ มีความผูกพันกับงานที่ทำและองค์กร ทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ทุกฝ่ายพอใจในผลงานที่ทำ ผู้นำแบบนี้ คือ หัวหน้าทีมนั่นเอง

รูปแบบที่ 5 ผู้นำแบบ 5,5 การจัดการแบบทางสายกลาง (middle of the road management) เป็นผู้นำที่มุ่งทั้งผลผลิตและคนปานกลาง กล่าวคือ ให้ความสนใจทั้ง กับคนและงานพอสมควร บรรยากาศในองค์กรเป็นไปแบบเรียบง่าย ถนอมน้ำใจ รักษาความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้ตามและเป้าหมายขององค์กร ผู้ตามมีความพอใจพอสมควร ผลงานก็สำเร็จตามควร เป็นผู้นำที่พยายามคงสภาพเดิม (status quo) ไม่ปรารถนาจะเห็นการเปลี่ยนแปลง

McGregor's: Theory X and Theory Y

แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง แมคเกรเกอร์มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน ขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษ มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้มีการพัฒนาตนเองพัฒนางานมีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

3) ทฤษฎีตามสถานการณ์ (situational or contingency leadership theories)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

แนวคิดทฤษฎี 3-D management style

ทฤษฎีสามมิติของ เรดดิน (Reddin, 1970; อ้างถึงใน สุรศักดิ์ ชุ่มสลับ, 2545, หน้า 32-36) ได้อธิบายแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์โดยแยกเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลจำนวน 4 แบบ และผู้นำที่มีประสิทธิผล อีก 4 แบบ ซึ่งเริ่มอธิบายจากแบบของผู้นำเบื้องต้น จำนวน 4 แบบ คือ ผู้นำแบบปลีกตัว ผู้นำแบบอุทิศตน ผู้นำแบบสัมพันธ์ และผู้นำแบบประสาน รายละเอียดดังต่อไป

(1) แบบปลีกตัว (separated style) เป็นแบบผู้นำหรือแบบการบริหารที่ให้ความสำคัญแก่งานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานต่ำ ลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารแบบปลีกตัวเป็นผู้ที่ให้ความสนใจอย่างมากในเรื่องการแก้ไขสิ่งต่างๆ ที่ออกนอกกรอบให้เข้ารูปเข้ารอย ชอบใช้

การรายงานมากกว่าการพูดคุย ใช้การสื่อสารน้อยในทุกทาง ชอบมองอดีตยิ่งกว่าปัจจุบัน เช่น อาจชอบพูดว่าที่แล้วมาเรื่องนี้เคยทำอย่างไร ชอบมององค์การที่สังกัดอยู่ในลักษณะรวมๆ ยิ่งกว่าที่จะคำนึงถึงสมาชิกเป็นรายบุคคล เนื่องจากผู้นำแบบนี้ต้องการรักษาสิ่งต่างๆ ไว้ จึงให้ความสนใจอย่างมากในเรื่องกฎเกณฑ์และกรรมวิธีต่างๆ โดยธรรมชาติแล้วผู้นำแบบปลีกตัวจะตีค่าคนอื่นจากความผูกพันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารแบบนี้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงควรจะเป็นคนฉลาด แต่สำหรับคนอื่นไม่จำเป็นในการทำงานในรูปคณะกรรมการผู้นำแบบปลีกตัวจะใช้วิธีการแบบการประชุมสภา คือต้องปฏิบัติไปตามระเบียบวาระ หากเกิดกรณีที่มีการกระทำผิดพลาดเกิดขึ้นกับผู้บริหารประเภทนี้ก็จะใช้วิธีการควบคุมมากยิ่งขึ้น ในกรณีที่เผชิญกับความขัดแย้ง ผู้นำแบบปลีกตัว จะพยายามอ้างกฎ ระเบียบเป็นเครื่องมือ

(2) แบบมุ่งสัมพันธ์ (related style) เป็นแบบผู้นำในการบริหารที่ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานสูง แต่ให้ความสำคัญในเรื่องความสำเร็จของงานต่ำ ผู้บริหารหรือผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์เป็นผู้ที่ยอมรับผู้อื่นในทันทีที่พบกัน ชอบคุยกับผู้อื่นนานๆ เพื่อว่าจะได้รู้จักกับผู้ร่วมงานได้ดีขึ้น จึงทำให้ได้รับข่าวสารที่เป็นประโยชน์มากมายจากลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารประเภทมุ่งสัมพันธ์ไม่ค่อยวิตกกังวลในเรื่องเวลามากนัก จึงมีเวลาที่จะทำความรู้จักกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเฉพาะคนที่ผู้บริหารต้องการจะคุยด้วย ผู้บริหารแบบนี้มององค์การว่าเป็นระบบของสังคมอย่างหนึ่ง ชอบตีค่าลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการพิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านั้นเข้าใจคนอื่นได้ดีเพียงใด และตีค่าผู้บริหารด้วยข้อเท็จจริงที่ว่าผู้บริหารนั้นให้ความอบอุ่นแก่ลูกน้องเพียงใด ในการทำงานในรูปคณะกรรมการผู้บริหารแบบนี้จะให้ความสนับสนุนคนอื่นๆ มากที่สุด ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำหรือผู้บริหารแบบนี้จะให้ความร่วมมือกันดี ส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้ทำตนเป็นตัวอย่าง อีกส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้นำแกล้งปล่อยให้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นผ่านไป และลบความขัดแย้งให้ราบรื่นได้ด้วยการทำเป็นพึงพอใจในยามเผชิญหน้ากับปัญหาความขัดแย้ง ก็จะย่อมทำตามคนอื่น ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มักไม่ชอบใช้การลงโทษ เมื่อใดที่ผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญแก่คนมากเขาก็จะลดความสำคัญขององค์การและความสำคัญของเทคโนโลยีต่างๆ ลง จุดอ่อนของผู้นำแบบนี้ก็คือการชอบโอดครวญและกลัวว่าคนอื่นจะไม่ให้ความสำคัญแก่ตน สิ่งที่ผู้นำแบบนี้กลัวที่สุดก็คือความขัดแย้งนั่นเอง

(3) แบบบุกงาน หรือแบบอุทิศตน (dedicated style) เป็นแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญแก่งานสูง แต่ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานต่ำ คือเป็นผู้นำประเภทอุทิศตนให้แก่งานหรือบุกงาน พฤติกรรมแบบนี้มีลักษณะเป็นการครอบงำคนอื่น ชอบให้คำแนะนำด้วยวาจาแก่ลูกน้อง ในการใช้คำพูดนั้นหากเลือกได้ก็จะใช้คำว่า “ทำเดี๋ยวนี้” และหากเป็นไปได้ก็จะเลือกใช้วิทยากรต่างๆ มากกว่าที่จะใช้คน ผู้นำประเภทนี้ตีค่าลูกน้องด้วยการพิจารณาผลงานหรือผลผลิต และตีค่าผู้บริหารด้วยทักษะในการใช้อำนาจ ในการทำงานในรูปคณะกรรมการผู้นำแบบบุกงานจะแสดงบทบาทอย่างกระตือรือร้นในเรื่องการคิดริเริ่ม การประเมิน การแนะนำ ในกรณีที่มีเหตุการณ์ขัดแย้งเกิดขึ้นก็จะจัดการกับมันด้วยการกดมันไว้ และจะจัดการกับสถานการณ์ร้ายแรงด้วยการเข้าครอบงำ ผู้นำแบบนี้เชื่อว่าการให้รางวัลเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างอิทธิพลต่อคนอื่นและลดการที่คนอื่นจะมีอิทธิพลต่อตน และยังเชื่อว่าการลงโทษเป็นมาตรการสำคัญที่จะหยุดยั้งการกระทำที่ไม่ควรทำ การลงโทษที่ร้ายแรงที่สุดในความคิดของผู้นำประเภทบุกงานก็คือการปลดออก

จากตำแหน่ง ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบบุกงาน ลูกน้องมักร้องว่าขาดข่าวสารข้อมูลในการทำงาน ผู้นำแบบนี้ตีค่าของคนต่ำ จุดอ่อนสำคัญของเขาก็คือการชอบโต้แย้งคนอื่นว่าการแก้ปัญหาสามารถกระทำด้วยวิธีอื่นที่ดีกว่าได้ ผู้นำแบบบุกงานถือว่าการสูญเสียอำนาจเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และสิ่งที่ผู้นำแบบนี้กลัวที่สุดคือกลัวว่าลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ทำงานหรือทำให้ผลงานหรือผลผลิตต่ำ

(4) แบบประสาน (integrated style) เป็นแบบผู้นำที่ให้ความสำคัญแก่งานและให้ความสำคัญแก่ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานสูง จึงเป็นพฤติกรรมการบริหารที่ประสานการมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์เข้าด้วยกัน ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ชอบเข้ามีส่วนร่วมในการทำงานทั้งเป็นรายบุคคลหรือกลุ่ม ชอบติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นโดยการจัดตั้งกลุ่ม ชอบการประชุม การติดต่อสื่อสารเป็นแบบสองทาง (two-way communication) มุ่งอนาคตมากกว่าอดีตหรือปัจจุบัน เพราะผู้นำประเภทนี้ไม่ห่วงในเรื่องอำนาจ ชอบการทำงานเป็นทีม ชอบใช้ทีมงานและวิธีการต่างๆ เพื่อประสานความต้องการในตัวบุคคลกับความต้องการด้านเทคโนโลยี ผู้นำแบบนี้จะตัดสินหรือประเมินค่าลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจากความเต็มใจในการร่วมทีมงาน และตัดสินผู้บริหารจากทักษะในทีมงานในคณะกรรมการ ผู้บริหารประเภทนี้จะมีความกระตือรือร้นในการจัดทำมาตรฐานการทำงานของทีม การตรวจสอบผลงานของทีม ความมุ่งหมาย และการจูงใจทีมงาน ในเรื่องความขัดแย้งผู้นำแบบนี้ชอบที่จะตรวจสอบดูสาเหตุของมันยิ่งกว่าที่จะหลีกเลี่ยงหรือกดดันไว้ ในสถานการณ์รุนแรงผู้นำแบบนี้จะเลื่อนการตัดสินใจไปก่อน ผู้บริหารแบบประสานมีวิธีการควบคุมคนอื่นโดยการเสนออุดมคติง่ายๆ หรือไม่ก็ใช้วิธีการประนีประนอมเข้าช่วย เพราะการใช้วิธีประสานและการเน้นกลุ่มจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกว่าถูกบีบบังคับ และโดยเหตุที่ผู้นำแบบนี้ยึดอุดมคติในเรื่องการจูงใจ จึงไม่ชอบการลงโทษ ดังนั้นการลงโทษที่ดีที่สุดที่ผู้นำแบบนี้พอจะทำได้จึงมีเพียงการทำให้ผู้ถูกลงโทษได้รับการยอมรับนับถือน้อยลงเท่านั้นอย่างไรก็ตาม ในบางครั้งผู้บริหารแบบนี้ก็ตีค่าของความต้องการเป็นอิสระต่ำมาก และใช้วิธีการให้เข้ามีส่วนร่วมที่ไม่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้งานมีประสิทธิผลน้อยลง สิ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำแบบนี้กลัวที่สุดเกี่ยวกับตัวเองก็คือกลัวว่าตนเองจะไม่ได้เข้ามีส่วนในเรื่องต่างๆ ส่วนสิ่งที่กลัวที่สุดเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาก็คือ เกรงว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับความไม่สบายใจ

Theory Z

ศาสตราจารย์วิลเลียม จี โออุชิ (William G. Ouchi) นักทฤษฎีชาวญี่ปุ่นได้พัฒนาทฤษฎี Z ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเทคนิคการบริหารในบริษัท โออุชิได้นำแนวความคิดจากทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ มาพัฒนาเป็นทฤษฎี Z หลักการสำคัญประการหนึ่งของทฤษฎีนี้ คือ การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทฤษฎี Z ไม่ได้คำนึงถึงเจตคติ หรือแบบพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน แต่จะให้ความสนใจในความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การที่จะทำให้องค์การสามารถปฏิบัติงานและบริหารงานไปด้วยกันได้ วัฒนธรรมของ ทฤษฎี Z จึงเป็นลักษณะของการจ้างงานในระยะยาว การตัดสินใจร่วมกัน ความรับผิดชอบของแต่ละคน การประเมินและการเลื่อนระดับแบบค่อยเป็นค่อยไป ระบบการควบคุมแบบไม่เป็นทางการ มีข้อตกลงกับพนักงานทุกคนเกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ของเขาและครอบครัว (ธิติยา ศิริวัฒนาวานิชกุล, 2554, หน้า 28)

Life-cycle theories

เฮอร์เซ่ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 94) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมี

ประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เซย์และบลันชาร์ด ประกอบด้วย

(1) ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่างๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน

(2) ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์

(3) ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เซ่ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 94) แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

(1) ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

(2) ผู้นำแบบขายความคิด (selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ่างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้นดดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

(3) ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่างๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

(4) ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กๆ น้อยๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

Fiedler’s contingency model of leadership effectiveness

ฟีดเลอร์ (Fiedler) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

(1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ

(2) โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

(3) อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีของ ฟีดเลอร์ (Fiedler) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดี และมีโครงสร้างของงานชัดเจน ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

4) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership theories)

จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลามีการแข่งขันชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns, 1978; อ้างถึงใน Wong, 1998, pp. 106-125) เสนอความเห็นว่า การแสดงความเป็นผู้นำ นั้นยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิด ได้ขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (special form of power)

เบิร์นส์ (Burns, 1978; อ้างถึงใน Wong, 1998, pp. 106-125) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership theory) เดิม เบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายโดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขัน กันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งเรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่าความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบิร์นส์ (Burns, 1978; อ้างถึงใน Wong, 1998, pp. 106-125) ได้สรุปลักษณะผู้นำ ออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

(1) ผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎร มีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

(2) ผู้นำเชิงปฏิรูปหรือผู้นำการ เปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการ

ของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อๆ กันไป เรียกว่า domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

(3) ผู้นำจริยธรรม (ethical leadership) เป็น ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ด้านค่านิยม และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่าง ของผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ปี ค.ศ. 1985 แบสส์ (Bass) ได้พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขานั้นขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่ง แบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรมและประเพณีของแต่ละท้องถิ่น สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร และคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

(1) ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (transformational leadership) ตามแนวคิดของแบสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเปลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงดลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

ก. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (charisma)

ข. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (individualized consideration)

ค. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (intellectual stimulation)

(2) ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (transactional leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาทโครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการเพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ แบสส์ได้เสนอแนวทาง 2 ประการในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย

ก. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward)

ข. การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (management by exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยินดีกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาส

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

จะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง

2.3.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ที่ทำให้การประเมินคุณภาพสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้มีบทบาท มีหน้าที่สำคัญ และเป็นผู้นำในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นมีนักวิชาการผู้บริหารการศึกษาและหน่วยงานทางการ ศึกษาระดับสูงจำนวนไม่น้อยที่พยายามให้ความหมายของผู้นำสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานทางวิชาชีพ หน่วยงานและบุคคลที่ควรกล่าวถึงในเรื่องนี้ ได้แก่

1) เกณฑ์มาตรฐานของกลุ่มผู้ออกใบประกอบวิชาชีพผู้นำสถานศึกษาระหว่างมลรัฐ (interstate school leaders licensure consortium เรียกย่อว่า ISLLC) ซึ่งค่อนข้างจะได้รับการยอมรับอย่างรวดเร็วในสหรัฐ โดยได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผู้นำสถานศึกษาที่สำคัญไว้ 6 ประเด็น ดังนี้

(1) ดำเนินการให้มีวิสัยทัศน์ร่วมขึ้น (facilitating share vision)

(2) ส่งเสริมวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและครู

(3) บริหารจัดการสถานศึกษาให้มีบรรยากาศของการเรียนรู้ที่มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและสมาชิกของชุมชน

(5) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นธรรมและยึดมั่นต่อหลักคุณธรรม

(6) มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการต่างๆ เช่น การเมือง สังคม เศรษฐกิจ กฎหมายและวัฒนธรรม เป็นต้น

2) เกณฑ์มาตรฐานของสมาคมผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาประถมศึกษาแห่งชาติ (national association of elementary school principals 2001 หรือ NAESP) ได้จัดทำเกณฑ์เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาวิชาชีพของผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดว่าในฐานะผู้นำสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง:

(1) เป็นผู้นำจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning community) ที่มีพลวัตและให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

(2) ตั้งเกณฑ์ความคาดหวังในการดำเนินงานไว้สูง (setting high expectations)

(3) คัดสรรเนื้อหาสาระวิชาและวิธีการเรียนการสอนที่ประกันต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

(4) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นกับทุกคน

(5) รู้จักใช้ข้อมูลเป็นแนวทางในการปรับปรุงงาน

(6) กระตือรือร้นต่อการเข้าร่วมของชุมชนและเข้าร่วมกับกิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

3) เกณฑ์มาตรฐานที่เป็นแนวคิดของนักวิชาการ

ไลธ์วูด และไรห์ (Leithwood & Riehl, 2003, p. 4) ได้ทำการสังเคราะห์เอกสาร ที่กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งพบว่ามีแนวปฏิบัติหลัก (core practices) อยู่ 3 ด้าน ได้แก่

(1) ด้านการกำหนดทิศทาง (setting directions) หมายถึง การจัดทำวิสัยทัศน์ การสร้างเอกภาพต่อเป้าหมายของผู้ร่วมงาน และการกำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง

(2) ด้านการพัฒนาบุคลากร (presonnel development) ซึ่งประกอบด้วย การใช้วิธีการกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) ในการปฏิบัติงานของทุกคน การให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่บุคลากร (individualized support) และ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น (providing an appropriate model)

(3) ด้านการปรับปรุงองค์การ (redesigning the organization) ซึ่งครอบคลุมถึงการสร้างความแข็งแกร่งต่อวัฒนธรรมของสถานศึกษา การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ขององค์การใหม่ และการสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม

นอกจากนี้ ไลธ์วูด และไรห์ (Leithwood & Riehl, 2003, p. 4) เสนอความเห็นที่ว่า ถ้าสถานศึกษาต้องอยู่ภายใต้ภาวะของการปฏิรูปทางการศึกษาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทสำคัญ (coreroles) ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้เพิ่มขึ้นในเรื่องต่อไปนี้

(1) มีการ สร้างและส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษา (ความรับผิดชอบด้านการตลาด หรือ market accountability)

(2) การมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจเรื่องที่มีความสำคัญให้ผู้ปฏิบัติงาน (ความรับผิดชอบด้านกระจายอำนาจ หรือ decentralization accountability)

(3) การเอาใจใส่ในฐานะที่เป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน (ความรับผิดชอบด้านวิชาชีพ หรือ professional accountability)

(4) การพัฒนาและการบริหารแผนกลยุทธ์ (ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการ)

ไลธ์วูด และไรห์ (Leithwood & Riehl, 2003, p. 4) ยังพบว่า ผู้นำสถานศึกษาส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จมักมีพฤติกรรมเชิงรุก (proactive behavior) ในการส่งเสริมด้านคุณภาพ (quality) ความเสมอภาค (equity) และความเป็นธรรมทางสังคม (social justice) ซึ่งเป็นค่านิยมสำคัญในปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม นอกเหนือจากการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจากมุมมองที่เป็นบทบาท (role) อย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ ดังนั้น ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ , 2550, หน้า 3-4) ได้ทำการวิเคราะห์บทความด้านภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ปรากฏอยู่ในวารสารต่างๆ ทาง การบริหาร ตั้งแต่ปี 1985-1995 พบว่า มีแนวคิดที่สำคัญ (distinct conceptions) ด้านภาวะผู้นำอยู่ 6 ประเด็น ได้แก่

(1) ภาวะผู้นำ ด้านการเรียนการสอน (instructional leadership) หมายถึง ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่และอิทธิพลตามบทบาทการบริหาร ครูไปสู่ทิศทางที่ช่วยปรับปรุงระดับ

ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น ซึ่งจะเน้นการกระตุ้นพฤติกรรมของครูในการจัดกิจกรรมที่ส่งผลโดยตรงต่อพัฒนาการด้านต่างๆ ของนักเรียน ซึ่งจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของรักเรียนสูงขึ้นและเกิดความสำเร็จของสถานศึกษา

(2) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเพิ่มขีดความสามารถและความเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในสถานศึกษาให้สูงขึ้น โดยการมอบอำนาจหน้าที่และความสามารถของสมาชิกในองค์กรให้สามารถปฏิบัติการให้ปฏิบัติการให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ต้องเน้นที่คุณธรรมจริยธรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาและสามารถนำไปสู่จุดหมายขององค์กรได้

(3) ภาวะผู้นำ ด้าน การ ส่งเสริม จริยธรรม (ethical leadership) หมายถึง การที่ ผู้บริหาร มีอิทธิพลต่อผู้อื่นในประเด็นที่เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติที่มีคุณธรรมจริยธรรม ทำให้ทุกคนสามารถแยกแยะประเด็นใดถูกหรือผิด ควรปฏิบัติหรือควรละเว้น โดยจะเป็นผู้นำแห่งคุณธรรมและค่านิยมให้สังคมประชาธิปไตยที่จะส่งเสริมความเสมอภาคและความยุติธรรม

(4) ภาวะผู้นำ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (participative leadership) หมายถึง การได้เข้ามาร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาโดยสมาชิกที่ประกอบขึ้นเป็นชุมชนสถานศึกษา โดยเน้นกระบวนการตัดสินใจของกลุ่มอันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรและการบริหารสถานศึกษาเป็นฐานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีอิสระในการปฏิบัติงาน รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ

(5) ภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ (management leadership) หมายถึง การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการที่จะแสดงออกถึงสถานการณ์ขององค์กรที่มีลักษณะเฉพาะหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ความเป็นผู้นำที่ต้องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ร่วมงานและสภาพการทำงาน ซึ่งต้องเผชิญบริบทความเป็นผู้นำที่หลากหลาย จนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจนเกิดเป็นผลดี เป็นที่น่าพอใจของผู้ร่วมงาน

(6) ภาวะผู้นำ ด้านความเท่าทันสถานการณ์ (contingent leadership) หมายถึง การสร้างความสามารถของฝ่ายต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยจะเน้นความรับผิดชอบที่จะนำนโยบายสู่การปฏิบัติ การรักษาเสถียรภาพขององค์กรและการปฏิบัติงานในแต่ละวัน เช่น การจัดการเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ การปรับโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น นอกจากนี้ต้องมีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การนำนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามาสู่การปฏิบัติ ความเป็นผู้นำจะนำมาสู่ความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายการเปลี่ยนแปลงองค์กร และกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น

เนื่องจาก สถานศึกษาโดยทั่วไปมักมีบริบทที่แตกต่างกัน เช่น ขนาด สถานที่ตั้ง เป็นต้น ดังนั้น จึงได้มีความพยายามสรุปบทบาทที่เหมือนกันของผู้บริหารสถานศึกษาแม้จะต้องบริหารสถานศึกษาที่มีบริบทต่างกันก็ตามได้ ดังนี้

(1) ต้องมีจุดเน้นของการเป็นผู้นำทางวิชาการหรือผู้นำด้านการเรียนการสอน (instructional leadership)

(2) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (leading change)

(3) พัฒนาและจัดโครงสร้างด้านภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วม (collaborative leadership structure)

(4) เป็นศูนย์กลางของการส่งเสริมคุณธรรม (providing the moral center)

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่กล่าวมาข้างต้น นั้น แนวคิดของ ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ , 2550, หน้า 3-4) มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1) ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน

ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ , 2550, หน้า 3-4) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ ด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่และอิทธิพลตามบทบาทการบริหาร ครูไปสู่ทิศทางที่ช่วยปรับปรุงระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น ซึ่งจะเน้นการกระตุ้นพฤติกรรมของครูในการจัดกิจกรรมที่ส่งผลโดยตรงต่อพัฒนาการด้านต่างๆ ของนักเรียน ซึ่งจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของรักเรียนสูงขึ้นและเกิดความสำเร็จของสถานศึกษา

เด บีวอยสซ์ (De bevoise, 1984; อ้างถึงใน Maxcy, 1991, p. 41) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ ด้านการเรียนการสอน (instructional leadership) หมายถึง การดำเนินการทั้งหลายทั้งปวง ของผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูใหญ่ ต้องปฏิบัติหรือมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติเพื่อที่จะส่งเสริมความเจริญงอกงามในการเรียนรู้ของนักเรียน

นอกจากนี้ เด บีวอยสซ์ ยังได้กล่าวเพิ่มเติม จากการให้ความหมายภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนอีกว่า ความคิดและการปฏิบัติเหล่านี้เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา รวมไปถึงการนิเทศและการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียน การประสานงานเพื่อพัฒนาทีมงานและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครู

สมิธ และแอนดริวส์ (Smith & Andrews, 1989; อ้างถึงใน Stoll & Fink, 1996, p. 105) ให้ความหมายของผู้นำ ด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับครูในการส่งเสริมการเรียนรู้ของชั้นเรียนได้เป็นอย่างดี โดยผู้นำทางการเรียนการสอนจำเป็น จะต้องมีสมรรถนะ (competencies) ที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) มีความสามารถเป็นนักจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ที่ดี 2) มีความเป็นผู้ทรงความรู้ด้านการเรียนแก่ครู 3) มีความเป็นนักสื่อสารที่ดี และ 4) เป็นผู้ให้เวลาอยู่ทำงานใกล้ชิดร่วมกับครู

เพลลิเซอร์ และแอนเดอร์สัน (Pellicer & Anderson, 1995, p. 16) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ ด้านการเรียนการสอน (instructional leadership) ว่าเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะผู้กระตุ้นและสนับสนุนทีมงานที่ได้รับเลือกในสถานศึกษา ปฏิบัติตามแผนการเรียนรู้ของสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่ได้เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การเรียนรู้ของนักเรียนมากขึ้นและยั่งยืน

นอกจากนี้ ผู้นำทางการเรียนการสอน เป็นผู้ช่วยกำหนดวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายให้แก่ครูและนักเรียน โดยสนับสนุนทรัพยากรเพื่อไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

เพลลิเซอร์ และแอนเดอร์สัน (Pellicer & Anderson, 1995, p. 16) ยังได้กล่าวอีกว่า ภาวะ ผู้นำ ด้าน การเรียนการสอน จะต้องเริ่มด้วยทัศนคติและค่านิยมที่แสดงออกถึง ความผูกพันต่อความเจริญเติบโตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของนักเรียนด้วยความจริงใจ โดยการสนับสนุนเป็นผู้ช่วยเหลือให้นักเรียนเกิดความสำเร็จและความพึงพอใจ

จะพบว่า ในช่วงทศวรรษ 1980 ความหมายของภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน (instructional leadership) ค่อนข้างจำกัดอยู่ในเรื่องการวางเป้าหมายชัดเจน การจัดการทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การกำกับดูแลแผนการสอน และการประเมินผลการสอนของครู เป็นสำคัญ (Lashway, online, 2003) แต่ปัจจุบันนี้ ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน มีความหมายที่ลุ่มลึกมากยิ่งขึ้น กล่าวคือ ครอบคลุมถึงเทคโนโลยีหลักด้านการเรียนการสอน กิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู และยังเน้นการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอีกด้วย แนวคิดภาวะผู้นำ ด้าน การเรียนการสอน จึงเปลี่ยนแปลงการเน้นที่การสอนอย่างในอดีต มาเป็นการเน้นที่การเรียนรู้ ดังนั้น ในปัจจุบันจึงนิยมเรียกภาวะผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำทางการเรียนรู้ (learning leader) มากกว่าผู้นำการเรียนการสอน (DuFour, 2002, pp. 12-15)

จากความหมายของภาวะผู้นำ ด้าน การเรียนการสอน (instructional leadership) สรุปว่า ภาวะผู้นำ ด้าน การเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความ รับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยมีบทบาทครอบคลุมตามภารกิจ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้ การพัฒนาทางวิชาชีพแก่บุคลากร การสร้างความร่วมมือกับชุมชน เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาและการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ตลอดจนการนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการเรียนการสอน และการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงคุณภาพการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนอันจะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

บทบาทและภารกิจของผู้นำด้านการเรียนการสอน

มีนักการศึกษาจำนวนมากโดยเฉพาะในต่างประเทศที่สนใจศึกษาวิจัยและได้เสนอผลการศึกษาวิจัยตลอดทั้งแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารการศึกษาที่กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและการเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นถึงคุณภาพและประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ดังต่อไปนี้

คูเปอร์ (Cooper, 1989; cited in Jan Chell, online, n.d.) กล่าวว่า แบบอย่างของผู้นำ ด้านการเรียนการสอนจะต้องดูแลการเรียนและการทำงานกับคนอื่น ครู นักเรียน และผู้ปกครองเพื่อที่จะปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน

แบมเบิร์ก และแอนดริวส์ (Bamburg & Andrews, 1990; cited in Jan Chell, online, n.d.) เชื่อว่าการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนต้องปฏิบัติ ดังนี้

(1) มีวิสัยทัศน์ขององค์การที่ชัดเจนบนความต้องการของผลลัพธ์ ตัวอย่าง เช่น ความเป็นเลิศทางการศึกษา เป็นต้น

(2) เผยแพร่ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์นั้น ให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับองค์การได้รับทราบเพื่อจะได้รับการสนับสนุนวิสัยทัศน์นั้น

(3) จัดหาและรับเอาทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ เช่น วัสดุอุปกรณ์สารสนเทศหรือโอกาส

(4) จัดการตัวเองให้เหนือกว่าและสามารถทำให้เกิดขึ้นได้

ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนในอนาคตตามที่สมายไลและกอนเยอร์ (Smylie & Gonyers, 1991; cited in Jan Chell, online, n.d.) สรุปว่า “การสอนจะเปลี่ยนเป็นลักษณะส่วนรวมและเป็นพลวัตร (dynamic) มีการปฏิสัมพันธ์มีสติปัญญาที่กระตือรือร้น (ไม่ใช่การฝึกที่จะเป็น) จากการแนะนำหรือการทำเป็นมาตรฐาน”

ดังนั้น ผู้นำด้านการเรียนการสอน จะต้องมีความคิดและการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากผู้บริหารสถานศึกษาทั่วไป จะต้องปรับปรุงหลักสูตรการสอนและสภาพแวดล้อมการเรียนใหม่ กระตุ้นให้ครูเสี่ยงทำสิ่งใหม่และสร้างนวัตกรรมให้ครูได้ใช้ความรู้และความสามารถเต็มศักยภาพ ให้ความเป็นอิสระในการทำงานแก่ทีมงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรในสถานศึกษาผู้ปกครองและชุมชน ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบดั้งเดิม จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอนที่จะส่งผลให้นักเรียนเป็นผลิตผลที่มีคุณภาพ

2) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง

ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเพิ่มขีดความสามารถและความเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในสถานศึกษาให้สูงขึ้น โดยการมอบอำนาจหน้าที่และความสามารถของสมาชิกในองค์กรให้สามารถปฏิบัติการให้ปฏิบัติการให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ต้องเน้นที่คุณธรรมจริยธรรมที่จะนำไปสู่การพัฒนาและสามารถนำไปสู่จุดหมายขององค์กรได้

นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร (2548, หน้า 39) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า หมายถึง ผู้นำ ที่ตระหนัก ถึงความต้องการของผู้ตาม สร้างแรงจูงใจในการทำงาน และมุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้ตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ชัยยนต์ เสรีเรืองยุทธ (2548, หน้า 10) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่ใช้การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น จนส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญ

จากความหมายโดยสรุปกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำ ด้านการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

ภาวะผู้นำ ด้าน การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และ มีความ เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำ ด้านการเปลี่ยนแปลงพบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย (โสภณ ภูเก้าล้วน, ออนไลน์, 2550)

(1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) การมีคุณลักษณะพิเศษ (charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม

(2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) เป็นการจูงใจที่ให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (team spirit) ให้มีชีวิตชีวา

(3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) เป็นการกระตุ้นในด้านความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

(4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึง ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม

จาก องค์ประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น มีความสัมพันธ์กัน (inter correlated) และมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบเนื่องจากต่างก็มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

(1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence or leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์

ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

(2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ ขึ้น กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริม สร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถาม ต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

(4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor)

ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน ให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการการประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคน มีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (as a whole person) มากกว่าจะเป็นเพียงพนักงานหรือเป็น เพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟัง อย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและ การช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำ ด้านการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดกว้างไกล ทันสมัยต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปทางด้านการจัดการศึกษา ดูแลสอนทักษะ และสามารถกระตุ้นความสามารถให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีการ ริเริ่ม กระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม ของครู รวมทั้ง ส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้าง ขององค์กร และระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

3) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม

ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อ ผู้อื่นในประเด็นที่เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติที่มีคุณธรรมจริยธรรม ทำให้ทุกคนสามารถแยกแยะ ประเด็นใดถูกหรือผิด ควรปฏิบัติหรือควรละเว้น โดยจะเป็นผู้นำแห่งคุณธรรมและค่านิยมให้สังคม ประชาธิปไตยที่จะส่งเสริมความเสมอภาคและความยุติธรรม

ภาวะผู้นำ ด้าน การ ส่งเสริม จริยธรรม เป็นคุณสมบัติที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติ สม่ำเสมออย่างซื่อตรง มุ่งมั่นให้เกิดผลดีต่อส่วนรวม เริ่มจากการมีค่านิยมหลัก (core values) มีเสียง เรียกร้องภายในพัฒนาวิสัยทัศน์ และประพฤติปฏิบัติตามทัศนคติ และความเชื่อของตน ในกระบวนการนี้ ผู้นำเชิงจริยธรรมสร้างพื้นที่เพื่อการรับฟังและให้คุณค่าต่อความคิดเห็นและ ความรู้ ของผู้อื่น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งเสริมกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม (สรายุทธ กันหลง, ออนไลน์, 2554)

ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม หมายถึง ผู้นำที่ยกระดับความ ประพฤติของ มนุษย์ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพ ทั้งสองฝ่าย โดยที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้น เมื่อผู้นำ ทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีการ

ปฏิบัติสร้างจิตสานึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้า และเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของมาสโลว์ แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมมือกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดหมายที่สูงและยังเป็นประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม (Nahavandi, 1997; อ้างถึงใน วีรยา พวงไทย , 2550, หน้า 10-15) การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานาน แต่ไม่มีการกล่าวถึงในประเด็นของการวิจัยอย่างชัดเจนนัก แนวคิดหลักของการพัฒนาสู่ การมี ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ โทมัส เซอจิโอวันนี (Thomas Sergiovanni, 1992; อ้างถึงใน เชี่ยวชาญ ภาระวงค์, ออนไลน์, 2556) ซึ่งได้แบ่งแยกแหล่งที่มาของภาวะผู้นำ อันประกอบ ไปด้วย ภาวะผู้นำด้านต่างๆ ได้แก่ ภาวะผู้นำในระบบราชการ (bureaucratic leadership) ภาวะผู้นำเชิงจิตวิทยา (psychological leadership) ภาวะผู้นำเชิงเหตุผลเทคนิค (rational-technical leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิชาชีพ (professional leadership) และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำในระบบราชการเป็นภาวะผู้นำที่ต้องอ้างอิงกับคำสั่งกฎระเบียบข้อกำหนดภาระงานความคาดหวังและผลลัพธ์จากกระบวนการกำกับติดตามและควบคุม ดังนั้นภาวะผู้นำในระบบราชการจึงครอบคลุมเพียงพัฒนาการขั้นต่าสุด (lowest stage) ของการพัฒนาจริยธรรม

(2) ภาวะผู้นำเชิงจิตวิทยาเป็นภาวะผู้นำที่มีฐานอำนาจจากแรงจูงใจและทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (human relation skill) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมุ่งเน้นการควบคุมและสนับสนุนแนวคิดที่ว่าการให้รางวัลย่อมได้รับผลตอบแทน

(3) ภาวะผู้นำเชิงเหตุผล-เทคนิคอำนาจของผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานทางสังคมวิทยา เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) เห็นว่าการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อนของกระบวนการมากเกินไป ควรอ้างอิงกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ให้มากขึ้น นอกจากนี้การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นลักษณะเฉพาะมากเกินไปจะไม่สามารถเชื่อมต่อไปยังผลลัพธ์ที่มีมาตรฐานของผู้เรียนและไม่นำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำเชิงเหตุผล-เทคนิค

(4) ภาวะผู้นำเชิงวิชาชีพ ภาวะผู้นำดังกล่าวเกิดจากแรงขับที่มีอิทธิพลของการปฏิบัติงาน (driving force) โดยผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในมาตรฐานการปฏิบัติงานและบรรทัดฐานทางวิชาชีพ (professional norm) จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ตาม

(5) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นภาวะผู้นำที่ เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) กล่าวอ้างจากงานวิจัยว่า สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมตามธรรมชาติของมนุษย์ตลอดจนตอบสนองต่อหน้าที่และภาระงานซึ่งยืนอยู่เหนือผลประโยชน์เฉพาะบุคคล (stand above their own self-interest)

จากแนวคิดภาวะผู้นำของ เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) ทั้ง 5 โมเดล สามารถนำมาเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของแรงจูงใจและความต้องการภายนอก (extrinsic otives and need) และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของพัฒนาการทางจริยธรรมแรงจูงใจและความต้องการภายในตามแนวคิดของเบิร์นส์ (Burns, 1978; อ้างถึงใน Wong, 1998, pp. 106-125) ตลอดจนนำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีของ มาสโลว์ (Maslow’s hierarchy of needs theory) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม นั้น

เป็นคุณลักษณะที่อยู่ในระดับสูงสุดของความต้องการ (righteousness: ความชอบธรรม) สอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และใน ขณะเดียวกันภาวะผู้นำเชิงวิชาชีพก็จัดอยู่ในระดับขั้นสูงของความต้องการด้วย แต่ยังไม่ถึงระดับสูงสุด ส่วนภาวะผู้นำแบบเชิงเหตุผล -เทคนิค เชิงจิตวิทยาและในระบบราชการจัดอยู่ในระดับความต้องการขั้นต่ำ และสอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สรุปได้ว่า คุณลักษณะและแหล่งของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมตามแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) มีอยู่ 2 นัย นัยแรกผู้นำต้องสนใจความรู้สึกของผู้ตามในด้านความชอบธรรมพันธะที่ต้องปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน นัยที่สองผู้นำต้องสร้างความรู้สึกของความชอบธรรมพันธะที่ต้องปฏิบัติและสิ่งที่ดีงามในตัวของผู้นำเองด้วย หากปราศจากคุณลักษณะสองประการข้างต้นก็ยากที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการนำและการตามอย่างมีจริยธรรมได้ เช่นเดียวกับ ฟอสเทอร์ (Foster, 1986; อ้างถึงใน กนกอร สมปราชญ์, 2546, หน้า 34) ที่กล่าวถึง ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมว่า ต้องมีอิสระทั้งด้านความคิดและการกระทำต้องไม่ถูกครอบงำจากอำนาจหรืออิทธิพลใดๆ ของผู้นำเบิร์นส์ (Burns, 1978; อ้างถึงใน Wong, 1998, pp. 106-125) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าเปรียบเสมือนการเปลี่ยนสภาพทั้งผู้นำและผู้ตามตามกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในท้ายที่สุดจะนำมาซึ่งจริยธรรมในการยกระดับความประพฤติ (conduct) และการดลใจทางจริยธรรม (ethical aspiration) ของผู้นำ

นอกจากนี้ พลวัต (dynamic) ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม นั้นจะส่งผลให้ผู้นำและผู้ตามบรรลุถึงผลสำเร็จสูงสุด และเกิดการยอมรับชื่นชม และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอีกด้วย สอดคล้องกับ การ์ดเนอร์ (Gardner, 1987; cited in Moriatty, 1992; อ้างถึงใน สุธาสินี แม้นญาติ, 2554, หน้า 82-93) ที่เห็นว่า เป้าหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเกี่ยวข้องกับคนทั้งหมดไม่ใช่สิ่งของ การ์ดเนอร์ (Gardner) ได้ยกตัวอย่างว่า ผู้นำควรเชื่อถือในคนเอาใจใส่ในสิทธิและศักยภาพของคน (human potential) สร้างระบบกลุ่ม (build community) ใช้การนำแบบประสานความร่วมมือ (share leadership) นำผู้อื่นไปสู่การยอมรับในความรับผิดชอบ (lead others to accept responsibility) และเริ่มต้นการฝึกปฏิบัติด้วยตนเองก่อนการนำเป้าหมายเชิงจริยธรรมทั้งหมดข้างต้นจะประกอบขึ้นเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั่นเอง

นอกจากนี้ โคห์ลเบิร์ก (Kohlberg, 1981; cited in Shaprio & Stefkovich, 2001; อ้างถึงใน สุธาสินี แม้นญาติ, 2554, หน้า 82-93) ได้กล่าวถึง แนวคิดในการพิจารณาความยุติธรรมของสังคม (just community) ว่ามีข้อบ่งชี้จากการสอนของสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักการของความยุติธรรม (justice) ความเสมอภาค (equity) และการยอมรับนับถือในเสรีภาพ (respect for liberty) ซึ่งจากแนวคิดดังกล่าว เซอร์จิโอวานนิ (Thomas Sergiovanni, 1992; อ้างถึงใน เชี่ยวชาญ ภาระวงค์, ออนไลน์, 2556) ได้พัฒนาสู่ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยกล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำในบริบทของการจัดการศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้นำทางการศึกษาต้องถือเป็นภาระรับผิดชอบ (stewardship) โดยผู้นำควรเอาใจใส่อย่างลึกซึ้งต่อความผาสุก (welfare) ของสถานศึกษาและชุมชน โดยมิใช่เฉพาะแต่ครู กับ นักเรียนเท่านั้น แต่ต้องเอาใจใส่ต่อสถานศึกษาและชุมชนในฐานะที่เป็นครอบครัวอีกด้วย

กรีนฟิลด์ (Greenfield, n.d.; อ้างถึงใน เชี่ยวชาญ ภาระวงค์, ออนไลน์, 2556) ระบุว่า สังคมมีความคาดหวังด้านจริยธรรมจากครูใหญ่ เช่น

(1) สถานศึกษาต้องเป็นสถาบันแห่งศีลธรรม (moral institute) ที่ช่วยกำหนดปทัสถานของสังคม (social norm)

2) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นต้นแบบด้านศีลธรรม (moral agent) การตัดสินใจเรื่องใดๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องอยู่บนเหตุผลค่านิยมทางศีลธรรม (moral value) เป็นหลักมากกว่าหลักการอื่นใด

(3) การบริหารสถานศึกษา นั้นจะต้องยึดหลักการทุ่มเท เพื่อให้เกิดบรรยากาศให้นักเรียนได้เจริญงอกงามได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข (ดีเก่งและมีความสุข)

จากเหตุผลดังกล่าว ความประพฤติของครูใหญ่จึงต้องแสดงออกถึงการเป็นผู้มีศีลธรรม ดังที่ ศ.ดร.สาโรช บัวศรี เคยกล่าวไว้ว่า “บัณฑิตต้องมีความรู้ดุจนักปราชญ์และต้องประพฤติตนดุจผู้ทรงศีล ” การแสดงออกเชิงศีลธรรมของผู้นำ นอกจากสามารถมองเห็นได้จากการประพฤติปฏิบัติปกติประจำวันแล้วผู้นำยังต้องทำให้นโยบายต่างๆ และโครงสร้างของสถานศึกษาแฝงด้วยค่านิยมเชิงจริยธรรมทั้งสิ้น เช่น สังคมปัจจุบันคนส่วนใหญ่ต้องการเป็นผู้ชนะบนความพ่ายแพ้ของคนอื่นจึงเกิดการเอารัดเอาเปรียบและใช้กลยุทธ์สกปรกไร้จริยธรรมเพียงเพื่อชัยชนะของตน ดังนั้นครูใหญ่จึงต้องทำให้นโยบายและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของครูและนักเรียนมุ่งเน้นคุณธรรมจริยธรรมเรื่อง ความยุติธรรม การไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น เน้นความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน ยึดความสำคัญของการทำงานแบบทีมมากกว่าทำรายบุคคล ใช้กลยุทธ์การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบชนะ หรือ ชนะมากกว่าชนะ หรือแพ้ รวมทั้งการสร้างค่านิยมให้เกิดการเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น เป็นต้น โดยสรุปจะเห็นว่าครูใหญ่จึงไม่เพียงเป็นผู้นำการประพฤติปฏิบัติทางจริยธรรมเฉพาะตนเท่านั้นแต่มีหน้าที่สำคัญยิ่งคือการสร้างสถานศึกษาให้เป็นสถาบันแห่งคุณธรรมจริยธรรม (ethical institution) อีกด้วย

ในฐานะเป็นผู้นำ ครูใหญ่ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษในการใช้อำนาจหน้าที่ของตนอย่างมีจริยธรรม การแสดงทัศนะก็ดีหรือการตัดสินใจต่างๆ ของครูใหญ่ก็ดี จะต้องทำให้ทุกคนเห็นว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุผลของจริยธรรม สิ่งที่ผู้นำคิดพูดและทำล้วนต้องสอดคล้องกัน ทุกคนจึงเต็มใจที่จะปฏิบัติตามการใช้อำนาจการทำโทษ (coercive power) พึงหลีกเลี่ยงให้มากที่สุดและเป็นทางเลือกสุดท้ายเมื่อหมดวิธีอื่นแล้วเพราะมีผลเสียมากกว่าและไม่นำไปสู่การสร้างวินัยตนเองหรือการเคารพตนเองของผู้นั้นแต่อย่างใด

บทบาทของครูใหญ่ในการสร้างจริยธรรมของสถานศึกษา

โดยปกติสถานศึกษามักละเลยในการกระตุ้นให้มีการถกประเด็นปัญหาที่เกี่ยวกับจริยธรรม โดยการ อ้างว่าทุกคนต้องรับภาระงานประจำหนักอยู่แล้วทั้งการหาเวลาว่างตรงกันยิ่งเป็นเรื่องยาก วิธีหนึ่งที่เสนอแนะในการสร้างความตระหนักทางจริยธรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้แก่ การจัดตั้งคณะกรรมการทางจริยธรรม (ethical committee) ดังเช่นที่พบในโรงพยาบาลจะมีคณะกรรมการจรรยาบรรณ เป็นต้น คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่ไม่เพียงกำหนดกฎระเบียบทางการ แต่ยังมีหน้าที่สร้างจิตสานึกต่อประเด็นทางจริยธรรม ช่วยดูแลให้ครูอาจารย์ผู้บริหารปฏิบัติตามแนวทางแห่งจรรยาบรรณของวิชาชีพ ให้คำแนะนาต่อผู้บริหารในการแก้ไขประเด็นปัญหาทางจริยธรรมที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา เป็นต้น

โทมัส เซอจิโอวันนี (Thomas Segiovanni, 1992; อ้างถึงใน เชี่ยวชาญ ภาระวงค์, ออนไลน์, 2556) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจะต้องมีข้อกำหนดที่เป็นพันธสัญญาร่วมกันของทุกคน โดยพันธสัญญาดังกล่าวเป็นแกนของค่านิยมสำคัญของสถานศึกษา และสามารถใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานอ้างอิงในการตัดสินว่าพฤติกรรมหรือการกระทำใดของสมาชิกผิดถูกเหมาะสมหรือไม่ ในเชิงจริยธรรมผู้นำต้องมีบทบาทสำคัญยิ่งไม่เพียงแค่จัดทำข้อพันธสัญญาของสถานศึกษา แต่ต้องให้การสนับสนุนอย่างแข็งขัน และให้มีผลนำไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง และเมื่อมีผู้ฝ่าฝืนต่อพันธสัญญาดังกล่าวผู้นำต้องกล้าตัดสินใจใช้มาตรการเฉียบขาดต่อผู้นั้น นักการศึกษาทั้งหลายต่างเห็นพ้องกันว่าภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมต้องเริ่มจากตัวผู้นำที่มีคุณธรรม (moral leadership begins with moral leaders) ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องไม่เพียงแค่มีความรอบรู้ด้านคุณธรรมเท่านั้น ไม่เพียงแต่สอนคนอื่นด้วยคำพูด แต่ที่สำคัญสุดก็คือ การประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไป

จริยธรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีลักษณะโดดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นที่มักเน้นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นการยกระดับคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นจึงเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) ด้วยดังนี้

ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformational leader) มุ่งเปลี่ยนแปลงผู้ตามในประเด็น

(1) สร้างความตระหนักถึงการต้องมีมาตรฐานด้านคุณธรรม (moral standards) แก่ผู้ตาม

(2) ชี้ประเด็นที่ต้องมุ่งเน้นทางจริยธรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง

(3) พยายามยกระดับความต้องการของผู้ตาม (follower needs) ให้สูงขึ้นถึงระดับต้องการมุ่งผลสำเร็จ (need for achievement)

(4) ส่งเสริมให้ระดับวุฒิภาวะด้านคุณธรรม (moral maturity) ของผู้ตามสูงขึ้น

(5) เสริมสร้างบรรยากาศของที่ทำงานหรือองค์การให้มีบรรยากาศของคุณธรรม (ethical climate) เช่นการยึดค่านิยมและการมีมาตรฐานด้านคุณธรรมร่วมกันเป็นต้น

(6) ปลุกเร้าและส่งเสริมให้ผู้ตามเห็นว่าการทำงานที่ยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตนนั้นเป็นสิ่งดีงามที่ควรยึดถือร่วมกัน

(7) ส่งเสริมให้ผู้ตาม นั้นยึดหลักของความร่วมมือ (cooperation) มากกว่าการแข่งขันกัน (competitiveness) และยึดหลักสามัคคีธรรม (harmony)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีสององค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) มีการปฏิบัติและการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (act and make decisions ethically) 2) มีการนำอย่างมีจริยธรรม (leadethically) ทั้งส่วนที่มองเห็นได้และส่วนที่มองเห็นไม่ได้ ในส่วนที่มองเห็นได้ (visible) เช่น พฤติกรรมที่แสดงออกคำพูดหรือการกระทำ ส่วนที่มองเห็นไม่ได้ (invisible) เช่น ลักษณะพิเศษของผู้นำที่แสดงให้เห็นในกระบวนการตัดสินใจในชุดความคิด หรือในค่านิยม

ซึ่งจากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ ด้านการส่งเสริมจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน เข้าใจความรู้สึก เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน เคารพและยอมรับในความรู้ ความสามารถและความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม เชื่อในค่านิยมประชาธิปไตย ใช้อำนาจโดยอาศัยหลักของเหตุผลบนกรอบของหลักกฎหมาย

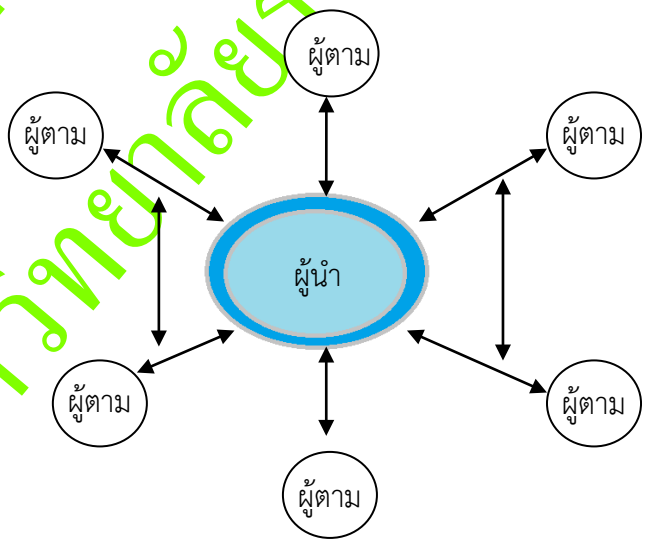
มีหลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลต่อผู้อื่นในประเด็นที่เกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติถูกทำนองคลองธรรม ทำให้ทุกคนสามารถแยกแยะประเด็นใดถูกหรือผิดควรปฏิบัติหรือควรละเว้น

4) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม หมายถึง การได้เข้ามาร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาโดยสมาชิกที่ประกอบขึ้นเป็นชุมชนสถานศึกษา โดยเน้นกระบวนการตัดสินใจของกลุ่มอันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรและการบริหารสถานศึกษาเป็นฐานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีอิสระในการปฏิบัติงาน รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ

เฮอร์เซ่ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 221) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบผู้นำซึ่งมุ่งความสัมพันธ์สูง และมุ่งงานต่ำ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้นำที่ใช้คือมุ่งสนับสนุนการเติบโตและการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ด้วยการพัฒนาทักษะการแนะแนว และการปฏิบัติงาน เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกับพนักงาน มีการใช้ข้อมูล และมีการใช้การสื่อสารเพื่อการตัดสินใจร่วมกัน

กวี วงศ์พุฒ (2550, หน้า 139) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic หรือ participative style) ไว้ว่าเป็นลักษณะภาวะผู้นำที่มักดึงผู้ตามให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นทำให้ได้ความคิดเห็นที่กว้างขึ้นนำไปสู่การยอมรับจากสมาชิกมากขึ้น ซึ่งลักษณะรูปแบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยสามารถเขียนเป็นแบบจำลองได้ดังนี้



ภาพ 4 ลักษณะของผู้นำที่ดึงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่กว้างขึ้น
ที่มา: (กวี วงศ์พุฒ, 2550, หน้า 139)

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (participative leadership) ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (rensis Likert) และสถาบันวิจัยสังคมของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งได้ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ ได้เสนอว่าการนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าจะนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงานโดยกลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจ นอกจากนั้น ยังช่วยเพิ่มการสื่อสาร เพิ่มความร่วมมือและลดความขัดแย้ง หน้าที่ของผู้นำในกลุ่มนิเทศงาน ควรจะเป็นผู้นำในการอภิปรายผลให้การสนับสนุนให้มีการอภิปราย กำหนดขอบเขตและทิศทางในการแก้ปัญหาต่างๆ (ชุทธนา พรหมณี, 2538, หน้า 3)

จากที่ได้มีการศึกษาพบพฤติกรรมผู้นำ หรือแบบของผู้นำ มี 2 แบบ ได้แก่

(1) แบบมุ่งงาน (task - oriented Behavior)

(2) มุ่งความสัมพันธ์ (relationship - oriented behavior)

การศึกษาต่อมาได้มุ่งเน้นไปที่การศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ โดยผู้นำมีแนวโน้มจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่น มีส่วน ร่วมในการตัดสินใจหรือให้มีอิทธิพลในการตัดสินใจของผู้นำ เช่น การปรึกษา การร่วมตัดสินใจ การร่วมใช้อำนาจ การกระจายอำนาจ หรือการบริหารแบบประชาธิปไตย กระบวนการมีส่วนร่วมอาจจะเกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา บุคคลอื่นๆ ภายนอกหน่วยงาน หรือองค์การภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม จัดเป็นกลุ่มของพฤติกรรมอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งแตกต่างจากพฤติกรรมมุ่งงาน หรือพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์

แต่ก็อาจมีบางกิจกรรมที่เหมือนกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมนี้ ซึ่งได้มีการศึกษามาบ้างแล้ว โดยคณะวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน แต่ไม่มีในการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

(1) การตัดสินใจแบบเผด็จการ (autocratic decision) คือ การที่ผู้นำตัดสินใจแต่ลำพังผู้เดียวโดยไม่มีการถามความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น เป็นการตัดสินใจที่ไม่มีอิทธิพลของบุคคลใดต่อการตัดสินใจเลย (no influcence by others)

(2) การตัดสินใจแบบปรึกษา (consultation) คือ การตัดสินใจที่ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจเอง แต่ได้มีการปรึกษา หารือและขอความคิดเห็นจากบุคคลต่างๆ และนำมาพิจารณาก่อนที่จะทำการตัดสินใจ สรุปว่าการตัดสินใจเริ่มมีอิทธิพลของผู้อื่นต่อการตัดสินใจของผู้นำบ้างแล้ว

(3) การร่วมกันตัดสินใจ (joint decision) เป็นการตัดสินใจ ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ได้มาร่วมประชุมแล้ว อภิปรายถึงปัญหาและทางเลือกต่างๆ ที่ดี ก่อนที่จะร่วมกันตัดสินใจโดยที่ผู้นำมีฐานะเป็นเพียงสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่ง ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของคนอื่นๆ ผลการตัดสินใจถือเป็นการตัดสินใจของกลุ่ม

(4) การมอบหมายให้ตัดสินใจ (delegation) เป็นการตัดสินใจที่ผู้นำ นั้นได้มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่นี้ให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ทำการตัดสินใจแทน โดยผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ แต่ในการมอบหมายจะบอกถึงปัญหา และขอบเขตของอำนาจที่พึงจะ กระทำ การ ตัดสินใจแบบนี้จึงเป็นการตัดสินใจที่ถือว่า มีอิทธิพลของบุคคลอื่นสูงที่สุด (high influence by others)

ยุคล์ (Yukl, 1998, p. 83) ได้สรุปคุณประโยชน์ของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมหรือการให้บุคคลอื่นๆ ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่มีผลกระทบต่อบุคคลจำนวนมากต่อการบริหารงาน ดังต่อไปนี้

(1) ช่วยปรับปรุงคุณภาพของการตัดสินใจ (improved decision quality)

(2) เพิ่มการยอมรับผลการตัดสิน (greater acceptance of decisions)

(3) เพิ่มความเข้าใจในเหตุผลของการตัดสินใจ (better understanding of decisions)

(4) พัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา (development of decision-making skills)

(5) ช่วยให้งานของผู้ใต้บังคับบัญชามีความหมายมากขึ้น (enrichment of subordinate jobs)

(6) ลดความขัดแย้งและสร้างทีมงาม (facilitation of conflict resolution and team building)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความเชื่อมั่นและการให้ความไว้วางใจ ครูอย่างเต็มที่ เป็นมิตรกับ ครู ให้ความสำคัญ เห็นความสำคัญ และเห็นคุณค่าของ ครูสร้างบรรยากาศให้เกิด ความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้ ครูได้ แสดงออก และให้ความอิสระแก่ ครูในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ รับฟังความคิดเห็นของครู จัดประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการตัดสินใจและระดมความคิดพิจารณาการเสนอความคิดของ ครูอย่างจริงจัง มีการนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของครูโดยใช้กลุ่มนิเทศมากกว่าจะนิเทศคนเดียว

5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ

ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ นั้นหมายถึง การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการที่จะแสดงออกถึงสถานการณ์ขององค์กรที่มีลักษณะเฉพาะหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ความเป็นผู้นำที่ต้องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากผู้ร่วมงานและสภาพการทำงาน ซึ่งต้องเผชิญบริบทความเป็นผู้นำที่หลากหลาย จนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจนเกิดเป็นผลดีเป็นที่น่าพอใจของผู้ร่วมงาน

ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ผู้นำที่มีการบริหารจัดการในลักษณะของการจัดการให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัว และทันต่อเหตุการณ์ มีการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งที่เป็นคนและวัตถุให้สามารถเลื่อนไหลเพื่อการใช้งานที่ได้ประโยชน์สูงสุด สามารถ ปรับตัวได้ตามสถานการณ์ และเน้นผลลัพธ์ที่เป็นกำไร ทั้งในด้านคนและทรัพยากรเป็นสำคัญ และในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การบริหารจัดการจึงต้องมุ่งสู่ผลลัพธ์ นิยมเพื่อให้ก้าวทันโลกในยุคโลกาภิวัต น์ จึงต้องพึ่งพาการบริหารจัดการที่ทำให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพของผลงานสูงสุดเป็นหลัก (Hersey & Blanchard, 1988; อ้างถึงใน สุภัททา ปิณฑะแพทย์, ออนไลน์, ม.ป.ป.)

แมนซ์ และเน็ก (Manz & Neck, 1997; อ้างถึงใน ธเนศ ยุคันตวนิชชัย, 2549 , หน้า 7-16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ ผู้นำจะต้องยึดกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการตั้งหรือกำหนดเป้าหมาย และการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและทีมงาน

ภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ คือ ภาวะที่ผู้นำมีความสามารถในการจะนำคนของเขาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่า เดิม หรือช่วยให้ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำในด้านการบริหารจัดการควรมีลักษณะ ดังนี้

(1) สร้างแรงบันดาลใจ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่พวกเขา จะได้ ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

(2) การเอาใจใส่ คือความสามารถของผู้ นำในการ ที่จะเข้าใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานและองค์กร

(3) รู้จัก ตนเอง ทัศนคติของผู้นำที่ควรมี คือความตระหนักในตนเอง ซึ่งเป็นการรู้ด้วยตนเองว่า ตนเองส่งผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร และวิธีการทำงานของตนส่งผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไรการปรับตนเองให้สามารถเข้ากับทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การติดต่อ ดำเนินงานเป็นไปด้วยดี เพื่อให้งานเกิดความคล่องตัวมีประสิทธิภาพ

(4) ความสามารถในการทำงานหนัก โดยผู้นำส่วนใหญ่ยินดีที่ เสียสละ เวลาในการทำงานและไม่หลีกเลี่ยงว่างานนั้นจะหนัก เป็นพื้นฐานสำหรับความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในองค์กร

(5) ความกระตือรือร้น ข้อสังเกตอีกประการหนึ่งที่ทำเกี่ยวกับการเป็นผู้นำคือความสามารถของ ผู้นำ ความกระตือรือร้น ที่จะทำงานภายในองค์กรให้สำเร็จ ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิด ความกระตือรือร้นความสนใจและตื่นเต้น ที่จะทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามที่ผู้นำต้องการ

(6) ความรับผิดชอบ สังเกต ได้ว่าผู้นำ ที่ประสบความสำเร็จพวกเขาจะไม่กลัวที่จะยอมรับและรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้นในความเป็นจริงมากที่สุด

(7) เผด็จการกับประชาธิปไตย มีผู้เชี่ยวชาญได้จัดรูปแบบความเป็นผู้นำด้านบริหารจัดการ ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ กลุ่มแรก คือ เผด็จการ รูปแบบความเป็นผู้นำเผด็จการโดยทั่วไปกฎของการดำเนินการ มี อย่างเดียวเท่านั้นและเป็นวิธีของผู้นำ รวมอำนาจไว้ที่ตน ทั้งหมดและยอมรับ ในสิ่งที่เกิดขึ้น ในขณะที่อีกรูปแบบหนึ่ง คือ การเป็นผู้นำประชาธิปไตยผู้นำและกลุ่มของเขาได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีม ร่วมกันระดมความคิดและแก้ไขปัญหาโดยผู้นำจะเป็นผู้เลือกสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับองค์กร

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแบ่งงานอย่างเป็นระบบ มีการกระจายงานออกเป็นฝ่าย หรือกลุ่มงานอย่างชัดเจน มีการวางแผนจัดระบบงานภายใน จัดทำข้อมูลสารสนเทศ ร่วมมือกับทุกฝ่ายในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุงพัฒนาในอนาคต มีเทคนิคในการปรับปรุงอุปสรรคให้เป็นโอกาสที่จะทำงานที่ปฏิบัติได้อย่างก้าวหน้า มีการพัฒนาเทคนิค และวิธีการต่างๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ จัดวางระบบการสื่อสารในองค์กรเป็นอย่างดี เลือกใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์

ไลธ์วูด และดุ๊ก (Leithwood & Duke, 1999; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ด้านความเท่าทันสถานการณ์ หมายถึง การสร้างความสามารถของฝ่ายต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อรองรับสถานการณ์ใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยจะเน้นความรับผิดชอบที่จะนำนโยบายสู่การปฏิบัติ การรักษาเสถียรภาพขององค์กรและการปฏิบัติงานในแต่ละวัน เช่น การจัดการเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ การปรับโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น นอกจากนี้ต้องมีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การนำนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามาสู่การปฏิบัติ ความเป็นผู้นำจะนำมาสู่ความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย การเปลี่ยนแปลงองค์กร และกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น

ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1967, หน้า 8) ได้เสนอแนวความคิด ของ การบริหารเชิงสถานการณ์ ไว้ว่า เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิกิริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ แบบภาวะผู้นำของฟีดเลอร์ ชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญของบุคคลคนเดียวกันอาจเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละสถานการณ์ แต่แรงจูงใจที่แสดงแต่ละพฤติกรรมนั้นๆ อาจไม่เปลี่ยนแปลงก็ได้ จากการที่ฟีดเลอร์สร้างแบบทดสอบชนิดสั้นๆ ซึ่งแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

(1) ผู้นำที่มีแรงจูงใจมุ่งงาน (task motivated) มุ่งในความสำเร็จของงาน

(2) ผู้นำที่มีแรงจูงใจให้มุ่งสัมพันธ์ (relationship motivated) มีความต้องการเห็นสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล (Fiedler & Garcia, n.d.; อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540, หน้า 86)

การควบคุมสถานการณ์ในตัวแบบของฟีดเลอร์นั้นมีองค์ประกอบ 3 สถานการณ์ที่กำหนดการควบคุมซึ่งได้แก่

(1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (leader-member relations) หมายถึง ทัศนคติและการยอมรับของสมาชิกในกลุ่มต่อตัวผู้นำมากน้อยเพียงใดซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ คุณภาพของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและระดับคุณภาพของอำนาจอย่างไม่เป็นทางการที่ผู้นำมีอยู่ ดังนั้นคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกจึงขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและพฤติกรรมของผู้นำ

(2) โครงสร้างของงาน (task structure) หมายถึง โครงสร้างของงานต้องมีความชัดเจนใน 4 มิติ คือ ความชัดเจนของเป้าหมาย จำนวนวิธีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความเฉพาะเจาะจงของการแก้ปัญหา และความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ ซึ่งเมื่อโครงสร้างงานชัดเจนผู้นำย่อมสามารถควบคุมทิศทางของกลุ่มได้

(3) อำนาจในตำแหน่ง (position power) หมายถึง อำนาจที่องค์การให้แก่ผู้นำเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จนั่นคือระดับของการใช้อำนาจของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามอำนาจในตำแหน่ง ซึ่งเป็นเครื่องแสดงว่าผู้นำสามารถให้คุณให้โทษแก่สมาชิกในกลุ่มได้มากน้อยเพียงใด

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างฉลาดและเฉียบคม สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจนเกิดผลดีเป็นที่น่าพอใจแก่ผู้ร่วมงาน ใส่ใจและเข้าใจความต้องการของผู้ร่วมงาน การสร้างความสามารถของฝ่ายต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่น เพื่อรองรับสถานการณ ์ใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาใช้เงื่อนไขและเหตุผลของผู้ร่วมงานเป็นหลักพิจารณาแก้ปัญหาและการทำงาน เข้าใจถึงปัญหาด้วยการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้นำเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ตามลำดับ ดังนี้

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการ 7 กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความผูกพันอยู่ในระดับมาก ความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ความเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอยู่ในระดับมาก ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกองค์กรอยู่ในระดับมาก

ปริมปราง พรหมมาณพ (2549, หน้า 1) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม: โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย และความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อริยพร กาญจนวัฒน์ (2549, บทคัดย่อ) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนเซนต์หลุยส์ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเซนหลุยส์โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการแสดงตน ด้านการมีการเกี่ยวพัน และด้านความภักดี

อุบล โสภาภาค (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารแบบวางเฉย อยู่ในระดับปานกลาง 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี

ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา นั้นมีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชนันดา โชติแดง (2550, หน้า 1) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำ ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และด้านบรรทัดฐานทางสังคมอยู่ในระดับสูง

มณฑล ถาวรยิ่ง (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับคุณภาพของผู้เรียนและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับคุณภาพของผู้เรียน ในสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านผู้นำการมีส่วนร่วม ด้านผู้นำที่ต้องการแก้ปัญหาและด้านผู้นำทางด้านการจัดการอยู่ในระดับปานกลาง 2) คุณภาพของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัฒนพงษ์ ตราชู (2555, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดเมืองพัทยา พบว่า 1) ภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดเมืองพัทยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

เฮอร์บินิก และอลัตโต (Hrebiniak & Alutto, 1972; อ้างถึงใน ปิยเชษฐ์ เรืองไพโรจน์, 2548, หน้า 17) ศึกษาความผูกพันของครูในสถานศึกษาประถมศึกษา ตลอดจนพยาบาลในโรงพยาบาลในรัฐนิวยอร์กพบ ว่า องค์กรที่มีระบบสิ่งจูงใจที่ดีมากเท่าใด ผู้ปฏิบัติงานยิ่งมีแนวโน้มที่จะผูกพันต่อองค์การมากขึ้นเท่านั้น สิ่งจูงใจ (incentives) ในองค์กร หมายถึง เงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนในรูปต่างๆ รวมถึงความก้าวหน้าในการทำงานที่องค์กรสามารถสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานได้

ฟูกามิ และลาร์ซัน (Fukami & Larson, 1984, p. 367) ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทหนังสือพิมพ์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน ลักษณะที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และการเข้าร่วมกับผู้ร่วมงาน

ฮูเวอร์ (Hoover, 1987, p. 3020-A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพื่อจะศึกษาว่าผู้นำทางการศึกษาจะมีลักษณะพฤติกรรม

ที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 แบบ เช่นเดียวกับผู้นำทางทหารและธุรกิจหรือไม่ กล่าวคือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จะประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ ความอาทรเสน่หา การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ในขณะที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะประกอบ ด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบวางเฉย โดยทำการศึกษากับครูใหญ่สถานศึกษาเอกชนระดับมัธยมศึกษาในรัฐทางภาคตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่ามีลักษณะเดียวกัน

กลิสสัน และดิวลิก (Glisson & Durick, 1988, pp. 61-81; อ้างถึงใน วิไลพร คัมภิรารักษ์, 2542, หน้า 38) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงาน ลักษณะขององค์กร และปัจจัยส่วนบุคคล กับความผูกพันต่อองค์กร และศึกษาตัวแปรพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรที่ให้บริการสุขภาพชุมชน 22 แห่ง จำนวน 319 คน พบว่า คุณลักษณะของงานในด้านความหลากหลายทักษะ และความสำคัญของงาน ลักษณะองค์กรด้านภาวะผู้นำ และอายุขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์กร ปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องเพศ อายุ และระดับการศึกษาของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ก็แสดงให้เห็นถึงปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่ส่งผลทางบวกต่อความผูกพันขององค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แม้จะ ยังไม่อาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบใดที่เหมาะสมกับองค์การทางการศึกษา แต่ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันของบุคคลภายในองค์กร คุณภาพชีวิต ความคงอยู่ และประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัย จึงสนใจ ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่ง ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคาดว่าจะเป็นประโยชน์ ในการบริหารงาน และเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้อยู่กับองค์กรมากที่สุด และสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยบูรพา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยเสนอรายละเอียดตามลำดับ ต่อไปนี้

3.1ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3การเก็บรวบรวมข้อมูล

3. 4การวิเคราะห์ข้อมูล

3. 5สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ปีการศึกษา 2557จำนวน 29 โรง มีประชากรทั้งสิ้น 1,347 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, ออนไลน์, ม.ป.ป.)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการใช้สูตรของยามาเน (Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น308คน และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การแบ่งแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ซึ่ง สามารถจำแนก กลุ่มตัวอย่างตามสถานศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ตามตาราง1

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง1 จำแนกสถานศึกษาตามขนาด สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนนักเรียน (คน)	จำนวนสถานศึกษา (โรง)
ขนาดเล็ก	ไม่เกิน 499	19
ขนาดกลาง	500 – 1,499	5
ขนาดใหญ่	1,500 – 2,499	2
ขนาดใหญ่พิเศษ	2,500ขึ้นไป	3

จากนั้น สุ่มตัวอย่างจำนวนครูแต่ละขนาด สถานศึกษา ใช้วิธีเทียบสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่างของประชากร ตามขนาดสถานศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ตามตาราง2

ตาราง 2จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในสถานศึกษาแต่ละขนาดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา (โรง)	จำนวนครู (คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	19	384	87
ขนาดกลาง	5	277	64
ขนาดใหญ่	2	219	50
ขนาดใหญ่พิเศษ	3	467	107
รวม	29	1,347	308

หลังจากได้จำนวน กลุ่มตัวอย่างของสถานศึกษาขนาดต่างๆ ตามขนาดของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา แล้วทำการแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของครูแต่ละขนาดสถานศึกษา เพื่อดำเนินการจัดเก็บข้อมูลต่อไป

3.2เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวมรวมข้อมูล ซึ่งสร้างขึ้น เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู และข้อมูลกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวิทยฐานะ โดยแบบสอบถามเป็นแบบเลือกรายการ (check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ท (Likert's scale)5 ระดับ ในการวัดระดับภาวะผู้นำทั้ง 6 ด้าน ได้แก่1)ด้านการจัดการเรียนการสอน 2)ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3)ด้านการส่งเสริมจริยธรรม4)ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม 5)ด้านการบริหารจัดการ และ 6) ด้านความเท่าทันสถานการณ์ ซึ่งเกณฑ์ให้คะแนน มีดังนี้ (Best,1993,p.246;อ้างถึงใน มณฑลถาวรยิ่ง, 2554, หน้า 61)

คะแนน 5 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นมากที่สุด
คะแนน 4 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นมาก
คะแนน 3 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นปานกลาง
คะแนน 2 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นน้อย
คะแนน 1 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครูลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ทในการวัดความผูกพันต่อองค์กรของครูซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และ 3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งเกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้ (Best, 1993, p.246;อ้างถึงใน มณฑลถาวรยิ่ง, 2554, หน้า 61)

คะแนน 5 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด
คะแนน 4 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรมาก
คะแนน 3 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง
คะแนน 2 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย
คะแนน 1 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตาม แนวคิดของ ไลธ์วูดและดุ๊กทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการส่งเสริมจริยธรรม ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการ และด้านความเท่าทันสถานการณ์ และความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดและทฤษฎีของอเลนและเมเยอร์ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นแบบสอบถาม โดยให้ครอบคลุมเนื้อหา และความมุ่งหมายของการศึกษาครั้งนี้

2) กำหนดกรอบขอบข่ายของ ภาวะผู้นำ และตัวแปรที่ศึกษาแล้วนำมานิยามตัวแปรที่ศึกษาขอบข่ายของ ภาวะ ผู้นำในแต่ละด้าน เขียนข้อความให้สอดคล้องและครอบคลุมกับนิยามที่กำหนดไว้

3) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอต่ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม ความถูกต้อง ความชัดเจนของข้อความแล้วนำแบบสอบถามปรับปรุง

3.2. 2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) นำแบบสอบถามที่ ได้รับการ แก้ไขปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน แบ่งออกเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหา จำนวน 2 ท่าน ด้านภาษา จำนวน 1 ท่าน และด้านสถิติและวิจัย จำนวน 2 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

(1) ชื่อ ดร.วีระชัย ตนานนท์ชัย
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร
Ed.D. สาขาการบริหารการศึกษา
(ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา)
(2) ชื่อ ดร.อุบล เพียรพิทักษ์
ตำแหน่ง ครู คศ. 3 โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร
Ed.D. สาขาการบริหารการศึกษา
(ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา)
(3) ชื่อ นางเพียร เกตุพูลเฉลิม
ตำแหน่ง ครู คศ.3 โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร
ศศ.ม. สาขาการสอนภาษาไทย
(ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา)
(4) ชื่อ ดร.อังคณา กุลนภาดล
ตำแหน่ง อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
ปร.ด. สาขา การวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา
(ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและวิจัย)
(5) ชื่อ นางผ่องศรี น้อยปรีชา
ตำแหน่ง ครู คศ. 3 โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร
วท.ม. สาขาเทคโนโลยีวิจัยการศึกษา
(ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติและวิจัย)

แล้วนำมาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยหาค่า IOC (index of item–objective congruence) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2552, หน้า 73)

คะแนนเท่ากับ+1เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามถามนั้นมีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหา
คะแนนเท่ากับ0เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหา
คะแนนเท่ากับ-1เมื่อแน่ใจว่าคำถามถามนั้นไม่มีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหา

พิจารณาความเหมาะสมจากค่าเฉลี่ย ที่มีความคิดเห็นตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงถือว่าแบบสอบถามนั้นมีความเที่ยงตรง สามารถนำไปสอบวัดได้

2) ปรับปรุงแบบสอบถามแล้ว จึงนำไปทดลองใช้(tryout)กับกลุ่มบุคคลที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนโรงเรียน นวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 30 คน เพื่อ นำมาวิเคราะห์หาค่า ความเชื่อมั่นด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา(alpha coefficient) ของครอนบัค(Cronbach) (สรชัยพิศาลบุตร ,ปรีชา อัศวเดชานุกร และเสาวรส ใหญ่สว่าง , 2552, หน้า 195-196) ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับที่ระดับ

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

.97 เป็นความเชื่อมั่นที่มีระดับสูง เป็นแบบสอบถามที่ดีเหมาะแก่การนำไปเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัยต่อไป

3) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.3การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามโดยดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในสังกัดจำนวน 308คน

3.3.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ จำนวน 308ชุด ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 29โรง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และกำหนดวันเวลา ขอรับแบบสอบถามคืน ภายใน 15 วัน

3.3.3 เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์โดยขยายเวลาอีก 5 วัน

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากสถานศึกษาที่กำหนดครบ 308 ชุด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ต่อไป

3.4การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาดำเนินการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์แจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

3.4.2การวิเคราะห์เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูโดยหาค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) แปลความหมายโดยเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ กำหนดความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 คะแนน หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 คะแนน หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 คะแนน หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 คะแนน หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 คะแนน หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในระดับน้อยที่สุด

3.4.3การวิเคราะห์เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ของ ครู โดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) แปลความหมายโดยเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ กำหนดความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 คะแนน หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 คะแนน หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 คะแนน หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 คะแนน หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 คะแนน หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อยที่สุด

3.4.4การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต6ใน จังหวัด ฉะเชิงเทราจากการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Product Moment Coefficient)โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (*r*) โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2552, หน้า316)

1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน

2) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง +1 และ -1หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันโดยที่ทิศทางของความสัมพันธ์ พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน ถ้าเป็นไปในทางลบ แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทางตรงข้ามหรือผกผันกัน

การพิจารณาระดับความสัมพันธ์สามารถพิจารณาได้ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2552, หน้า 316)

0.91-1.00หมายถึงมีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

0.71-0.90หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

0.31-0.70หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

0.01-0.30หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูและความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยค่าเฉลี่ย($\overline{X}$) ร้อยละและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*)

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

3.5.2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์หา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (*r*)(Pearson's correlation product moment coefficient)

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับ ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

X แทน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

X_1 แทน ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน

X_2 แทน ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง

X_3 แทน ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม

X_4 แทน ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

X_5 แทน ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ

X_6 แทน ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์

Y แทน ความผูกพันต่อองค์กรของครู

Y_1 แทน ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

Y_2 แทน ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง

Y_3 แทน ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

** แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับ ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้นำข้อมูลตัวอย่างที่เก็บรวบรวมมาได้จำนวน 308 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ที่ผ่านการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ แล้วนำมาทำการวิเคราะห์โดยดำเนินการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับ ความผูกพันต่อองค์กรของครู

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครู

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวิทยฐานะวิเคราะห์โดยใช้สถิติความถี่และร้อยละ ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ตามตาราง3

ตาราง 3จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	48	15.58
หญิง	260	84.42
รวม	308	100.00
2.อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	48	15.59
30-40 ปี	56	18.18
41-50 ปี	88	28.57
51 ปีขึ้นไป	116	37.66
รวม	308	100.00

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 3 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ตำแหน่งหน้าที่		
ข้าราชการครู	284	92.21
ครูอัตราจ้าง	24	7.79
รวม	308	100.00
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	224	72.73
ปริญญาโท	80	25.97
ปริญญาเอก	4	1.30
รวม	308	100.00
5. ประสบการณ์ในการสอน		
น้อยกว่า 5 ปี	64	20.78
5-10 ปี	40	12.99
11-15 ปี	32	10.39
16-20 ปี	24	7.79
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	148	48.05
รวม	308	100.00
6. วิทยฐานะ		
ไม่มีวิทยฐานะ	84	27.27
ชำนาญการ	92	29.87
ชำนาญการพิเศษ	132	42.86
รวม	308	100.00

จากตาราง 3ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า

1) เพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 84.42 รองลงมา คือ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 15.58

2) อายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ51 ปี ขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 37.66 รองลงมาได้แก่ ช่วงอายุ 41-50 ปีคิดเป็นร้อยละ 28.57และค่าร้อยละต่ำสุด คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.58

3) ตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นข้าราชการครู คิดเป็นร้อยละ 92.21 รองลงมา คือ ครูอัตราจ้าง คิดเป็นร้อยละ 7.79

4) วุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ72.73 รองลงมา คือระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 25.97และค่าร้อยละต่ำสุด คือ ระดับ ปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 1.30

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

5) ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 48.05 รองลงมา ได้แก่ น้อยกว่า 5 ปีคิดเป็นร้อยละ 20.78และค่าร้อยละต่ำสุด คือ ระหว่าง 16-20 ปีคิดเป็นร้อยละ 7.79

6) วิทยฐานะ พบว่า ส่วนใหญ่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมาได้แก่ ชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 29.87และค่าร้อยละต่ำสุด คือ ไม่มีวิทยฐานะ คิดเป็นร้อยละ 27.27

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม (*N* = 308)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	อันดับที่
1. ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน	4.05	0.76	มาก	3
2. ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง	3.96	0.80	มาก	5
3. ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม	4.17	0.79	มาก	1
4. ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม	4.09	0.85	มาก	2
5. ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ	3.98	0.82	มาก	4
6. ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์	3.94	0.82	มาก	6
เฉลี่ยรวม	4.03	0.81	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.03) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้านโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมจริยธรรม ($\overline{X}$ = 4.17)รองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ($\overline{X}$ = 4.09) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความเท่าทันสถานการณ์ ($\overline{X}$ = 3.94)

เมื่อพิจารณา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู เป็นรายด้าน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเรียนการสอน โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเรียนการสอน (*N* = 308)

รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	4.18	0.66	มาก	1
2. ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน	4.12	0.66	มาก	2
3. ผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อความต้องการ	3.96	0.75	มาก	7
4. ผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ	3.95	0.77	มาก	8
5. ผู้บริหารสนับสนุนครูในทิศทางที่ช่วยปรับปรุงระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น	4.08	0.79	มาก	5
6. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการเรียนการสอนของครูอยู่สม่ำเสมอ	3.96	0.71	มาก	7
7.ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้	4.01	0.85	มาก	6
8.ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาด้านวิชาชีพให้สูงขึ้น	4.10	0.83	มาก	3
9.ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.09	0.76	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.05	0.76	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเรียนการสอนอยู่ใน

ระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.05) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือผู้บริหารมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา($\overline{X}$ = 4.18) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน($\overline{X}$ = 4.12) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ($\overline{X}$ = 3.95)

2)ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเปลี่ยนแปลง โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเปลี่ยนแปลง (*N* = 308)

รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	
1. ผู้บริหารมีความคิดที่กว้างไกลและทันสมัยต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในด้านการจัดการศึกษา	4.05	0.79	มาก	1
2. ผู้บริหารมีการเพิ่มขีดความสามารถแก่คณะครูในสถานศึกษาให้สูงขึ้น	3.96	0.78	มาก	4
3. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	3.99	0.80	มาก	3
4. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ	3.91	0.79	มาก	6
5. ผู้บริหารมีการเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในสถานศึกษา	4.00	0.84	มาก	2
6. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆภายในสถานศึกษา	3.86	0.83	มาก	7
7. ผู้บริหารมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหารเพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร	3.94	0.78	มาก	5
เฉลี่ยรวม	3.96	0.80	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.96) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกรายการโดยรายการที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือผู้บริหารมีความคิดที่กว้างไกลและทันสมัยต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในด้านการจัดการศึกษา ($\overline{X}$ = 4.05) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.00) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆภายในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.86)

3) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมจริยธรรม โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 7

ตาราง 7ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมจริยธรรม (*N* = 308)

รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	
1. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน	4.14	0.77	มาก	5
2. ผู้บริหารมีความเข้าใจความรู้สึกและเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน	4.10	0.89	มาก	6
3. ผู้บริหารยอมรับในความรู้ ความสามารถและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น	4.18	0.73	มาก	3
4. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่	4.32	0.75	มาก	1
5. ผู้บริหารมีความยุติธรรม เชื่อในค่านิยมของประชาธิปไตยใช้อำนาจโดยอาศัยหลักเหตุผลบนกรอบของกฎหมาย	4.19	0.79	มาก	2
6. ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	4.10	0.80	มาก	6
7. ผู้บริหารมีอิทธิพลในด้านการประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามทำนองคลองธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงาน	4.16	0.79	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.17	0.79	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมจริยธรรมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ($\overline{X}$ = 4.32) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความ

ยุติธรรม เชื่อในค่านิยม ประชาธิปไตยใช้อำนาจโดยอาศัยหลักของเหตุผลบนกรอบของกฎหมาย ($\overline{X}$ = 4.19) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความเข้าใจความรู้สึกและเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน และผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา($\overline{X}$ = 4.10)

4)ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (*N* = 308)

รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่	4.17	0.80	มาก	3
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของครูว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในสถานศึกษา	4.19	0.84	มาก	1
3. ผู้บริหารส่งเสริมการได้เข้ามาร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาจากครู ผู้ปกครองและชุมชน	4.16	0.82	มาก	4
4. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	0.90	มาก	8
5. ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.01	0.92	มาก	6
6. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงออกและให้ความอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ	4.18	0.72	มาก	2
7. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู จัดประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการตัดสินใจระดมความคิดและพิจารณาการเสนอความคิดเห็นของครูอย่างจริงจัง	4.03	0.90	มาก	5

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	

8. ผู้บริหารมีการนิเทศหรือติดตามการปฏิบัติงานของครูโดยใช้กลุ่มนิเทศมากกว่าจะนิเทศคนเดียว	4.00	0.82	มาก	7
เฉลี่ยรวม	4.09	0.85	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ = 4.09) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของครูว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในสถานศึกษา($\overline{X}$ = 4.19) รองลงมาคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงออกและให้ความอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ($\overline{X}$ = 4.18) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการนิเทศหรือติดตามการปฏิบัติงานของครูโดยใช้กลุ่มนิเทศมากกว่าจะนิเทศคนเดียว ($\overline{X}$ = 4.00)

5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบริหารจัดการ โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 9

ตาราง 9ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบริหารจัดการ (*N* = 308)

รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	
1. ผู้บริหารมีหน้าที่ ภารกิจ และพฤติกรรมผู้นำเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ	3.94	0.89	มาก	8
2. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในอันที่จะนำนโยบายลงไปสู่การปฏิบัติ	3.95	0.85	มาก	7

ตาราง 9(ต่อ)

รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	

3. ผู้บริหารรักษาเสถียรภาพขององค์กรและดุลยภาพของการปฏิบัติงานในแต่ละวัน เช่นการจัดการเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ การอำนวยความสะดวกในสถานศึกษาเกี่ยวกับนักเรียน	4.12	0.76	มาก	1
4. ผู้บริหารมีการจัดวางระบบการติดต่อสื่อสารในองค์กรเป็นอย่างดี	3.97	0.84	มาก	6
5. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา	3.99	0.83	มาก	5
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี	3.70	0.90	มาก	9
7. ผู้บริหารมีการนำนโยบายของสถานศึกษาและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาสู่การปฏิบัติ	4.10	0.68	มาก	2
8. ผู้บริหารรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย การเปลี่ยนแปลงองค์กร และกระบวนการทำงาน	4.03	0.72	มาก	3
9. ผู้บริหารมีความสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	0.84	มาก	4
เฉลี่ยรวม	3.98	0.82	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือผู้บริหารรักษาเสถียรภาพขององค์กรและดุลยภาพของการปฏิบัติงานในแต่ละวัน เช่นการจัดการเกี่ยวกับการเงินและพัสดุการอำนวยความสะดวกในสถานศึกษาเกี่ยวกับนักเรียน ($\bar{X}$ = 4.12) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการนำนโยบายของสถานศึกษาและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาสู่การปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 4.10) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี($\bar{X}$ = 3.70)

6) ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความเท่าทันสถานการณ์

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความเท่าทันสถานการณ์(*N* = 308)

รายการ	ระดับภาวะผู้นำ			อันดับที่
	$\bar{X}$	*S.D.*	ระดับ	
1. ผู้บริหารสามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างฉลาดและเฉียบคม	3.88	0.98	มาก	6
2. ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาขององค์กร รวมทั้งปัญหาเฉพาะหน้าได้	3.95	0.90	มาก	4
3. ผู้บริหารเข้าใจความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ร่วมงาน	3.87	0.84	มาก	7
4. ผู้บริหารสร้างเสริมความรู้ความสามารถของฝ่ายต่างๆ เพื่อรองรับสถานการณ์ใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา	3.96	0.71	มาก	3
5. ผู้บริหารรับฟังเงื่อนไขและเหตุผลของผู้ร่วมงานและใช้เป็นหลักพิจารณาแก้ปัญหาในการทำงาน	3.99	0.78	มาก	2
6. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพการทำงานและทำให้ภาระงานเสร็จสมบูรณ์	4.00	0.70	มาก	1
7. ผู้บริหารแก้ปัญหาโดยพิจารณาบริบทอย่างถี่ถ้วนเพื่อที่จะเข้าใจปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบ	3.95	0.77	มาก	4
เฉลี่ยรวม	3.94	0.82	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความเท่าทันสถานการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพการทำงานและทำให้ภาระงานเสร็จสมบูรณ์($\bar{X}$ = 4.00) รองลงมาคือ ผู้บริหารรับฟังเงื่อนไขและเหตุผลของผู้ร่วมงานและใช้เป็นหลักพิจารณาแก้ปัญหาในการทำงาน ($\bar{X}$ = 3.99) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารเข้าใจความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ร่วมงาน($\bar{X}$ = 3.87)

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับ ความผูกพันต่อองค์กรของครู

การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในภาพรวม โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทราในภาพรวม และจำแนกรายด้าน (*N* = 308)

ด้าน	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	อันดับที่
1. ความรู้สึก	4.20	0.84	มาก	2
2. ความต่อเนื่อง	4.03	0.94	มาก	3
3. บรรทัดฐานทางสังคม	4.31	0.78	มาก	1
เฉลี่ยรวม	4.18	0.86	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ = 4.18) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ($\overline{X}$ = 4.31)รองลงมาคือ ด้านความรู้สึก($\overline{X}$ = 4.20) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความต่อเนื่อง($\overline{X}$ = 4.03)

เมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรของครูทั้ง 3 ด้าน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความรู้สึกโดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความรู้สึก(*N* = 308)

รายการ	ระดับความผูกพันต่อองค์กร			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

1. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	4.47	0.68	มาก	2
2. ท่านรู้สึกพึงพอใจต่อระบบการทำงานภายในองค์กรของท่าน	3.81	0.85	มาก	8
3. ท่านรู้สึกยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร	4.23	0.77	มาก	5
4. ท่านรู้สึกไม่ย่อท้อ แต่ยินดีที่จะเผชิญหน้ากับอุปสรรคหรือการท้าท้ายใหม่ๆ	4.27	0.88	มาก	4
5. ท่านรู้สึกต้องการปรับปรุงการทำงานในองค์กรให้ดีขึ้น	4.29	0.87	มาก	3
6. ท่านรู้สึกภูมิใจ เมื่อหน่วยงานของท่านมีพัฒนาการที่ดีขึ้น	4.52	0.68	มากที่สุด	1
7. ท่านรู้สึกพอใจสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจัดให้	3.95	0.84	มาก	7
8. ท่านรู้สึกภูมิใจและเชื่อมั่น เมื่อได้ปฏิบัติงานกับองค์กร	4.06	0.87	มาก	6
เฉลี่ยรวม	4.20	0.84	มาก	

จากตาราง 1 2 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความรู้สึก อยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ = 4.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือครูรู้สึกภูมิใจเมื่อหน่วยงานของครูมีพัฒนาการที่ดีขึ้น($\overline{X}$ = 4.52) รองลงมาอยู่ในระดับมาก ทุกรายการ คือ ครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ครูปฏิบัติงานอยู่ ($\overline{X}$ = 4.47) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูรู้สึกพึงพอใจต่อระบบการทำงานภายในองค์กรของครู($\overline{X}$ = 3.81)

2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง

การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความต่อเนื่อง โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ ของครูที่เป็น กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 13

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความต่อเนื่อง (*N* = 308)

รายการ	ระดับความผูกพันต่อองค์กร			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	

1. ท่านจะทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป	4.09	0.91	มาก	4
2. ท่านจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปถึงแม้องค์กรอื่นให้โอกาสที่ดีและเงินเดือนที่มากกว่าท่านก็จะไม่ลาออกเพื่อไปร่วมงานด้วย	4.18	0.91	มาก	1
3. ท่านไม่สนใจคำชักชวนของเพื่อน ในการย้ายหรือลาออกจากงานไปทำงานที่องค์กรอื่น	4.13	0.90	มาก	2
4. ถ้ามีโอกาสท่านจะแนะนำให้บุคคลอื่นเข้ามาทำงานในองค์กรของท่าน	4.09	0.81	มาก	4
5. ท่านคิดว่าองค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการมากกว่าองค์กรอื่น	4.00	0.79	มาก	6
6. ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	3.83	1.04	มาก	7
7. ท่านทำงานที่องค์กรนี้โดยไม่ได้มุ่งที่จะแสวงหาความรู้และประสบการณ์เพื่อไปทำงานที่องค์กรอื่นหรือประกอบอาชีพส่วนตัวในอนาคต	4.13	0.89	มาก	2
8. ท่านรู้สึกว่าความมั่นคงในชีวิตจะลดลงหากต้องลาออกหรือโอนย้ายไปจากองค์กรและเป็นการสูญเสียผลประโยชน์แก่ท่าน	3.77	1.13	มาก	8
เฉลี่ยรวม	4.03	0.94	มาก	

จากตาราง 1 3 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ = 4.03) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกรายการโดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปถึงแม้องค์กรอื่นให้โอกาสที่ดีและเงินเดือนที่มากกว่าครูก็จะไม่ลาออกเพื่อไปร่วมงานด้วย($\overline{X}$ = 4.18) รองลงมาคือ ครูไม่สนใจคำชักชวนของเพื่อนในการย้ายหรือลาออกจากงานไปทำงานที่องค์กรอื่น และครูทำงานที่องค์กรนี้โดยไม่ได้มุ่งที่จะแสวงหาความรู้และประสบการณ์เพื่อไปทำงานที่องค์กรอื่นหรือประกอบอาชีพส่วนตัวในอนาคต ($\overline{X}$ = 4.13) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูรู้สึกว่าความมั่นคงในชีวิตจะลดลงหากต้องลาออกหรือโอนย้ายไปจากองค์กรและเป็นการสูญเสียผลประโยชน์แก่ครู($\overline{X}$ = 3.77)

3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านบรรทัดฐานทางสังคมโดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) ตามการรับรู้ของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตาราง 14

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านบรรทัดฐานทางสังคม(*N* = 308)

รายการ	ระดับความผูกพันต่อองค์กร			อันดับที่
	$\overline{X}$	*S.D.*	ระดับ	
1. ท่านมักจะพูดให้เพื่อนๆ ญาติพี่น้องหรือบุคคลอื่นทั่วไปฟังเสมอว่าองค์กรนี้ดีน่าทำงาน	3.73	1.00	มาก	8
2. ท่านมีความภูมิใจและยินดีจะบอกกับใครๆ ว่าท่านทำงานที่องค์กรนี้	4.17	0.80	มาก	7
3. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี	4.40	0.73	มาก	3
4. ท่านช่วยรักษาชื่อเสียง และผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่เสมอ	4.52	0.68	มากที่สุด	1
5. ท่านมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร ตั้งแต่เริ่มทำงานกับองค์กรจนถึงปัจจุบัน	4.49	0.59	มาก	2
6. ท่านมีความเต็มใจและภูมิใจที่จะทำงานถ้าได้รับมอบหมายภารกิจนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ	4.39	0.67	มาก	4
7. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างเสริมหลักการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.36	0.68	มาก	6
8. ท่านทุ่มเทในการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม	4.38	0.68	มาก	5
เฉลี่ยรวม	4.31	0.78	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านบรรทัดฐานทางสังคมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ = 4.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ครูช่วยรักษาชื่อเสียง และผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.52) รองลงมาอยู่ในระดับมาก ทุกรายการ คือ ครูมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร ตั้งแต่เริ่มทำงานกับองค์กรจนถึงปัจจุบัน ($\overline{X}$ = 4.49) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูมักจะพูดให้เพื่อนๆ ญาติพี่น้องหรือบุคคลอื่นทั่วไปฟังเสมอว่าองค์กรนี้ดีน่าทำงาน($\overline{X}$ = 3.73)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครู

การวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัด

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ฉะเชิงเทรา ในภาพรวมและรายด้าน โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation product moment coefficient) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ตามตาราง 15

ตาราง 15ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับ ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทราในภาพรวมและรายด้าน

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	Y
X_1	1.000						
X_2	.937**	1.000					
X_3	.938**	.839**	1.000				
X_4	.966**	.885**	.958**	1.000			
X_5	.982**	.947**	.922**	.954**	1.000		
X_6	.956**	.947**	.862**	.894**	.951**	1.000	
Y	.950**	.878**	.949**	.966**	.948**	.887**	.959**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก(r_{XY} = .959) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำจำแนกรายด้านพบว่า อยู่ในความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม (r_{X4Y}=.966**) รองลงมา ได้แก่ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน (r_{X1Y}=.950**) และ ที่มีค่า ความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง(r_{X2Y}=.878**)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ด้าน คือ ภาวะผู้นำด้านจัดการเรียนการสอน ภาวะผู้นำด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ และภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์ และความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ

1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

2) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

3) เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

วิธีดำเนินการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวนทั้งสิ้น 308 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็น เครื่องมือในการเก็บรวมรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวิทยฐานะ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครู

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (*S.D.*) และการหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการ ศึกษาวิจัยในครั้งนี้จากการวิเคราะห์การตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 308 คน สรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวิทยฐานะ พบว่า

1) เพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 84.42 รองลงมา คือ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 15.58

2) อายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 37.66 รองลงมา ได้แก่ ช่วงอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.57 และค่าร้อยละต่ำสุด คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.58

3) ตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่เป็น ข้าราชการครู คิดเป็นร้อยละ 92.21 รองลงมา คือ ครูอัตราจ้าง คิดเป็นร้อยละ 7.79

4) วุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72.73 รองลงมา ได้แก่ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 25.97 และค่าร้อยละต่ำสุด คือ ระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 1.30

5) ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 48.05 รองลงมา ได้แก่ น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.78 และค่าร้อยละต่ำสุด คือ ระหว่าง 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.79

6) วิทยฐานะ พบว่า ส่วนใหญ่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 42.86 รองลงมา ได้แก่ ชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 29.87และค่าร้อยละต่ำสุด คือ ไม่มีวิทยฐานะ คิดเป็นร้อยละ 27.27

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ผล การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมจริยธรรม รองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความเท่าทันสถานการณ์

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความคิดที่กว้างไกลและทันสมัยต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในด้านการจัดการศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการเอาใจใส่ต่อผลงานของคณะครูในสถานศึกษา และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ภายในสถานศึกษา

3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมจริยธรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม เชื่อในค่านิยมประชาธิปไตยใช้อำนาจโดยอาศัยหลักของเหตุผลบนกรอบของกฎหมาย และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความเข้าใจความรู้สึกและเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน และผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของครูว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงออกและให้อิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการนิเทศหรือติดตามการปฏิบัติงานของครูโดยใช้กลุ่มนิเทศมากกว่าจะนิเทศคนเดียว

5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารรักษาเสถียรภาพขององค์กรและดุลยภาพของการปฏิบัติงานในแต่ละวัน เช่น การจัดการเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ การอำนวยความสะดวกในสถานศึกษาเกี่ยวกับนักเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการนำนโยบายของสถานศึกษาและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาสู่การปฏิบัติ และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี

6) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความเท่าทันสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพการทำงาน และทำให้ภาระงานเสร็จสมบูรณ์ รองลงมา คือ ผู้บริหารรับฟังเงื่อนไขและเหตุผลของผู้ร่วมงานและใช้เป็นหลักพิจารณาแก้ปัญหาในการทำงาน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเข้าใจความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ร่วมงาน

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ผล การวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม รองลงมา คือ ด้านความรู้สึก และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความต่อเนื่อง

1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความรู้สึก อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ครูรู้สึกภูมิใจเมื่อหน่วยงานของครูมีพัฒนาการที่ดีขึ้น รองลงมาอยู่ในระดับมากทุกรายการ คือ ครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ครูปฏิบัติงานอยู่ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูรู้สึกพึงพอใจต่อระบบการทำงานภายในองค์กรของครู

2) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกรายการ โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไป ถึงแม้องค์กรอื่นให้โอกาสที่ดีและเงินเดือนที่มากกว่า ครูก็จะไม่ลาออกเพื่อไปร่วมงาน รองลงมา คือ ครูไม่สนใจคำชักชวนของเพื่อนในการย้ายหรือลาออกจากงานไปทำงานที่องค์กรอื่น และครูทำงานที่องค์กรนี้โดยไม่ได้มุ่งที่จะแสวงหาความรู้และประสบการณ์เพื่อไปทำงานที่องค์กรอื่นหรือประกอบอาชีพส่วนตัวในอนาคต และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูรู้สึกว่าความมั่นคงในชีวิตจะลดลงหากต้องลาออกหรือโอนย้ายไปจากองค์กรและเป็นการสูญเสียผลประโยชน์แก่ครู

3) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านบรรทัดฐานทางสังคม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ครูช่วยรักษาชื่อเสียง และผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่เสมอ รองลงมาอยู่ในระดับมาก ทุกรายการ คือ ครูมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร ตั้งแต่เริ่มทำงานกับองค์กรจนถึงปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมักจะพูดให้เพื่อนๆ ญาติพี่น้องหรือบุคคลอื่นทั่ว ให้ฟังเสมอว่าองค์กรนี้ดีน่าทำงาน

5.1.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำจำแนกรายด้านพบว่า อยู่ในความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับมากทุ กด้าน โดยด้านที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน และที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญควรนำมาอภิปราย ดังนี้

5.2.1 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ตามการรับรู้ของครูมีความเป็นภาวะผู้นำอยู่มาก มีสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา แก้ไขปัญหา กำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยัง สนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้ แก่ครูและบุคลากรภาย ในหน่วยงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ครูได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถสามารถ แก้ไขปัญหาให้ประสบผลสำเร็จ ประพฤติ ปฏิบัติตนถูกต้องตามทำนองครองธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเสียสละ และมีวิสัยทัศน์ที่ดี ทำให้ครูเกิดความ เคารพและ ศรัทธา เกิด ความสามัคคี และ ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานส่งผลให้การดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนบรรลุตาม วัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย จันทวงศ์ (2547 , บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุบล โสภาภาค (2549 , บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมจริยธรรม รองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเท่าทันสถานการณ์ ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ตามการรับรู้ของครูคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำ ด้านการส่งเสริมจริยธรรม อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ศรัทธาต่อครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา ซื่อสัตย์ ยุติธรรม ใช้อำนาจโดยอาศัยหลักของเหตุผลบนกรอบของหลักกฎหมาย มีหลักธรรมาภิบาล มีการประพฤติปฏิบัติที่ถูกทำนองคลองธรรม เป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษณะ เหลืองทอง (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านจรรยาบรรณต่อตนเอง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้านจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เศรษฐ์ คุณทาบุตร (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเลย ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าส่วนใหญ่สถานภาพของผู้ที่ตอบแบบสอบถามนั้นเป็นเพศหญิง และมีช่วงอายุ 51 ปี ขึ้นไป เป็นช่วงวัยที่ใกล้เกษียณอายุราชการ เป็นช่วงอายุที่มีความมั่นคงในชีวิตหน้าที่การงาน มีครอบครัว และสร้างหลักปักฐานมั่นคงแล้วจึงไม่คิดย้ายถิ่นฐาน อีกทั้งวิทยฐานะส่วนใหญ่คือ ชำนาญการพิเศษ ซึ่งมีฐานเงินเดือนสูง มีรายได้เพียงพอต่อความต้องการ ประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 20 ปีขึ้นไป ความผูกพันต่อองค์กรที่ทำงานอยู่จึงมีอยู่มาก ทำให้ไม่คิดจะเปลี่ยนย้ายงาน หรือลาออก มีความภาคภูมิใจในสถานศึกษาที่ตนปฏิบัติงานอยู่ และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษานี้ตลอดไปจนเกษียณอายุราชการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภวรรณ หลำผาสุข (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตพื้นที่การศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตพื้นที่การศึกษา 1 ใน 3 ด้าน คือ ด้านความศรัทธาต่อองค์กร ด้านความทุ่มเทต่อองค์กรและด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูที่มีประสบการณ์สอน 20 ปีขึ้นไป มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากกว่าครูที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ . 05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวรรณ สระธรรมนิติ (25 49, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพร ขำเจริญศักดิ์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์ จันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์ จันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับความผูกพันต่อองค์กรของครูจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามเพื่อปฏิบัติงานในองค์กร และความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม รองลงมาคือ ด้านความรู้สึก และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความต่อเนื่อง ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ส่วนใหญ่ผู้ที่ตอบแบบสอบถามจะเป็นครูที่มีช่วงอายุ 51 ปี ขึ้นไป และมีประสบการณ์สอน 20 ปี แสดงให้เห็นว่าทำงานอยู่กับองค์กรมานาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับในวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ มีความผูกพันกับงานและหน้าที่ทำ เป็นที่ยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงานหรือคนในองค์กรเป็นอย่างมาก จึงทำให้ไม่คิดที่จะย้ายหรือลาออกไป สอดคล้องกับแนวคิดของ สเปกเตอร์ (Spector, 2000, p. 217) ได้ให้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดี และตั้งใจอุทิศตนให้องค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคม คือ บุคคลรู้สึกว่าเมื่อเขาเป็นสมาชิกในองค์กร ก็ต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ถูกและเหมาะสม ความผูกพันต่อองค์กรเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ จำรัส ตันตระกูล (2551, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ

ศึกษากรณี บริษัท ล็อกซเล่ย์ จำกัด (มหาชน) จากการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ล็อกซเล่ ย์ จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยของความผูกพันต่อองค์การโดยรวม ความผูกพันทางความรู้สึกและความผูกพันทางบรรทัดฐาน อยู่ในระดับสูง ส่วนความผูกพันทางการอยู่ต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับมาก ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากมี บทบาทเป็นผู้นำ แล้วต้องมีภาวะผู้นำร่วมด้วย สามารถใช้อิทธิพล หรืออำนาจของตนในทางที่ถูกที่ควร ทำให้ผู้อื่นยินยอมทำตามความต้องการของตน ด้วยความเต็มใจ สามารถทำงานร่วมกับครู ได้ ให้ครูได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ให้ความเชื่อมั่นความไว้วางใจและรับฟังความคิดเห็นของครู ทำให้เกิด บรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเกิด ความร่วมมือร่วมใจ ในการทำงาน ผลที่ออกมาให้ให้งานมีประสิทธิภาพ ครู เต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งครูยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กรและต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป ไม่ย้ายไปที่อื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวรรณ ดูอ่อน (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้างานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ พรรณทิพา แพทย์พิทักษ์ (2548, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ . 05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จันทร์วลัย เสนคราม (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทยในสำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทยในสำนักงานใหญ่ ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยมีความความสัมพันธ์ทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกคู่ การรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทยในสำนักงานใหญ่ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย มีความสัมพันธ์ทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุนันทา จันทร์เงียบ (2551 , บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการทำงานของครู กรณีศึกษาสถานศึกษาในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีกรณีโรงเรียนในฝัน โดยภาพรวมในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ราล์ฟ (Ralph, 2002; อ้างถึงใน ทิมมิกา เครือเนตร, 2555, หน้า 53) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า แบ บภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อแรงจูงใจของครู ซึ่งผู้บริหารที่ปฏิบัติตนมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีทีมงานที่มีระดับแรงจูงใจสูง

5.3 ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ควรมีการแก้ไขและพัฒนาตนเองใน ด้านความเท่าทันสถานการณ์ คือ ติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และมีการปรับนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รับฟังเงื่อนไขและเหตุผลของผู้ร่วมงานและใช้เป็นหลักพิจารณาแก้ปัญหาในการทำงาน สร้างเสริมความรู้ความสามารถของบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อรองรับสถานการณ์ใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา สามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างฉลาดและเฉียบคมเข้าใจและวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบ และรู้จัก ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ควรส่งเสริมให้ครูเกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และ ด้านบรรทัดฐานทางสังคมให้สูงขึ้นอีก และพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง เนื่องจากผลการวิจัย พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3) ภาวะผู้นำ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ส่งผลต่อความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครู ทั้งด้านความรู้สึกด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม เพื่อเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารจึงควรพิจารณาระบบการบริหารงานให้เกิดภาวะผู้นำ โดยการให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของครู ในสังกัดว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในโรงเรียนกระตุ้นให้ครูแสดงออกและให้ความอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร สามารถส่งเสริมให้ครูได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน มีการจัดประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการตัดสินใจระดมความคิด และพิจารณาการเสนอความคิดเห็นของครูอย่างจริงจังผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำรูปแบบอื่นของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษา

2) ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนระหว่างโรงเรียนของภาครัฐกับโรงเรียนเอกชนว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร และภาวะผู้นำส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างไร

3) ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษา

รายการอ้างอิง

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

รายการอ้างอิง

กนกอรสมปราชญ์. (2546). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)*.ขอนแก่น: ขอนแก่นการพิมพ์.

กฤษณะ เหลืองทอง. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา* . การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

กรวรรณ ดูอ่อน. (2548). *ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นงานพลาสติก*.สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

กวีวงศ์พุฒ.(2550).*ภาวะผู้นำ*.กรุงเทพฯ:ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*.กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จักษวัชรศิริวรรณ.(2554).*การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ*[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 16 มีนาคม 2557.จากhttp://www.gotoknow.org/blogs/posts/437655.

จันทร์วลัย เสนคราม. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำของหัวหน้างานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไปรษณีย์ไทยในสำนักงานใหญ่* . การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จารุวรรณ รักษาวงศ์.(2549).*ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมทรัพย์สินทางปัญญา*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารทั่วไปวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จำรัส ตันตระกูล. (2551). *ความผูกพันต่อองค์การเพื่อการคงอยู่ ศึกษากรณี บริษัท ล็อกซเล่ย์จำกัด (มหาชน)*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.

ชนันดา โชติแดง.(2550).*ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี*.วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชนิตา รักษ์พลเมือง จรูญศรี มาดิลกโกวิท อุบลวรรณ หงส์วิทยากร และชิตชยางค์ ยมาภัย.(2548). *รายงานการวิจัย สภาวะการขาดแคลนครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย*[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 10 ตุลาคม 2557. จากhttp://e-library.onecapps.org/Home/Index/2?Page_No=6.

ชัยยนต์ เสรีเรืองยุทธ. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร* . วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). *ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากรโรงเรียนอิสลามสันติชน.*ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคมคณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ชาตรี แฉ่งละมัย. (2550). *ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลบางปลา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไปวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจมหาวิทยาลัยบูรพา.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2552). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการศึกษา*(พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เชี่ยวชาญ ภาระวงค์. (2556). *โลกาภิวัตน์:ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และธรรมาภิบาล กับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 10 ตุลาคม 2557. จากhttp://123get-all.blogspot.com/2013/09/blog-post_1.html.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551).*พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ:ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ดาริกา กูลแก้ว.(2541). *การศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในจังหวัดสงขลา*.ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ดารินทร์ พลวารินทร์. (2554). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี*. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

เดชา สกลกิตติ. (2551). *ภาวะผู้นำการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

ทิมมิกา เครือเนตร. (2555). *ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยฟู้ดส์กรุ๊ป จำกัด*.วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏวลัยลงกรณ์.

ธนยุทธ บุตรขวัญ. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของเจ้าหน้าที่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์*. การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธนวรรณ สุระธรรมนิติ. (2549). *ความผูกพันต่อองค์กรของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ธเนศ ยุคันตวนิชชัย.(2549, มิถุนายน).ภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารงานเป็นทีมของผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุดรธานีและจังหวัดหนองบัวลำภู.*วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 25*(2), 7-16.

ธิติยา ศิริวัฒนาวานิชกุล. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัทของไทยกับบริษัทของญี่ปุ่นกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์จังหวัดปทุมธานี.

นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นันทรัตน์ ศรีนุ่นวิเชียร. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผล ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข เขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิยาลัย.

นิดาขวัญ ร่มเมือง. (2554). *ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร กรณีศึกษา โรงเรียนธิดาแม่พระจังหวัดสุราษฎร์ธานี* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 10 ตุลาคม 2557. จากhttp://mba.wu.ac.th/doc/nidakhanweb.pdf

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.

ปกรณ์ ลิ้มโยธิน. (2555). *ตัวแบบสมการโครงสร้างขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานโรงแรมในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (ม.ป.ป.). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 10 ตุลาคม 2557.จากhttp://plu.ac.th/pluacth/plu_doc/book_gdu002.pdf.

ปราโมทย์ จิตต์ไพโรจน์. (2548). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 7 กระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปริมปราง พรหมมาณพ. (2549). *ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างาน ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมภาคกลาง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์.(2544).*จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมวิชาการ.

ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย. (2541). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี*.วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปิยเชษฐ์ เรืองไพโรจน์. (2548). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของอาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร*.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

พงษ์เทพ สุขทนารักษ์. (2555*). องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา*[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 16 มีนาคม 2557. จากhttp://www.gotoknow.org/posts/458911.

พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์. (2547). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.

พรรณทิพา แพทย์พิทักษ์. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

พัฒนพงษ์ ตราชู. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา* . งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภาณุกร สุขเกษม. (2551). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน)*.นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มณฑลถาวรยิ่ง. (2554).*การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ยุทธนา พรหมณี. (2538). *การวางแผนการศึกษา เขตการศึกษา 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.

_____. (2548). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.

วรรณิภา นิลวรรณ. (2554). *ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูและบุคลากรทางหารศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี.* การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วันดี ทับทิม. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และประสิทธิผลของหน่วยงานในโรงพยาบาลเชียงใหม่ ราม 1* . การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วันทนี ลาภะสิทธินุกูล. (2548). *ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมป่าไม้*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2553). *เขตพื้นที่การศึกษา*[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 16 มีนาคม 2557.จาก http://th.wikipedia.org/wiki.

วิชัย จันทวงศ์. (2547*). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วินัย ฉิมวงษ์. (2542). *ภาวะผู้นำเชิงจัดการภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป*. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิโรจน์ สว่างเถื่อน. (2547). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วิลาวรรณ สว่างศรี. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์การของข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.*กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

วิไลพร คัมภิรารักษ์. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชาและความผูกพันต่อองค์การ และผลของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของผู้ใต้บังคับบัญชา: กรณีศึกษากลุ่มบริษัทน้ำตาลแห่งหนึ่ง.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิไลรัตน์ คันธาวัฒน์. (2550). *การศึกษาสาเหตุการย้ายของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3.*สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วีรยา พวงไทย. (2550). *ภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การมองในแง่ดี การทำงานเป็นทีม กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้นโรงงานผลิตรถยนต์วีรยาพวงไทย.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วุฒิชัย คำเสมอ. (2553). *บทบาทผู้นำ*[ออนไลน์].เข้าถึงข้อมูลวันที่ 10 ตุลาคม 2557. จากhttp://gotoknow.org/blog/poonarm/326141.

ศุภวรรณ หลำผาสุข. (2550). *การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เขตพื้นที่การศึกษา 1.* สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เศรษฐ คุณทาบุตร. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สกุลรัตน์ ไพบูลย์. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานฝ่ายเทคโนโลยีดทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ 3G: กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลัญบุรี.

สมชื่น นาคพลั้ง. (2547). *ความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีบริษัทฮิวเลตต์-แพคการ์ด (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมยศ นาวีการ. (2540).*การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*.กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

สรชัย พิศาลบุตร, ปรีชา อัศวเดชานุกรและเสาวรส ใหญ่สว่าง. (2552). *การสร้างและประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถาม*.กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

สรายุทธ กันหลง. (2554).*ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership)*[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 16 มีนาคม 2557. จากhttp://yuthxx.multiply.com/journal/item/390/390.

สัมฤทธิ์ ผิวบัวคำ. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.*วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 20 พฤษภาคม 2557 จาก http://www.spm6.go.th/.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *แผนการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552–2559)* (พิมพ์ครั้งที่ 1).กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สิริวัฒน์ พรหมบุรี. (2542, เมษายน – มิถุนายน). ปรัชญาการบริหารงาน.*จุฬาลงกรณ์วารสาร, 11* (43), 124-131.

สุขใจญา เกศศิริตระกูล. (2550). *การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา.*ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

สุทธนู ศรีไสย์. (2551). *สถิติประยุกต์สำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์*(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). บทบาทผู้นำโรงเรียนของสหรัฐ Role of School Leader. *วารสารการบริหารการศึกษา, 2* (1), 1-9.

สุธาสินี แม้นญาติ (2554). โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น*วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น, 7*(1), 82-93

สุนันทา จันทร์เงียบ. (2551). *กรณีศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูสอนโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี.*วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

สุพร ขำเจริญศักดิ์. (2553). *ความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์จันทบุรี.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุพรรณี มาตรโพธิ์. (2549). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร*. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุภรณ์ สุภาพงษ์. (2543). กรอบแนวคิดและข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสังคมไทย *วารสารวิชาการ, 3*(8), 2-3

สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (ม.ป.ป.). *ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 16 มีนาคม 2557. จากhttp://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html.

สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2555). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สุมาพร ทำทอง. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนกลุ่มวิภาวดี สังกัดกรุงเทพมหานคร*.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

สุรศักดิ์ ชุ่มสลับ. (2545). *การศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารองค์กรธุรกิจตามทฤษฎีของเรดดิน กรณีศึกษาองค์กรในเครือไบโอไฟล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

สุรศักดิ์ ทิพย์สุบรรณ์. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อความสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อแกรมมี่.

_____.(2544). *การประชุมสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยนิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษรุ่นที่ 11*.กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

โสภณ ภูเก้าล้วน. (2550). *การจัดการความรู้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*[ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 16 มีนาคม 2557. จากhttp://www.gotoknow.org/blog/sopone1/176967.

อมรรัตน์ พูลเกตุ. (2551). *ความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ*.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.

อริยพร กาญจนวัฒน์. (2549). *การศึกษาความสัมพันธ์ต่อองค์การของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

อลิษา สุขปิติ.(2548). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

อิทธิศาสตร์ อินทรโชติ.(2551). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือจังหวัดลำพูน*. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์การเมือง คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อุบล โสภาภาค. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

อุษณะ อำนาจสกุลฤทธิ์. (2550). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี*.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อุษา เผื่อนด้วง. (2551). *ความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษาข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

Allen, N.J., & Meyer, J.P.(1990, March).The measurement and antecedents of affective,continuance, and normative commitment to the organization. *Journal ofOccupational Psychology, 63*(1), 1-18.

Angel, H. L. and Perry, J. L.(1981).An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness.*Administrative Science Quarterly, 26*,1-14.

Buchanan II, B. (1974, March). Building Organizational Commitment: the Socialization of Managers in Work Organizations.*Administrative Science Quarterly, 19*, 533-546.

Chell, Jand. (n.d.).*Introducing principals to the role of instructional leadership* [online]. Retrieved March 16, 2014 fromhttp://www.ssta.sk.ca/research/Leadership/95-14.htm.

Daft, R. L. (2005). *Leadership Theory and Practice*(3rd ed.). Mason, OH: Thomson, South-Western.

DuFour, Richard. (2002, May).The learning-centered principal.*Educational Leadership, 59*(8), 12-15.

Fiedler. Fred E. (1967).*A Theory of Leadership Effectiveness*.New York: McGraw–Hill.

Fukami, C.V. and Larson, E.W.(1984).Commitment to Company and Union: Parallel Models.*Journal of Applied Psychology, 69*(3), 367-371.

Greenberg, J., & Baron, R. A.(1999).*Behavior in Organizations*. Boston: Allyn& Bacon.

_____. (2000). *Behavior in Organizations: Managing the Human Side of Work* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Griffin, R. W. (1996). Management (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin.

Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1993). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (6th ed.).New Jersey: Prentice Hall.

Hoover, N. R. (1987).Transformational and transactional leadership: A test of the model.*Dissertation Abstracts International, 48*(12), 3020-A.

Irving, P.G., Coleman, D. F. & Cooper, C. L.(1997). Further Assessments of a Three-Component Model of Occupational Commitment: Generalizability and Differences AcrossOccupations.*Journal of Applied Psychology,82* (3), 444-452.

Larry, Lashway. (2003).*Role of the school leader*[online]. Retrieved March 16, 2014 Fromhttp://ericu.oregon.edu./trends_issues/rolelead/indeu.html.

Leithwood, K. A., &Riehl, C.(2003). *WhatWeKnow about Successful School Leadership*.Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success, Temple University.

Mowday, R. T., Porter L. W. and Steers, R. M. (1982). *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic.

Near, J. P. (1989). OrganizationalCommitment among Japanese and U.S. Workers. *Organization Studies, 10*(3), 281-300.

Pellicer, L.O. and Anderson, L.W. (1995).*A Handbook for Teacher Leaders*. Thousand Oaks, CA: Corwin.

Sergiovanni, Thomas J. (1992).*Educational Governance and Administration* (3rd ed.). Boston: Allyn and Bacon.

Sheldon, M. E. (1971, June).Investment and involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization.*Administrative Science Quarterly, 16* (1), 143-150.

Spector, P. E. (2000). *Industries and Organizational Psychology Research and Practice*(2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.

Steers, R.M.(1977, March). Antecedent and Outcomes of Organizational Commitment.*Administative Science Quarterly, 22* (1), 46-56.

Steers, R.M. and Porter, L. W.(1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw –Hill.

Stoll, L. & Fink, D. (1996). *Changing Our Schools: Linking School Effectiveness and School Improvement*.Buckingham: Open University.

Wong, K. (1998). Culture and Moral Leadership in Education. *Journal of Education, 73*(2), 106 –125.

Yukl, G. (1998). *Leadership in Organizations* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย
- สำเนาหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย
- สำเนาหนังสือราชการจาก มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ขอความอนุเคราะห์ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เฉพาะจังหวัดฉะเชิงเทรา ในการเก็บข้อมูลในการวิจัย

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๓๓๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวจีรวรรณ ผลไพร นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๖" ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์/ โทรสาร ๐ – ๓๘๕๓ – ๕๔๓๐

โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ
เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ
เลขรับที่ 1
วันที่ - 6 มิ.ย. 2558
เวลา 16.00 น.

ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ ๓๔๔

ปัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๖"

ด้วยนางสาวจีรวรรณ ผลไพร นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๖"

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เรียน ผู้อำนวยการ
เห็นควรมอบ ☑ ฝ่ายวิชาการ
☐ ฝ่ายงบประมาณ
☐ ฝ่ายกิจการนักเรียน
☐ ฝ่ายบริหารทั่วไป
เพื่อโปรดพิจารณา
รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงบประมาณและบุคคล

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์/โทรสาร ๐ – ๓๘๕๓ – ๕๔๓๐

7 มิ.ย. 58

ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๓๕๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุเคราะห์การเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วยนางสาวจีรวรรณ ผลไพร นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๖"

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์/โทรสาร ๐ – ๓๘๕๓ – ๕๔๓๐

ภาคผนวก ข

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 16 สัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

ที่	โรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1.	เบญจมราชรังสฤษฎิ์	183	37
2.	ดัดดรุณี	146	35
3.	พนมสารคาม "พนมอดุลวิทยา"	138	35
4.	วัดโสธรวราราม วรวิหาร	107	25
5.	เบญจมราชรังสฤษฎิ์ 2	112	25
6.	บางน้ำเปรี้ยววิทยา	55	13
7.	บางปะกง "บวรวิทยายน"	57	13
8.	กาญจนาภิเษกวิทยาลัย ฉะเชิงเทรา	57	13
9.	สนามชัยเขต	51	12
10.	มัธยมสิริวัณวรี 3 ฉะเชิงเทรา	57	13
11.	เบญจมราชรังสฤษฎิ์ 3 ชนะสงสารวิทยา	34	7
12.	เตรียมอุดมศึกษาเปรึงวิสุทธาธิบดี	7	2
13.	เบญจมราชรังสฤษฎิ์ 5	10	4
14.	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ฉะเชิงเทรา	13	4
15.	ดอนฉิมพลีพิทยาคม	43	7
16.	หมอนทองวิทยา	28	5
17.	ไผ่ดำพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก	11	4
18.	การทำมาหากินวัดโพธิ์เฉลิมรักษ์	14	4
19.	พุทธิรังสีพิบูล	66	8
20.	วิทยาราษฎร์รังสรรค์	16	4
21.	ผาณิตวิทยา	12	4
22.	วัดเปี่ยมนิโครธาราม	15	4
23.	บางคล้าพิทยาคม	21	5
24.	หนองแหนวิทยา	18	4
25.	ราชสาส์นวิทยา	12	4
26.	ไผ่แก้ววิทยา	18	4
27.	หนองไม้แก่นวิทยา	12	4
28.	แปลงยาวพิทยาคม	23	5
29.	ก้อนแก้วพิทยาคม	11	4
	รวม	1,347	308

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ สำนักวิทยบริการฯ

ภาคผนวก ค

- การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (IOC)
- ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ALPHA)

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

แบบตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC)
วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามถามนั้นมีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหา

ให้คะแนนเท่ากับ 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหาหรือไม่

ให้คะแนนเท่ากับ -1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามถามนั้นไม่มีความตรง/สอดคล้องกับเนื้อหา

สูตร $IOC = \frac{\sum R}{N}$

เมื่อ $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสิน

ค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ0.50 ข้อคำถามนั้นใช้ได้

ค่า IOC ที่คำนวณได้ต่ำกว่า 0.50 ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไป หรือต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 17 การหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์รของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

รายการ	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา								
1) ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน								
1. ผู้บริหารมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
3. ผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อความต้องการ	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
5. ผู้บริหารสนับสนุนครูในทิศทางที่ช่วยปรับปรุงระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการเรียนการสอนของครูอยู่สม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารมีส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาด้านวิชาชีพให้สูงขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของครูและผู้เรียน	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
2) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง								
1. ผู้บริหารมีความคิดที่กว้างไกลและทันสมัยต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในด้านการจัดการศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
2. ผู้บริหารมีการเพิ่มขีดความสามารถแก่คณะครูในสถานศึกษาให้สูงขึ้น	1	1	-1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารเอาใจใส่ต่อผลงานของครูในสถานศึกษา	1	1	-1	0	1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
6. ผู้บริหารมีการส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมของครู	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆภายในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหารเพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
3) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม								
1. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีความเข้าใจความรู้สึกและเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3. ผู้บริหารยอมรับในความรู้ ความสามารถและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีความยุติธรรม เชื่อในค่านิยมประชาธิปไตยใช้อำนาจโดยอาศัยหลักของเหตุผลบนกรอบของกฎหมาย	1	1	-1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
6. ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

สถาบันวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
7. ผู้บริหารมีอิทธิพลในด้านการประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามทำนองคลองธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารสามารถทำให้ครูแยกแยะประเด็นใดถูกหรือผิด ควรปฏิบัติหรือควรละเว้น	1	1	-1	0	1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
4) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม								
1. ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของครูว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในสถานศึกษา	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู, ผู้ปกครอง และชุมชนท้องถิ่นร่วมในกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษา	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารเน้นกระบวนการตัดสินใจของกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรและการบริหารสถานศึกษาเป็นฐานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย	1	1	-1	0	1	2	0.4	ใช้ไม่ได้
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงออกและให้ความอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
9. ผู้บริหารมีการนิเทศหรือติดตามการปฏิบัติงานของครูโดยใช้กลุ่มนิเทศมากกว่าจะนิเทศคนเดียว	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ								
1. ผู้บริหารมีหน้าที่ ภารกิจ และพฤติกรรมผู้นำเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในอันที่จะนำนโยบายลงไปสู่การปฏิบัติ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3. ผู้บริหารรักษาเสถียรภาพขององค์กรและดุลยภาพของการปฏิบัติงานในแต่ละวัน เช่นการจัดการเกี่ยวกับการเงินและพัสดุการอำนวยความสะดวกในสถานศึกษาเกี่ยวกับนักเรียน	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
4. ผู้บริหารมีการจัดวางระบบการติดต่อสื่อสารในองค์กรเป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ผู้บริหารนำนโยบายของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาสู่การปฏิบัติ	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
8. ผู้บริหารรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายการเปลี่ยนแปลงองค์กรและกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
9. ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6) ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์								ใช้ได้
1. ผู้บริหารสามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างฉลาดและเยือบคม	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
2. ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาขององค์กร รวมทั้งปัญหาเฉพาะหน้าได้	1	0	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้
3. ผู้บริหารเข้าใจความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสร้างเสริมความรู้ความสามารถของฝ่ายต่างๆ เพื่อรองรับสถานการณ์ใหม่ๆที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา	1	1	-1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
5. ผู้บริหารรับฟังเงื่อนไขและเหตุผลของผู้ร่วมงานและใช้เป็นหลักพิจารณาแก้ปัญหาในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพการทำงานและทำให้ภาระงานเสร็จสมบูรณ์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ผู้บริหารแก้ปัญหาโดยพิจารณาบริบทอย่างถี่ถ้วนเพื่อที่จะเข้าใจปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างรอบคอบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
ความผูกพันต่อองค์กรของครู								
1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก								
1. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ท่านรู้สึกพึงพอใจต่อระบบการทำงานภายในองค์กรของท่าน	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
3. ท่านรู้สึกยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4. ท่านรู้สึกไม่ย่อท้อ และยินดีที่จะเผชิญหน้ากับอุปสรรคหรือการท้าท้ายใหม่ๆ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ท่านรู้สึกอยากจะปรับปรุงการทำงานในองค์กรให้ดีขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
6. ท่านรู้สึกภูมิใจ เมื่อหน่วยงานของท่านมีพัฒนาการที่ดีขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ท่านรู้สึกพอใจสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจัดให้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ท่านรู้สึกภูมิใจและเชื่อมั่น เมื่อได้ปฏิบัติงานกับองค์กร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง								
1. ท่านจะทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. ท่านจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปถึงแม้องค์กรอื่นให้โอกาสที่ดีและเงินเดือนที่มากกว่าท่านก็จะไม่ลาออกเพื่อไปร่วมงานด้วย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3. ท่านไม่สนใจคำชักชวนของเพื่อน ในการย้ายหรือลาออกจากงานไปทำงานที่องค์กรอื่น	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
4. เมื่อมีโอกาสท่านจะแนะนำให้บุคคลอื่นเข้ามาทำงานในองค์กรของท่าน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ท่านคิดว่าองค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการมากกว่าองค์กรอื่น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6. ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้
7. ท่านทำงานที่องค์กรนี้โดยไม่ได้มุ่งที่จะแสวงหาความรู้และประสบการณ์เพื่อไปทำงานที่องค์กรอื่นหรือประกอบอาชีพส่วนตัวในอนาคต	1	1	-1	1	1	3	0.6	ใช้ได้
8. ท่านรู้สึกว่าความมั่นคงในชีวิตจะลดลงหากต้องลาออกหรือโอนย้ายไปจากองค์กรและเป็นการสูญเสียผลประโยชน์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม								
1. ท่านมักจะพูดให้เพื่อนๆ ญาติพี่น้องหรือบุคคลอื่นทั่วไปฟังเสมอว่าองค์กรนี้ดีน่าทำงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 17 (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน					รวม	ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5			
2. ท่านมีความภูมิใจและยินดีจะบอกกับใครๆ ว่าท่านทำงานที่องค์กรนี้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4. ท่านช่วยรักษาชื่อเสียง และผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. ท่านมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร ตั้งแต่เริ่มทำงานกับองค์กรจนถึงปัจจุบัน	1	1	1	0	1	4	0.8	ใช้ได้
6. ท่านมีความเต็มใจและภูมิใจที่จะทำงาน ถ้าได้รับมอบหมายภารกิจนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
7. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างเสริมหลักการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8. ท่านทุ่มเทในการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

การหาค่าความเชื่อมั่นด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา

สูตร $$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่น

K แทน จำนวนข้อ

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมความแปรปรวนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 18 ค่าความแปรปรวนแต่ละข้อและความเชื่อมั่นแบบสอบถาม การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

ข้อที่	S_i	S_i^2	ข้อที่	S_i	S_i^2
1	0.63	0.39	27	0.85	0.72
2	0.66	0.44	28	0.84	0.71
3	0.75	0.56	29	0.93	0.86
4	0.91	0.82	30	0.97	0.94
5	0.67	0.46	31	0.87	0.75
6	0.62	0.39	32	0.79	0.63
7	0.76	0.58	33	0.92	0.86
8	0.76	0.59	34	0.71	0.51
9	0.86	0.74	35	0.87	0.76
10	0.68	0.46	36	0.76	0.58
11	0.73	0.53	37	0.76	0.57
12	0.74	0.55	38	0.73	0.53
13	0.99	0.97	39	0.76	0.58
14	0.73	0.53	40	0.80	0.64
15	0.68	0.46	41	0.68	0.46
16	0.67	0.45	42	0.66	0.44
17	0.69	0.48	43	0.78	0.60
18	0.82	0.67	44	0.73	0.53
19	0.81	0.65	45	0.81	0.65
20	0.65	0.42	46	0.83	0.69
21	0.71	0.51	47	0.81	0.65
22	0.68	0.46	48	0.98	0.97
23	0.57	0.32	49	0.82	0.67
24	0.64	0.41	50	0.83	0.69
25	0.83	0.70	51	0.91	0.82
26	0.69	0.48	52	0.60	0.36

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อที่	S_i	S_i^2	ข้อที่	S_i	S_i^2
53	0.78	0.62	63	1.27	1.62
54	0.97	0.94	64	1.04	1.08
55	0.97	0.95	65	0.99	0.99
56	0.87	0.76	66	1.07	1.14
57	1.14	1.31	67	1.01	1.02
58	0.94	0.88	68	0.83	0.70
59	1.08	1.17	69	0.75	0.56
60	0.96	0.93	70	0.87	0.75
61	1.06	1.13	71	0.82	0.67
62	0.83	0.69			

จาก $\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1-\frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$

คำนวณ $S_t^2 = 1213.42$

แทนค่าสูตร $\alpha = \frac{71}{71-1}\left[1-\frac{49.06}{1213.42}\right] = 0.97$

ดังนั้น ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับที่ระดับ .97

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู
กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 6ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นเครื่องมือวิจัยของการทำวิทยานิพนธ์ในระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏ- ราชนครินทร์

2. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ในจังหวัดฉะเชิงเทราข้อมูลที่ได้จะนำมาวิเคราะห์ผลและนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ จะนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์หาผลรวมสำหรับการวิจัยนี้เท่านั้น และเพื่อความมั่นใจ ท่านไม่ต้องเขียนชื่อหรือหน่วยงานของท่านลงในแบบสอบถามฉบับนี้

4. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1) ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน
2) ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง
3) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม
4) ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม
5) ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ
6) ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครู แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก
2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง
3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง และขอขอบคุณท่านเป็นอย่างยิ่งในความกรุณามา ณ โอกาสนี้

นางสาวจีรวรรณผลไพร
นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 6 ข้อ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงใน ( ) หน้าข้อความและกรอกข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ
   ( ) ชาย
   ( ) หญิง
2. อายุ
   ( ) ต่ำกว่า30 ปี
   ( ) 30 – 40ปี
   ( ) 41 – 50ปี
   ( ) 51ปี ขึ้นไป
3. ตำแหน่งหน้าที่
   ( ) ข้าราชการครู
   ( ) ครูอัตราจ้าง
   ( ) พนักงานราชการ
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด
   ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี
   ( ) ปริญญาตรี
   ( ) ปริญญาโท
   ( ) ปริญญาเอก
5. ประสบการณ์ในการสอน
   ( ) น้อยกว่า 5 ปี
   ( ) 5 – 10 ปี
   ( ) 11 – 15 ปี
   ( ) 16 – 20 ปี
   ( ) มากกว่า 20ปีขึ้นไป
6. วิทยฐานะ
   ( ) ไม่มีวิทยฐานะ
   ( ) ชำนาญการ
   ( ) ชำนาญการพิเศษ
   ( ) เชี่ยวชาญ
   ( ) เชี่ยวชาญพิเศษ

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 47 ข้อ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีภาวะผู้นำในลักษณะต่อไปนี้ในระดับใด กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับการรับรู้ของท่านมากที่สุด

คะแนน 5 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นมากที่สุด
คะแนน 4 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นมาก
คะแนน 3 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นปานกลาง
คะแนน 2 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นน้อย
คะแนน 1 หมายถึง เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในภาวะนั้นน้อยที่สุด

ด้าน/รายการ	ความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน					
1. ผู้บริหารมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา					
2. ผู้บริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน					
3. ผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อความต้องการ					
4. ผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
5. ผู้บริหารสนับสนุนครูในทิศทางที่จะช่วยปรับปรุงระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น					
6. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามและประเมิน ผลการเรียนการสอนของครูอยู่สม่ำเสมอ					
7. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้					
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาด้านวิชาชีพให้สูงขึ้น					
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนของครูและผู้เรียน					
ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง					

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ผู้บริหารมีความคิดกว้างไกลและทันสมัยต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในด้านการจัดการศึกษา					
2. ผู้บริหารมีการเพิ่มขีดความสามารถแก่คณะครูในสถานศึกษาให้สูงขึ้น					
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ					
ด้าน/รายการ	**ความคิดเห็น**				
	มากที่สุด	**มาก**	**ปานกลาง**	**น้อย**	**น้อยที่สุด**
	5	**4**	**3**	**2**	**1**
5. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงานระหว่างครูด้วยกัน					
6. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆภายในสถานศึกษา					
7. ผู้บริหารมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหารเพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร					
ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมจริยธรรม					
1. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน					
2. ผู้บริหารมีความเข้าใจความรู้สึกและเห็นอกเห็นใจต่อผู้ร่วมงาน					
3. ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น					
4. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อหน้าที่					
5. ผู้บริหารมีความยุติธรรม เชื่อในค่านิยมประชาธิปไตยใช้อำนาจโดยอาศัยหลักของเหตุผลบนกรอบของกฎหมาย					
6. ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา					
7. ผู้บริหารมีอิทธิพลในด้านการประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามทำนองคลองธรรมเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน					
ภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม					

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่					
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของครูว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญในสถานศึกษา					
ด้าน/รายการ	**ความคิดเห็น**				
	มากที่สุด	**มาก**	**ปานกลาง**	**น้อย**	**น้อยที่สุด**
	5	4	3	2	1
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู, ผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่นร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา					
4. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
5. ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
6. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงออกและให้ความอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ					
7. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู					
8. ผู้บริหารมีการนิเทศหรือติดตามการปฏิบัติงานของครูโดยใช้กลุ่มนิเทศมากกว่าจะนิเทศคนเดียว					
ภาวะผู้นำด้านการบริหารจัดการ					
1. ผู้บริหารมีหน้าที่ การกิจ และพฤติกรรมผู้นำเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ					
2. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในอันที่จะนำนโยบายลงไปสู่การปฏิบัติ					
3. ผู้บริหารรักษาเสถียรภาพขององค์กรและดุลยภาพของการปฏิบัติงานในแต่ละวัน เช่นการจัดการเกี่ยวกับการเงิน และพัสดุ การอำนวยความสะดวกในสถานศึกษาเกี่ยวกับนักเรียน					
4. ผู้บริหารมีการจัดวางระบบการติดต่อสื่อสารในองค์กรเป็นอย่างดี					
5. ผู้บริหารมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษา					
ด้าน/รายการ	**ความคิดเห็น**				

สำเนาภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี					
7. ผู้บริหารนำนโยบายของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาสู่การปฏิบัติ					
8. ผู้บริหารรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายการเปลี่ยนแปลงองค์กรและกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
9. ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ภาวะผู้นำด้านความเท่าทันสถานการณ์					
1. ผู้บริหารสามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างฉลาดและเฉียบคม					
2. ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาขององค์กร รวมทั้งปัญหาเฉพาะหน้าได้					
3. ผู้บริหารเข้าใจความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ร่วมงาน					
4. ผู้บริหารสร้างเสริมความรู้ความสามารถของฝ่ายต่างๆเพื่อรองรับสถานการณ์ใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา					
5. ผู้บริหารรับฟังเงื่อนไขและเหตุผลของผู้ร่วมงานและใช้เป็นหลักพิจารณาแก้ปัญหาในการทำงาน					
6. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพการทำงานและทำให้ภาระงานเสร็จสมบูรณ์					
7. ผู้บริหารแก้ปัญหาโดยพิจารณาบริบทอย่างถี่ถ้วนเพื่อที่จะเข้าใจปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างรอบคอบ					

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครู จำนวน 24 ข้อ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วพิจารณาว่าท่านมีความผูกผันต่อองค์กรของท่าน แต่ละด้านต่อไปนี้ในระดับใด กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

คะแนน 5 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด
คะแนน 4 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรมาก
คะแนน 3 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรปานกลาง
คะแนน 2 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย
คะแนน 1 หมายถึง ครูมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด

ด้าน/รายการ	ความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก					
1. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่					
2. ท่านรู้สึกพึงพอใจต่อระบบการทำงานภายในองค์กรของท่าน					
3. ท่านรู้สึกยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร					
4. ท่านรู้สึกไม่ย่อท้อและยินดีที่จะเผชิญหน้ากับอุปสรรคหรือการท้าทายใหม่ๆ					
5. ท่านรู้สึกต้องการปรับปรุงการทำงานในองค์กรให้ดีขึ้น					
6. ท่านรู้สึกภูมิใจ เมื่อหน่วยงานของท่านมีพัฒนาการที่ดีขึ้น					
7. ท่านรู้สึกพอใจสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจัดให้					
8. ท่านรู้สึกภูมิใจและเชื่อมั่น เมื่อได้ปฏิบัติงานกับองค์กร					
ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง					
1. ท่านจะทำงานกับองค์กรนี้ตลอดไป					
2. ท่านจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไปถึงแม้องค์กรอื่นให้โอกาสที่ดีและเงินเดือนที่มากกว่าท่านก็จะไม่ลาออกเพื่อไปร่วมงานด้วย					
3. ท่านไม่สนใจคำชักชวนของเพื่อนในการย้ายหรือลาออกจากงานไปทำงานที่องค์กรอื่น					

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

4. เมื่อมีโอกาสท่านจะแนะนำให้บุคคลอื่นเข้ามาทำงานในองค์กรของท่าน					
5. ท่านคิดว่าองค์กรนี้สามารถตอบสนองในสิ่งที่ท่านต้องการมากกว่าองค์กรอื่น					

ด้าน/รายการ	ความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
6. ความแตกต่างทางด้านเงินเดือนไม่สามารถทำให้ท่านตัดสินใจเปลี่ยนงานได้					
7. ท่านทำงานที่องค์กรนี้โดยไม่ได้มุ่งที่จะแสวงหาความรู้และประสบการณ์เพื่อไปทำงานที่องค์กรอื่นหรือประกอบอาชีพส่วนตัวในอนาคต					
8. ท่านรู้สึกว่าความมั่นคงในชีวิตจะลดลงหากต้องลาออกหรือโอนย้ายไปจากองค์กรและเป็นการสูญเสียผลประโยชน์					
ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม					
1. ท่านมักจะพูดให้เพื่อนๆ ญาติพี่น้องหรือบุคคลอื่นทั่วไปฟังเสมอว่าองค์กรนี้ดีน่าทำงาน					
2. ท่านมีความภูมิใจและยินดีจะบอกกับใครๆว่าท่านทำงานที่องค์กรนี้					
3. ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรของท่านในทางที่ดี					
4. ท่านช่วยรักษาชื่อเสียง และผลประโยชน์ขององค์กรอย่างเต็มที่เสมอ					
5. ท่านมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรตั้งแต่เริ่มทำงานกับองค์กรจนถึงปัจจุบัน					
6. ท่านมีความเต็มใจและภูมิใจที่จะทำงานถ้าได้รับมอบหมายภารกิจนอกเหนือจากงานในหน้าที่รับผิดชอบ					
7. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างเสริมหลักการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ					
8. ท่านทุ่มเทในการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม					

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่กรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นางสาวจีรวรรณ ผลไพร
วันเดือนปีเกิด	7 กันยายน 2530
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
ที่อยู่	134 ถนนเทพคุณากรตำบลหน้าเมืองอำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา รหัสไปรษณีย์ 24000 เบอร์โทรศัพท์ 083-555-5732
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวัดโสธรวราราม‌วรวิหาร อำเภอเมืองฉะเชิงเทราจังหวัดฉะเชิงเทรา
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พ.ศ. 2554

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์