



พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

Leadership Behavior of School Administrators of Basic Education Under the Chiangrai Primary Educational Service Area Office 3

สายฝน ออกแผ้ว วีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์ และจินตนา จันทร์เจริญ

Saifon Okphae Weeraphan Siririth and Jintana Chanjarain

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย จังหวัดเชียงราย 57110

Department of Educational Administration, Graduate school, Changrai College, Changrai, Thailand, 57110

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ในด้านการเป็นผู้นำแบบมีมติมุ่งงานและผู้นำแบบมีมติมุ่งสัมพันธ์ และ 2) วิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 151 คน เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าร้อยละ สรุปได้ดังนี้ 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 พบว่า ในภาพรวมมีพฤติกรรมทั้งสองด้านอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 โดยด้านพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 และด้านพฤติกรรมมุ่งงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 2) ปัญหาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า 2.1) บุคลากรในโรงเรียนไม่ได้รับการแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 2.2) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ และ 2.3) ขาดการประสานของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน สำหรับแนวทางการดำเนินการในการแก้ไขปัญหา คือ บุคลากรในโรงเรียนควรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารและบุคลากรควรช่วยกันรักษาสถานภาพของโรงเรียน ให้มีความมั่นคง และมีการประสานฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในโรงเรียน

คำสำคัญ: พฤติกรรมภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research was aimed to study the leadership behavior of administrators in basic educational school under Chiang Rai primary educational service area office 3. Leadership is task oriented and relation oriented for suggestion study. Population of administrators in basic educational schools were amount 151 people. Data were analyzed using questionnaire about leadership behaviors; statistics module used is the mean, standard deviation, percentage, conclusion and suggestions. There are as follow; 1) The leadership behavior, task oriented and relation oriented in overall and both behaviors were at the excellent (mean = 4.46) the behavioral relationship over (mean = 4.49) while, the behavioral task (mean = 4.43) 2) The results suggested, leadership behaviors were 2.1) personnel in school are not recommended practice continues 2.2) when changes are made in the performance inefficiency and 2.3) it not coordination of the departments in the school. For the methods or solve the problem were personnel in school are practice always, administrators and personnel help maintain the school by modifying or adapting to changing conditions of the environment, and school is coordinating the department to act according to the dynamics within the school. Especially during the developmental change which will help resolve the conflict between the departments.

Keywords : Leadership behavior School administrators

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันมีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การปกครอง ด้วยความเจริญทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เชื่อมโยงโลกเข้าด้วยกัน ในลักษณะของโลกไร้พรมแดน มีการไหลเวียนอย่างเสรีและไร้ขีดจำกัดที่มีฐานของความรู้ การศึกษาเป็น กลไกสำคัญของการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าดังกล่าว ฐานการพัฒนาดังกล่าว มีบทบาทอย่างสำคัญในทุกภาคส่วน และได้รับความสำคัญเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะแต่ในสถานศึกษา แต่ครอบคลุมในทุกมิติ ทุกองค์กร ทุกกิจกรรม ดังนั้นโลกยุคปัจจุบันและอนาคตจึงเป็นโลกของการแสวงหาความรู้ และใช้ความรู้เป็นฐานอย่างเข้มข้น เพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน และยังยืนของแต่ละประเทศ ดังนั้นฐานความรู้จึงเป็นแรงผลักดันให้เกิดการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อรู้ การเรียนเพื่อปฏิบัติได้จริง การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน และการเรียนรู้เพื่อชีวิตที่มีความสำคัญทั้งด้านความต้องการและโอกาส คุณภาพ มาตรฐานและความเสมอภาคทางการศึกษาควบคู่ไปด้วยกัน [13]

สถานศึกษาเป็นสถานที่ที่สำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์กร เป็นผู้ที่มามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพของคนในองค์กร จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถมีภาวะผู้นำที่ดี ความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จในด้านต่างๆ ผู้นำที่ไม่มีความสามารถจะเป็นผู้ทำลายขวัญของบุคลากรและจะเป็นผลทำให้การทำงานด้านต่างๆ ขาดประสิทธิภาพ ในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของหน่วยงาน ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้นำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งเหนือองค์ประกอบของหน่วยงานนั้น ๆ ย่อมจะดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จ ไม่ได้เลย ดังนั้นสถานศึกษาที่มีการบริหารที่ดีจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะกลไกหนึ่งที่จะผลักดันให้ภาพการศึกษานั้น ประสบความสำเร็จคือผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์การทำงานที่ชัดเจน คิดกลยุทธ์เชิงรุก (proactive) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change leader) ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน มีความมุ่งมั่นต่อ

การสร้างภาพใหม่ขององค์กร รวมทั้งเป็นผู้ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง(change sponsor) ซึ่งจะช่วยให้เกิดการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การสนับสนุนที่เหมาะสม เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สื่อสารให้บุคคลในองค์กรเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง [11] เมื่อกล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาก็มักจะกล่าวถึงภาวะผู้นำไปด้วยเสมอ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปจะมีการแสดงออกในลักษณะที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนอาจจะแสดงพฤติกรรมการบริหารในลักษณะที่เน้นความสำคัญของงานหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนอาจแสดงพฤติกรรมการบริหารในลักษณะที่แสดงถึงความเป็นมิตร มีลักษณะเป็นผู้นำแบบมิติมุ่งสัมพันธ์ การบริหารงานในลักษณะนี้อาจทำให้หน่วยงานไม่บรรลุความสำเร็จเท่าที่ควรเนื่องจากขาดการควบคุม กำกับและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในกรณีที่บุคลากรในสถานศึกษาขาดความรับผิดชอบไม่เข้าใจบทบาทและสภาพของตนเองจะยากแก่การควบคุม และผู้ร่วมงานอาจใช้สิทธิและเสรีภาพเกินขอบเขตได้ ดังนั้นการที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรให้ความสำคัญกับการเป็นผู้นำแบบมิติมุ่งงานและเป็นผู้นำแบบมิติมุ่งสัมพันธ์ควบคู่กันไปการบริหารจึงจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ [12]

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ตั้งอยู่ในพื้นที่เหนือสุดของจังหวัดเชียงราย มีเขตแดนทางตอนเหนือติดกับชายแดนประเทศพม่า มีภูมิประเทศที่เต็มไปด้วยขุนเขาน้อยใหญ่สลับซับซ้อน โดยตามแนวตะเข็บชายแดนและเขาสูงมีชาวไทยภูเขาอาศัยอยู่ซึ่งประกอบด้วยเผ่าต่าง ๆ ได้แก่ ม้ง ลีซอ มูเซอ ไทยใหญ่ เย้า และผู้พลัดถิ่นสัญชาติพม่า โดยอาศัยปะปนอยู่กับคนไทยในท้องถิ่น [10] การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มชนในเขตของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จึงเกิดผลกระทบเพราะเหตุผลดังกล่าวข้างต้น อีกทั้งยังมีการปรับเปลี่ยนของสังคมโดยประเด็นการจัดการศึกษานั้นควรมีการ

ปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของหลากหลายทางชาติพันธุ์ โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในระบบของโรงเรียนนั้นถูกมองว่าเป็นการศึกษาที่ไม่ตอบสนองต่อกลุ่มคนที่หลากหลายดังนั้นการศึกษาจึงต้องเน้นการเรียนรู้ที่รอบด้านและมีการเสนอทางเลือกที่หลากหลายไม่ควรมีระบบเดียวอีกทั้งระบบโรงเรียนน่าจะเชื่อมต่อบริบทการศึกษาทางเลือกอีกด้วย [4]

กล่าวโดยสรุปก็คือ การปฏิรูปการศึกษายังประสบความสำเร็จในระดับจำกัดไม่ว่าจะในเรื่อง การบริหารจัดการโดยรวม และการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและคุณลักษณะของผู้เรียน เพราะการปฏิรูปการศึกษาต้องการการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพอย่างรอบด้านและอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหาร ครูอาจารย์ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการปฏิรูประบบการเรียนรู้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จึงสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ว่ามีพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านใดที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้ และเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในด้านการเป็นผู้นำแบบมิติมุ่งงานและผู้นำแบบมิติมุ่งสัมพันธ์
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงได้ โดยเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็น ตัวกำกับ ทิศทาง ขององค์กรในอนาคต

จากนั้นจึงจัดวางคน สื่อความหมายให้เข้าใจ วิสัยทัศน์ และสร้างแรงจูงใจให้ไปสู่วิสัยทัศน์

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มผู้ร่วมงานเพื่อดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายที่กำหนดซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 2 ด้าน คือ 1) ผู้นำแบบมิติมุ่งงาน (Initiating Structure) และ 2) ผู้นำแบบมิติมุ่งสัมพันธ์ (Consideration)

3. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมิติมุ่งงาน (Initiating Structure) หมายถึง การแสดงออกที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินงานตามระเบียบแบบแผน การสื่อความหมายที่เป็นระบบ และวิธีการดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนด

4. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบมิติมุ่งสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง การแสดงออกที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน ในลักษณะความเป็นมิตรที่ดี ความไว้วางใจ ความสนใจ และความเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ ความเคารพนับถือ และความสนิทสนมซึ่งกันและกัน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษากฎในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2555

6. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 จำนวน 151 คน

2. เครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบเติมคำตอบ ตอนที่ 2 แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นแบบสอบถามเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และตอนที่ 3 แบบสอบถามปัญหาและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ทดสอบหาความเที่ยง (Reliability) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ค่าเท่ากับ 0.82

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ยื่นคำร้องขอหนังสือออกจาก วิทยาลัย เชียงราย ถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

3.2 นำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลการวิจัยยื่นต่อผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้วยตนเองเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ด้วยการขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาที่กำหนดไว้ ให้ช่วยกรุณาตอบแบบสอบถามแล้วผนึกใส่ซองส่งกลับหาผู้วิจัย

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดกระทำกับข้อมูลประกอบด้วย

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและความถี่

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ผลการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในด้านการเป็นผู้นำแบบมิตมุงงานและผู้นำแบบมิตมุงสัมพันธ์พบว่า ในภาพรวม ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมทั้งสองด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 โดยมีการเป็นผู้นำแบบมิตมุงสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ในขณะที่การเป็นผู้นำแบบมิตมุงงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43

1.2 ผลการวิเคราะห์ ปัญหา เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ 1)บุคลากรในโรงเรียนไม่ได้รับการแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 2)เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง เช่น การย้ายผู้บริหารหรือย้ายหัวหน้างาน ทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพและ3)ขาดการประสานของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน

1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ 1)ให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่กำหนด 2)ผู้บริหารและบุคลากรควรช่วยกันรักษาสถานภาพของโรงเรียนให้มีความมั่นคงโดยการเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและ3)มีการประสานฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในโรงเรียนโดยเฉพาะในช่วงระหว่างพัฒนาการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ได้

2. อภิปรายผลการวิจัย

2.1 พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการเป็นผู้นำแบบมิตมุงงานและผู้นำแบบมิตมุงสัมพันธ์พบว่าในภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพฤติกรรมทั้งสองด้าน

อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 โดยมีการเป็นผู้นำแบบมิตมุงสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ในขณะที่การเป็นผู้นำแบบมิตมุงงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเป็นผู้นำแบบมิตมุงสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ได้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่ายเป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานรวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนพฤติกรรมมุ่งงานจะเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงานรวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบบอกถึงวิธีการทำงานตลอดจนเวลาทำงานเสร็จให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทราบผู้นำแบบนี้จะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆที่ชัดเจนสอดคล้องกับผลการวิจัยของ [6] ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1 – 3 โรงเรียนโนน เขตอำเภอวังทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 2 ปรากฏว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการเข้าสังคม การยอมรับนับถือ การประสานงานการโน้มน้าวจิตใจ การมีความคิดริเริ่มการให้ความช่วยเหลือ และการรู้จักปรับปรุงแก้ไขและงานวิจัยของ[2]ที่ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอบ้านไผ่ จังหวัดลำพูน ผลการศึกษ พบว่า ครูผู้สอนรับรู้/คาดหวังว่าผู้บริหารโรงเรียนได้แสดง/ควรแสดงภาวะผู้นำด้านมุ่งงานบ่อยครั้ง โดยให้ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางโรงเรียน และให้ครูทราบถึงหน้าที่ที่ควรปฏิบัติ แต่บางครั้งผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามอารมณ์ของตนเองและปกครองอย่างเข้มงวด ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ ครูผู้สอนรับรู้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้แสดง/เป็นครั้งคราว ในความเป็นกันเองและง่ายที่จะเข้าหา ทำให้ครูรู้สึกเป็นกันเองเมื่อมีการพบปะสนทนาและขอความเห็นชอบจากคณะครูในเรื่องสำคัญต่างๆๆ ก่อนนำไปปฏิบัติ

ครูผู้สอนคาดหวังว่าผู้บริหารควรปฏิบัติบ่อยครั้งในเรื่องที่ได้แสดงออกเป็นครั้งคราวในเรื่องดังกล่าวข้างต้น โดยภาพรวมครูผู้สอนรับรู้ว่าคุณบริหารโรงเรียนได้แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งมั่นบ่อยครั้ง พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์เป็นครั้งคราว และก็คาดหวังว่าผู้บริหารโรงเรียนควรแสดงออกถึงภาวะผู้นำทั้งด้านมุ่งมั่นและด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์บ่อยครั้ง รวมถึงงานวิจัยของ [3] ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ในอำเภอเมืองลำพูน ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่รับรู้และคาดหวังว่าผู้บริหารได้แสดงภาวะผู้นำด้านมุ่งมั่นอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานกับครูและให้ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน แต่นาน ๆ ครั้งผู้บริหารจะปกครองอย่างเข้มงวดและปฏิบัติตามอารมณ์ของตนเอง ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนได้แสดงออกเป็นบางครั้ง ในการได้ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในฐานะเป็นสมาชิกคนหน่วยงาน ทำให้เกิดความเป็นกันเองและง่ายที่จะเข้าหา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รับรู้ว่าคุณบริหารได้แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านมุ่งมั่นอย่างสม่ำเสมอ ด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์เป็นบางครั้งและก็คาดหวังว่าผู้บริหารควรแสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งมั่นและมุ่งมั่นสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นผู้บริหารควรแสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งมั่นและมุ่งมั่นสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอตามที่ [14] ได้ทำการสรุปรวมคำจำกัดความของคำว่า ภาวะผู้นำจากนักวิชาการต่าง ๆ แล้วสรุปเป็นตารางที่แสดงถึงลักษณะของภาวะผู้นำตามแนวคิดของนักวิชาการ พร้อมทั้งข้อสังเกตด้วยว่า ภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญเพราะมีคนฟังและยอมปฏิบัติตามดังนั้นผู้ตามก็มีความสำคัญด้วยหากไม่มีผู้ตามภาวะผู้นำก็จะไม่เกิดลักษณะของภาวะผู้นำตามแนวคิดของนักวิชาการที่ [14] คือการเปิดกว้างและยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในอนาคต สามารถชี้แนะและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพต่อบุคคลอื่น มอบหมายภารกิจต่อผู้อื่นและสนับสนุนให้กำลังใจลูกน้อง

2.2 ปัญหาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า บุคลากรในโรงเรียนไม่ได้รับการแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทำให้

ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำองค์กร(Organization leader) ที่ต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการจัดระบบและโครงสร้างองค์การเป็นผู้นำทางวัฒนธรรม(Cultural leader)ที่จะต้องให้มีการสำรวจและให้มีการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรม ต้องมีการทำงานกับคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการเรียนการสอน (Instructional leader) โดยจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ต่อแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ในในด้านหลักสูตร ในการประเมินผลนักเรียน ในการจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความสามารถพิเศษในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู และการวางแผนเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูเป็นต้องให้ความสนใจเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวปฏิบัติ การบำรุง รักษาเพื่อความปลอดภัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสภาพแวดล้อมสถานศึกษา ตลอดจนการจัดการทรัพยากรให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการแนะนำการปฏิบัติงานจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนสอดคล้องกับงานวิจัยของ [5] ที่ศึกษาภาวะผู้นำในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับในเขตอำเภอพาน จังหวัดเชียงรายและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานที่ 20 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ พบว่า มีความเห็นสอดคล้องกันว่าผู้บริหารมีความริเริ่มและมีวิสัยทัศน์มีความสามารถในการบริหาร มีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความมุ่งมั่นอุทิศตนในการทำงานและเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นประชาธิปไตยอยู่ในระดับดี และสถานศึกษามีการบริหารที่มีประสิทธิผลและเกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า ร้อยละ 75พึงพอใจในผลงานของการบริหารสถานศึกษาในระดับดีและงานวิจัยของ[1] ที่ศึกษาภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ใน

ระดับสูง ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับต่ำ ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมอยู่ในระดับสูง ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับสูง

2.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า แนวทางการดำเนินการในการแก้ไขปัญหา คือ 1) ให้นุคลากรในโรงเรียนได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่กำหนด 2) ผู้บริหารและบุคลากรควรช่วยกันรักษาสถานภาพของโรงเรียนให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและ 3) มีการประสานฝ่ายต่างๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในโรงเรียนโดยเฉพาะในช่วงระหว่างพัฒนาการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำขององค์กรดังนั้นการสื่อสารและการติดตามการปฏิบัติงานจึงเป็นหน้าที่ ที่ผู้บริหารพึงกระทำ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กร มีความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ รวมถึงมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ [9] ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน สรุปภาพรวมว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนี้ ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสมพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ คือ การมีคุณธรรม จริยธรรม มนุษยสัมพันธ์ ความยุติธรรม มีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้รอบรู้ความคิดเห็นของผู้อื่น ทันสมัยเป็นผู้นำ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ กระตือรือร้น เสียสละ และมีบุคลิกภาพที่ดี ส่วนคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรให้ความสำคัญในเรื่องการติดตามการปฏิบัติงานการประเมินผล การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงานการมีส่วนร่วม

การพัฒนาตนเอง การกระจายอำนาจ มีความเสมอภาคทำงานเป็นทีม ให้ขวัญกำลังใจ นำเทคนิคมาใช้ในการบริหารและปฏิบัติงานมีการประสานงานและทันต่อเหตุการณ์และงานวิจัยของ[8]ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงคาโนนิกอลระหว่างภาวะผู้นำบริหาร การใช้อำนาจ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร กับความมุ่งมั่น ความพยายามของครูความพอใจในงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ภายในที่มีค่าสูง ระหว่างตัวแปรด้านผู้บริหาร คือ การพัฒนาบุคลากรกับการออกแบบองค์การ การออกแบบองค์การกับอำนาจการให้รางวัล อำนาจการอ้างอิงกับอำนาจข้อมูลข่าวสารอำนาจข้อมูลข่าวสารกับอำนาจการเชื่อมโยง การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานกับการพัฒนาบุคลากร ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ภายในที่มีค่าสูงระหว่าง กลุ่มตัวแปรด้านครู คือ ความพยายามกับความพอใจในงาน โดยทั่วไปความมุ่งมั่นกับความพยายามความพอใจในลักษณะงานกับความพอใจในผู้บังคับบัญชาความพอใจในงานโดยทั่วไปกับความพอใจในลักษณะงาน ตัวแปรเกี่ยวกับครูและผู้บริหารขึ้นใหม่โดยให้เชื่อว่า ความฉลาดทางอารมณ์และการใช้อำนาจด้านบวกของ ผู้บริหารกับความมุ่งมั่นของครู และการใช้อำนาจแบบเข้มงวดของผู้บริหารกับความพอใจในงานของครู ดังนั้นจึงพอที่จะสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปจะมีการแสดงออกในลักษณะที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนอาจจะแสดงพฤติกรรมการบริหารในลักษณะที่เน้นความสำคัญของงานหลัก โดยกำหนดให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามนโยบายและแบบแผนมีการกำหนดระเบียบ กฎเกณฑ์มาตรฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาบางคนอาจแสดงพฤติกรรมการบริหารในลักษณะที่แสดงถึงความเป็นมิตร มีการเคารพซึ่งกันและกันให้ความไว้วางใจในการทำงาน มีสัมพันธภาพมีลักษณะเป็นผู้นำแบบมิติมุ่งสัมพันธ์ การบริหารงานในลักษณะนี้อาจทำให้หน่วยงานไม่บรรลุความสำเร็จเท่าที่ควรเนื่องจากขาดการควบคุม กำกับและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในกรณีที่บุคลากรในสถานศึกษาขาดความรับผิดชอบ ไม่เข้าใจบทบาทและสภาพ

ของตนเองจะยากแก่การควบคุม และผู้ร่วมงานอาจใช้สิทธิและเสรีภาพเกินขอบเขตได้ ดังนั้นการที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรให้ความสำคัญกับการเป็นผู้นำแบบมีทีมงานและเป็นผู้นำแบบมีทีมงานสัมพันธ์ควบคู่กันไปตามสัดส่วนที่เหมาะสม การบริหารจึงจะได้รับความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลทำให้บุคลากรในโรงเรียนไม่ได้รับการแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนนั้นควรมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 2 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านผู้นำแบบมีทีมงาน คือ

- 1) ควรมีการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- 2) มีการประสานฝ่ายต่างๆของโรงเรียนให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตในโรงเรียน
- 3) เป็นนักพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- 4) มีบทบาทในเชิงบริหาร วิชาการ แก้ปัญหาได้

1.2 ด้านผู้นำแบบมีทีมงานสัมพันธ์ คือ

- 1) มีการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม
- 2) ใช้การสื่อสารทางบวก
- 3) เป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือในสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรม
- 4) จูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นตัวแบบ ตัวอย่างที่ดี
- 5) มีความรอบรู้ เฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง

6) มีคุณธรรมจริยธรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ ความรู้ความสามารถทางด้านบริหารเทคนิค และทักษะต่างๆอย่างต่อเนื่อง

3. จากผลการวิจัยพบว่าสถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการพฤติกรรมแบบผู้นำที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบเดิมอยู่ตลอดเวลา

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในมิติอื่นๆ หรือด้านอื่นๆ เช่น พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์หรือปัจจัยที่ส่งผลการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำที่ส่งผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามลักษณะทั้งในเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะทางกายภาพของสถานศึกษา และปัจจัยอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- [1] ชันดา ชาติแดง. ภาวะผู้นำความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการทำงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี. ปรินญาณพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา; 2550.
- [2] ชัยวัฒน์ ใจจิตร. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไธสง จังหวัดลำพูน. การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่; 2546.
- [3] บพิตร คำผา. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ในอำเภอเมืองลำพูน. การค้นคว้าอิสระ ปรินญาณศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่; 2548.

- [4] บุปผา อนันต์สุชาติกุล. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การพัฒนากระบวนการคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้รวมสรรพปัญญาสู่การปฏิบัติ. เชียงใหม่: ห้างหุ้นส่วนจำกัดเชียงใหม่โรงพิมพ์แสงศิลป์; 2549.
- [5] บุญเรือง คำแก้ว. ภาวะผู้นำในการบริหาร จัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาภาคบังคับ อำเภอพาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 2. การศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย; 2549.
- [6] พรทิพย์ พัวศรี. ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-3 ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอวังทองสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2. การศึกษา อิสระ ปริญญาศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย นครสวรรค์; 2553.
- [7] ศิราภรณ์ ศิริพันธ์. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึง ประสงค์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2. การศึกษาอิสระ ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์; 2553.
- [8] เสาวนิตย์ทวีสันตสินุกูล. ความสัมพันธ์เชิงคาโนนิ คอลระหว่างภาวะผู้นำปรัวรรด การใช้อำนาจ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร กับความมั่ง มั่นความพยายามของครูความพอใจในงานและ แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา. การศึกษาอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการ ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์; 2550.
- [9] สนิทพร จันทร์ผิง. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถาน ศึกษาในสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาอำเภอ เมือง จังหวัดลำพูน. การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่; 2546.
- [10] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3. รายงานผลการปฏิบัติงานประจำ ปี. เชียงราย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาเชียงราย เขต 3 ; 2555.
- [11] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการ จัดการศึกษาให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลัก เกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร จัด การศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย; 2550.
- [12] สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. พระราชบัญญัติการ ศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว; 2546.
- [13] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. สภาการศึกษาไทยในเวทีโลก พุทธศักราช 2550. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค; 2552.
- [14] Coyle, A. F. The ASTD Trainer's Sourcebook Leadership. New York: McGraw-Hill Companies; 1997.
- [15] Halpin, Andrew W. Theory and Research in Administrators. New York: Macmillan; 1966.