



ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
ระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต

พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง

GRAD VRU

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2558



LEADERSHIP OF THE HEADS OF NON-FORMAL AND INFORMAL
SUBDISTRICT EDUCATION CENTERS IN THE MORAKOT TRIANGLE

PONGPAN PANYATHONG

GRAD VRU

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2015

ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา
ตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต
ชื่อนักศึกษา พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง
รหัสประจำตัว 53K54650117
ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธาน ประธาน
(อาจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์) (รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรุงธรรม)

..... กรรมการ กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กันต์ฤทัย คลังพหล)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์)

..... กรรมการและเลขานุการ
(อาจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิเชก จันท์เอี่ยม)

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรณิกษ์ ศิริไวยหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 10 เดือน กันยายน พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต
ชื่อนักศึกษา	พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง
รหัสประจำตัว	53K54650117
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์
กรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ ด้านคุณลักษณะทางทักษะ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำนวน 101 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยการทดสอบด้วยค่าที

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ รองลงมา คือ ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคุณลักษณะทางทักษะ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

Independent Study Title	Leadership of the Heads of Non-formal and Informal Subdistrict Education Centers in the Morakot Triangle
Student	Pongpan Panyathong
Student ID	53K54650117
Degree	Master of Education
Field of Study	Educational Administration
Independent Study Advisor	Dr.Chanchai Wongsirasawat
Independent Study Co-Advisor	Assistant Professor Dr.Suwanna Chotisukan

ABSTRACT

The objectives of this research were to study and compare the leadership of the heads of Non-formal and Informal Subdistrict Education Centers in the Morakot Triangle using three aspects: personality characteristics, motivation characteristics and skill characteristics. The sample included 101 heads of Non-formal and Informal Subdistrict Education Centers in the Morakot Triangle. The tool used was a five-point rating scale questionnaire. The statistics used for analysis were percentage, mean, standard deviation and t-test independent.

The research findings were as follows:

1. Overall, the leadership of the heads of Non-formal and Informal Subdistrict Education Centers in the Morakot Triangle was at the highest level. Considering each aspect individually, ranked from highest mean to the lowest, the results were: personality characteristics, motivation characteristics and skill characteristics respectively.
2. The results of the comparison of the leadership of the heads of Non-formal and Informal Subdistrict Education Centers in the Morakot Triangle, classified by work experience indicated that, overall and for each aspect, there were no significant differences.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษาช่วยเหลือและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จสมบูรณ์อย่างดีจากอาจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและควบคุมการค้นคว้าอิสระ รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญอาจารย์ผู้สอนทุกท่าน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษา ค้นคว้า และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการจัดทำ การค้นคว้าอิสระฉบับนี้จนสำเร็จ จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง

คุณประโยชน์ที่เกิดแก่สังคม ชุมชน โดยส่วนรวม ขอขอบแต่ทุกๆ ท่าน ตลอดจนให้กำลังใจแก่ผู้อ่าน และคุณครู อาจารย์ ทุกท่านที่ประสาทวิชาความรู้ จนการดำเนินงานประสบผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง

GRAD VRU

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.3 ความสำคัญของการวิจัย.....	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
1.6 สมมติฐานของการวิจัย.....	4
1.7 คำจำกัดความในการวิจัย.....	5
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.....	35
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	56
3.1 ประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง.....	56
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
3.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	57
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	74
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	74
5.2 วิธีดำเนินการวิจัย.....	74
5.3 สรุปผลการวิจัย.....	75
5.4 อภิปรายผล.....	77
5.5 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	79
5.6 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป.....	80
บรรณานุกรม.....	81
ภาคผนวก	86
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	87
ประวัติผู้วิจัย.....	94



GRAD VRU

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน. 61
4.2	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต โดยภาพรวมและรายด้าน..... 61
4.3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ โดยภาพรวมและรายด้าน..... 62
4.4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง)..... 62
4.5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความอดทนต่อภาวะกดดัน) 63
4.6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์)..... 64
4.7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม)..... 65
4.8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ โดยภาพรวมและรายด้าน..... 66
4.9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีแรงขับในการปฏิบัติงาน)..... 66
4.10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล)..... 67
4.11	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ)..... 68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีความต้องการในอำนาจ).....	69
4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	69
4.14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค).....	70
4.15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะระหว่างบุคคล).....	71
4.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร).....	72
4.17 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ใน การทำงาน.....	73

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	4



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) รัฐบาลได้ให้ความสำคัญเรื่อง การศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่ม โอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อให้คนไทยได้เรียนรู้ ตลอดชีวิต ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างมีคุณภาพใน ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมี คุณภาพ โดยเฉพาะได้ดำเนินการจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมในทุกพื้นที่ เดิมเต็มระบบการศึกษาให้รองรับการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

กระทรวงศึกษาธิการ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายจรินทร์ ลักษณวิศิษฏ์) ในขณะนั้น ได้ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวจึงได้มีนโยบายให้มีการจัดตั้ง กศน. ตำบลขึ้นเป็นศูนย์การ เรียนรู้ระดับตำบลยุคใหม่ที่มีเครื่องมือที่ทันสมัยในการดำเนินงานโดยการผลักดันงบประมาณโครงการ ไทยเข้มแข็งให้แก่ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนหรือ กศน. ตำบล และได้มอบให้สำนักงาน กศน. เร่งรัดพัฒนา และเดินทางไปสู่ความเป็นศูนย์การเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของชุมชน เพื่อให้ประชาชนทั่วประเทศได้มีพลังแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตไม่มีที่สิ้นสุดตามนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการอย่างแท้จริงโดยตั้งเป้าหมายไว้ว่าในเดือนกันยายน 2553 จะมี กศน. ตำบลครบ ทั้ง 7,409 ตำบลทั่วประเทศ และได้ทำพิธีเปิดตัว กศน. ตำบล เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2542 ณ อิมแพค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี (คู่มือปฏิบัติงาน กศน.ตำบล, 2553)

ต่อมารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายชินวรณ์ บุญยเกียรติ) คนปัจจุบัน ท่านได้ สืบสานนโยบายเรื่อง กศน. ตำบลต่อโดยกำหนดให้มี 8 นโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการซึ่ง นโยบายข้อที่ 5 เรื่องสร้างแหล่งเรียนรู้ราคาถูก ให้จัดตั้ง กศน. ตำบลให้เป็นแหล่งเรียนรู้ราคาถูกสำหรับ ประชาชนโดยร่วมมือกับองค์กรบริหารส่วนตำบลในการส่งเสริมให้มีโครงการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้ กศน.ตำบลเป็นศูนย์การเรียนรู้ เช่น ประชาชนในตำบลสามารถตรวจสอบราคาอาหาร การใช้จ่ายเคมี ฯลฯ โดยให้ครู กศน. ตำบล ดูแลและส่งเสริมการอ่าน สร้างเครือข่ายรักการอ่านแก่บุตรหลานใน ชุมชน จัดทำมุมหนังสือเพื่อส่งเสริมการอ่านทั้งที่บ้าน ห้องสมุด โรงพยาบาล หรือสถานที่ต่างๆ มีศูนย์ Fix it center รวมทั้งมีการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขยายผลโครงการ Teacher TV และโครงการ Student Channel ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ราคาถูกเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน ครู และประชาชนทั่วไป มีมหาวิทยาลัยเพื่อการเรียนรู้โดยประสานกับ สสวท. ร่วมสนับสนุนสื่อทางด้าน วิทยาศาสตร์ที่ กศน. ตำบล ร่วมกับกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสารสนเทศ สนับสนุนเครื่อง คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในโครงการ ICT ตำบลมาจัดตั้งที่ กศน. ตำบล เป็นต้น ซึ่งได้ ทำพิธีเปิด กศน. ตำบล: แหล่งเรียนรู้ราคาถูกประเทศไทยร่วมใจปฏิรูปการศึกษา เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2553 ณ อิมแพค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี

นอกจากนั้น คณะรัฐมนตรีโดยการนำของนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี มีมติเมื่อ วันที่ 31 สิงหาคม 2553 อนุมัติปรับสถานภาพครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ยกฐานะเป็นพนักงาน

ราชการ จำนวน 8,672 คน และในวันที่ 12 ตุลาคม 2553 นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี และนายชินวรณ์ บุญยเกียรติ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้เกียรติมามอบนโยบายในงานสัมมนาสมัชชา กศน.ตำบล : ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตลอดชีวิตให้กับครู กศน.ตำบล และผู้เกี่ยวข้อง ประมาณ 9,000 คน ณ ศูนย์นิทรรศการและการประชุมไบเทคบางนา กรุงเทพมหานคร ดังนั้น สำนักงาน กศน. จึงได้กำหนดเป็นนโยบายสำคัญเร่งด่วนให้ กศน. ตำบล จัดและส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชนในชุมชนและพัฒนา กศน.ตำบล เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน (คู่มือ กศน.ตำบล, 2553)

หลักการดำเนินงาน กศน. ตำบล ยึดชุมชนเป็นฐานในการดำเนินงานและการจัดการเรียนรู้โดยใช้ต้นทุนของชุมชน เช่น อาคาร สถานที่ แหล่งวิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณี มีการประสานเครือข่ายในชุมชนร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนในชุมชน สังคมเข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรม กศน. ตำบล ทั้งในฐานะผู้ให้บริการ ผู้รับบริการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา บูรณาการกระบวนการเรียนรู้ และจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน มีคณะกรรมการ กศน. ตำบล ที่เป็นคนในชุมชนให้การส่งเสริมสนับสนุน ติดตามดูแล และร่วมประเมินผลการดำเนินงาน กศน. ตำบล

กศน. ตำบล มีบทบาทสำคัญในการจัดและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน โดยมีหัวหน้าศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนและมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานและร่วมกันปรับปรุงอาคารสถานที่ทั้งภายในและภายนอกให้มีความพร้อมในการให้บริการ มีความสะอาดร่มรื่นสวยงามปลอดภัย เหมาะสมและมีบรรยากาศเอื้อต่อการส่งเสริมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทันสมัยให้เพียงพอกับความต้องการและบำรุงรักษาครุภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานกับครู ทราย ชุมชนและภาคีเครือข่ายให้ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2553) ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน กศน. ตำบล เพราะภาวะผู้นำ มีส่วนช่วยให้หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดกิจกรรมหลักของ กศน. ตำบล ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและด้านการนิเทศ ติดตามผลซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองอยู่ตลอดเวลา

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ในฐานะผู้วิจัยเป็นครู กศน. ตำบล ในสังกัดของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอำนาจเจริญ จึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการวางแผนส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

1.3 ความสำคัญของการวิจัย

1.3.1 ได้ทราบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต

1.3.2 เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต โดยใช้แนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ และ 3) ด้านคุณลักษณะทางทักษะ

1.4.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในจังหวัดศรีสะเกษ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ และ ยโสธร รวมทั้งสิ้น 134 คน

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ที่กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 101 คน

1.4.3 ตัวแปรที่ศึกษา

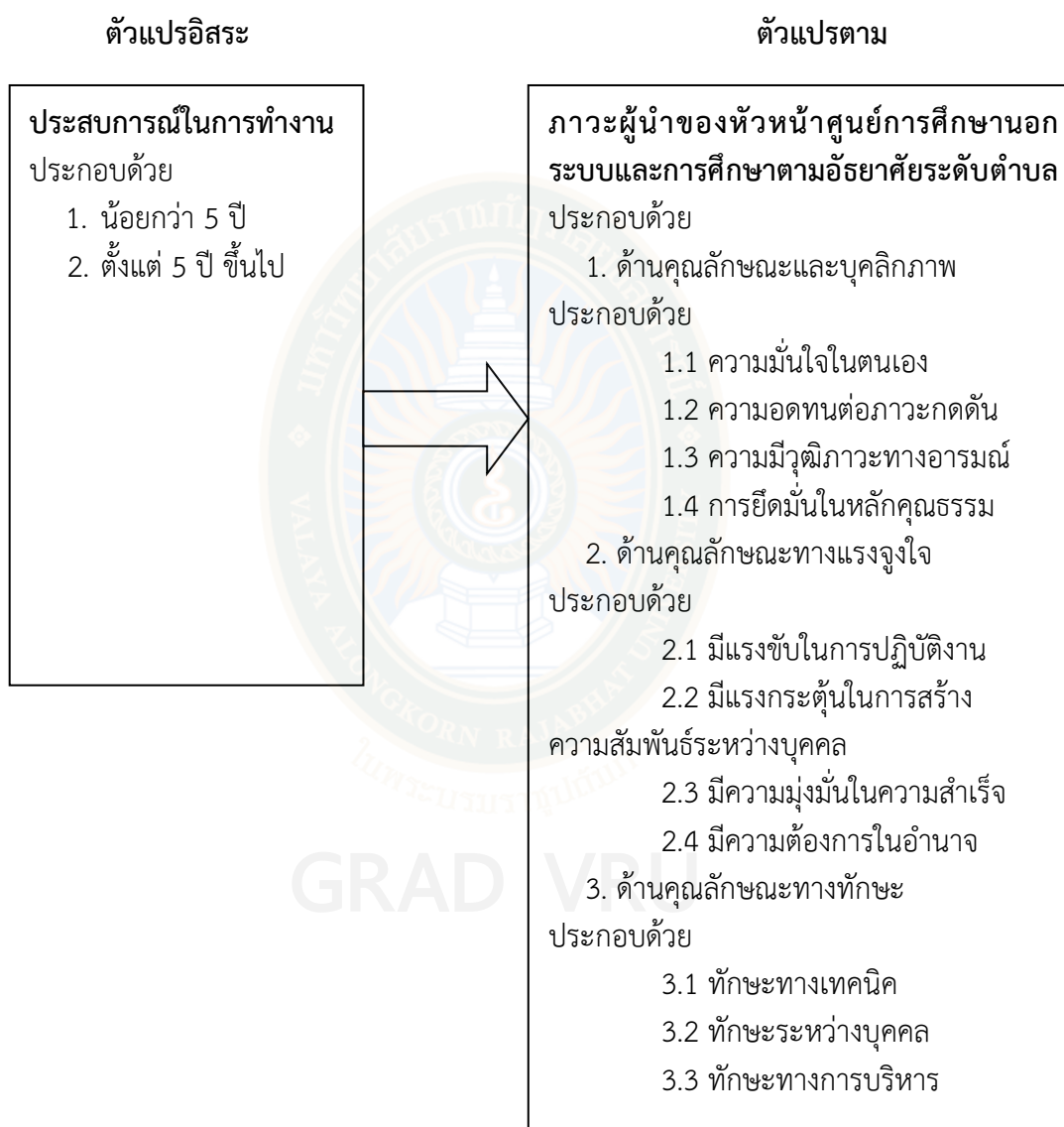
1.4.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. น้อยกว่า 5 ปี
2. ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

1.4.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ใน 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ และ 3) ด้านคุณลักษณะทางทักษะ

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต โดยใช้แนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.6 สมมติฐานของการวิจัย

หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีภาวะผู้นำแตกต่างกัน

1.7 คำจำกัดความในการวิจัย

1.7.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่จูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการศึกษาแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1.7.1.1 ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่แสดงออกทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และยึดมั่นในหลักคุณธรรม

ความมั่นใจในตนเอง หมายถึง ความรู้สึกของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่กล้าเผชิญกับความเสี่ยง กล้ารับผลของการปฏิบัติงาน กล้าในการตัดสินใจโดยใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่และนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้นมีความเปิดเผยในการแสดงความต้องการ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติ และมีความหนักแน่นไม่อ่อนไหวความยุ่งยาก หรือสิ่งที่มากระทบไม่ว่าจะเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ รวมทั้งมีบุคลิกภาพโดดเด่น น่าเคารพ เชื่อถือและศรัทธาต่อผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ความอดทนต่อภาวะกดดัน หมายถึง ความรู้สึกของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่มีความอดทนต่อความล้มเหลว ความตึงเครียด และภาวะกดดัน สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างมั่นคงเมื่อพบกับปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดี มั่นคงและหนักแน่น

ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีจิตใจที่มั่นคง มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส กระทบกระเปาะในการทำงาน มีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อบุคคล รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา รวมทั้งมองเห็นจุดดี จุดด้อยของตนเอง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

การยึดมั่นในหลักคุณธรรม หมายถึง การที่หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตปฏิบัติตนและปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในความดีงาม ยึดมั่นในจริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ มีความรับผิดชอบและมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม รวมทั้งมีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคกัน

1.7.1.2 คุณลักษณะทางแรงจูงใจ หมายถึง คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่แสดงออกจากแรงกระตุ้นภายในทำให้แสดงพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย มีพลังและแรงใจในการปฏิบัติงาน

ได้แก่ มีแรงขับในการปฏิบัติงาน มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จและมีความต้องการในอำนาจ

มีแรงขับในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้น ความพยายามและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง ตรงต่อเวลา มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งมีความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลอื่น มีปฏิสัมพันธ์และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง มีน้ำใจและให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ

มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ หมายถึง ความรู้สึกของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่มีความใส่ใจ ตั้งใจ มุ่งมั่น และมีสมาธิจดจ่อกับงาน มีความพยายามและไม่ย่อท้อในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูงต่องานที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบจนกว่าจะสำเร็จ อุทิศเวลาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้

มีความต้องการในอำนาจ หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่ส่งผลให้เกิดความทะเยอทะยาน ความพยายามแสวงหาอำนาจโดยวิธีที่สุจริต มีความปรารถนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความต้องการอำนาจ การยอมรับและการยกย่องจากองค์กรและบุคคลอื่นๆ และไม่เกรงกลัวหรือบ่่ายเบี่ยงที่จะรับตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น

1.7.1.3 คุณลักษณะทางทักษะ หมายถึง คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตในทางทักษะ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคลและทักษะทางการบริหาร

ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตในการใช้ความรู้ เทคนิค วิธีการเครื่องมือต่างๆ ที่จะอธิบายการจัดทำงบประมาณประจำปี การกำกับดูแลระบบบัญชี การควบคุมภายในและการตรวจสอบบัญชีการเงินของสถานศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการ ติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ และวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา รวมทั้งดูแลการใช้อาคาร สถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ทักษะระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตในการรับรู้ เข้าใจทัศนคติ ความรู้สึก และความต้องการของผู้ร่วมงาน มีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายในและภายนอก มีทักษะในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน และมีทักษะในการสร้าง

บรรยากาศที่ดี วัฒนธรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือร่วมใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน

ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตในบริหารงาน วางแผน และตัดสินใจด้านต่างๆ ด้วยความรอบคอบ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีทักษะสามารถจูงใจและโน้มน้าว ให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตน และมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

1.7.2 ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง จำนวนปีตั้งแต่เริ่มต้นในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จนถึงปีที่ทำการศึกษา ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ น้อยกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

1.7.3 กศน.ตำบล หมายถึง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่ตั้งอยู่ในระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ประกอบด้วย ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่ตั้งอยู่ในระดับตำบลในจังหวัดศรีสะเกษ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ และยโสธร

1.7.4 หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล มีหน้าที่ในการดำเนินงานส่งเสริม สนับสนุน และประสานร่วมกับครูประจำศูนย์การเรียนชุมชน ชุมชนและภาคีเครือข่ายในพื้นที่ๆ ต้อนรับผิตชอบ

1.7.5 กลุ่มสามเหลี่ยมมรกต หมายถึง ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่ตั้งอยู่ในระดับตำบลที่ตั้งอยู่ในจังหวัดศรีสะเกษ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ และยโสธร

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล

1.8.2 ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำไปเป็นสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ผู้ศึกษาได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา บทความเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในหัวข้อต่างๆ ตามลำดับดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

2.1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

2.1.3 ประเภทและแบบภาวะผู้นำ

2.1.4 การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา

2.1.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.2.1 พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

พ.ศ. 2551

2.2.2 ความหมายและแนวคิดของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.2.3 ลักษณะสำคัญของการศึกษานอกระบบ

2.2.4 บทบาท หน้าที่ ภารกิจ องค์กรในการจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.2.5 ศูนย์บริการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล

2.2.6 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

ชัยนาท พรหมมาลุน (2542) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยอมรับจากกลุ่มบุคคลให้เป็นหัวหน้า และมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่มสามารถจูงใจให้บุคคลในกลุ่มมีความคิดเห็นคล้อยตาม และปฏิบัติตามคำสั่งหรือความต้องการของตนเองได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจให้มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร ผู้นำกับผู้บริหารเป็นบุคคลคนเดียวกันก็ได้หรือเป็นคนละคนกันก็ได้

ณรงค์ ปานดำรง (2545) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการใช้อิทธิพลและอำนาจในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้อื่นเชื่อถือ ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จที่กำหนด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2545) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นหรือเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดปัญหา วางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์การ นอกจากนั้นแล้ว ผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2546) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน ผู้ดลบันดาล ผู้สร้างพลังร่วม ผู้สร้างแรงกระตุ้น ผู้ก่อให้เกิดพลังการปฏิบัติการ ดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

ดูบริน (DuBrin อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ฮาร์พิน (Halpin อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่างคือ มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น มีบทบาทเหนือบุคคลอื่นๆ มีบทบาทสำคัญที่สุดทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และสุดท้ายคือ เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ดีจโนการ์ (Dejnozka อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

คุนเนอร์ และ ลอร์ซ (Kuhner & Lawis, 1987) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง

1) ผู้นำคือ ศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม การเป็นผู้นำตามแนวความคิดนี้ถือว่าผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม เป็นศูนย์รวมของอำนาจและความร่วมมือของกิจกรรมทั้งหลาย ผู้นำจะเป็นผู้มีตำแหน่งสูงในกลุ่มนั้น และเป็นผู้กำหนดจุดมุ่งหมายของกิจกรรมต่างๆ

2) ผู้นำคือ บุคลิกภาพและผลของมัน ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำเป็นผลของบุคลิกภาพผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพและลักษณะพิเศษแตกต่างจากคนอื่น เป็นที่น่ายกย่อง นับถือ ให้ความร่วมมือ

3) ผู้นำคือ ศิลปะของการทำให้เกิดความยินยอม ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำจะต้องมีศิลปะของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามยินยอมให้ร่วมมือ เชื่อฟัง ยกย่อง และมีความจงรักภักดี และเป็นศิลปะที่จะทำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

4) ผู้นำคือ ผู้ใช้อิทธิพล ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ในที่นี้ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจในการบังคับหรือข่มขู่

5) ผู้นำคือ ผู้กระทำหรือผู้ประสานการทำงานของกลุ่ม ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การยกย่องหรือตำหนิสมาชิก การแสดงความสนใจในสวัสดิการของสมาชิก

6) ผู้นำคือ ผู้เกลี้ยกล่อม ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีศิลปะในการเกลี้ยกล่อมบุคคลมิใช่การข่มขู่ บังคับหรือใช้อำนาจ ในการที่จะทำให้บุคคลให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์

7) ผู้นำคือ ความสัมพันธ์ของพลังอำนาจ ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำคือ ความแตกต่างของพลังอำนาจระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำยอมใช้พลังอำนาจทางหนึ่งทางใดให้ผู้ตามปฏิบัติตาม

8) ผู้นำคือ เครื่องมือเพื่อการบรรลุจุดประสงค์ ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำเป็นเครื่องมือที่จะทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายและทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจ ผู้นำจะต้องจัดสถานการณ์ในการทำงานโดยประหยัด ทั้งในด้านการลงทุนและเวลา และหาวิธีการที่จะสนองความต้องการของสมาชิก

9) ผู้นำคือ ผลของการปฏิสัมพันธ์ ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกของกลุ่ม

10) ผู้นำคือ ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ตามแนวความคิดนี้ถือว่า ผู้นำมิใช่การมีตำแหน่งหน้าที่โดยไม่กระตือรือร้น แต่การเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่ต้องการคิดริเริ่มและหาทางบำรุง รักษากิจการที่ปฏิบัติภารกิจ

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ที่รับรู้และตระหนักว่าตนเองมีภารกิจในการปฏิบัติงาน โดยใช้อิทธิพลในรูปแบบต่างๆ เพื่อผลักดันให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความตระหนักและปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายของส่วนรวมหรือองค์การให้บรรลุเป้าหมาย

ความหมายของภาวะผู้นำ

ประชุม รอดประเสริฐ (2526) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการชักนำบุคคลทั้งหลายในองค์การหรือหน่วยงานให้มีความตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

ประยูร อาษานาม (2541) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง ความพยายามร่วมกันในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์ (2542) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อกำหนดเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ชาวจัย อาจินสมาจาร (2543) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง การสร้างโอกาสให้พนักงานและบุคคลอื่นๆ ได้ทำประโยชน์อย่างสำคัญเป็นรายบุคคลหรือที่มีต่อภารกิจขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นตัวแทนของความตั้งใจและความพยายามของผู้นำในการมองหาแนวทางเพื่อขยายสมรรถนะของพนักงานให้ทำคุณประโยชน์แก่เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สมคิด บางโม (2545) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย

อาคม วัดโธสง (2547) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง กล่าวคือ ภาวะผู้นำเป็นการที่บุคคลหนึ่งหรือผู้นำพยายามที่จะใช้กำลังสมอง กำลังกายและกำลังใจเพื่อจูงใจหรือดลใจให้ผู้ตามกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งตามความประสงค์ของตนเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม และจูงใจหรือดลใจเช่นนั้นจะต้องไม่เป็นการบังคับตลอดจนต้องได้รับความยินยอมจากผู้ตามด้วย

สโตรดิจ (Stogdill, 1950) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสร้างอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อทำให้เป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์หนึ่งประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

จากความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

การปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ จะมีการแบ่งระดับการปฏิบัติงานออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ซึ่งจะมีผู้นำหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน ในการปฏิบัติงานที่ต่างชนิด ต่างหน้าที่ ก็เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความสนใจ มีทักษะ มีความรู้ มีทัศนคติและมีบทบาทของหน้าที่ของแต่ละคนแตกต่างกันไป

พรทิพย์ อัยยิมพันธ์ (2547) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทผู้นำว่า สามารถแบ่งได้ อย่างกว้างๆ ออกเป็น 4 ประการคือ

1) การกำหนดแนวทางหลัก ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและ แนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ หลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้นไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและ เป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึง เป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ วิสัยทัศน์ และสื่อสาร อย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยัง สามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

2) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล การสร้างระบบการทำงานที่มี ประสิทธิภาพหรือ การทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนด ขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และ โครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว

3) การมอบอำนาจ หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้ บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิด ประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถ แสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้าง เสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และ ศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์การ

4) การสร้างตัวแบบ หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่ เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะระหว่างคุณลักษณะ กับความรู้ความสามารถ เพราะไม่ว่า บุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่ เหมาะสม

เครช (Krech อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ของผู้นำไว้ 14 ประการ โดยกล่าวไว้ว่า ผู้นำมีบทบาทหน้าที่หลายประการ ผู้นำที่อยู่ในกลุ่มเผด็จการ อาจจะมีบทบาทอย่างหนึ่ง และผู้นำที่อยู่ในกลุ่มประชาธิปไตยก็อาจมีบทบาทอีกอย่างหนึ่ง บทบาท หน้าที่ของผู้นำทั้ง 14 ประการ ได้แก่

1) ผู้นำในฐานะผู้บริหาร บทบาทที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดของผู้นำคือ บทบาทในฐานะ ผู้บริหารซึ่งประสานงานระหว่างกลุ่มต่างๆ ในองค์การหรือในฐานะผู้ประสานงานภายในกลุ่มที่ตนเป็น ผู้บริหารผู้นำประเภทนี้คอยช่วยให้งานของบุคลากรทุกคนดำเนินไปได้ด้วยดี ผู้นำจะเป็นผู้คุมนโยบาย และกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่มและรับผิดชอบคอยดูแลนโยบายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้มีการ ปฏิบัติโดยครบถ้วนถูกต้อง

2) ผู้นำในฐานะผู้วางแผน โดยปกติผู้นำมักทำหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงานทุก ชนิด เป็นการตัดสินใจว่าบุคลากรในหมู่ของตนควรใช้วิธีการอย่างไรและใช้อะไรมาประกอบบ้าง

เพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการ ผู้นำมักทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลด้วยว่าแผนที่วางไว้นั้นมีการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ผู้นำมักจะเป็นผู้เดียวที่ทราบแผนทั้งหมด โดยถ่วงแท้ คนอื่นในกลุ่มมักไม่รู้เรื่องเฉพาะส่วนที่ตนได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบแต่รู้ไม่หมดทั้งแผน

3) ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย งานสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของผู้นำคือ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหมู่คณะ และการวางนโยบายส่วนมากนโยบายมาจาก 3 แหล่งคือ มาจากเบื้องบนหรือเจ้านายที่มีตำแหน่งสูง มาจากเบื้องล่างคือ ได้มาจากคำแนะนำหรือมติของบุคลากรใต้บังคับบัญชา มาจากผู้นำของหมู่คณะนั้นๆ ไม่ว่าจะนโยบายจะมาจากแหล่งใด ผู้มีอำนาจโดยเสรีที่จะกำหนดหรือเลือกด้วยตนเอง

4) ผู้นำในฐานะชำนาญการ ผู้นำน้อยส่วนมากหวังพึ่งผู้นำจะทำหน้าที่คล้ายกับผู้ชำนาญการในสายวิชาชีพนั้นๆ แต่ผู้นำจะรู้เรื่องต่างๆ ในด้านเทคนิคไปเสียหมดทุกอย่างไม่ได้ ผู้นำในองค์กรนอกแบบหรือองค์กรอุปถัมภ์ บุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในสายวิชาชีพมักจะมีบุคลากรอื่นมาหา เพื่อปรึกษาหารือขอความช่วยเหลืออยู่เสมอ โดยเป็นการขอความช่วยเหลือส่วนตัว บุคลากรผู้นั้นจึงกลายเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการอยู่ในองค์กรนั้นๆ

5) ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตาม จะพากันไปติดต่อกับภายนอกหมดทุกคนโดยตรงไม่ได้ ผู้นำที่มีคุณสมบัติเป็นที่น่าพอใจของกลุ่มมักจะได้รับเลือกให้ไปทำหน้าที่แทน เขาก็กลายเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของกลุ่ม ต่อมาไม่เพียงแต่จะมีหน้าที่ติดต่อกับบุคคลภายนอกแทนกลุ่มเท่านั้น แต่เมื่อบุคคลภายนอกมาเจรจาอะไรกับกลุ่มก็ต้องเข้ามาเจรจาผ่านเขาอีกด้วย ผู้นำประเภทนี้กลายเป็นผู้รักษาประตูของบุคลากรในกลุ่มหรือในองค์กร หรือหน่วยงานนั้นๆ โดยปริยาย

6) ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน ผู้นำมักจะทำหน้าที่ควบคุม ดูแลรายละเอียดต่างๆ ภายในกลุ่ม และเรื่องสำคัญมากเรื่องหนึ่งภายในกลุ่ม ก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นสมาชิกของกลุ่มนั่นเอง ในบางกลุ่มไม่ว่าจะมีอะไรเกิดขึ้น สมาชิกจะเจรจาผ่านหัวหน้าหรือผู้นำในบางกลุ่มผู้นำจะเจรจาให้หรือจะเอาใจใส่เฉพาะสมาชิกบางคน ไม่ทุกคน แต่ในบางกลุ่มผู้นำก็ไม่สนใจเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มเลยก็มี ทั้งนี้แล้วแต่ลักษณะของผู้นำเป็น คนๆ ไป

7) ผู้นำในฐานะผู้ให้คำแนะนำและให้โทษ บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณและให้โทษแก่บุคลากรอื่นหรือมีอำนาจให้คุณให้โทษ จะกลายเป็นผู้ทรงอำนาจสำคัญและกลายเป็นผู้นำในที่สุด คุณและโทษที่ว่ามีอำนาจจะเป็นการขึ้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน หรือการมอบหมายงานให้มากให้น้อยหรือให้งานที่ยากๆ หรือง่ายๆ ทำก็ได้ทั้งนั้น ผู้นำที่ดีพึงระวังที่จะไม่มอบอำนาจเช่นนี้ให้แก่บุคลากรคนใดมากเกินไป เพราะความเสียหายอาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรได้ในภายหลัง

8) ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย เมื่อมีการขัดแย้งใดๆ เกิดขึ้น บุคลากรคนใดคอยไกล่เกลี่ยให้สงบและเข้าใจกันได้ บุคลากรผู้นั้นมักจะกลายเป็นผู้นำในภายหลัง บางทีผู้นำประเภทนี้ทำหน้าที่เป็นผู้พิพากษาคดีภายในด้วยตนเองเลยก็มี

9) ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง บุคลากรที่มีความประพฤติดีหรือปฏิบัติงานดีจนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่า เป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กร มักจะกลายเป็นผู้นำของบุคลากรอื่นได้โดยง่าย เพราะเป็นคนที่ได้รับการยกย่องจากบุคลากรสำคัญในองค์กร

10) ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวของกลุ่มคนทุกชนิดมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ของกลุ่ม แต่คนหมู่มากอยู่ด้วยกันจะให้สามัคคีกันตลอดเวลา ย่อมลำบากมาก กลุ่มจึงมักมีคนๆ หนึ่งหรือบางคนที่ได้รับการยกย่องจากบุคลากรทั้งหลายว่าเป็นตัวแทนและเป็นคนที่หาที่ติไม่ได้ของเขา ซึ่งจะดีกับเขาเสมอไม่ว่าจะในโอกาสใด และจะดีด้วยกับคนทุกคน คนนี้จะไม่มีการทำอะไรอันจะเป็นภัยต่อกลุ่มโดยเด็ดขาด คนๆ นี้จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นผู้นำในทำนองเดียวกับพระมหากษัตริย์เป็นผู้นำของประเทศ อำนาจที่ผู้นำเหล่านี้จึงมีสูงสุด เหนือจิตใจคนภายในกลุ่มคนและทุกฝ่าย

11) ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ ไม่แปลกเลยที่กลุ่มคนบางกลุ่มหรือองค์การหรือหน่วยงานบางแห่ง มีผู้นำคนหนึ่งหรือหลายคนอาสาเข้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และการกระทำบางอย่างของบุคลากรบางคนในกลุ่ม หรือรับผิดชอบต่อกิจการทั้งหมดที่คนกลุ่มนั้นกระทำลงไป โดยเหตุนี้บางทีในโอกาสต่อมาบุคลากรในกลุ่มจะมอบหมายให้ผู้นำมีอำนาจตัดสินใจในการกระทำใดๆ แทนตนได้เพื่อป้องกันความผิดพลาดซึ่งอาจเป็นเหตุให้ผู้นำของตนต้องพลอยรับผิดชอบไม่ได้กระทำผิดกับพวกเขา

12) ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ บางทีผู้นำบางคนเป็นศาสดาของกลุ่ม เป็นผู้กำหนดอุดมคติ สร้างความเชื่อหรือสร้างศรัทธาต่างๆ ให้แก่บุคลากรอื่น แม้กระทั่งคุณธรรมประจำใจและขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ ของกลุ่ม อุดมคติดังกล่าวในตอนแรกอาจเป็นเพียงคำพูดของเขาที่ใครๆ พากันนิยมและปฏิบัติตาม ต่อมาก็กลายเป็นอุดมคติทางการของกลุ่มไป ผู้นำประเภทนี้มักเป็นนักพูดและนักคิด ที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มให้ความนับถือ

13) ผู้นำในฐานะบิดาผู้มีแต่ความกรุณา ผู้นำประเภทนี้วางตัวเป็นผู้ใหญ่ มีอาวุโสที่สุดในกลุ่ม และมีบุคลิกลักษณะที่น่านับถือในฐานะเป็นบิดาของกลุ่มซึ่งจะดูว่าใครก็ตาม การดูค่านั้นไม่มีใครโกรธ เพราะทุกคนทราบดีว่าเบื้องหลังคำพูดคำของค่านั้น เขามีความรักความหวังดีอยู่ด้วยเสมอไป และเขาจะเป็นที่พึ่งทางใจให้แก่ทุกคนเมื่อมีความทุกข์ได้เสมอ

14) ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับความผิดแทน ผู้นำที่รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่มทุกคนย่อมหวังได้ว่า เมื่อใดมีความเสียหายเกิดขึ้น ตนเองนั้นแหละจะถูกลงโทษแทน บุคลากรจำนวนมากในกลุ่มคนทุกประเภทต่างก็ไม่ได้ต้องการรับผิดชอบเมื่อมีความผิดเกิดขึ้น แต่จะพากันเห็นอกเห็นใจที่เขาเคยได้รับเคราะห์กรรมแทนพวกตนแต่เพียงผู้เดียว

สรุปได้ บทบาทหน้าที่ของผู้นำจะแตกต่างกันไปตามลักษณะหน้าที่ที่ปฏิบัติ แตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่มคนที่เขา นำ การวางตน การปฏิบัติงานและบุคลิกภาพของผู้นำจึงเปรียบเสมือนเป็นกระจกเงาส่องให้เห็นถึงลักษณะของสมาชิกในกลุ่มโดยส่วนรวมที่เขาได้เป็นผู้นำ

2.1.3 ประเภทและแบบภาวะผู้นำ

การศึกษาประเภทและแบบภาวะผู้นำ เป็นการวิเคราะห์แบบผู้นำที่คนส่วนมากรับรู้กัน ทำให้ทราบพฤติกรรมผู้นำที่ผู้นำแต่ละแบบที่แสดงออก รวมทั้งข้อดีและข้อเสียของแต่ละแบบ การศึกษาประเภทและแบบผู้นำ ทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำมีทางเลือกในการใช้ประเภทและแบบผู้นำให้เหมาะสมกับบุคลิกภาพ คุณลักษณะและประสบการณ์ของตน ตลอดจนเหมาะสมกับสถานการณ์ ถ้าผู้นำใช้แบบผู้นำของตนได้เหมาะสม จะส่งผลต่อขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพ การทำงานของผู้ตามการเสนอแบบผู้นำจำเป็นต้องกล่าวถึงประเภทผู้นำด้วย เพราะเป็นคำที่นักวิชาการรุ่นบุกเบิกใน

การศึกษาได้ใช้มาก่อน แต่ปัจจุบันคำว่าประเภทผู้นำไม่นิยมใช้กัน นักวิชาการได้หันมาใช้แบบผู้นำเป็นหลัก

อาคม วัดไธสง (2547) ได้รวบรวมและนำเสนอแบบผู้นำที่นักวิชาการยอมรับและกล่าวถึงกัน ดังต่อไปนี้

1) แบบผู้นำโดยอาศัยแรงจูงใจ

แบบผู้นำโดยอาศัยแรงจูงใจ เป็นแนวคิดของ Flippo ที่กล่าวว่า ผู้นำบางคนใช้วิธีการทำโทษ จูงใจผู้ตามให้ทำงาน ซึ่ง Flippo แบ่งผู้นำเป็น 2 ประเภท

1.1) ผู้นำประเภทนิเสธ (Negative Leadership) ผู้นำประเภทนี้จะปกครองบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยอาศัยอำนาจ บังคับ ช่มชู้หรือทำโทษ เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกรงกลัว นอกจากนี้ยังนิยมใช้อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งที่ตนครอบครองอยู่เป็นเครื่องมือในการบังคับบัญชามากกว่าที่จะใช้อำนาจ ผู้นำประเภทนิเสธมีลักษณะเดียวกันกับผู้นำแบบอัตตาทิปไตยหรือผู้นำแบบเผด็จการ ผลจากการใช้ผู้นำประเภทนิเสธ ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ความหวาดระแวงในหมู่สมาชิก สมาชิกจะขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ขาดความร่วมมือ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน องค์กรที่มีผู้นำประเภทนิเสธจะไม่ค่อยเจริญก้าวหน้า โอกาสที่องค์กรจะเสื่อมและเลิกล้มกิจการมีมาก แต่อย่างไรก็ตาม กรณีผู้นำเป็นคนฉลาด เป็นคนดีและทำงานเพื่อส่วนรวม และทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำประเภทนิเสธก็มีผลทำให้องค์กรเจริญ

1.2) ผู้นำประเภทนิมาน (Positive Leadership) ผู้นำประเภทนี้ทำงานโดยให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น การตัดสินใจหรือการแก้ปัญหาขององค์กร ผู้นำจะรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานด้วยเหตุผล จึงทำให้สมาชิกมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นและความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ ผู้นำประเภทนี้จะทำงานโดยอาศัยอำนาจซึ่งเป็นความสามารถของผู้นำเอง มากกว่าที่จะใช้อำนาจหน้าที่ ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเช่นเดียวกับผู้นำแบบประชาธิปไตยหรือผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำประเภทนิมานจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผู้นำและผู้ร่วมงานจะมีความศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความเป็นกันเอง สมาชิกทุกคนกล้าแสดงออก มีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบ และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ผลงานจะได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ องค์กรที่มีผู้นำประเภทนิมานแต่จะมีความเจริญก้าวหน้า โอกาสที่จะเสื่อมหรือเลิกล้มกิจการมีน้อยมาก

2) แบบผู้นำพิจารณาจากสถานภาพการได้และการใช้อำนาจ

แบบผู้นำพิจารณาจากสถานภาพการได้และการใช้อำนาจ แบ่งได้ 3 แบบดังนี้

2.1) ผู้นำแบบตามกฎหมาย หรือแบบพระเดช ผู้นำแบบนี้จะได้อำนาจมาจากที่กำหนดไว้ในตำแหน่งที่เขาครอบครองอยู่ เขาจึงนิยมใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นหลักในการปกครองบังคับบัญชาคนอื่น นักวิชาการบางท่านเรียกผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำแบบพระเดชและจะมองผู้นำแบบนี้ไปในทางลบ ที่ชอบใช้อำนาจตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัดซึ่งมักจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อมั่น ศรัทธาและเป็นปรปักษ์ต่อผู้นำ

2.2) ผู้นำแบบมีคุณลักษณะพิเศษ ผู้นำแบบมีคุณลักษณะพิเศษจะใช้ศิลปะในการจูงใจคนอื่นให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จึงเป็นผู้นำที่มีบุคลิกภาพ ท่าทางสง่า น่าเคารพนับถือ เป็นที่น่าเลื่อมใส ศรัทธาของผู้ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้เรียกว่า ผู้นำแบบพระคุณ

2.3) ผู้นำแบบสัญลักษณ์ เป็นผู้นำที่อยู่ในตำแหน่งที่ควรแก่การเคารพ โดยมุ่งหวังที่จะให้ผู้นำเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นศูนย์รวมของความจงรักภักดีของคนทั้งหลาย ซึ่งคนทั่วไปจะให้ความเคารพนับถือ ในทางปฏิบัติจริงการที่คนทั่วไปให้ความเคารพ ศรัทธา ผู้นำแบบสัญลักษณ์เป็นด้วยเหตุผลสองประการคือ ประการแรก เพราะเป็นตำแหน่งที่ควรเคารพ ประการที่สอง เนื่องจากการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคคลจะต้องผ่านการกลั่นกรองด้วยหลักเกณฑ์มาตรฐาน บุคคลที่จะขึ้นครองตำแหน่งดังกล่าว จึงเป็นคนที่เพียบพร้อมด้วยความดีและความสามารถ

3) แบบผู้นำพิจารณาจากการใช้อำนาจ

แบบผู้นำตามแนวคิดนี้ ถือหลักการใช้อำนาจของผู้นำและการมีส่วนร่วมของผู้ตามเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นผลการศึกษาทดลองของ Lewin, Lippitt & White ที่ทำการศึกษาดทดลองกับเด็กอายุ 10 ปี จำนวนหนึ่ง โดยให้เด็กทำกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่ม แบ่งออกเป็นสามกลุ่มๆ ละห้าคน แต่ละกลุ่มให้อยู่กับผู้นำแต่ละแบบคือ แบบอัตตาริปไตย แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย จากการสังเกตพบว่า เด็กในกลุ่มที่มีผู้นำแบบอัตตาริปไตยจะมีพฤติกรรมก้าวร้าว ต่อต้าน มีความขัดแย้ง และจะหลีกเลี่ยงงาน ถ้าผู้นำไม่อยู่ผลการทำงานมีปริมาณสูงแต่คุณภาพต่ำ เด็กในกลุ่มผู้นำแบบประชาธิปไตยจะร่วมมือกันทำงานอย่างดี มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูง และผลสัมฤทธิ์งานสูงทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ นอกจากนี้เด็กในกลุ่มผู้นำ แบบประชาธิปไตยยังมีความรับผิดชอบสูง มีวินัยในตนเอง และมีความอิสระในการแสดงออก เด็กเหล่านี้จะทำงานแม้ไม่มีผู้นำคอยดูแลสำหรับเด็กในกลุ่มผู้นำแบบตามสบาย จะมีความกังวล หงุดหงิด ขาดจุดมุ่งหมายในการทำงาน ขาดความมั่นใจในการทำงานและความล้มเหลว เด็กกลุ่มนี้มีพฤติกรรมเฉื่อยชา ไม่สนใจกิจกรรมที่ทำ ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่างคนต่างอยู่ ผลงานของเด็กกลุ่มที่มีผู้นำแบบตามสบายจะขาดทั้งปริมาณและคุณภาพ จากการศึกษาครั้งนี้ จำแนกผู้นำออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

3.1) ผู้นำแบบอัตตาริปไตย ทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก ชอบการบังคับบัญชา สั่งการ ชอบใช้อำนาจ ไม่กระจายอำนาจให้แก่สมาชิก ผู้นำแบบนี้จะควบคุมพฤติกรรมและความคิดของสมาชิก ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของสมาชิกและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อยมาก การตัดสินใจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผู้นำไม่ว่าจะเรื่องเกี่ยวกับปัญหาหรือนโยบาย ผู้นำแบบอัตตาริปไตยมีใช้กันในบางองค์การหรือบางสถานการณ์ เพราะยังมีส่วนดีและส่วนเสียในการบริหาร จึงจำเป็นต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

ข้อดีของผู้นำแบบอัตตาริปไตย ถ้านำไปใช้ในกรณีต่อไปนี้คือ ในกรณีถ้าผู้นำเป็นอัจฉริยะ มีความรู้ความสามารถสูง มีความซื่อสัตย์สุจริต ทำงานเพื่อหมู่คณะ และความก้าวหน้าของหน่วยงาน ถ้าผู้บังคับบัญชามีวุฒิภาวะต่ำ ขาดความรู้ความสามารถ ขาดความคิดริเริ่ม ขาดความกระตือรือร้น ขาดความรับผิดชอบ และขาดประสบการณ์ในการทำงาน ถ้าเกิดความขัดแย้งภายในองค์การ และไม่สามารถหาข้อยุติได้ ผู้นำจำเป็นต้องแสดงบทบาทเอง ถ้าผู้ตามไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ถ้าผู้ตามมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน ถ้าต้องการประหยัดเวลาในการทำงาน หรือต้องการเร่งรัดให้เสร็จเร็วหรือถ้าสถานการณ์วิกฤต หรือคับขัน

ส่วนข้อเสียของผู้นำแบบอัตตาริปไตย จะเป็นการขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสกัดกั้นความกระตือรือร้นในการทำงานของสมาชิก ขัดขวางการพัฒนาความคิดเห็นของสมาชิก ขาดประโยชน์ที่จะได้รับความความคิดเห็นของสมาชิก สกัดกั้นการใช้ความรู้ความสามารถของ

สมาชิก สมาชิกขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของ สมาชิกขาดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน สมาชิกขาดความเชื่อถือไว้ใจกัน สมาชิกขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน การทำงานมีโอกาสผิดพลาดได้มาก เพราะงานทั้งหมด เกิดจากความคิดของผู้นำเพียงคนเดียว

3.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย ดำเนินงานโดยยึดหมู่คณะเป็นหลัก อาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจตลอดกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้นำจะไม่ตัดสินใจเองโดยพลการ เขาจะเป็นผู้ประสานทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการตัดสินใจ ผู้นำแบบประชาธิปไตย จะช่วยเสริมสร้างสมาชิกให้มีความรับผิดชอบ มีความสามัคคี มีวินัย และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน นอกจากนี้สมาชิกยังได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเป็นไปในทางบวก มีความเคารพ ศรัทธาซึ่งกันและกัน ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะยกย่องและตีชมสมาชิกด้วยเหตุผล ไม่มีอคติ ผู้นำแบบประชาธิปไตยถือเป็นผู้นำที่ดีที่สุด มีประสิทธิภาพที่สุด องค์การใดที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีความเจริญก้าวหน้า โอกาสที่จะล้มเหลว แต่อย่างไรก็ตามผู้นำแบบประชาธิปไตยมีข้อเสียอยู่บ้าง

ข้อดีของผู้นำแบบประชาธิปไตย สมาชิกทุกคนมีความรับผิดชอบงานในหน้าที่ เพราะงานทุกอย่างเกิดจากการร่วมกันคิดร่วมกันทำ สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน สมาชิกทุกคนได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ ได้ประโยชน์จากความคิดเห็นของกลุ่ม สมาชิกมีวินัยในตนเอง สมาชิกมีความสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน สมาชิกทุกคนยอมรับนับถือยกย่องซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิ และหน้าที่ของกันและกัน สมาชิกมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน การทำงานมีโอกาสผิดพลาดน้อย

ข้อเสียของผู้นำแบบประชาธิปไตย มีอยู่บ้างถ้าสมาชิกใช้สิทธิและเสรีภาพเกินขอบเขตก็จะเกิดปัญหาต่อการทำงาน สมาชิกอาจให้ความร่วมมือได้ไม่ถูกต้องเต็มที่ สมาชิกบางคนอาจฉวยโอกาสแสวงหาอำนาจหน้าที่โดยการแย่งตำแหน่งผู้นำโดยทางที่ไม่ชอบ สมาชิกวุฒิภาวะต่ำ ขาดความรับผิดชอบ ขาดความรู้ความสามารถจะใช้แบบผู้นำแบบประชาธิปไตยไม่ได้ผล ถ้าเกิดความขัดแย้งในองค์การและหาข้อยุติไม่ได้ การใช้แบบผู้นำแบบประชาธิปไตยจะไม่ได้ผล กรณีซับซ้อน วิกฤตหรือต้องการความเร่งด่วน การใช้แบบผู้นำประชาธิปไตยจะไม่ได้ผล

4) แบบผู้นำตามความคิดของ House & Mitchell

House & Mitchell ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

4.1) ผู้นำแบบสั่งการ เป็นผู้นำที่ชอบบงการหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนี้ชอบใช้อำนาจ ขาดการแนะนำหรือสอนวิธีทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

4.2) ผู้นำแบบให้การสนับสนุน เป็นผู้นำที่แสดงความเป็นมิตร ให้กำลังใจ และความจริงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เขาจะให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะเขาถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นพลังสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบนี้จะอาศัยความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำ

4.4) ผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน คือผู้นำที่ตั้งวัตถุประสงค์ของงาน เป็นเครื่องท้าทาย เพื่อให้ได้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานและยังแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ผู้นำจะใช้งานและผลสำเร็จของงานเป็นหลักในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน

5) แบบผู้นำพิจารณาจากลักษณะวิธีทำงาน

ผู้นำแบบพิจารณาจากลักษณะวิธีทำงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ แบ่งได้เป็น 4 แบบคือ

5.1) ผู้นำแบบเจ้าระเบียบ ผู้นำแบบนี้ปฏิบัติงานโดยยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นสำคัญ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบนี้เจ้าระเบียบ จะใช้การสื่อสารทางเดียว ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะเจ้านายกับลูกน้อง

5.2) ผู้นำแบบสั่งการ จะปฏิบัติงานโดยอาศัยอำนาจ ชอบบงการ ชอบสั่งการ อย่างเดียว ไม่รู้จักวิธีการสอนหรือนำการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บรรยากาศในองค์กรจะเต็มไปด้วยความกลัวและความหวั่นเกรง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินไปในรูปของพิธีการหรือเป็นทางการเป็นส่วนใหญ่

5.3) ผู้นำแบบจูงใจ จะใช้การโน้มน้าวจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าร่วมในการดำเนินงานต่างๆ โดยให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นและพิจารณาเรื่องราวต่างๆ ร่วมกัน การติดต่อสื่อสารเป็นไปในรูปแบบการสื่อสารสองทาง กลุ่มจะมีความสามัคคี ผลสำเร็จของงานเป็นผลของส่วนรวม

5.4) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบนี้คล้ายผู้นำแบบประชาธิปไตย และแบบจูงใจ คือ นิยมปรึกษาหารือและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยึดหลักการประนีประนอม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันในฐานะผู้ร่วมงาน ชอบใช้คำว่าเรา แทนตัวเอง อันเป็นสัญลักษณ์ของหมู่คณะ กลุ่มหรือองค์การความแตกต่างระหว่างผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับแบบจูงใจอยู่ที่แบบจูงใจต้องใช้ศิลปะการจูงใจ ในเมื่อประสงค์จะให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติอย่างหนึ่งอย่างใด ทั้งนี้เพราะในกลุ่มอาจมีผู้ไม่ร่วมมือก็ได้ จึงจำเป็นต้องโน้มน้าวใจ จูงใจให้เขาเข้าร่วมปฏิบัติงานตามที่ผู้นำต้องการ ส่วนแบบมีส่วนร่วมจะใช้วิธีการก่อให้เกิดความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติตามเมื่อเห็นด้วยกับแนวปฏิบัติหรือข้อตกลง

6) แบบผู้นำพิจารณาจากการใช้อำนาจบังคับควบคุม แบ่งได้ 3 แบบ ได้แก่

6.1) ผู้นำแบบใช้อำนาจบังคับ เป็นผู้นำที่ใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ บงการ ช่มชู้ ปฏิบัติตาม รวมถึงการใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเป็นเครื่องมือเพื่อให้ดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ทำนองเดียวกันกับผู้นำแบบพระเดชหรือผู้นำตามกฎหมาย

6.2) ผู้นำแบบใช้อำนาจอัตลประโยชน์บังคับ ผู้นำแบบนี้จะใช้สิ่งล่อใจ ซึ่งอาจเป็นสิ่งของหรือประโยชน์อื่นๆ เช่น การให้สินจ้าง รางวัล การขึ้นเงินเดือนหรือการให้ตำแหน่ง ซึ่งเป็นการให้ผลประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อแลกกับอำนาจที่ผู้นำจะได้รับ

6.3) ผู้นำแบบใช้อำนาจ ธรรมเนียม ประเพณี บังคับ ผู้นำแบบนี้จะอ้างระเบียบประเพณีที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมา ในการปกครองบังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน เช่น การถือระบบอาวุโส ผู้นำน้อยเคารพผู้ใหญ่

7) แบบผู้นำตามแนวคิดของ Getzels & Guba

ผู้นำตามแนวคิดนี้เกิดจากการวิเคราะห์ทฤษฎีกระบวนการทางสังคม ซึ่ง Getzels & Guba กล่าวว่า การบริหารในระบบสังคมมีองค์ประกอบ 2 มิติคือ

7.1) สถาบันมิติ ซึ่งประกอบด้วย สถาบันแต่ละสถาบัน จะมีบทบาทของตนเองแตกต่างกันไป และแต่ละสถาบันจะมีความคาดหวังตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของแต่ละสถาบัน

7.2) บุคคลมิติ เป็นมิติที่เกี่ยวกับบุคคล ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถานการณ์นั้นๆ แต่ละบุคคลจะมีบุคลิกภาพและความต้องการของตนเอง

จากแนวคิดของ Getzels & Guba สามารถแบ่งผู้นำได้ 3 แบบ ได้แก่

- ผู้นำแบบยึดสถาบันเป็นหลัก ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญสถาบันหรือองค์การมากกว่าบุคลากร โดยเน้นบทบาท ความคาดหวังหรือวัตถุประสงค์ของสถาบันเป็นสำคัญ ผู้นำจะใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และอำนาจหน้าที่อย่างเคร่งครัดในการปกครองบังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนบุคลากรจะมีความรู้สึกและความต้องการอย่างไร ผู้นำจะไม่ค่อยคำนึงถึง ผู้นำแบบยึดสถาบันเป็นหลักจึงจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกันกับผู้นำแบบอัตตาธิปไตยแบบเผด็จการ แบบพระเดชและแบบนิเสธ

- ผู้นำแบบยึดบุคคลเป็นหลัก ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญบุคลากรมากกว่าสถาบัน โดยผู้นำจะคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากรเป็นหลัก ทำอย่างไร บุคลากรแต่ละคนจะได้รับการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของเขา ดังนั้น การดำเนินงานใดๆ ในสถาบันจึงต้องคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความพึงพอใจหรือปัญหาของบุคลากรแต่ละคน ส่วนความต้องการหรือความคาดหวังของสถาบันจะสำเร็จอย่างไรไม่สำคัญ การใช้กฎระเบียบและอำนาจหน้าที่จึงเป็นแบบยืดหยุ่น

- ผู้ประสานประโยชน์ เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งสถาบันและบุคลากรพร้อมกันไป ผู้นำจะคำนึงถึงบทบาท ความต้องการหรือวัตถุประสงค์ของสถาบัน ในขณะที่เดียวกันก็คำนึงถึงความคาดหวังหรือความต้องการของบุคลากร เพราะมีความเชื่อว่าการดำเนินงานขององค์การจะสัมฤทธิ์ผลมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคลากรได้รับการตอบสนองมากน้อยเพียงใด ผู้นำแบบประสานประโยชน์ถือเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพราะสามารถดำเนินงานบรรลุผลโดยก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่องค์การและบุคลากรพร้อมๆ กันไป

8) แบบผู้นำพิจารณาจากประสิทธิภาพในการทำงาน

Reddin นักวิชาการชาวแคนาดา ได้ทำการศึกษาเพื่อแยกผู้นำตามประสิทธิภาพการทำงาน เขาแบ่งผู้นำออกเป็นสองประเภท คือ ประเภทที่มีประสิทธิภาพมาก 4 แบบคือ

8.1) ผู้นำแบบนักบริหาร จะให้ความสำคัญทั้งความสำเร็จของงานและผู้ร่วมงาน ผู้นำจะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติงาน โดยเขาถือหลักว่า

วัตถุประสงค์ขององค์การจะบรรลุผลสำเร็จจะต้องอาศัยความสามารถของสมาชิกทุกคน เขาจึงเน้นการทำงานเป็นทีม ผู้นำให้การยอมรับนับถือ เพื่อนร่วมงานและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำแบบนักบริหารจะวางแผนการทำงานไว้สูง เขาจึงพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ

8.2) ผู้นำแบบนักพัฒนา จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เขาจะให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงาน ให้การยอมรับนับถือ ศรัทธา เพื่อนร่วมงาน โดยเห็นว่าแต่ละคนมีคุณค่าและมีความสามารถ ผู้นำแบบพัฒนาจะเน้นการพัฒนาความสามารถของเพื่อนร่วมงานแต่ละคนให้ถึงขีดความสามารถสูงสุดเท่าที่สมาชิกแต่ละคนจะทำได้

8.3) ผู้นำเผด็จการอย่างมีศิลป์ จะมีความเชื่อมั่นในความคิดและวิธีการทำงานของตนเอง เขาจะยึดตัวเองเป็นหลัก จึงมีลักษณะเป็นผู้นำแบบเผด็จการแต่เขาจะมีศิลปะและความชำนาญในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม โดยปราศจากความขุ่นเคือง ผู้ร่วมงานจึงให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี โดยทั่วไปผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะเป็นคนเก่ง มีความสามารถเขาจึงมีความสามารถนำเสนอแนวคิดของตนและโน้มน้าวใจให้คนอื่นคล้อยตามได้

8.4) ผู้นำแบบข้าราชการ จะปฏิบัติงานโดยยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัดผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่กำหนดไว้โดยไม่มีที่ยืดหยุ่น ผู้นำแบบนี้จะไม่ค่อยให้ความสนใจประสิทธิภาพของงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับเพื่อนร่วมงาน ผู้นำแบบข้าราชการจะใช้ได้ผลในองค์การราชการ ซึ่งเป็นองค์การขนาดใหญ่ มีบุคลากรจำนวนมาก จึงมีความจำเป็นต้องใช้กฎ ระเบียบ วินัยในการปกครองบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด แต่จะนำไปใช้ในวงการธุรกิจไม่ได้ผล เพราะองค์การธุรกิจเอกชนต้องการความรวดเร็ว มีการแข่งขันกันสูงจึงต้องใช้การตัดสินใจสั่งการรวดเร็ว

9) แบบผู้นำตามแนวคิดของ Likert

9.1) พฤติกรรมมุ่งงาน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะมุ่งเน้นไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำซึ่งได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ท้าทายและเป็นไปได้

9.2) พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์หรือมุ่งคน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะห่วงใย สนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังศรัทธา เชื่อมั่นและมีความเป็นเพื่อน พยายามเข้าใจปัญหาของลูกน้อง มีการพัฒนาในอาชีพและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่ควบคุมลูกน้องใกล้ชิดผู้นำจะให้อิสระและคำแนะนำ

9.3) พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม ได้เสนอว่าการนิเทศหรือติดตามดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ควรกระทำโดยใช้กลุ่มนิเทศงานจะดีกว่าการนิเทศคนเดียว เพราะการนิเทศงานโดยใช้กลุ่มจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ นอกจากนั้นยังช่วยเพิ่มการสื่อสารและความร่วมมือ ลดการขัดแย้ง อย่างไรก็ตาม การเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจและใช้ความพยายามในการทำงานมากขึ้น

10) แบบผู้นำตามแนวคิดของ Griffiths

ผู้นำมีความคิดริเริ่มในงานใหม่ จะเป็นผู้ที่ทำงานหนักอยู่เสมอๆ เพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่บรรลุผลสำเร็จ

10.1) นักปรับปรุง เป็นพฤติกรรมที่นักบริหารส่วนใหญ่แสดงออกมาคือ การเปิดและแสวงหาให้ครูได้ปรับปรุงตนเอง โดยผู้บริหารจะเป็นตัวกระตุ้นและให้กำลังใจแก่ครู ตลอดจนเป็นผู้แนะนำทางหรือวิธีการทำงานใหม่ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน

10.2) เป็นผู้ให้การยอมรับ เมื่อคนอื่นๆ เขาทำงานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรต้องให้กำลังใจและให้คำชมเชย ยอมรับในผลสำเร็จของผู้ร่วมงาน ไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของผู้ร่วมงานมาเป็นของตน ผู้บริหารต้องพยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวเขามาใช้ และมองปัญหาของคนอื่นๆ ชมเชยและยกย่องผู้ร่วมงานต่อหน้าเมื่อเขาทำงานเสร็จ

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529) ได้แบ่งประเภทและแบบของผู้นำเป็น 2 ประเภทคือ

1) แบ่งตามอำนาจหน้าที่ที่ผู้นำได้มา

1.1) ผู้นำตามกฎหมาย เป็นผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้ง มีกฎหมายรองรับ มีความถูกต้อง ซอธรรมและมีอำนาจเต็มที่

1.2) ผู้นำโดยอาศัยบารมีของตนเอง เป็นผู้นำที่มีพรสวรรค์ เช่น มีบุคลิกดี มีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่นให้คล้อยตาม

1.3) ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์หรือผู้นำโดยประเพณี เป็นผู้นำที่เป็นตัวแทนหรือศูนย์รวมทางใจของกลุ่ม

2) แบ่งตามลักษณะนิสัยที่ผู้นำใช้

2.1) ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำชนิดนี้ที่รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ใช้หลักการและเหตุผลเป็นเครื่องตัดสินใจ

2.2) ผู้นำแบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นที่ผู้อื่นเสนอ จะตัดสินใจด้วยตนเอง

2.3) ผู้นำแบบปล่อยตามใจชอบ ผู้นำชนิดนี้คือผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ร่วมงานตัดสินใจกันเองในทุกๆ ด้าน ตั้งแต่การวางจุดมุ่งหมาย การแก้ปัญหา และไม่ควบคุมการปฏิบัติเท่าที่ควรหรือไม่ควบคุมเลย

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2523) ได้เสนอผลการศึกษาของประเภทและแบบของผู้นำว่าประกอบด้วย 2 องค์ประกอบคือ

1) พฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมผู้นำแบบริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการงานของสถาบัน ผู้นำจะพยายามจัดระเบียบแบบแผนและเน้นการปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2) พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นกันเอง ความเห็นอกเห็นใจ ความยกย่องนับถือ มีมนุษยสัมพันธ์อันดีงามกับผู้ใต้บังคับบัญชา

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548) ได้แบ่งประเภทและแบบของผู้นำเป็น 4 ประเภทคือ

1) ผู้นำแบบบงการ เป็นการบอกพนักงานถึงวิธีที่ควรทำโดยจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่มอบหมาย พฤติกรรมนี้คล้ายกับการกำหนดโครงสร้างที่เริ่มจากตัวของผู้นับปฏิบัติงานเองเป็นหลัก และมีการมุ่งที่งาน

2) ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นต้องการให้พนักงานมีโอกาสสร้างผลลัพธ์ของงานในสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน คล้ายกับพฤติกรรมที่คำนึงถึงผู้อื่น และการมุ่งสัมพันธ์

3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนะนำกับพนักงาน การค้นหาความคิดและการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน

4) ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับพนักงาน ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ฮอลและมิสเกอร์ (Hoy & Miskel, 2001) ยังได้เสนอประเภทและแบบของผู้นำไว้ 3 แบบคือ

1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออกทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์และยึดมั่นในหลักคุณธรรม

1.1) ความมั่นใจในตนเอง หมายถึง ความรู้สึกของผู้นำที่กล้าเผชิญกับความเสี่ยง กล้ารับผลของการปฏิบัติงาน กล้าในการตัดสินใจโดยใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ และนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้น มีความเปิดเผยในการแสดงความต้องการ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติ และมีความหนักแน่นไม่อ่อนไหวความยุ่งยาก หรือสิ่งที่มากระทบไม่ว่าจะเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ รวมทั้งมีบุคลิกภาพโดดเด่น น่าเคารพ เชื่อถือและศรัทธาต่อผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2) ความอดทนต่อภาวะกดดัน หมายถึง ความรู้สึกของผู้นำที่มีความอดทนต่อความล้มเหลว ความตึงเครียด และภาวะกดดัน สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างมั่นคงเมื่อพบกับปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดี มั่นคงและหนักแน่น

1.3) ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีจิตใจที่มั่นคง มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส กระปรี้กระเปร่าในการทำงาน มีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อบุคคล รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชารวมทั้งมองเห็นจุดดี จุดด้อยของตนเอง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

1.4) การยึดมั่นในหลักคุณธรรม หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติตนและปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในความดีงาม ยึดมั่นในจริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ มีความรับผิดชอบและมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม รวมทั้งมีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคกัน

2) คุณลักษณะทางแรงจูงใจ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออกจากแรงกระตุ้นภายในทำให้แสดงพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย มีพลังและแรงใจในการปฏิบัติงาน

ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ มีแรงขับในการปฏิบัติงาน มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จและมีความต้องการในอำนาจ

2.1) มีแรงขับในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังของผู้นำที่ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้น ความพยายามและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง ตรงต่อเวลา มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งมีความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

2.2) มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง สภาพที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังของผู้นำที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลอื่น มีปฏิสัมพันธ์และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง มีน้ำใจและให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ

2.3) มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ หมายถึง ความรู้สึกของผู้นำที่มีความใส่ใจ ตั้งใจ มุ่งมั่น และมีสมาธิจดจ่อกับงาน มีความพยายามและไม่ย่อท้อในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูงต่องานที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบจนกว่าจะสำเร็จ อุทิศเวลาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้

2.4) มีความต้องการในอำนาจ หมายถึง สภาพที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังของผู้นำที่ส่งผลให้เกิดความทะเยอทะยาน ความพยายามแสวงหาอำนาจโดยวิธีที่สุจริต มีความปรารถนา ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความต้องการอำนาจ การยอมรับและการยกย่องจากองค์กรและบุคคลอื่นๆ และไม่เกรงกลัวหรือป่ายเปียงที่จะรับตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น

3) คุณลักษณะทางทักษะ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำในทางทักษะ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคลและทักษะทางการบริหาร

3.1) ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการใช้ความรู้ เทคนิค วิธีการ เครื่องมือต่างๆ ที่จะอธิบายการจัดทำงบประมาณประจำปี การกำกับดูแลระบบบัญชี การควบคุมภายในและการตรวจสอบบัญชีการเงินของสถานศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการ ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ และวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา รวมทั้งดูแลการใช้อาคาร สถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3.2) ทักษะระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการรับรู้ เข้าใจ ทัศนคติ ความรู้สึก และความต้องการของผู้ร่วมงาน มีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายในและภายนอก มีทักษะในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน และมีทักษะในการสร้างบรรยากาศที่ดี วัฒนธรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือร่วมใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน

3.3) ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้นำในบริหารงานวางแผน และตัดสินใจด้านต่างๆ ด้วยความรอบคอบ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีทักษะสามารถจูงใจและโน้มน้าว ให้ผู้อื่นคล้อยตาม

ความคิดเห็นหรือความต้องการของตน และมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ประเภทและแบบภาวะผู้นำ มีหลายประเภทและหลายรูปแบบแตกต่างกันไปแล้วแต่ว่ายึดอะไรเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ซึ่งอาจพิจารณาจากการจูงใจ สถานภาพ การใช้อำนาจ วิธีการทำงานหรือประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษาทำความเข้าใจประเภทและแบบของผู้นำ จะช่วยให้ทราบพฤติกรรม จุดเด่น จุดด้อยของแต่ละแบบ ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อผู้นำในการเลือกแบบผู้นำของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ อันจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประเภทและแบบของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และ 3) คุณลักษณะทางทักษะ

2.1.4 การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา

สุณี เฟ่งประพฤติ (2537) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่รับผิดชอบงานของสถานศึกษาทั้งหมด ดังนั้น การเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งในอันที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาในสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเป็นผู้นำนั้นปกตินั้นประกอบไปด้วยการนำและการบริหารภารกิจด้วยการนำ เป็นความรับผิดชอบในการสนองความต้องการของบุคคลและการเปลี่ยนแปลงหรือนวัตกรรม ส่วนภารกิจด้วยการบริหารจัดการเป็นบรรยากาศการเรียนการสอน รวมทั้งในโปรแกรมการเรียนการสอนหรือการรักษาให้หน่วยงานดำรงต่อไปด้วยการประสานงาน ขจัดปัญหาและประเมินผลงาน ฉะนั้น ในการปฏิบัติตามความต้องการของตน โดยอาศัยสถานการณ์แวดล้อมขณะนั้นเข้าช่วยเหลือ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกต่อสภาพแวดล้อม จะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นว่าผู้นำนั้นมีผู้บริหารที่ฉลาดและมีไหวพริบในการให้งานที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ ความสนใจ และความสามารถของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ งานที่มอบหมายควรเป็นงานที่ทำทนายและมีความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความสนใจในงาน ทำให้เกิดความคิด ความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะเกิดความคิดความเต็มใจ

นักวิชาการด้านการบริหารต่างเห็นพ้องกันว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มในความพยายามที่จะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง จากข้อความดังกล่าวชี้ให้เห็นว่ากระบวนการของภาวะผู้นำประกอบด้วยผู้นำและ ตัวแปรสถานการณ์

ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่มีผลกระทบต่อบุคคล และปัจจัยต่างๆ ในองค์กรแบบจำลองของภาวะผู้นำเปลี่ยนไปตามปัจจัยต่อไปนี้

- 1) คุณลักษณะส่วนตัวที่ผู้บริหารมีคุณลักษณะเฉพาะ เช่น เจตคติ แรงจูงใจ และบุคลิกภาพ คุณลักษณะเหล่านี้มีอิทธิพลต่อผู้นำ
- 2) พฤติกรรมผู้นำ ผู้บริหารจะแสดงรูปแบบพฤติกรรมในการบริหารบุคคลและความต้องการของสถานการณ์ พฤติกรรมเหล่านี้ได้แก่ การสั่งการ การสนับสนุน การมีส่วนร่วมและมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 3) ปัจจัยสถานการณ์ เช่น กลุ่มงานสมาชิกของกลุ่ม การปฏิบัติงานในองค์กร

4) ความกลมกลืนของภาวะผู้นำ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องใช้พฤติกรรมผู้นำ ซึ่งเหมาะสมกับลักษณะประจำตัวของผู้นำ และความต้องการของสถานการณ์ ถ้าไม่กลมกลืนย่อมไม่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ เลือกสถานการณ์เหมาะสมกับคุณลักษณะประจำตัวของผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำ ปัจจัยต่างๆ ของสถานการณ์ต้องปรับให้เหมาะสม ตลอดจนเพิ่มแบบภาวะผู้นำให้มาก ให้กลมกลืนกับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยน

5) ประสิทธิภาพของผู้นำ ประสิทธิภาพของพฤติกรรมจะเพิ่มขึ้น ถ้ามีความกลมกลืนระหว่างแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่ปรับเข้ากันได้ ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำอาจวัดได้โดยระดับที่ผู้บริหารบรรลุเป้าหมายองค์การ และผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองอย่างพอใจ

สรุปได้ว่า การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษานั้นเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำที่ดี สามารถใช้แบบภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยให้ผู้ร่วมงานเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานหรือใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และช่วยให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนต่อไป

2.1.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

เมื่อเกิดการตระหนักว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารองค์การและการแข่งขันทางธุรกิจมาก นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงทุ่มเทศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกันเป็นจำนวนมาก จนก่อเกิดเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เป็น 3 กลุ่ม คือ (Hartog & Koopman, 2001)

1) แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach)

แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้จึงมุ่งศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าว จากการศึกษาผู้นำที่มีความโดดเด่นหลายคน สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1.1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น

1.2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้

ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น

1.3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย-เก็บตัว เป็นต้น

แต่ก็มีงานวิจัยมากมายที่ขัดแย้งกันและกัน จนไม่สามารถพบข้อสรุปที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีการศึกษาที่พบว่าคุณสมบัติของผู้นำไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์อีก

2) แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)

แนวคิดนี้ศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป มหาวิทยาลัยและสถาบันต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญๆ มีดังต่อไปนี้ (วิภาดา คุปตานนท์, 2544)

2.1) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเผด็จการ (Democratic leadership – Autocratic leadership) ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกระจายอำนาจ มอบหมายงานให้สมาชิก และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทางตรงกันข้าม ผู้นำแบบเผด็จการมักนิยมใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจด้วยตัวเอง และมักไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.2) การศึกษาของ University of Michigan ได้แจกแจงพฤติกรรมของผู้นำที่แตกต่างกันใน 3 ลักษณะอย่างเห็นได้ชัด คือ

2.2.1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน ที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกหรือพนักงาน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับความสำคัญของพนักงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังสนใจ และเข้าใจความต้องการของคนงาน

2.2.2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน ที่ผู้นำเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

2.2.3) การศึกษาของ Ohio State University ได้สรุปว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ

2.3) พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง ที่ผู้นำให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชาเน้นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตามโครงสร้าง

2.4) พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิก

3) แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach)

เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ (ดิลก ถือกกล้า, 2547)

3.1) การศึกษาของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ

3.2) ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์การ ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ โดยการให้รางวัล

3.3) การศึกษาของ Hersey-Blanchard ได้นำแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มาประยุกต์ คือ พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ และอธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบต่างๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว การนำเสนอความคิด การมีส่วนร่วม และการมอบหมายงาน

บันส์ (Burns, 1987) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ว่าเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามใช้ระบบคุณธรรมในการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้มีอุดมคติและมีค่านิยมทางจริยธรรมที่สูงขึ้น ซึ่งองค์ประกอบของผู้นำเปลี่ยนสภาพ มีดังนี้

1) การมีความเสน่ห์หา (Charisma) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงว่าเป็นผู้นำโดยเสน่ห์หา มีดังนี้

- 1.1) ผู้ตามเชื่อในความถูกต้องของความคิดของผู้นำ
- 1.2) ผู้ตามมีความเชื่อคล้ายกับผู้นำ
- 1.3) ผู้ตามยอมรับผู้นำโดยไม่สงสัย
- 1.4) ผู้ตามรักใคร่ผู้นำ
- 1.5) ผู้ตามเต็มใจเชื่อฟังผู้นำ
- 1.6) ผู้ตามมีความผูกพันกับภารกิจของสถานศึกษา
- 1.7) ผู้ตามมีเป้าหมายสูงในการปฏิบัติงาน
- 1.8) ผู้ตามเชื่อว่าผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้สำเร็จ

2) การตลใจ (Inspiration) การตลใจมีความใกล้ชิดกับความเสน่ห์หา เป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานทราบว่า ในอนาคตถ้าทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานจะทำให้ปฏิบัติการภารกิจที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นวิธีการกระตุ้นให้มีการใช้ปัญญา โดยที่ผู้นำเปลี่ยนสภาพเป็นผู้สร้างเงื่อนไขให้ผู้ตามแก้ไขปัญหาด้วยปัญญา ซึ่งเป็นวิธีการอย่างใหม่ด้วยการกระตุ้นการสร้างระบบความคิดให้ผู้ตามเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized consideration) เป็นการมุ่งความสัมพันธ์ในลักษณะที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลถึงความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

- 4.1) มุ่งสัมพันธ์แบบเน้นกลุ่ม
- 4.2) มุ่งสัมพันธ์แบบรายบุคคล

เฮอร์รี่และบาวด์ (Hersey & Blachard, 1982) มหาวิทยาลัยไอโอโฮสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบสถานการณ์ (Situation approach) พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกเกี่ยวกับบุคลิกภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม สรุปได้ว่ามิติการเป็นผู้นำมี 2 ด้าน คือ ด้านมิตรสัมพันธ์และด้านกิจสัมพันธ์ สรุปดังนี้

1) พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration Structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงออกต่อกันแบบมิตร การเคารพซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจในการทำงาน แสดงออกด้วยความรู้สึกชอบ รัก เอื้ออาทรต่อกัน ซึ่งเป็นความอบอุ่นที่ผู้นำแสดงต่อสมาชิกภายในสถานศึกษาหรือการสร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

2) พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านความเข้าใจในการดำเนินการตามนโยบายตามแผนงานการติดต่อสื่อสารและวิธีการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีใน

การปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติเป็นรายบุคคลในลักษณะในการแบ่งงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่การงานเท่านั้น ทั้งนี้ พฤติกรรมผู้นำที่เน้นงานและพฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ ผู้บริหารจะต้องรู้จักเลือกรูปแบบให้สัมพันธ์กับสมาชิกในองค์การ ซึ่งมีรูปแบบที่ปฏิบัติ 4 ลักษณะ คือ

2.1) การบอกให้ทำ (Telling) มีความเหมาะสมสำหรับพฤติกรรมการทำงานสูง แต่พฤติกรรมความสัมพันธ์ต่ำโดยที่ผู้นำต้องกำหนดงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติและอธิบายในสิ่งที่ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน ซึ่งมีความเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรับผิดชอบต่ำไม่เต็มใจทำงาน มีทักษะต่ำและขาดความเชื่อมั่นในการทำงาน โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามที่สั่งและมุ่งที่ผลของงาน

2.2) การขายความคิด (Selling) เหมาะสำหรับพฤติกรรมการทำงานสูง พฤติกรรมความสัมพันธ์สูงโดยผู้นำจะบอกลักษณะของการปฏิบัติงานในขณะเดียวกันผู้บังคับบัญชา จะให้การสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความต้องการของผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นรูปแบบการขายความคิดที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรับผิดชอบสูงและเต็มใจที่จะทำงาน มีความเชื่อมั่นในการทำงานแต่ขาดทักษะในการทำงานที่เหมาะสม ผู้นำจึงต้องใช้วิธีการบอกลักษณะงานด้วยการขายความคิดเพื่อเสริมทักษะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะทำงานที่เหมาะสม

2.3) การมีส่วนร่วม (Participating) เหมาะกับพฤติกรรมการทำงานต่ำ แต่มีลักษณะพฤติกรรมความสัมพันธ์สูง โดยผู้นำจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ให้การสนับสนุนและแสดงบทบาทอำนวยความสะดวกเฉพาะอย่างเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำแบบนี้จะมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับสถานการณ์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะในงานแต่ยังขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานที่ไม่มุ่งหวังที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ในงานนั้นเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำในการค้นหาความคิดและต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4) การมอบหมายงาน (Delegating) เหมาะกับพฤติกรรมการทำงานต่ำ แต่มีลักษณะของพฤติกรรมความสัมพันธ์สูงโดยผู้นำให้การสนับสนุนน้อยแต่จะให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำแบบนี้จะสามารถทำงานได้ดีที่สุดถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถและมีการสูงในตนเองสูง ผู้บังคับบัญชาจึงต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการท้าทายให้พนักงานได้ทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จของงาน

คูเนอร์และลาร์วิช (Kuhner & Lawis, 1987) มีแนวคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมโดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทั้งสองฝ่ายต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกให้กันและกัน และต่างก็ได้รับประโยชน์ตอบแทน นั่นคือ ผู้บริหารจะให้อะไรบางอย่างเพื่อที่จะได้รับอะไรบางอย่างเป็นการตอบแทน และจากการวิจัยของ Bass พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารแบบวางเฉย

สรุปจากแนวคิดแสดงให้เห็นว่า โดยพื้นฐานของผู้นำแลกเปลี่ยนคือ การใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการให้

วัตถุประสงค์ของมีค่าหรือแรงจูงใจเพื่อเสริมแรงตามที่ต้องการแต่มีเงื่อนไขในการแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายไว้

ลิเคอร์ (Likert, 1961) ได้ศึกษาแบบของการเป็นผู้นำในกิจการอุตสาหกรรม บริษัท ประกันภัย และหน่วยงานของรัฐบาล หลังจากทวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ แล้วได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนงาน ความสนใจในปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานสูง สามารถที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงเป้าหมายการปฏิบัติ และให้ทุกคนมีเสรีภาพในการทำงาน

2) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต มุ่งเน้นการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและใช้วิธีการจูงใจต่างๆ ในการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

ไฟลด์เลอร์ (Fiedler, 1967) ได้ให้แนวคิด ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ มีหลักการว่า ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำหรือขององค์การจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ คือ บุคลิกภาพของผู้บริหารอันเป็นลักษณะเฉพาะ หรือลักษณะเฉพาะตัว ระดับเจตคติและแรงจูงใจเกี่ยวกับการทำงานของผู้บริหาร โดยมีพฤติกรรม 2 ด้าน คือ

1) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน เป้าหมายสูงสุดคือ ผลสำเร็จของงาน

2) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ ทฤษฎีนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ แบบของผู้นำ กับสถานการณ์ แบบที่ควบคุมสถานการณ์ ของ Fiedler ประกอบตัวแปรที่สำคัญ 3 ตัวแปร (กมล ศิริสง, 2545) ดังนี้

2.1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน หมายถึง กลุ่มให้ความสนับสนุนผู้นำมากน้อยเพียงใด

2.2) ลักษณะงานหรือโครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนในลักษณะงานหรือโครงสร้างของงานที่กลุ่มได้รับมอบหมายมีอยู่มากน้อยเพียงใด

2.3) อำนาจในตำแหน่ง หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ให้รางวัล หรือการลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมากน้อยเพียงใด

ฮอและมิสเกอร์ (Hoy & Miskel, 2001) ได้พัฒนาทฤษฎีผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย ซึ่งได้มีการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นสถานการณ์และผลลัพธ์ของพฤติกรรมผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1) ภายใต้เงื่อนไขของสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน พฤติกรรมเส้นทางสู่เป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษาจะกำหนดความต้องการความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงความชัดเจนของเป้าหมายของการปฏิบัติด้วยแนวทางการทำงานให้ประสบผลสำเร็จการให้รางวัลและการลงโทษต่างๆ นำไปสู่ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการใช้พฤติกรรมที่สร้างความชัดเจนนำการปฏิบัติไปสู่เป้าหมายขององค์การได้

2) พฤติกรรมผู้นำ ที่สร้างความสำเร็จเป็นพฤติกรรมที่มุ่งประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบ และติดตามควบคุมการทำงานอย่างสม่ำเสมอซึ่งต้องเน้นตามเป้าหมายของงาน

3) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสนับสนุนเป็นการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความสัมพันธ์และจัดสิ่งแวดล้อมด้านจิตวิทยาในการทำงาน คำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจ พฤติกรรมนี้ต้องการมากโดยเฉพาะสถานการณ์ที่อันตรายมีความเครียดและสับสนข้อเสนอคือ เมื่อมีความพึงพอใจหรือสถานการณ์ไม่เครียดหรือสับสนแล้ว พฤติกรรมด้านสนับสนุนจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4) พฤติกรรมผู้นำที่ยืดค่านิยม เป็นการชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าในตนเอง พฤติกรรมดังกล่าวรวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้พฤติกรรมที่เป็นสัญลักษณ์เพื่อเน้นค่านิยมตามวิสัยทัศน์ซึ่งวิสัยทัศน์อาจมีผลกระทบต่อสถานภาพเดิมของผู้ปฏิบัติงานได้จึงอาจทำให้ลดความมั่นใจและความภูมิใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ซึ่งเป็นข้อที่ควรระวังด้วย

5) พฤติกรรมผู้นำแลกเปลี่ยน มีการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ ปฏิบัติงานโดยมีสิ่งตอบแทน เช่น รางวัล คำชมเชย เป็นการแลกเปลี่ยน

มัลลิกา ต้นสอน (2544) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait)

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารโดยถือเกณฑ์ลักษณะส่วนตัว เช่น บุคลิกภาพ ทักษะ และลักษณะ (รูปร่าง ลักษณะ) จากการสำรวจลักษณะของผู้นำที่มีชื่อเสียงพบว่า ประสิทธิภาพสูงสุดโดยทั่วไป มีความฉลาดกระตือรือร้น ตื่นตัวกับความต้องการ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่มีความคิดริเริ่ม ชอบแก้ปัญหา มีความรับผิดชอบ มีตำแหน่งสำคัญ และมีลักษณะเด่น มีข้อสังเกตว่าคุณลักษณะ จะมีไม่เท่ากันในทุกสถานการณ์มีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณลักษณะ ด้านสังคม ด้านสติปัญญาและมีการค้นพบคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร ซึ่งผู้นำควรประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 1) มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น
- 2) มีความซื่อสัตย์
- 3) มีคุณธรรมจริยธรรม
- 4) มีความเชื่อมั่นตนเอง
- 5) มีความเฉลียวฉลาด
- 6) มีความรอบรู้ในงาน

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ จะให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของผู้ผู้นำที่ขึ้นอยู่กับความสามารถการจูงใจเบื้องต้นของผู้บริหารจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำผู้ปฏิบัติงานก้าวไปสู่เป้าหมายและแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคที่จะทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ซึ่งพฤติกรรมผู้นำลักษณะนี้มี 4 ประการ

1) ผู้นำแบบบงการ เป็นการบอกพนักงานถึงวิธีที่ควรทำโดยจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่มอบหมาย พฤติกรรมนี้คล้ายกับการกำหนดโครงสร้างที่เริ่มจากตัวของผู้ปฏิบัติงานเองเป็นหลัก และมีการมุ่งทำงาน

2) ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นต้องการให้พนักงานมีโอกาสสร้างผลลัพธ์ของงานในสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน คล้ายกับพฤติกรรมที่คำนึงถึงผู้อื่น และการมุ่งสัมพันธ์

3) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนะนำกับพนักงาน การค้นหาความคิดและการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน

4) ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับพนักงาน ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

จากที่ได้กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการแสดงออกจะเน้นทั้งพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์กับงาน ตลอดจนในขณะเดียวกันผู้บริหารจะเน้นการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะมีปฏิสัมพันธ์ในการร่วมมือประสานสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องแสดงพฤติกรรมให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เพื่อประสิทธิผลในการบริหาร การบริหารงานในภาพโดยรวมขององค์การ

สวอน สุทธิเลิศอรุณ (2543) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎี X ของ McGregor

ทฤษฎี X ของ McGregor เป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดที่ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย จะให้ความสนใจด้านมนุษยสัมพันธ์โดยตั้งสมมติฐานว่า อำนาจของผู้นำที่ได้รับมาจากกลุ่มคนที่ยินยอมรับการเป็นผู้ตามและมนุษย์โดยพื้นฐานแล้ว สามารถควบคุมตัวเองได้ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ถ้าหากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม

แนวคิดนี้มีความรู้สึกรู้ว่าผู้ร่วมงานและผู้ตามเป็นมนุษย์ที่มีเกียรติเชื่อถือได้ มีความขยันกระตือรือร้นและมีความรับผิดชอบ ผู้นำแบบนี้เพียงประชุมชี้แจงหรือประกาศแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงกฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานการทำงาน ผู้ร่วมงานก็พร้อมกับการมอบหมายงานที่ได้รับมอบ และนำไปปฏิบัติโดยผู้นำไม่จำเป็นต้องควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติสามารถอภิปราย แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมสั่งการในนโยบายต่างๆ ซึ่งเป็นลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตยตามแนวคิดทฤษฎี Y ของ McGregor

สุรพล พุดคำ (2547) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของ Halpin

ในการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio Studies) ได้ศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำใน 2 ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผลผลิต หรือพฤติกรรมที่เน้นงานและศึกษาพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่เรียกว่าพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ การศึกษาระยะแรกมี Hamphill & Coons ได้ศึกษาตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ และซึ่งต่อมา Halpin & Winner ได้ศึกษาและปรับปรุงเครื่องมือการวัดพฤติกรรมผู้นำ 2 ลักษณะ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1) พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เน้นงาน มีการสร้างและกำหนดรูปแบบของการจัดองค์การที่เป็นระเบียบแบบแผน มีการดำเนินงานตามนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน เน้นระบบการปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายที่สูงสุดและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ

ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการไปตามหน้าที่ระบบงาน ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ การปฏิบัติงานของบุคคล กลุ่มบุคคลและหรือขององค์การต้องสามารถปฏิบัติงานสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจน ผู้นำจึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การตามโครงสร้างงาน สมาชิกในองค์การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเงื่อนไขในการปฏิบัติงานได้น้อยมาก พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงในลักษณะ ดังต่อไปนี้

1.1) แสดงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในทัศนคติของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

1.2) นำความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานไปปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3) ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด เฉียบขาด

1.4) มีการเสริมแรงให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5) ยึดถือระบบ ข้อบังคับต่างๆ ในการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6) มีการมอบหมายงานเฉพาะอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ

1.7) มีการกำหนดมาตรการตามมาตรฐานการปฏิบัติงานชัดเจน

1.8) มีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.9) มีการกำหนดเป้าหมายขององค์การชัดเจน

1.10) มีการประสานงาน ควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

2) พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน แสดงออกถึงความเป็นมิตรการเคารพและให้เกียรติต่อกันมีการให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน มีการให้การช่วยเหลือ เสนอแนะการแนะนำและการให้ความเชื่อถือในสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ มีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคคลเพื่อให้มีผลต่อการปฏิบัติงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์จะแสดงออกในลักษณะ ดังนี้

2.1) มีการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน

2.2) มีการสร้างขวัญกำลังใจ

2.3) ประพฤติตนเปิดเผยเข้าใจง่าย

2.4) หาโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน

2.5) สร้างทีมงานและสังสรรค์

2.6) ดูแลเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.7) อธิบายถึงแนวทางการปฏิบัติงาน

2.8) มีการวางแผนปรึกษาหารือร่วมกันในการปฏิบัติงาน

2.9) ยอมรับความคิดใหม่ๆ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้ที่เท่าเทียมกัน

2.10) แสดงความเต็มใจที่จะให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

2.11) แสดงความเป็นมิตรไม่ถือตัว

2.12) พยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงาน

2.13) นำข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ

2.14) มีการขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญก่อนการปฏิบัติงาน

สุรพล พุฒคำ (2547) ที่มีความเห็นสอดคล้องกับนักวิชาการอื่นๆ ที่ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้นำโดยในบางครั้งอาจมีการผสมผสานมิติกิจสัมพันธ์ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์มีผลกระทบ

ทางตรงต่อความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ และในทางตรงกันข้ามมิติกิจสัมพันธ์ก็จะมีผลกระทบอย่างใหญ่หลวงกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษาหรือขององค์กร เมื่องานนั้นไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมายกำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตาม ต้องคำนึงเรื่องสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งสามารถเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างมิตรสัมพันธ์กับกิจสัมพันธ์ได้

สุรพล พุฒคำ ยังเสนอว่า ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ก็เป็นทฤษฎีหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำจะมองถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในลักษณะที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามเป็นกลุ่มโดยเฉลี่ยใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ตามแต่ละคนเท่ากัน แต่ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ซึ่งจะเรียกโดยย่อว่า ทฤษฎี LMX เชื่อว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ละคนเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนที่ไม่เท่ากัน โดยมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์แบบสองต่อสองระหว่างตัวผู้นำกับผู้ตามแต่ละคนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ผู้ตามแต่ละคนที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้นำมักจะได้รับปฏิบัติที่ดีจากผู้นำ ผู้ตามเหล่านี้จึงมีลักษณะเป็นคณวงใน (In-Group) ส่วน ผู้ตามอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งแต่ละคนมีความสัมพันธ์กับผู้ผู้นำแบบปกติธรรมดาตามเงื่อนไขของการทำงานและไม่ได้รับความสนิทสนมเป็นพิเศษแต่อย่างใด ผู้ตามกลุ่มหลังนี้เรียกว่าคณวงนอก (Out-Group)

ในสภาพของการทำงานภายในองค์กรนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสามารถทำให้ตนกลายเป็นคณวงใน หรือเป็นคณวงนอกได้ โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขว่าตนสามารถทำงานเข้ากับผู้นำได้ดีเพียงไรและผู้นำเองสามารถทำงานเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้นได้ดีเพียงไรด้วย รวมทั้งบุคลิกภาพและคุณสมบัติส่วนบุคคลก็มีส่วนสำคัญต่อความสัมพันธ์ นอกจากนี้การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นคณวงในหรือคณวงนอกนั้น ยังขึ้นอยู่กับการที่ผู้นั้นได้รับมอบหมายจากผู้นำให้รับผิดชอบงานเพิ่มเติมเป็นพิเศษจากปกติมากน้อยเพียงไร ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สนใจและเต็มใจในการเสนอตัวเพื่อช่วยเหลืองานของกลุ่มก็จะสามารถกลายเป็นคณวงในได้ค่อนข้างง่าย โดยการกระทำดังกล่าวจึงมีลักษณะคล้ายเป็นข้อตกลงที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนที่เกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้นทำงานหรือกิจกรรมพิเศษที่นอกเหนือจากที่กำหนดในรายละเอียดของงานอย่างเป็นทางการ (Formal Job Descriptions) ด้วยเหตุนี้ผู้นำจึงให้ความเป็นพิเศษ เพื่อเป็นการตอบแทน แต่ในกรณีของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขาดความสนใจหรือไม่เอาสารับผิดชอบงานพิเศษอื่นใดเพิ่มเติมจากงานปกติ ผู้นั้นก็จะอยู่ในกลุ่มของคณวงนอกได้โดยง่ายเช่นกัน

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นคนวงในมักจะได้รับความไว้วางใจ ความเอื้ออาทรห่วงใย ความมีอิทธิพล ตลอดจนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและแหล่งทรัพยากรมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นคนวงนอก นอกจากนั้นยังเป็นบุคคลที่ผู้นำถือว่าเป็นคนที่สามารถพึ่งพาอาศัยได้ จึงทำให้มีโอกาสเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจการต่างๆ ขององค์การได้สูงกว่าคนอื่น มีโอกาสเข้าพบปะหารือหรือติดต่อสื่อสารกับผู้นำได้มากกว่าบุคคลที่เป็นคนวงนอกทั่วไป และในขณะที่สมาชิกที่เป็นคนวงในปฏิบัติพิเศษให้แก่ผู้นำก็จะได้รับผลตอบแทนทำนองเดียวกันจากผู้นำ แต่สำหรับสมาชิกที่เป็นคนวงนอกแล้วจะกลายเป็นตัวเลือกที่มีความสำคัญน้อยในทัศนะของผู้นำ และเป็นเพียงผู้ที่มาทำงานตามปกติประจำวัน หลังจากทำงานเสร็จก็กลับบ้านเท่านั้น

ทฤษฎี LMX มีจุดเด่นหลายประการ ได้แก่

ประการแรก การเป็นทฤษฎีเชิงพรรณนาสูงที่ใช้วิธีการอธิบายว่า ผู้นำให้การยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชาบางคน (สมาชิกวงใน) มากกว่าคนอื่นๆ (สมาชิกคนวงนอก) ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างไร

ประการที่สอง ทฤษฎี LMX มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ตรงประเด็นที่เน้นกระบวนการภาวะผู้นำในแง่ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและสมาชิก

ด้วยเหตุนี้ทฤษฎีนี้จึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการและทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าว

ประการสุดท้าย ทฤษฎี LMX ได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยจำนวนมากที่ยืนยันว่าการแลกเปลี่ยนที่มีคุณภาพสูงระหว่างผู้นำกับสมาชิกมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลลัพธ์เชิงบวกขององค์การ

อย่างไรก็ดี ทฤษฎี LMX ยังคงมีจุดอ่อนเช่นกัน

ประการแรกที่สำคัญที่สุดก็คือ แนวคิดของทฤษฎีขัดแย้งกับค่านิยมของโลกปัจจุบันที่ยึดหลักการแห่งความเป็นธรรมและความเสมอภาคในสถานประกอบการ โดยทฤษฎีให้ความสำคัญและเอาใจใส่พิเศษแก่คนกลุ่มหนึ่งในขณะที่ละเลยกับอีกกลุ่มหนึ่ง ด้วยการปฏิบัติที่ขาดความเสมอภาคที่เกิดจากการให้และการตอบแทนพิเศษต่อคนวงในก่อให้เกิดผลเสียหายมากมายในแง่ความรู้สึกเจตคติและพฤติกรรมของผู้ถูกทำให้เป็นคนวงนอก

ประการที่สอง ทฤษฎี LMX ซึ่งมุ่งเน้นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ยังไม่สามารถอธิบายกระบวนการที่ยุงยากซับซ้อนยากแก่การเข้าใจว่า การสร้างการแลกเปลี่ยนที่มีคุณภาพสูงนั้นทำได้อย่างไร และเกิดขึ้นได้อย่างไรและแม้ว่าทฤษฎีจะเสนอรูปแบบในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วยประเด็นการสร้าง ความไว้วางใจ การให้การยอมรับนับถือและความผูกพันซึ่งกันและกัน แต่ก็ไม่สามารถอธิบายเป็นหลักการเชิงทฤษฎีได้ว่า ประเด็นเหล่านี้เกิดขึ้นได้อย่างไร และท้ายที่สุดก็คือข้อสงสัยเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้วัดในทฤษฎี LMX นั้นจะสามารถวัดความสลับซับซ้อนด้านภาวะผู้นำได้จริงหรือไม่ เพียงไร

โฮลล์และมิคเชล (House & Mitchell, 1974) ได้เสนอทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path - Goal Theory) ว่าเป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่พัฒนาโดย ซึ่งมีความเชื่อว่าผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ตามได้ โดยเพิ่มจำนวนและชนิดของรางวัลผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานนั้น ผู้นำยังสามารถสร้างแรงจูงใจด้วยการทำให้วิถีทาง (Path) ที่จะไปสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น

การศึกษานอกระบบ หมายความว่า กิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมาย ผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลา เรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้น และมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้

การศึกษาตามอัธยาศัย หมายความว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

สถานศึกษา หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ภาคีเครือข่าย หมายความว่า บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น รวมทั้งสถานศึกษาอื่นที่มีได้สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีส่วนร่วม หรือมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

คณะกรรมการ หมายความว่า คณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงาน หมายความว่า สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

รัฐมนตรี หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 5 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ให้บุคคลได้รับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ โดยให้บุคคลซึ่งได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไปแล้ว หรือไม่ก็ตามมติสิทธิได้รับการศึกษาในรูปแบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัยได้แล้วแต่กรณี ตามกระบวนการและการดำเนินการที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 6 การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้ยึดหลักดังต่อไปนี้

- 1) การศึกษานอกระบบ
 - 1.1) ความเสมอภาคในการเข้าถึงและได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั่วถึง เป็นธรรมและมีคุณภาพเหมาะสมกับสภาพชีวิตของประชาชน
 - 1.2) การกระจายอำนาจแก่สถานศึกษาและการให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้
- 2) การศึกษาตามอัธยาศัย
 - 2.1) การเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและวิถีชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย

2.2) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นและส่วนที่นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการศึกษา

2.3) การจัดกรอบหรือแนวทางการเรียนรู้ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อผู้เรียน
มาตรา 7 การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ ให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องดังต่อไปนี้

1) ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังคนและสังคมที่ใช้ความรู้ และภูมิปัญญาเป็นฐานในการพัฒนา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ตามแนวทางการพัฒนาประเทศ

2) ภาครัฐหรือชายเกิดแรงจูงใจและมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมเพื่อจัดกิจกรรมการศึกษา

มาตรา 8 การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องดังต่อไปนี้

1) ผู้เรียนได้รับความรู้และทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้ที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2) ผู้เรียนได้เรียนรู้สาระที่สอดคล้องกับความสนใจและความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพชีวิต ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

3) ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์และเทียบโอนผลการเรียนกับการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ

มาตรา 9 ให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้ความสำคัญแก่ผู้เกี่ยวข้องตามบทบาทและหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) ผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์ มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และสามารถเลือกรับบริการได้หลากหลายตามความต้องการของตนเอง

2) ผู้จัดการเรียนรู้สำหรับการศึกษานอกระบบ และผู้จัดแหล่งการเรียนรู้สำหรับการศึกษาตามอัธยาศัย มีการดำเนินการที่หลากหลายตามศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดยบูรณาการความรู้ ปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม

3) ผู้ส่งเสริมและสนับสนุน ซึ่งเป็นผู้ที่เอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้เรียนและผู้จัดการเรียนรู้มีการดำเนินการที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

มาตรา 10 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนราชการหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและภาครัฐหรือชาย อาจดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องดังต่อไปนี้

1) สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการช่วยเหลือด้านการเงินเพื่อการจัดการศึกษานอกระบบ

2) การจัดการศึกษา การพัฒนาวิชาการและบุคลากร การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการยกย่องประกาศเกียรติคุณสำหรับผู้จัดการเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3) สิทธิประโยชน์ตามความเหมาะสมให้แก่ผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ

4) การสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนของการศึกษิตตามอัธยาศัยสามารถเข้าถึงได้ตามความเหมาะสม

5) ทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้บุคคลและชุมชนได้เรียนรู้ตามความสนใจ และความต้องการที่สอดคล้องกับความจำเป็นในสังคมของการศึกษิตตามอัธยาศัย หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการส่งเสริมและสนับสนุนตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 11 เพื่อประโยชน์ในการจัดและพัฒนาการศึกษิตนอกระบบและการศึกษิตตามอัธยาศัย ให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้

1) จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ ชุมชนสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้

2) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของภาคีเครือข่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคีเครือข่าย ได้รับโอกาสในการจัดสรรทรัพยากรและเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินงาน

มาตรา 12 เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้ ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) กำหนดนโยบายและแผนการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษิตนอกระบบและการศึกษิตตามอัธยาศัยที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2) กำหนดแนวทางการดำเนินการศึกษิตนอกระบบและการศึกษิตตามอัธยาศัย

3) ส่งเสริมและสนับสนุนการประสานงานระหว่างส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อการจัดการศึกษิตนอกระบบและการศึกษิตตามอัธยาศัย

4) เสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการจัดทำและการพัฒนาระบบการเทียบโอนผลการเรียนจากการเรียนรู้ในการศึกษิตนอกระบบและการศึกษิตตามอัธยาศัย

5) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา 13 ให้คณะกรรมการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง เรียกว่า

คณะอนุกรรมการภาคีเครือข่าย ที่ประกอบด้วยภาคส่วนต่างๆ ของสังคมที่เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษิตนอกระบบและการศึกษิตตามอัธยาศัย

จำนวนอนุกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการได้มาของประธานและ อนุกรรมการวาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง รวมทั้งอำนาจหน้าที่ของ คณะอนุกรรมการภาคีเครือข่ายให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 14 ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน.” โดยมีเลขาธิการ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เรียกโดยย่อว่า “เลขาธิการ กศน.” ซึ่งมีฐานะเป็นอธิบดีและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานและลูกจ้าง และรับผิดชอบการ ดำเนินงานของสำนักงาน

สำนักงานมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และรับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการ ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยต่อคณะกรรมการ
- 2) จัดทำข้อเสนอแนะ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน และมาตรฐานการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยต่อคณะกรรมการ
- 3) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การวิจัย การ พัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมทางการศึกษา บุคลากร และระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 4) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา
- 5) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานให้บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ องค์กรอื่นรวมตัวกันเป็นภาคีเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 6) จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับใช้ประโยชน์เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารสถานีวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา วิทยุชุมชน ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา ห้องสมุด ประชาชน พิพิธภัณฑ์ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และแหล่งการเรียนรู้อื่นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการ พัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่องของประชาชน
- 7) ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 8) ปฏิบัติงานอื่นใดตามพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นที่บัญญัติให้เป็นอำนาจ หน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา 15 ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดทุกจังหวัดดังต่อไปนี้

- 1) ในกรุงเทพมหานคร ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นประธาน กรรมการปลัดกรุงเทพมหานคร เลขาธิการ กศน. ผู้แทนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคง ของมนุษย์ ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย ผู้แทนกระทรวงแรงงาน ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข และ

ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนแปดคนเป็นกรรมการ ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องแต่งตั้งจากผู้ปฏิบัติงานในภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจำนวนไม่น้อยกว่าห้าคน และให้ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. กทม. เป็นกรรมการและเลขานุการ

2) ในจังหวัดอื่น ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานกรรมการ ปลัดจังหวัดเกษตรจังหวัด สาธารณสุขจังหวัด แรงงานจังหวัด พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนแปดคนเป็นกรรมการซึ่งในจำนวนนี้จะต้องแต่งตั้งจากผู้ปฏิบัติงานในภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่ของจังหวัดจำนวนไม่น้อยกว่าห้าคน และผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ

คุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่งของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และการประชุมของคณะกรรมการตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 16 คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร และคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1) ให้คำปรึกษาและร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกับภาคีเครือข่าย

2) ส่งเสริมและสนับสนุนภาคีเครือข่าย เพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนด

3) ติดตามการดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนดและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศรวมทั้งความต้องการเพื่อการพัฒนาของท้องถิ่น

4) ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

มาตรา 17 ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทุกจังหวัด ดังต่อไปนี้

1) ในกรุงเทพมหานคร ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน. กทม.” เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงานและเป็นหน่วยงานการศึกษามกฏหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร และมีอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในกรุงเทพมหานคร

2) ในจังหวัดอื่น ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน. จังหวัด” เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงานและเป็นหน่วยงานการศึกษามกฏหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

อัยยาศัยจังหวัด และมีอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภายในจังหวัด

ให้หน่วยงานการศึกษาตามวรรคหนึ่ง มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. กทม. หรือสำนักงาน กศน. จังหวัด แล้วแต่กรณี รวมทั้งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ที่รับผิดชอบและมีฐานะเป็นผู้บริหารการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานดังกล่าว

มาตรา 18 ให้สถานศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่าย

การดำเนินงานของสถานศึกษาตามวรรคหนึ่ง อาจจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นหน่วยจัดกิจกรรมและสร้างกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนก็ได้

การจัดตั้ง ยุบ เลิก รวมการกำหนดบทบาท อำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษาตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

มาตรา 19 ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งมีคณะกรรมการสถานศึกษา

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการได้มาของประธานและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง รวมทั้งอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

มาตรา 20 ให้สำนักงานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบซึ่งเป็นระบบการประกันคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ

ให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายใน โดยได้รับความร่วมมือ ส่งเสริม และสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายและสำนักงาน

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายในให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 21 ให้สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนปรับเปลี่ยนภารกิจมาเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการ กศน. จนกว่าจะมีการแต่งตั้งเลขาธิการ กศน. ขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัตินี้ ทั้งนี้ ต้องไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

ให้คณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา คงมีฐานะเป็นคณะกรรมการดังกล่าวต่อไป และปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้จนกว่าจะได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าวขึ้นใหม่เพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 22 ให้เลขาธิการ กศน. แต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร คนหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. กทม. จนกว่าจะมีการแต่งตั้งผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. กทม. ขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัตินี้

ให้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัด จนกว่าจะมีการแต่งตั้งผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัดขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัตินี้

การดำเนินการแต่งตั้งตามวรรคหนึ่งและวรรคสองต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 23 ให้รัฐมนตรีจัดทำบัญชีรายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษาตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้ และประกาศรายชื่อสถานศึกษาดังกล่าวในราชกิจจานุเบกษาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

ให้ถือว่าสถานศึกษาตามบัญชีรายชื่อที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดตามวรรคหนึ่งเป็นสถานศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 24 ให้นำกฎกระทรวง ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศและคำสั่งเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ใช้บังคับอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับมาใช้บังคับโดยอนุโลมจนกว่าจะได้มีกฎกระทรวง ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้ ทั้งนี้ ต้องไม่เกินสองปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 25 ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้ และมีอำนาจออกกฎกระทรวงและประกาศเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้กฎกระทรวงและประกาศนั้น เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

2.2.2 ความหมายและแนวคิดของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2544) ได้ให้แนวคิดของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยว่า การศึกษาไม่ได้เริ่มต้นและสิ้นสุดที่การศึกษาในระบบโรงเรียนหากครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้ที่ได้รับตั้งแต่แรกเกิดไปจนถึงการเรียนรู้ในช่วงสุดท้ายของชีวิตจากเปลถึงหลุมฝังศพ บุคคลในสังคมจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จำเป็นใน การดำรงชีวิตสังคมและการศึกษาต่อ เนื่องจากการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นการศึกษาชนิดที่พัฒนาเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์อยู่ตลอดเวลาและเพียงพอที่จะให้บุคคลสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านอาชีพ การงาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการปกครองในวิถีทางที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของแต่ละคน เพื่อบุคคลนั้นสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขและมีคุณภาพ วิธีการศึกษาใช้ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การเรียนรู้เกิดได้ทุกคนทุกแห่งไม่จำกัดเวลาและสถานที่

การศึกษานอกระบบ บางที่เรียกว่า การศึกษานอกโรงเรียน หรือ การศึกษารูปนัย ดังที่คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเคยใช้มาแล้ว บางประเทศใช้คำว่า การศึกษาผู้ใหญ่ (Adult Education) ซึ่งหมายถึง กิจกรรมการศึกษาทุกประเภทที่จัดขึ้นสำหรับประชาชนวัยผู้ใหญ่ที่

อยู่นอกระบบโรงเรียน แต่ต่อมาหลายประเทศก็ตระหนักว่าบริการการศึกษาผู้ใหญ่ที่จัดขึ้นนอกระบบโรงเรียนนั้น ไม่สามารถครอบคลุมถึงเด็กและเยาวชนที่พลาดโอกาสทางการศึกษาในระบบโรงเรียนจึงได้คิดชื่อ การศึกษานอกระบบโรงเรียน (Non Formal Education) ขึ้นมา เพื่อให้สามารถจัดบริการได้ครอบคลุมบุคคลทุกช่วงอายุ ดังนั้นคำว่า การศึกษานอกระบบจึงเป็นคำที่นำมาใช้ในหลายๆ ประเทศ รวมทั้งประเทศไทยด้วย (กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2544)

เมื่อเราพูดถึงการศึกษา เรามักไปผูกติดกับการศึกษาในโรงเรียน ดังนั้นจึงต้องระมัดระวังในการกำหนดคำนิยามเพื่อหลีกเลี่ยงการเข้าใจผิด หากใช้มิติต่างๆ ซึ่งเป็นบริบทของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ก็อาจอธิบายได้ใน 6 มิติ คือ

- 1) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
- 2) หลักสูตรที่เป็นทางเลือกหลากหลายและยืดหยุ่น
- 3) ความสัมพันธ์อย่างเป็นกันเองของมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็น
- 4) การพึ่งพิงทรัพยากรในท้องถิ่น
- 5) การนำไปใช้ประโยชน์ได้ในทันที

สมาลี สังข์ศรี (2544) ให้ความหมายของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนปกติ เพื่อให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นประชากรนอกระบบโรงเรียน ได้แก่ ประชาชนก่อนวัยเรียน ประชากรที่อยู่ในวัยเรียนแต่พลาดโอกาสเข้าศึกษาในระดับต่างๆ ตลอดจนประชากรที่มีอายุพ้นวัยเรียนในระบบโรงเรียนไปแล้ว จนถึงผู้สูงอายุ การจัดกิจกรรมการศึกษามีวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ที่ชัดเจน โดยมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสภาพความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย มีความยืดหยุ่นเนื่องหลักสูตร เวลาเรียน สถานที่เรียน วิธีเรียน ในด้านผู้เรียนไม่มีข้อจำกัดในด้านอายุอาชีพ พื้นฐานของการศึกษา เน้นการเรียนรู้ที่เป็นสภาพปัจจุบัน เพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน หน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบ มีทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2543) ได้มองทิศทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนเป็นระบบการศึกษาที่คู่ขนานไปกับการศึกษาในระบบ ควรจะเน้นกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันให้ชัดเจน ไม่ควรให้ออกมาซ้ำซ้อนในกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในระบบโรงเรียนอยู่แล้ว การศึกษานอกระบบควรเอาใจใส่และให้บริการกลุ่มเป้าหมายนอกระบบโรงเรียนให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิต

ในมาตรา 15 (2) แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษาโดยเนื้อหาและหลักสูตรต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม (สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา, 2543)

สมบัติ สุวรรณพิทักษ์ (2543) ได้พูดถึงการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยว่า เป็นการศึกษาที่เป็นทางเลือกสำหรับผู้พลาดโอกาสและผู้ด้อยโอกาส การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

โกวิท วรพิพัฒน์ (2533) ให้ความหมายการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้แก่ กิจกรรมนันทศึกษา การฝึกอบรม หรือการเผยแพร่ต่างๆ ที่ดำเนินการนอกระบบ

โรงเรียน กิจกรรมหรือโครงการต่างๆ เหล่านี้มักจะมีวัตถุประสงค์ที่เปลี่ยนแปลงความรู้ ความคิด ทักษะ หรือระบบการรับรู้ของบุคคล การศึกษานอกระบบโรงเรียนอาจจะมีการกำหนดหลักสูตร และมีระเบียบปฏิบัติต่างๆ ทำนองเดียวกันกับการศึกษาในระบบ แต่การศึกษานอกระบบโรงเรียน อาจจะมียืดหยุ่นและเปิดโอกาสได้ว่า การศึกษานอกระบบโรงเรียนได้ครอบคลุมกิจกรรมเป็นจำนวนมาก เช่น การอบรมระหว่างประจำการ การฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น กิจกรรมส่งเสริมต่างๆ การจัดทำเอกสารเผยแพร่ การสาธิต การศึกษานอกระบบโรงเรียนต้องมองดูสังคมทุกส่วนไม่เพียงแต่ ส่วนที่เจริญเติบโตมั่งคั่งขึ้น ได้ผลกำไรมากขึ้น แต่จะต้องดูส่วนที่คงที่ ส่วนที่ล้าหลัง เสื่อมโทรม ยากจน เป็นปัญหาของสังคม

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (2544 : 11) ได้สรุปว่า การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อชุมชน นับว่าเป็นการศึกษาเพื่อชีวิต โดยแท้ เนื่องจากจะเน้นการบูรณาการเนื้อหาวิชากับวิถีชีวิตของผู้เรียนโดยยึดชุมชนเป็นฐานใน ขณะเดียวกันจะกระจายอำนาจให้ผู้เรียน ชุมชน องค์กรส่วนท้องถิ่นและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ นับตั้งแต่การกำหนดความต้องการทางการศึกษา การจัดทำ หลักสูตร การออกแบบและกระบวนการเรียนรู้ การบริหารจัดการและกิจกรรมอื่นๆ ที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง การศึกษานอกโรงเรียนเป็น การศึกษาที่มีความยืดหยุ่นมาก เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและให้ สอดคล้องกับสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นจึงมีความแตกต่างจากการศึกษาในระบบโรงเรียนทั้ง ในด้านวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย รูปแบบการศึกษาระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ เนื้อหาหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน ผู้สอน สถานที่เรียน

ระยะเวลาเรียน การประเมินผลการเรียน และหน่วยงานผู้รับผิดชอบในการจัด การศึกษานอกระบบจะจัดบริการสำหรับกลุ่มเป้าหมายทุกวัยโดยไม่จำกัดอายุ พื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์ ผู้สนใจสามารถรับบริการได้ทันทีที่มีความพร้อมและมีความจำเป็นต้องหยุดพักไว้ก่อน และกลับเข้ามาเรียนใหม่ได้เมื่อมีความต้องการ เนื้อหาหลักสูตรจะปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพ ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกันจริงและเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม เพื่อให้ผู้เรียนนำไปปรับใช้ในการดำรงชีวิต สถานที่เรียนไม่จำเป็นต้องเป็นที่โรงเรียน อาจจะเป็นที่ บ้านผู้เรียนศาลาวัดที่อ่านหนังสือหมู่บ้าน หรือที่อื่นๆ ที่สะดวกเหมาะสม วิธีการเรียนการสอนและ ระยะเวลาเรียนจะยืดหยุ่นตามความพร้อมของครูและผู้เรียน การวัดประเมินผลอาจไม่จำเป็นต้องเป็นการ สอน อาจประเมินจากการเข้าร่วมกิจกรรม หน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบไม่จำเป็นต้องเป็น โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาเท่านั้น อาจจะเป็นหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน หรือองค์กร ท้องถิ่นก็ได้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 3 ระบบการศึกษา มาตรา 15 ได้อธิบายการศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการ สำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและ ความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม (กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2542)

สรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง มวลความรู้ ประสบการณ์และกิจกรรมการศึกษาในรูปแบบต่างๆ ที่จัดให้บริการแก่ประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียน ทั้งหมดไม่ว่าจะอยู่ในวัยใด มีอาชีพใด มีประสบการณ์อย่างไร ซึ่งบุคคลเหล่านั้นอาจจะไม่เคยได้ศึกษาเล่าเรียนในระบบโรงเรียนมาก่อนเลย หรืออาจศึกษาจากในระบบโรงเรียนมาบ้าง แต่ต้องออกกลางคันหรือจบประโยคแต่ไม่มีโอกาสศึกษาต่อด้วยเหตุผลและความจำเป็นต่างๆ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ทั้งในด้านที่จะเป็นพื้นฐานแก่การดำรงชีวิต การอ่าน การเขียน การคิดคำนวณเบื้องต้น ความรู้ทางด้านทักษะ การประกอบอาชีพ ตลอดจนด้านความรู้และข่าวสารข้อมูลที่เป็นปัจจุบันในด้านต่างๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำเนินชีวิตและปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคม สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ได้อย่างเหมาะสม

2.2.3 ลักษณะสำคัญของการศึกษานอกระบบ

วิศนี ศิลตระกูล (2544) ได้กำหนดลักษณะสำคัญของการศึกษานอกระบบ ดังนี้

- 1) ผู้เรียน ผู้เรียนในการศึกษานอกระบบไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุเหมือนกับการศึกษาในระบบโรงเรียน การเรียนขึ้นอยู่กับความสมัครใจของผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่มีการบังคับ ผู้เรียนทุกเพศ ทุกวัย และทุกวุฒิ สามารถสมัครเรียนได้ตามความต้องการและความสนใจที่ตนเองมีต่อวิชานั้นๆ
- 2) ผู้สอน ผู้สอนและบุคลากรการศึกษานอกระบบ อาจจะเป็นครูผู้สอนที่มีความรู้ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญในวิชาที่เรียนโดยตรง หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์จากการประกอบอาชีพของตนเองมาเป็นวิทยากรและอาสาสมัคร
- 3) หลักสูตรและเนื้อหาวิชา หลักสูตรและเนื้อหาวิชาการศึกษานอกระบบยืดหยุ่น ได้มาก เนื้อหาสามารถปรับตามท้องถิ่นและความสนใจของผู้เรียน เช่น วิชาถนอมอาหาร การประกอบอาหารจะมีภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่างก็ได้ อันยังผลให้หลักสูตรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสอนบ้างและมากน้อยต่างกันไป บางแห่งจะเข้มงวดการใช้เทคโนโลยีมาช่วย เข้มงวดเกี่ยวกับเวลาเรียนเวลาสอน แต่บางแห่งจะไม่เข้มงวดในเรื่องเหล่านี้
- 4) รูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบไม่มีรูปแบบแน่นอน รูปแบบกาจัดการศึกษาจะต้องไปเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามวัตถุประสงค์ของผู้จัดและผู้รับบริการ
- 5) การเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอนของการศึกษานอกระบบจะมีรูปแบบแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ความจำเป็น บางครั้งจะจัดการเรียนการสอนเป็นชั้น และบางครั้งจะไม่เป็น ชั้นเรียนแต่จัดในรูปกลุ่มพบปะสนทนา การสาธิต การฝึกอบรม การใช้โสตทัศนูปกรณ์และสื่อมวลชน การศึกษาทางไกล ฯลฯ
- 6) สถานที่ที่จัดให้บริการการศึกษานอกระบบ จะกระจายเปลี่ยนแปลงและโยกย้ายไปตามสถานที่ที่อำนวยให้และเหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น โดยอาจจะจัดขึ้นที่ศาลาวัดชั้นเรียนของโรงเรียนภาคปกติ ศูนย์อนามัย ห้องสมุดประชาชนอำเภอหรือจังหวัด ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน ศูนย์การเรียนรู้ สถานประกอบการสนามกีฬา ศาลาประชาคม ไร่รมไม้ ฯลฯ

7) ระยะเวลา ระยะเวลาเรียนของการศึกษานอกระบบขึ้นอยู่กับชนิดและลักษณะของวิชา รวมทั้งความสนใจของผู้เรียนด้วย เช่น การเรียนวิชาตัดเย็บเสื้อผ้าในที่แห่งหนึ่งอาจใช้เวลามากกว่าการเรียนการสอนวิชาเดียวกันในอีกที่แห่งหนึ่งได้

8) หน่วยงานและสถาบันที่รับผิดชอบ หน่วยงานและสถาบันที่รับผิดชอบ การศึกษานอกโรงเรียนมีทั้งภาครัฐบาล เช่น กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัยกรมการศึกษานอกโรงเรียนฯลฯ ภาคเอกชน เช่น สมาคมต่างๆ ธนาคาร องค์กร บริษัทฯลฯ รัฐวิสาหกิจ เช่น การไฟฟ้า การสื่อสาร การไปรษณีย์โทรเลข การประปา สถาบันอุดมศึกษา เช่น มหาวิทยาลัย วิทยาลัยฯลฯ

9) การรับรองความสามารถและคุณวุฒิ การประเมินผลการศึกษาอกระบบมักจะประเมินในระยะสั้นๆ ประกาศนียบัตร หรือวุฒิบัตรที่ได้มีความหมายเพียงว่าได้ผ่านการเรียนหรือการฝึกอบรมในเรื่องใดมาเท่านั้น มิได้ถือเป็นเรื่องที่สำคัญมากนักเพราะมิได้กำหนดให้เห็นว่ามีความรู้ความสามารถอยู่ในระดับของมาตรฐานการเรียนในระบบภาคปกติ (ยกเว้นการเรียนตามหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ ซึ่งมีศักดิ์และสิทธิเท่ากับผู้เรียนตามหลักสูตรของโรงเรียนภาคปกติทุกประการ)

10) การยืดหยุ่นของการจัดกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของการศึกษานอกระบบมีความยืดหยุ่นมาก เพื่อให้จัดสนองตอบความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนหลักสูตรเนื้อหา ระยะเวลา สถานที่ วิธีสอน และวิทยากรผู้สอนนั้น จะปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมกับสภาพที่เป็นอยู่

2.2.4 บทบาทหน้าที่ ภารกิจ องค์กรในการจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีหลักการสำคัญ คือ การจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน โดยได้กำหนดให้มีการศึกษา 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในโรงเรียน การศึกษานอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งประชาชนสามารถศึกษาเรียนรู้ จากการศึกษาในระบบในช่วงระยะเวลาหนึ่งของชีวิตเท่านั้น ส่วนการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย ประชาชนสามารถศึกษาเรียนรู้ได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ ตั้งแต่เกิดจนตาย ฉะนั้น หากประชาชนมีโอกาสได้รับการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างทั่วถึงก็นับเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชนมากขึ้น ในมาตรา 15 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้สถานศึกษาอาจจัดการศึกษารูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือจัดการศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543)

กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2544) องค์กรการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามที่สำนักงานปฏิรูปการศึกษานำเสนอ การบริหารและการจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีการบริหารเป็น 2 ระดับ คือ

1) ระดับราชการในส่วนกลาง เป็นระดับนโยบาย มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 31 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีอำนาจหน้าที่เฉพาะนโยบาย แผนงานและมาตรฐานการศึกษา การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา การติดตามตรวจสอบและประเมินผล การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

2) ระดับองค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น เป็นระดับปฏิบัติการ มีอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารและการดำเนินงาน ได้แก่ เขตพื้นที่และสถานศึกษา

การจัดองค์กรในสถานศึกษา ตามมาตรา 15 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียน การศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบก็ได้ ฉะนั้น สถานศึกษาของรัฐที่อยู่ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่จัดการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์หลักและรายละเอียด บทบาทหน้าที่ ภารกิจองค์กรในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย อันจะนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีทิศทางการดำเนินงานที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน (กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2544) ดังต่อไปนี้

1) ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมให้ประชาชนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้มีความรู้พื้นฐานในการสร้างคน สร้างงาน สร้างรายได้ และสุนทรียภาพของชีวิต โดยยึดชุมชนเป็นฐานและบูรณาการกิจกรรมให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาความจำเป็นและความต้องการของประชาชน อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่ การจัดการศึกษาพื้นฐาน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ การพัฒนาอาชีพด้วยเทคโนโลยีการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน และการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีรูปแบบการดำเนินงาน (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2545) ดังต่อไปนี้

1.1) การจัดการศึกษาพื้นฐานสำหรับกลุ่มเป้าหมายนอกระบบโรงเรียนได้เรียนรู้และมีทักษะพื้นฐานในการนำไปแสวงหาความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาคุณภาพชีวิตในด้านต่างๆ

1.2) การส่งเสริมการรู้หนังสือ โดยการจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายนอกระบบโรงเรียนเพื่อให้สามารถอ่านออกเขียนได้ มีความรู้พื้นฐานด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี

1.3) การจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ ระดับประถม มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย เทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานแบบพบกลุ่ม

1.4) การประสานการศึกษานอกโรงเรียน สายสามัญ ระดับประถม มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย เทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานแบบทางไกล

1.5) การฝึกทักษะอาชีพในลักษณะหลักสูตรอาชีพระยะสั้น

1.6) การจัดการศึกษาในลักษณะกลุ่มพัฒนาอาชีพ

1.7) การจัดการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาอาชีพบุคคลหรือกลุ่มอาชีพ

1.8) การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตในรูปแบบกลุ่มสนใจ การฝึกอบรม

1.9) การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนโดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้และใช้ทุนทางสังคมเป็นเครื่องมือจัดการเรียนรู้

1.10) การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนและการจัดทำแผนชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาและทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชน

1.11) การจัดการศึกษานอกโรงเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน

1.12) การส่งเสริมและพัฒนาแหล่งข้อมูลชุมชน

1.13) การส่งเสริมและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.14) การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ในศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

1.15) การบริหารจัดการและดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.16) การจัดนิทรรศการและกิจกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1.17) การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

1.18) การส่งเสริมการอ่านและกิจกรรมการเรียนรู้ในห้องสมุดประชาชนจังหวัดห้องสมุดประชาชนอำเภอ

2) ด้านงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้เรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ขอบข่ายของงานวิชาการประกอบด้วยงานต่างๆ ดังนี้

2.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2) การพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยการพบกลุ่มการเรียนรู้ต่อเนื่อง การทำโครงการ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต

2.3) การพัฒนาเครื่องมือประเมินผลระหว่างภาคเรียน และประเมินผลการเรียนรู้รายหมวดวิชา

2.4) การจัดทำแบบประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กิจกรรมการเรียนรู้ต่อเนื่องโครงการ และการอ่าน คิด วิเคราะห์และเขียน

2.5) การจัดทำแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาในโรงเรียนและการศึกษานอกโรงเรียนที่แบ่งเป็นระดับประถมศึกษา และมีธยมศึกษา

2.6) การจัดทำแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาที่จัดเป็นหลักสูตรเฉพาะการศึกษาตามอัธยาศัยและการเทียบความรู้และประสบการณ์

2.7) การจัดทำแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนจากหลักสูตรต่างประเทศ

2.8) การจัดทำแนวทางการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์กลุ่มเป้าหมายเฉพาะเช่น ทหารกองประจำการ อาสาสมัครสาธารณสุข ผู้นำท้องถิ่น แรงงานไทยที่ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ

2.9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในโดยสถานศึกษาเองและภายนอกโดยหน่วยงานภายนอก

2.10) การติดตามผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างปรัชญาหลักการ วัตถุประสงค์ เป้าหมายผลผลิตและผลลัพธ์องค์การจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียน

3) ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจของผู้บริหารในการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุ การบำรุงรักษาเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่

3.1) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูจ้างสอน เช่น ครูอาสาสมัคร ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ศูนย์การศึกษาเพื่อชุมชนในเขตภูเขา

3.2) การพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทและทุกระดับโดยการประชุม สัมมนา และการอบรมทางไกล

3.3) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทและทุกระดับมีบทบาทภารกิจที่รับผิดชอบในการส่งเสริมการศึกษาออกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยได้อย่างคล่องตัวและบริการรวดเร็ว

3.4) การกำกับ ติดตามผล และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

3.5) การจัดสวัสดิการ พิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัย

4) ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณเป็นภารกิจที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติทั้งในระดับสถานศึกษา ระเบียบสำนักงบประมาณ ระเบียบกระทรวงการคลัง ประกอบทั้งต้องปรับให้สอดคล้องกับระบบบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้แก่

4.1) การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผล

4.2) การประสานงานเพื่อระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาออกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย (ประสานเครือข่ายเพื่อการศึกษา)

4.3) การจัดระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาออกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย ทั้งภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชนสถานประกอบการและองค์กรวิชาชีพต่างๆ

4.4) การจัดทำแผนปฏิบัติงานและงบประมาณให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อยโอกาสในพื้นที่ปฏิบัติงาน อาทิ กลุ่มผู้ใหญ่ไม่รู้หนังสือ กลุ่มผู้ใช้แรงงาน กลุ่มเกษตรกรกลุ่มผู้นำท้องถิ่น เป็นต้น

5) ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้วางกรอบแนวคิดที่สำคัญในการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา โดยมีจุดเน้นที่แตกต่างจากเดิม คือ เน้นให้เป็นระบบที่ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระ และคล่องตัวในการบริหารทั้งการ

บริหารการเงิน สินทรัพย์ และบุคลากรเพื่อให้มีหลักฐานเพื่อการตรวจสอบได้สะดวกตลอดเวลาเพื่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ได้แก่

- 5.1) ลดขั้นตอนในการให้บริการแก่นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป
- 5.2) ส่งเสริม พัฒนาเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการจัดหรือดำเนินโครงการเองในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 5.3) ประสานงานเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาทิ บุคคล ครอบครัว และองค์กรชุมชน
- 5.4) สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เช่น การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ประชาธิปไตย แนวทางการศึกษาและอาชีพ การป้องกันเอดส์และยาเสพติด เป็นต้น

2.2.5 ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล

ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นองค์กรหลักในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการภาคประชาชน โดยใช้รูปแบบการศึกษานอกโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้บริการกลุ่มเป้าหมายประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียนอันจะนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการจัดการศึกษาพื้นฐานการศึกษาอาชีพ และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งเป็นภารกิจที่หนักเพราะประชาชนกลุ่มเป้าหมายมีเป็นจำนวนมาก แต่บุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละอำเภอมีจำนวนจำกัด ประกอบกับอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ไม่มีเพียงพอ สถานที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่เป็นเอกเทศต้องอาศัยอยู่กับห้องสมุดประชาชน

จากการปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูประบบราชการ ได้ส่งผลให้มีการประกาศใช้ พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลกระทบทำให้กรมการศึกษานอกโรงเรียนเปลี่ยนสภาพเป็นสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ถึงแม้จะพยายามแสดงบทบาทภาระหน้าที่ที่จะชี้ให้ฝ่ายนิติบัญญัติเห็นความสำคัญแต่ก็ไม่เป็นผล เพราะขัดกับ พ.ร.บ.ระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการมี 5 องค์กรหลักและภายใต้ องค์กร ซึ่งตามโครงสร้างสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน จะเห็นได้ว่า สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน อยู่ภายใต้การบริหารงานของสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำกับดูแลการจัดการศึกษานอกโรงเรียนทั่วประเทศ โดยแบ่งเขตการบริหารออกเป็น 5 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคใต้ โดยมีศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคเป็นผู้รับผิดชอบ ด้วยการกำกับดูแลศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดภายในเขต ส่วนศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด จะกำกับดูแลศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ซึ่งเป็นฝ่ายปฏิบัติการในพื้นที่ โดยจังหวัดพระนครศรีอยุธยาประกอบด้วยศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำนวน 16 ศูนย์ (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2546)

2.2.6 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล

บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล ประกอบด้วย (สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน, 2546)

- 1) การวางแผน

- 1.1) จัดทำฐานข้อมูลชุมชน
- 1.2) จัดทำแผนพัฒนา กศน. ตำบล
- 1.3) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- 2) การจัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
 - 2.1) จัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบดังนี้
 - 2.1.1) การส่งเสริมการรู้หนังสือ
 - 2.1.2) การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.1.3) การศึกษาต่อเนื่อง
 - 2.2) จัดและส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย
 - 2.2.1) ส่งเสริมการอ่าน
 - 2.2.2) จัดและพัฒนาแหล่งเรียนรู้
 - 2.2.3) บริการข่าวสารข้อมูลและสื่อทุกประเภท
 - 2.2.4) จัดและส่งเสริมกิจกรรมห้องสมุดประชาชนตำบลห้องสมุดชุมชน
- 3) บริการการเรียนรู้ในชุมชนร่วมกับภาคีเครือข่าย
 - 3.1) ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) ร่วมกับ (สอศ.)
 - 3.2) ชมรมคุ้มครองผู้บริโภคร่วมกับ (สคบ.)
 - 3.3) ศูนย์การเรียนรู้ ICT ชุมชนร่วมกับ (กระทรวงไอซีที)
 - 3.4) มุมวิทยาศาสตร์เพื่อชีวิตร่วมกับ (สสวท.)
 - 3.5) หน่วยแพทย์เคลื่อนที่ร่วมกับโรงพยาบาลสถานีอนามัย
 - 3.6) ารป้องกันบรรเทาสาธารณภัยร่วมกับกรมป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
 - 3.7) อำเภอเคลื่อนที่ร่วมกับอำเภอ
- 4) สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชนโดยการประสานขอความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายองค์กรชุมชนผู้รู้ผู้ทรงคุณวุฒิตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อร่วมเป็นอาสาสมัคร กศน. อาสาสมัครส่งเสริมการอ่าน เป็นต้น
- 5) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แผนงานโครงการกิจกรรมและผลการดำเนินงานของ กศน. ตำบลในรูปแบบต่างๆ
- 6) รายงานผลการปฏิบัติงาน
 - 6.1) รายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามแบบและระยะเวลาที่กำหนด
 - 6.2) รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของ กศน. ตำบล

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

เดชา สกลกิตติ (2551) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ความ

คิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นด้านคุณธรรมจริยธรรม ความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงานของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก และความสามารถด้านการบริหารของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ต่ำสุดในระดับมาก ส่วนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นด้านผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงาน ด้านผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีวิสัยทัศน์ และด้านผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความคิดเห็นภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอนและโดยภาพรวมแล้วผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

คมสัน ธรรมนุ (2551) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การออกแบบองค์การใหม่ การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 1 จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการออกแบบองค์การใหม่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรัชย์ ชูคำ (2552) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ประเภทของโรงเรียนและวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษาและขนาดของการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรีที่มีสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับขนาดเล็ก กลางและใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กชรัตน์ ทวีวงศ์ (2553) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอแกลง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอแกลง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ย มากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกได้แก่ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการโน้มน้าวจิตใจและด้านการ ประสานงาน ตามลำดับ 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอแกลง สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ทั้ง 7 ด้าน จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาด ของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง โดยพบว่า ประสบการณ์ ในการทำงาน 105 ปี และมากกว่า 5 ปี โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการรู้จักปรับปรุง แก้ไข แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ขวัญศิริ บุญสุวรรณ (2553) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันและหลายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการ สร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้ตนเอง 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรรณภา จันทร์ศรี (2553) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด ฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามเพศ โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันมาก ยกเว้น ประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในระดับ ปานกลาง 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษาน อกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน

อารีย์ กังสานุกุล (2553) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและ

รายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามอยู่ในระดับสูง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภทริยา มุลาสินน์ (2554) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

นิกร บุญมาก (2555) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นชาว ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคผล การสร้างบารมีและอันดับสุดท้ายคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพศชายสูงกว่าเพศหญิง 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Aiken (1977) ได้ทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำของบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการท้องถิ่นของโรงเรียนอาชีวศึกษาในรัฐแทนเนสซี สหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถาม LBDO ทดสอบผู้อำนวยการและอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนอาชีวศึกษา 30 แห่ง แบบสอบถามเน้นอธิบายถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ด้านเนื้องานและด้านเนื้องานบุคคลทั้งที่เป็นจริง

และควรจะเป็นหรืออุดมคติ ผลการศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการได้ประเมินค่าการทำงานของตนเองมากกว่าความคิดเห็นของอาจารย์ ทั้งผู้อำนวยการและอาจารย์มีความเห็นของผู้อำนวยการและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำที่ควรจะเป็นของผู้บริหารด้านเนื้องานและด้านเนื้องานบุคคล มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างมีนัยสำคัญ และจากการเปรียบเทียบพฤติกรรมที่เป็นจริงกับพฤติกรรมที่ควรจะเป็นของผู้อำนวยการ ทั้งผู้อำนวยการและอาจารย์ต่างเห็นว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านเนื้องานและด้านเนื้องานบุคคลสูงกว่าที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน

Burke (1989) ได้ทำการศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมบรรยากาศขององค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้แบบสอบถาม LPC และOCDO กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูมัธยมศึกษาและผู้บริหารโรงเรียน ในเครือ Shawnee Mission 18 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับบรรยากาศองค์การไม่มีความสัมพันธ์กันแบบผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานก็ไม่ส่งเสริมหรือสอดคล้องกับแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 18 แห่ง มีความแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์การที่ได้รับการยอมรับจากครูจะเป็นแบบปิดมากกว่าแบบเปิด ครูส่วนมากมีความพึงพอใจในการทำงานและการติดตามนิเทศของศึกษานิเทศก์ และมีการประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีกับผู้ร่วมงานในการสร้างบรรยากาศแบบเปิดที่จะเป็นการยอมรับด้วยดีจากครูผู้สอนค่อนข้างสูงที่สุดในที่สุด

Koh (1991) ได้ทำการศึกษาและทดสอบสมมติฐานหลายสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสิงคโปร์ จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน ผลการศึกษาพบว่า ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายการเป็นพลเมืองดีขององค์การ ความผูกพันกับองค์การ ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวมอย่างมีนัยทางสถิติ และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำนายความพึงพอใจและความผูกพันได้เพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต มีวิธีการวิจัยและรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในจังหวัดศรีสะเกษ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ และยโสธร รวมทั้งสิ้น 134 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำนวน 101 คน ที่ได้มาจากกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครสซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 101 คน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครสซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 101 คน

ขั้นที่ 2 แบ่งกลุ่มประชากรออกเป็นกลุ่มตามจังหวัดที่มีการจัดศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ได้ 4 กลุ่มหรือ 4 จังหวัดตามเขตการปกครอง

ขั้นที่ 3 สุ่มจังหวัดมา 2 จังหวัดโดยการจับฉลาก (จับฉลากได้จังหวัดอำนาจเจริญ และยโสธร)

ขั้นที่ 4 แบ่งประชากรจากจังหวัดที่สุ่มได้เป็นศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับอำเภอ

ขั้นที่ 5 สุ่มศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับอำเภอมา 50% โดยการจับฉลาก

ขั้นที่ 6 แบ่งประชากรจากศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับอำเภอที่สุ่มได้เป็นศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล

ขั้นที่ 7 สุ่มศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลมา 50% โดยการจับฉลาก

ขั้นที่ 8 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 101 คน ตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ตามแนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ 3) ด้านคุณลักษณะทางทักษะ จำนวน 55 ข้อ มีลักษณะเป็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ดังนี้

5	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

3.3.1 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2 ศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่างๆ

3.3.3 สรุปรอบแนวคิด ขอบเขตการวิจัย แล้วสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมสอดคล้องกับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ตามแนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์

3.3.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องเบื้องต้น

3.3.5 แบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำผลการพิจารณาแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)} = \frac{\text{ผลรวมของคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคน}}{\text{จำนวนของผู้ทรงคุณวุฒิ}}$$

ถ้าดัชนีความสอดคล้องที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 นำข้อคำถามนั้นไปใช้ได้ ปรากฏว่าได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

3.3.6 แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์พิจารณา

3.3.7 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน

3.3.8 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบ โดยใช้วิธีการหาสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – Coefficient) ของ Cronbach (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.83

3.3.9 นำแบบสอบถามที่หาความเชื่อมั่นแล้วทำเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดอำนาจเจริญและยโสธร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล จังหวัดอำนาจเจริญ และยโสธร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4.2 ขอนหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดอำนาจเจริญ และยโสธร เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามไปยังหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล จังหวัดอำนาจเจริญ และยโสธร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4.3 กำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง ถ้ายังไม่ได้แบบสอบถามคืน ผู้วิจัยจะนัดมารวบรวมแบบสอบถามอีกครั้งภายใน 1 สัปดาห์

3.4.4 ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมดจำนวน 101 ฉบับ

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

3.5.1 ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) เสนอในรูปแบบตาราง

3.5.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน เสนอในรูปแบบตาราง โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543)

4.51 – 5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยการทดสอบ
ด้วย t-test (Independent Samples Test)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการศึกษารายละเอียด จะนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการแปลผล ผู้ศึกษาจึงใช้สัญลักษณ์ต่อไปนี้แทนความหมายต่างๆ ในตาราง ดังนี้

n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	การทดสอบด้วย Independent Sample t-test
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยแบ่งเป็น 3 ตอนตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	35	34.7
ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	66	65.3
รวม	101	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 101 คน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 และมีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต แสดงไว้ในตารางที่ 4.2-4.16

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	n=101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	4.70	0.16	มากที่สุด
2. ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ	4.55	0.14	มากที่สุด
3. ด้านคุณลักษณะทางทักษะ	4.29	0.22	มาก
รวม	4.51	0.11	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ($\bar{X} = 4.70$) รองลงมาคือ ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.55$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านคุณลักษณะทางทักษะ ($\bar{X} = 4.29$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	n=101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง	4.75	0.43	มากที่สุด
2. ด้านย่อยความอดทนต่อภาวะกดดัน	4.62	0.48	มากที่สุด
3. ด้านย่อยความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	4.63	0.51	มากที่สุด
4. ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม	4.80	0.40	มากที่สุด
รวม	4.70	0.16	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง ($\bar{X} = 4.75$) และด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านย่อยความอดทนต่อภาวะกดดัน ($\bar{X} = 4.62$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	n=101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง			
1. มีความกล้าในการตัดสินใจ	4.92	0.27	มากที่สุด
2. กล้าเผชิญกับความเสี่ยงโดยใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่	4.73	0.44	มากที่สุด
3. กล้ารับผลของการปฏิบัติงานและนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้น	4.82	0.38	มากที่สุด
4. มีความเปิดเผยในการแสดงความต้องการ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติ	4.62	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	n=101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง			
5. หนักแน่น ไม่อ่อนไหวความยุ่งยาก หรือสิ่งที่มากระทบไม่ว่าจะเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ	4.64	0.50	มากที่สุด
รวม	4.75	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. มีความกล้าในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.92$) รองลงมาคือ ข้อ 3. กล้ารับผลของการปฏิบัติงานและนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.82$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4. มีความเปิดเผยในการแสดงความต้องการ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติ ($\bar{X} = 4.73$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความอดทนต่อภาวะกดดัน)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	n=101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านย่อยความอดทนต่อภาวะกดดัน			
1. มีความอดทนต่อความล้มเหลว	4.35	0.48	มาก
2. สามารถเผชิญหน้ากับภาวะกดดัน	4.74	0.52	มากที่สุด
3. แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดี และมั่นคง	4.17	0.38	มาก
4. มีความอดทนต่อความตึงเครียด	4.92	0.27	มากที่สุด
5. สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างมั่นคงเมื่อพบกับปัญหา	4.93	0.27	มากที่สุด
รวม	4.62	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความอดทนต่อภาวะกดดัน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างมั่นคงเมื่อพบกับปัญหา ($\bar{X} = 4.93$)

รองลงมาคือ ข้อ 4. มีความอดทนต่อความตึงเครียด ($\bar{X} = 4.92$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3. แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดี และมั่นคง ($\bar{X} = 4.17$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต
ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	n=101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
ด้านย่อยความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์			
1. มองเห็นจุดดี จุดด้อยของตนเอง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น	4.93	0.39	มากที่สุด
2. มีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส กระปรี้กระเปร่าในการทำงาน	4.06	0.65	มาก
3. รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น	4.73	0.44	มากที่สุด
4. รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	4.51	0.50	มากที่สุด
5. มองโลกในแง่ดีและมีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อบุคคล	4.92	0.27	มากที่สุด
รวม	4.63	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยความมีวุฒิ
ภาวะทางอารมณ์) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่
มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. มองเห็นจุดดี จุดด้อยของตนเอง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
($\bar{X} = 4.93$) รองลงมาคือ ข้อ 5. มองโลกในแง่ดีและมีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อบุคคล
($\bar{X} = 4.92$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2. มีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส กระปรี้กระเปร่าในการ
ทำงาน ($\bar{X} = 4.06$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	n=101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม			
1. มีความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อหน้าที่ ที่รับผิดชอบ	4.73	0.44	มากที่สุด
2. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	4.82	0.38	มากที่สุด
3. ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม	4.72	0.44	มากที่สุด
ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม			
4. มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค	4.81	0.39	มากที่สุด
5. ยึดมั่นในจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ	4.92	0.27	มากที่สุด
รวม	4.80	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. ยึดมั่นในจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.92$) รองลงมาคือ ข้อ 2. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ($\bar{X} = 4.82$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3. ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = 4.72$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะ
ทางแรงจูงใจ โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. ด้านย่อยมีแรงขับในการปฏิบัติงาน	4.86	0.37	มากที่สุด
2. ด้านย่อยมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล	4.45	0.51	มาก
3. ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ	4.31	0.72	มาก
4. ด้านย่อยมีความต้องการในอำนาจ	4.58	0.52	มากที่สุด
รวม	4.55	0.14	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านย่อยมี
แรงขับในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.86$) รองลงมาคือ ด้านย่อยมีความต้องการในอำนาจ ($\bar{X} = 4.58$)
และด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.31$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้าน
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีแรงขับในการปฏิบัติงาน)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
ด้านย่อยมีแรงขับในการปฏิบัติงาน			
1. ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา	4.73	0.38	มากที่สุด
2. มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ	4.82	0.44	มากที่สุด
3. มีความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี	4.81	0.39	มากที่สุด
4. ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง	5.00	0.00	มากที่สุด
5. มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ	4.92	0.27	มากที่สุด
รวม	4.86	0.37	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงาน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4. ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง ($\bar{X} = 5.00$) รองลงมาคือ ข้อ 5. มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.92$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1. ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา ($\bar{X} = 4.73$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
ด้านย่อยมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			
1. ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน	4.92	0.27	มากที่สุด
2. มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ	4.47	0.52	มาก
3. มีปฏิสัมพันธ์และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง	4.42	0.82	มาก
4. มีน้ำใจและแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคลากรและบุคคลอื่นๆ	4.25	0.65	มาก
5. เป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและไม่ถือตัวจนเกินไป	4.21	0.87	มาก
รวม	4.45	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.92$) รองลงมาคือ ข้อ 2. มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ ($\bar{X} = 4.47$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4. มีน้ำใจและแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคลากรและบุคคลอื่นๆ ($\bar{X} = 4.25$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้าน
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ			
1. มีความพยายามและไม่ย่อท้อในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	4.81	0.39	มากที่สุด
2. มีความตั้งใจ มุ่งมั่น และมีสมาธิจดจ่อกับงาน	4.17	0.85	มาก
3. มีความรับผิดชอบสูงต่องานที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบจนกว่าจะสำเร็จ	4.18	0.91	มาก
4. ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน	4.47	0.50	มาก
5. อุทิศเวลา พุ่มเทกำลังกาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้	3.96	0.83	มาก
รวม	4.31	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นใน
ความสำเร็จ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย
สูงสุด คือ ข้อ 4. ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมาคือ ข้อ 3. มีความรับผิดชอบสูง
ต่องานที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่ ($\bar{X} = 4.18$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 5. อุทิศเวลา พุ่มเทกำลัง
กาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.96$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้าน
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีความต้องการในอำนาจ)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
ด้านย่อยมีความต้องการในอำนาจ			
1. มีความทะเยอทะยาน	4.34	0.47	มาก
2. ใช้ความพยายามแสวงหาอำนาจโดยวิธีที่สุจริต	4.51	0.50	มากที่สุด
3. มีความต้องการอำนาจ การยอมรับและการยกย่อง จากองค์กรและบุคคลอื่นๆ	4.52	0.48	มากที่สุด
4. มีความปรารถนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
5. ไม่กลัวหรือบ่่าเบี่ยงที่จะรับตำแหน่งหรือหน้าที่ การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความ รับผิดชอบที่สูงขึ้น	4.54	0.50	มากที่สุด
รวม	4.58	0.52	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ (ด้านย่อยมีความต้องการ
ในอำนาจ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย
สูงสุดคือ ข้อ 4. มีความปรารถนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 5.00$) รองลงมาคือ ข้อ 5. ไม่
กลัวหรือบ่่าเบี่ยงที่จะรับตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความ
รับผิดชอบที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.54$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1. มีความทะเยอทะยาน ($\bar{X} = 4.34$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้าน
คุณลักษณะทางทักษะ โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางทักษะ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ ปฏิบัติ
1. ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค	4.30	0.70	มาก
2. ด้านย่อยทักษะระหว่างบุคคล	4.31	0.46	มาก
3. ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร	4.27	0.71	มาก
รวม	4.29	0.22	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตาม อัยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านย่อยทักษะระหว่าง บุคคล ($\bar{X} = 5.31$) รองลงมาคือ ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค ($\bar{X} = 4.30$) และด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุดคือ ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร ($\bar{X} = 4.27$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้าน คุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางทักษะ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค			
1. สามารถอธิบายการจัดทำงบประมาณประจำปี	4.14	0.80	มาก
2. สามารถอธิบายการกำกับดูแลระบบบัญชี การ ควบคุมภายในและการตรวจสอบบัญชีการเงินของ	4.57	0.60	มากที่สุด
3. มีความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ	3.90	0.59	มาก
4. สามารถวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การ บำรุงรักษา	4.14	0.80	มาก
5. สามารถกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบ และแนวปฏิบัติที่ถูกต้องด้านงานสารบรรณ	4.78	0.41	มากที่สุด
รวม	4.30	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษา ตามอัยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะทาง เทคนิค) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุดคือ ข้อ 5. สามารถกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้องด้านงาน สารบรรณ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ ข้อ 2. สามารถอธิบายการกำกับดูแลระบบ บัญชี การควบคุมภายในและการตรวจสอบบัญชีการเงินของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.57$) และข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3. มีความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ติดตามและประเมินผลการใช้ งบประมาณ ($\bar{X} = 3.90$)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้าน
คุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะระหว่างบุคคล)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางทักษะ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ
ด้านย่อยทักษะระหว่างบุคคล			
1. รับรู้ เข้าใจทัศนคติ ความรู้สึก และความต้องการของ ผู้ร่วมงาน	4.76	0.42	มากที่สุด
2. สร้างความสามัคคีและความร่วมมือร่วมใจในหมู่เพื่อน ร่วมงานทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีและวัฒนธรรมที่ดีใน การทำงาน	4.04	0.66	มาก
3. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงาน ภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน	4.56	0.77	มากที่สุด
4. สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.14	0.80	มาก
5. มีทักษะในการแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยาก	4.05	0.66	มาก
รวม	4.31	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะระหว่าง
บุคคล) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
คือ ข้อ 1. รับรู้ เข้าใจทัศนคติ ความรู้สึกและความต้องการของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมาคือ
ข้อ 3. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดความเข้าใจ
ตรงกัน ($\bar{X} = 4.56$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2. สร้างความสามัคคีและความร่วมมือร่วมใจ
ในหมู่เพื่อนร่วมงานทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีและวัฒนธรรมที่ดีในการทำงาน ($\bar{X} = 4.04$)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้าน
คุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร)

ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางทักษะ	n =101		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร			
1. สร้างความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.14	0.80	มาก
2. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ	4.44	0.49	มาก
3. มีความสามารถในการวางแผน	4.14	0.80	มาก
4. ตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างรอบคอบโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน	3.74	0.85	มาก
5. สามารถจูงใจและโน้มน้าว ให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตน	4.89	0.31	มากที่สุด
รวม	4.27	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ (ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. สามารถจูงใจและโน้มน้าว ให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตน ($\bar{X} = 4.89$) รองลงมาคือ ข้อ 2. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.44$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4. ตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างรอบคอบโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.74$)

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน จำแนกเป็นรายด้าน แสดงไว้ในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	ประสบการณ์ในการทำงาน				t	p
	n = 35		n = 66			
	น้อยกว่า 5 ปี		ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	4.69	0.22	4.70	0.23	1.57	0.13
2. ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ	4.55	0.09	4.70	0.13	1.41	0.17
3. ด้านคุณลักษณะทางทักษะ	4.29	0.08	4.50	0.10	0.27	0.78
รวม	4.51	0.18	4.28	0.23	0.00	0.99

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

GRAD VRU

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต สรุปผลการศึกษาค้นคว้าดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

5.1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต

5.1.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ที่กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 101 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยอาศัยแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ตามแนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ประสบการณ์การทำงานของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ตามแนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ 3) ด้านคุณลักษณะทางทักษะ จำนวน 55 ข้อ มีลักษณะเป็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เป็นผู้พิจารณาและนำมาคำนวณหาค่า IOC ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และเมื่อนำเครื่องมือไปทดลองเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.83

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบด้วย t-test (Independent Samples Test)

5.3 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต สรุปได้ดังนี้

5.3.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านคุณลักษณะทางทักษะ

เมื่อพิจารณาด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม รองลงมาคือ ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง และด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านย่อยความอดทนต่อภาวะกดดัน

ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. มีความกล้าในการตัดสินใจ รองลงมาคือ ข้อ 3. กล้ารับผลของการปฏิบัติงานและนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4. มีความเปิดเผยในการแสดงความต้องการ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติ

ด้านย่อยความอดทนในภาวะกดดัน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างมั่นคงเมื่อพบกับปัญหา รองลงมาคือ ข้อ 4. มีความอดทนต่อความตึงเครียด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3. แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดี และมั่นคง

ด้านย่อยความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. มองเห็นจุดดี จุดด้อยของตนเอง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น รองลงมาคือ ข้อ 5. มองโลกในแง่ดีและมีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อบุคคล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2. มีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส กระปรี้กระเปร่าในการทำงาน

ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. ยึดมั่นในจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ รองลงมาคือ ข้อ 2. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3. ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

เมื่อพิจารณาด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านย่อยมีแรงขับในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ด้านย่อยมีความต้องการในอำนาจ และด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ

ด้านย่อยมีแรงขับในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4. ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง รองลงมาคือ ข้อ 5. มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1. ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา

ด้านย่อยมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ข้อ 2. มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4. มีน้ำใจและแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคลากรและบุคคลอื่นๆ

ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4. ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน รองลงมาคือ ข้อ 3. มีความรับผิดชอบสูงต่องานที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 5. อุทิศเวลา พุ่มเทกำลังกาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้

ด้านย่อยมีความต้องการในอำนาจ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4. มีความปรารถนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รองลงมาคือ ข้อ 5. ไม่กลัวหรือป่ายเปียงที่จะรับตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 1. มีความทะเยอทะยาน

เมื่อพิจารณาด้านคุณลักษณะทางทักษะ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า ด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านย่อยทักษะระหว่างบุคคล รองลงมาคือ ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค และด้านย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร

ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. สามารถกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้องด้านงานสารบรรณ รองลงมาคือ ข้อ 2. สามารถอธิบายการกำกับดูแลระบบบัญชี การควบคุมภายในและการตรวจสอบบัญชีการเงินของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 3. มีความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ

ด้านย่อยทักษะระหว่างบุคคล พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. รับรู้ เข้าใจทัศนคติ ความรู้สึกและความต้องการของผู้ร่วมงาน รองลงมาคือ ข้อ 3. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 2. สร้างความสามัคคีและความร่วมมือร่วมใจในหมู่เพื่อนร่วมงานทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีและวัฒนธรรมที่ดีในการทำงาน

ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. สามารถจูงใจและโน้มน้าว ให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตน รองลงมาคือ ข้อ 2. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 4. ตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างรอบคอบโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน

5.3.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

5.4 อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

5.4.1 จากการศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านคุณลักษณะทางทักษะ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภารกิจของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลเป็นภารกิจที่จะต้องใช้ทักษะหลายด้านสำหรับการจัดการเรียนการสอนควบคู่กับการส่งเสริมการประกอบอาชีพ การพัฒนาสังคมและชุมชน การพัฒนาทักษะชีวิต ของนักศึกษาและคนในชุมชน ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็นประการแรกที่หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลต้องมี ประกอบกับการประเมินความดีความชอบในแต่ละปีงบประมาณ มีหัวข้อการประเมินที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ด้วย จึงอาจส่งผลให้หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล มีการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับแนวคิดของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง นำสถานศึกษาและบุคลากรไปสู่ทิศทางอนาคตที่ดี ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดความรัก ความผูกพัน ความเสียสละ หุ่เมเทให้กับผู้เรียนเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการศึกษาของคมสัน ธรรมนุ (2551) ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ การออกแบบองค์การใหม่ การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากร และสอดคล้องกับผลการศึกษาของวรรณภา จันท์ศรี (2553) ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำในด้านคุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ จึงปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจในตนเอง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ยึดมั่นในหลักคุณธรรม และเนื่องด้วยการปฏิบัติงานจะต้องติดต่อ ประสานงานและทำงานร่วมกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงชุมชนและบุคคลภายนอก จึงทำให้หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล จำเป็นต้องพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองให้เป็นที่ยอมรับในสังคมอยู่เสมอ สอดคล้องกับผล

การศึกษาของ สโทคคิลล์ (Stogdill. 1974) ที่ได้ศึกษารวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948-1970 ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีจะประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ 1) คุณลักษณะทางกาย ได้แก่ เป็นผู้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ 2) ภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ มีการศึกษาดี สถานะทางสังคมที่ดี 3) คุณลักษณะทางด้านสติปัญญา ได้แก่ มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี มีทักษะในการสื่อความหมาย และการพูด 4) คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ มีความปรารถนาที่จะทำได้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ท้อแท้ต่ออุปสรรคและมุงงาน 6) คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ ปรารถนาที่จะร่วมมือในการทำงานกับคนอื่น ๆ มีเกียรติ เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เข้าสังคมเก่ง และเฉลียวฉลาด จึงส่งผลให้ผลการศึกษาปรากฏว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมากที่สุดและเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในบรรดาคุณลักษณะภาวะผู้นำในทุกๆ ด้าน

เมื่อพิจารณาด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต เป็นผู้ที่มิมีพลังและแรงใจในการปฏิบัติงานสูง มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จและมีความต้องการในอำนาจ และมีทักษะในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในนโยบายวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล จึงส่งผลให้ผลการศึกษาปรากฏว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของธวัชชัย เปรมปรีดี (2543) ที่กล่าวว่า ศิลปะในการจูงใจคนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำ หากผู้นำในองค์กรใดมีศิลปะในการจูงใจ โน้มน้าวใจ มีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อบุคคล รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และมีความสามารถในการพูด แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าก็จะช่วยให้การบริหารงานเป็นเรื่องง่ายและเป็นที่ยอมรับ ยกย่องจากองค์กรและบุคคลอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ตาม

เมื่อพิจารณาด้านคุณลักษณะทางทักษะ พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีนโยบายผ่านศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ให้มีการพัฒนาคุณภาพหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมที่เหมาะสมในการที่จะทำการปฏิบัติราชการเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งนโยบายดังกล่าวส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะด้านเทคนิคต่างๆ ทักษะด้านการบริหาร และทักษะด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง โดยการสนับสนุนให้หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลเข้ารับการพัฒนา ศึกษาดูงานทั้ง

ในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตจึงเป็นผู้ที่มีทักษะในการวางแผน ตัดสินใจด้านต่างๆ ด้วยความรอบคอบ มีการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีทักษะสามารถจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็นหรือความต้องการของตน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายในและภายนอก มีทักษะในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน และมีทักษะในการสร้างบรรยากาศที่ดี วัฒนธรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความสามัคคีและความร่วมมือร่วมใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับแนวความคิดของศาสตราจารย์ (2544) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงานและบริหารคน ผู้บริหารจึงควรเสริมแรงผู้ใต้บังคับบัญชาในทางบวกหรือทางลบอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ จัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานตามความถนัดของตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถควบคุมตนเอง กล่าวที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ ด้วยคุณสมบัติเหล่านี้จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ด้านคุณลักษณะทางทักษะ อยู่ในระดับมาก

5.4.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่มีประสบการณ์ใน การทำงานต่างกัน มีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล มีนโยบายในการขับเคลื่อนให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลปฏิรูปการจัดการศึกษาไปสู่เป้าหมายคือ เพื่อให้ประชาชนได้รับการศึกษาตลอดชีวิตอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ จึงมีการดูแลนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของทุกศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลอย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตมีการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน บทบาทภาวะผู้นำของตนเองอยู่เสมอ จึงส่งผลให้หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตที่มีประสบการณ์ใน การทำงานต่างกัน มีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของฐิติพงศ์ คล้ายไยทอง (2547) ที่ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ครู อาจารย์และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันและมีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

5.5 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.5.1 ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในด้านคุณลักษณะทางทักษะเพิ่มขึ้น ควรจัดให้มีการอบรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณรวมถึงการทำงานร่วมกับองค์กรหรือตัวแทนในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

5.5.2 ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกตหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรเปิดโอกาสหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มีความมั่นใจในตัวเองเพิ่มมากขึ้น อันจะนำไปสู่การพัฒนางานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.6 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

5.6.1 ควรศึกษาวิจัยภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในจังหวัดอื่นหรือในสังกัดอื่น เพื่อจะได้ทราบถึงภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

5.6.2 ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

GRAD VRU

บรรณานุกรม

- กชรัตน์ ทวีวงศ์. (2553). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). **การศึกษาตามอัธยาศัย แนวความคิดและประสบการณ์**. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กมล ศิริสง. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดลพบุรี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- กิติพันธ์ รุจิรกุล. (2529). **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- โกวิท วรพิพัฒน์. (2537). **บทบาทของผู้บริหารกับการพัฒนาการศึกษาในเอกสารการประชุมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ขวัญศิริ บุญสุวรรณ. (2553). **ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คมสัน ธรรมนุ. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชัยนาท พรหมมาลุน. (2542). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอุดรธานี**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2543). **ทักษะการกำกับดูแล**. กรุงเทพฯ: มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ณรงค์ ปานดำรง. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับพฤติกรรมที่ควรค่าแก่การยอมรับของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เดชา สกลกิตติ. (2551). **ภาวะผู้นำการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2523). **ภาวะผู้นำ เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา เล่ม 2**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2542). **พัฒนาบุคลิกผู้นำและนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: คอมแพคท์พริ้น จำกัด.

- นิกร บุญมาก. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. ภาคนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2526). **ผู้นำและพฤติกรรมทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.**
- ประยูร อาษานาม. (2541). **คู่มือการวิจัยทางการศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). **การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.**
- พรทิพย์ อัยยิมพันธ์. (2547). **Leadership for Organization Effectiveness. วารสารการบริหาร. 3(24): 65-68.**
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.**
- วรรณภา จันท์ศรี. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา. ภาคนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- วิศนี ศิลตระกุล. (2544). **แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนชีวิตและครอบครัวศึกษา. กรุงเทพฯ: กองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน.**
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2546). **ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการ. (51)5: 7.**
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. (2545). **องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.**
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). **การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชัยศรีการพิมพ์.**
- สมคิด บางโม. (2545). **องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.**
- สมบัติ สุวรรณพิทักษ์. (2543). **แนวทางการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. นครราชสีมา: สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินทร.**
- สาคร ไหว่งษ์. (2544). **ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. สระแก้ว: อรุณการพิมพ์.**
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ. เชียงราย: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเชียงราย.**
- สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏเทพสตรี.**
- สมาลี สังข์ศรี. (2544). **การศึกษาทางไกลเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตแก่ผู้อยู่ในระบบโรงเรียน. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.**
- สุรัชย์ ชูคำ. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษابุรีรัมย์ เขต 3. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.**

- สุรพล พุฒคำ. (2547). **การบริหารสถานศึกษา**. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **คู่มือการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดการศึกษาออกโรงเรียนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (ฉบับปรับปรุง พุทธศักราช 2549)**. กรุงเทพฯ: สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- แสงเดือน กมลมาลย์. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี**. ภาคนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- ภัทธียา มุลาสินน์. (2554). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2**. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช. (2531). **เอกสารการสอนชุดวิชา นโยบายสาธารณะและการวางแผน หน่วยที่1-7**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2546). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- อาคม วัดไธสง. (2547). **ภาวะผู้นำการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารีย์ กังสานุกุล. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2**. ภาคนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Aiken, William Curtis. (1977). **The Leadership Behavior of Selected Local Directors of Vocational of Educational in Tennessee," Dissertation Abstracts International**. 37 (8): 5074 – A.
- Burke, R.J. and Greenglass,E.R. (1989). Sex Difference in teacher. **Psychological Reports**. 65(1): 55 – 63.
- Burns. J.M. (1987). **Leadership**. New York: Harper and Row.
- Fiedler, F.E. (1967). **A Theory of Leadership effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1982). **Management of organizational behavior: Utilizing human resources**. (3rd ed.). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2001). **Education administrator: Theory, research, and practice**. (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1961). **The Human Organization**. New York: McGraw-Hill.

- Stogdill, R.M. (1950). **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research.**
New York: The Free Press.
- Yamane, T. (1973). **Statistic: An Introductory Analysis.** 3 rd ed. New York: Harper
and Row.





ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

GRAD VRU

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต ตามแนวคิดของ Hoy & Miskel (2001) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) ด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ 3) ด้านคุณลักษณะทางทักษะ จำนวน 55 ข้อ มีลักษณะเป็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) แบ่งเป็น 5 ระดับ ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการวิจัยเรื่องนี้เท่านั้น โดยจะนำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นภาพรวมทั้งหมด ไม่จำแนกรายบุคคล ข้อมูลที่ได้ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อตัวท่าน และศึกษาของท่านแต่อย่างใด ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายพงษ์พันธ์ ปัญญาทอง
 นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระราชูปถัมภ์

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ และเติมข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงสำหรับตัวท่าน

1. สังกัด

- () สำนักงาน กศน. จังหวัดอำนาจเจริญ
- () สำนักงาน กศน. จังหวัดยโสธร

2. ประสบการณ์การทำงาน

- () น้อยกว่า 5 ปี
- () ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต

คำชี้แจง

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่สอดคล้องตามความเป็นจริง ในแต่ละข้อ
เพียง 1 คำตอบเกณฑ์ในการแปลความหมายแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ						
ด้านย่อยความมั่นใจในตนเอง						
1	มีความกล้าในการตัดสินใจ					
2	กล้าเผชิญกับความเสี่ยงโดยใช้ความพยายามของตนเอง อย่างเต็มที่					
3	กล้ารับผลของการปฏิบัติงานและนำมาใช้ในการปรับปรุง ให้ดีขึ้น					
4	มีความเปิดเผยในการแสดงความต้องการ แสดงความ คิดเห็น ความรู้สึกและทัศนคติ					
5	หนักแน่น ไม่อ่อนไหวความยุ่งยากหรือสิ่งที่มากระทบไม่ ว่าจะเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ					
ด้านย่อยความอดทนต่อภาวะกดดัน						
6	มีความอดทนต่อความล้มเหลว					
7	สามารถเผชิญหน้ากับภาวะกดดัน					
8	แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดี และมั่นคง					
9	มีความอดทนต่อความตึงเครียด					
10	สามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างมั่นคงเมื่อพบกับปัญหา					
ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ						
ด้านย่อยความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์						
11	มองเห็นจุดดี จุดด้อยของตนเอง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ ดีขึ้น					

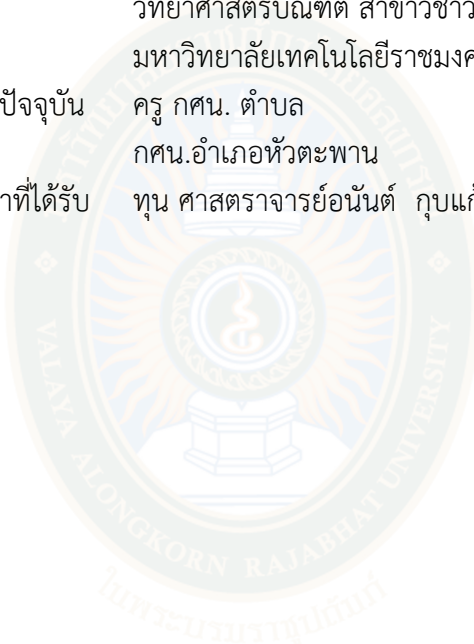
ข้อ	ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
12	มีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส กระปรี้กระเปร่าใน การทำงาน					
13	รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น					
14	รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา					
15	มองโลกในแง่ดีและมีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อ บุคคล					
ด้านย่อยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม						
16	มีความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อหน้าที่ ที่รับผิดชอบ					
17	มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่					
18	ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม					
19	มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค					
20	ยึดมั่นในจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ					
ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางแรงจูงใจ						
ด้านย่อยมีแรงขับในการปฏิบัติงาน						
21	ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา					
22	มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ					
23	มีความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วง ไปได้ด้วยดี					
24	ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง					
25	มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ					
ด้านย่อยมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
26	ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน					
27	มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลใน แวดวงต่างๆ					
ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ						
ด้านย่อยมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
28	มีปฏิสัมพันธ์และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง					
29	มีน้ำใจและแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคลากร และบุคคลอื่นๆ					
30	เป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและไม่ถือตัวจนเกินไป					

ข้อ	ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
ด้านย่อยมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ						
31	มีความพยายามและไม่ย่อท้อในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
32	มีความตั้งใจ มุ่งมั่น และมีสมาธิจดจ่อกับงาน					
33	มีความรับผิดชอบสูงต่องานที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบจนกว่าจะสำเร็จ					
34	ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน					
35	อุทิศเวลา พุ่มเทก่าลังกาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้					
ด้านย่อยมีความต้องการในอำนาจ						
36	มีความทะเยอทะยาน					
37	ใช้ความพยายามแสวงหาอำนาจโดยวิธีที่สุจริต					
38	มีความต้องการอำนาจ การยอมรับและการยกย่องจากองค์กรและบุคคลอื่นๆ					
39	มีความปรารถนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
40	ไม่กลัวหรือบ่ายเบี่ยงที่จะรับตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น					
ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางทักษะ						
ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค						
41	สามารถอธิบายการจัดทำงบประมาณประจำปี					
ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะทางทักษะ						
ด้านย่อยทักษะทางเทคนิค						
42	สามารถอธิบายการกำกับดูแลระบบบัญชี การควบคุมภายในและการตรวจสอบบัญชีการเงินของสถานศึกษา					
43	มีความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ					
44	สามารถวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา รวมทั้งดูแลการใช้อาคาร สถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
45	สามารถกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้องดำเนินงานสารบรรณ					

ข้อ	ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยระดับตำบล ในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
ด้านย่อยทักษะระหว่างบุคคล						
46	รับรู้ เข้าใจทัศนคติ ความรู้สึก และความต้องการของ ผู้ร่วมงาน					
47	สร้างความสามัคคีและความร่วมมือร่วมใจในหมู่เพื่อน ร่วมงานทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีและวัฒนธรรมที่ดีใน การทำงาน					
48	มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายใน และภายนอกเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน					
49	สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
50	มีทักษะในการแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยาก					
ด้านย่อยทักษะทางการบริหาร						
51	สร้างความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย					
52	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถ และทักษะ ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
53	มีความสามารถในการวางแผน					
54	ตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างรอบคอบโดยคำนึงถึง ผลประโยชน์ ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน					
55	สามารถจูงใจและโน้มน้าว ให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็น หรือความต้องการของตน					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล	นายพงษ์พันธ์ ปัญญาทอง
วัน เดือน ปี ที่เกิด	2 ตุลาคม 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดอำนาจเจริญ
ที่อยู่ปัจจุบัน	157 หมู่ 9 บ้านน้ำปลีก ตำบลน้ำปลีก อำเภอเมือง จังหวัดอำนาจเจริญ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพสัตว์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู กศน. ตำบล
ที่ทำงานปัจจุบัน	กศน.อำเภอหัวตะพาน
รางวัลหรือทุนการศึกษาที่ได้รับ	ทุน ศาสตราจารย์อนันต์ กุบแก้ว



GRAD VRU