

บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

สารนิพนธ์

ของ

นายสมหมาย พรमतอง

**เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา**

พฤษภาคม 2545

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๖๕๘.๔๐๙/๒๐๑๖

ส.๒๘๗๒

ร.๓

บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

บทคัดย่อ

ของ

นายสมหมาย พรหมทอง



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม ๒๕๔๕

๗๑๔๘๘๑๖

สมหมาย พรหมทอง. (2545). *บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ*. สารนิพนธ์ กศ.ม.

(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์.

บรรณนิทัศน์เล่มนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดทำฐานข้อมูล เอกสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำ ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เฉพาะฉบับที่กล่าวไว้เป็นภาษาไทยตั้งแต่พุทธศักราช 2535-2544 โดยศึกษารวบรวมค้นคว้าจากบทความ วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์จำนวน 40 เรื่อง หนังสือ ตำราเรียนจำนวน 30 เรื่อง งานวิจัยจำนวน 30 เรื่อง โดยมีขอบเขตการศึกษาการศึกษาครั้งนี้คือ ความหมายภาวะผู้นำ ความสำคัญของผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ บทบาทหน้าที่ผู้นำ และทฤษฎีภาวะผู้นำ

ผลที่ได้รับจากการศึกษาค้นคว้าบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับผู้นำ คือ ฐานข้อมูลตามกรอบแนวคิด 5 เรื่องคือ ความหมายของภาวะผู้นำ ความสำคัญของผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ บทบาทหน้าที่ของผู้นำและทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำดรรชนีโดยเรียงลำดับอักษรตามแบบพจนานุกรม แบ่งเป็นดรรชนีชื่อเรื่อง ชื่อผู้แต่ง และหัวเรื่อง ผู้สนใจสามารถสืบค้นได้จากบรรณนิทัศน์เล่มนี้

ANNOTATION ON LEADERSHIP

AN ABSTRACT

BY

MR. SOMMAI PROMTHONG

**Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University**

May 2002

Somma Promthong. (2002). Annotation on Leadership Master's Project M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Graduate school. Srinakharinwirot University. Advisor : Asst. Prof. Dr. Thasana Swaengsakdi.

The purpose of this project was to build a database of information, documents, and research concerning leadership and to synthesize the related literature in order to form the holistic knowledge of leadership. The author studied the related literature about leadership and summarized its content, then synthesized all of the document to build up the holistic knowledge of leadership.

The synthesized results implied that administration process and leadership should be used together whenever there is any administration process in the organization in order to make the performance run smoothly. The administrator has to apply leadership processes in every step of the administration to accomplish the organization's purpose.

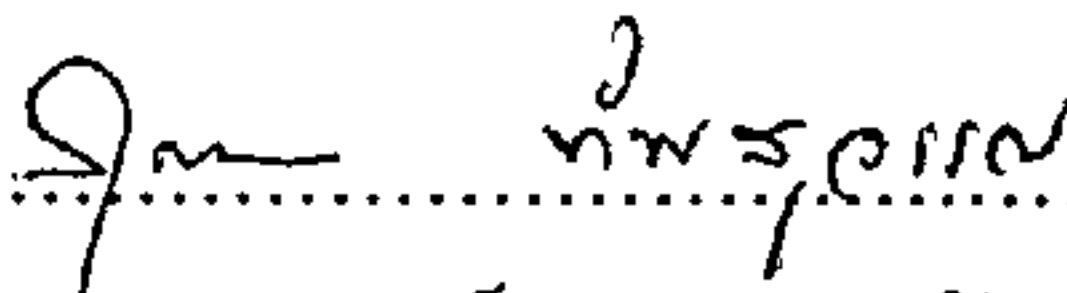
อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศา แสงศักดิ์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทิพย์สุวรรณ)

คณะกรรมการสอบ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศา แสงศักดิ์)

ประธาน



(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

กรรมการ



(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานีธิ)

กรรมการ

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



(รองศาสตราจารย์ ดร. कमเพชร จิตรศุกุล)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

วันที่ ๔ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2545

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ เมตตา ดูแล เอาใจใส่ จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์ซึ่งท่านได้ให้ความกรุณารับเป็นที่ปรึกษาและให้ คำปรึกษา แนะนำแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นผู้จุดประกาย สร้างแรงบันดาลใจ ให้ กำลังใจ เป็นอย่างดีทุกขั้นตอน ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ และอาจารย์ ดร. มารศรี สุธานี คณะกรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ซึ่ง ได้ให้ความกรุณาแนะนำวิธีการศึกษาค้นคว้าเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทศนา แสงศักดิ์ ประธานคณะกรรมการสอบ ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และอาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี คณะกรรมการสอบ สารนิพนธ์ซึ่งได้ให้ความกรุณา แนะนำ แก้ไข เสนอแนะให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ มี คุณค่ามากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาจากท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณภรรยาและบุตรที่ให้การช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนให้กำลังใจ เป็นอย่างดี

คุณค่าอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ขออุทิศให้กับบิดา มารดา และครูอาจารย์ที่ได้ สั่งสอนอบรมมา

สมหมาย พรหมทอง

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	
	สภาพปัจจุบันปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์การศึกษาค้นคว้า.....	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	4
	ลักษณะของเอกสารที่ศึกษา.....	4
	แหล่งข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้า.....	4
2	หลักการ แนวคิด	
	หลักการแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	5
	ความหมายของภาวะผู้นำ.....	5
	ความสำคัญของผู้นำ.....	6
	คุณลักษณะผู้นำ.....	6
	บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ.....	7
	ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	8
3	วิธีการศึกษา	
	วิธีการศึกษา.....	12
	วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์.....	12
	การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์.....	13
	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์วารสาร นิตยสารและหนังสือพิมพ์.....	13
	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์หนังสือและตำราเรียน.....	14
	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์งานวิจัย.....	15
	การจัดทำบรรณนิทัศน์.....	16
	บรรณนิชื้อเรื่อง.....	16
	ตัวอย่างบรรณนิชื้อเรื่องวารสาร นิตยสารและหนังสือพิมพ์.....	16
	ตัวอย่างบรรณนิชื้อเรื่องหนังสือและตำราเรียน.....	16
	ตัวอย่างบรรณนิชื้อเรื่องงานวิจัย.....	17
	บรรณนิชื้อผู้แต่ง.....	17
	ตัวอย่างบรรณนิชื้อผู้แต่ง.....	17
	บรรณนิห้วเรื่อง.....	18
	ตัวอย่างบรรณนิห้วเรื่อง.....	18

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
การจัดทำบรรณานุกรม.....	19
ตัวอย่างบรรณานุกรมวารสาร นิตยสารและหนังสือพิมพ์.....	19
ตัวอย่างบรรณานุกรมหนังสือและตำราเรียน.....	19
ตัวอย่างบรรณานุกรมงานวิจัย.....	19
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	20
4 บรรณนิทัศน์จากวารสาร นิตยสารและหนังสือพิมพ์.....	21
5 บรรณนิทัศน์จากหนังสือ ตำราเรียน.....	41
6 บรรณนิทัศน์จากงานวิจัย.....	55
บรรณานุกรม.....	86
ดรรชนีบรรณนิทัศน์	
ดรรชนีชื่อเรื่อง.....	96
ดรรชนีชื่อผู้แต่ง.....	100
ดรรชนีหัวเรื่อง.....	103
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	105

บทที่ 1

บทนำ

สภาพปัจจุบันปัญหา

เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า ในปัจจุบันการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตที่สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2542 : 4) และต้องมีการพัฒนาแบบองค์รวมโดยยึดคนเป็นศูนย์กลาง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2543 : 8) แต่การที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าวนี้ ผู้นำหรือผู้บริหารนับว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุด เพราะต้องใช้ศิลปความสามารถในการจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อซึ่งกันและกัน ให้ร่วมใจกันดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ ตามจุดประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ (กิตติ ดยัคคานนท์. 2543:21) ดังนั้นผู้นำจึงมีหน้าที่และบทบาทสำคัญยิ่งเป็นเสมือน “หลักชัย” ในการดำเนินงาน (นุชรินทร์ พรหมสวัสดิ์. 2539 : 71) พฤติกรรมผู้นำมีความสำคัญ ในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล เพราะพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีลักษณะที่เด่น มีความคิด การทำงาน การประเมินผลที่เป็นธรรม ทำให้ครองจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์การจะต้องเป็นผู้ที่ทำให้สมาชิกฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การเกิดความร่วมมือ และประสานงานกันเป็นอย่างดี ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่างต้องรับบทบาทของความเป็นผู้นำทั้งสิ้น และโดยอาศัยความเป็นผู้นำนี้เองผู้บริหารจะต้องสามารถรวบรวมพลังและใช้ประโยชน์ของบุคลากรในองค์การให้ช่วยกันทำงาน เพื่อผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่ขาดไม่ได้ในองค์การหากผู้นำเป็นผู้ที่มีความรู้ มีจริยธรรมและมีความสามารถแล้วงานย่อมดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปราณี เฉลิมโฉม. 2541 : 9) ซึ่งสอดคล้องกับ กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 13) กล่าวว่า เมื่อมีบุคคลอยู่ร่วมกันผลสำเร็จของการดำเนินงานทั้งหลายขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำให้การดำเนินการสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้นำ เพราะถ้าองค์การนั้นขาดผู้นำที่มีคุณภาพแล้วความสำเร็จในองค์การก็จะไม่เกิดขึ้น นับว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน ผู้นำที่มีความสามารถอาจจะมีผลทำให้เปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์การ สามารถชักจูงจิตใจผู้ตามให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจไปสู่จุดหมายได้ แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของคนในองค์การ และจะเป็นผลทำให้การทำงานด้านต่างๆ ขาดประสิทธิภาพ

การเป็นผู้นำนั้นเกิดจากความสัมพันธ์ของอำนาจสามประการคือ พลังอำนาจ อิทธิพล และอำนาจหน้าที่ การเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสมาชิกยอมรับอำนาจ บุคคลที่มีอำนาจ แต่

ไม่มีใครยอมรับนั้นจะเป็นผู้นำได้ยาก ผู้นำกับกลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ได้ เพราะถ้าไม่มีกลุ่มก็ไม่มีผู้นำ และถ้ากลุ่มปราศจากผู้นำกลุ่มนั้นก็จะมีเจริญได้ยาก (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2525 : 17) ซึ่งสอดคล้องกับ อรุณ รักธรรม. (2527 : 199) กล่าวว่า ผู้นำควรเป็นผู้ที่มีความรู้กว้างขวาง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระตือรือร้น สามารถที่จะทำให้การบริหารงานในองค์การประสบผลสำเร็จมีความยุติธรรมและเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบกับจะต้องเป็นผู้ที่มีดุลยพินิจในการบริหารงานอย่างรอบคอบ มีความอดทน และมีความสงบเสงี่ยม แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดในการที่จะบริหารงานหรือจะบริหารคนให้ประสบความสำเร็จได้นั้นก็คือผู้นำจะต้องเป็นผู้มีท่าทางดี เพราะสิ่งนี้จะเป็สิ่งที่บุคคลภายนอกสามารถมองเห็นได้ และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือและศรัทธาส่วนเทวิส (สมคิด บางโม. 2538 : 234. อ้างอิงจาก Davis. n.d.) ได้ระบุลักษณะความเป็นผู้นำไว้ 4 ประการด้วยกันคือ มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถด้านสังคม มีแรงจูงใจภายในที่ดีต้องการประสบความสำเร็จ มีมนุษยสัมพันธ์

ส่วนกรองแก้ว อยู่สุข. (2535 : 63) กล่าวว่า ลักษณะผู้นำที่ดี คือผู้ที่ทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและเป็นทีพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้นแล้ว ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความทะเยอทะยาน เพื่อที่จะเป็นแรงผลักดัน ให้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะหาวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำงานนั้น สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประกอบกับจะต้องมีความสามารถที่จะตัดสินใจในการบริหารงานต่าง ๆ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมกันนั้น จะต้องมีความเชื่อถือและศรัทธาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในการมอบหมายงานว่างานที่เขาทำนั้นจะต้องมั่นใจว่าเขาจะต้องทำได้ และสำคัญที่สุด ในการที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารเพราะการบริหารงานต่าง ๆ นั้น จะประกอบไปด้วย สถานการณ์ ต่าง ๆ กัน ผู้บริหารจะต้องรู้จักปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ นอกจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2534 : 21) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าควรเป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายดี มีอารมณ์ สังคมและสติปัญญาดีมีการแสดงออกอย่างเหมาะสม

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2541 : คำนำ) กล่าวว่า เรื่องภาวะผู้นำนี้กำลังอยู่ในความสนใจและเป็นทีถกเถียงกันมากกว่า ผู้นำที่ดีควรจะเป็นอย่างไร หรืออะไรเป็นเครื่องตัดสินความเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพ ฯลฯ ถือได้ว่าเรื่อง ภาวะผู้นำ มีความสำคัญยิ่งในด้านการพัฒนา นับตั้งแต่สถาบันครอบครัวซึ่งเป็นสถาบันแรกและเป็นจุดเริ่มต้นของชีวิต หากหัวหน้าครอบครัวไม่มีภาวะผู้นำ ครอบครัวก็อาจจะประสบปัญหาและล่มสลายได้ และจากสถาบันครอบครัวขยายกว้างออกไปในสังคม ไม่ว่าจะเป็นสถาบันการศึกษา สถานที่ทำงาน องค์กร ตลอดจนรัฐบาล หากผู้นำปราศจากภาวะผู้นำแล้วไซ้ การบริหารกิจการต่าง ๆ ก็ไม่อาจสัมฤทธิ์ผลดังควรได้เลย ดังนั้น เรื่องภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องน่าศึกษาและทำความเข้าใจ ตลอดจนนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมตามสถานะของแต่ละบุคคล ก็จักเป็นการช่วยสังคมช่วยชาติบ้านเมืองได้ในที่สุด

จากที่กล่าวมาทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาค้นคว้า ในเรื่องภาวะผู้นำนี้ เพราะจะเห็นได้ว่าบทบาทของภาวะผู้นำมีความจำเป็นอย่างยิ่งกับกระบวนการบริหารในยุคปัจจุบัน

อย่างแยกกันไม่ออก เพราะผู้บริหารในยุคนี้ถ้ายึดติดกับกฎเกณฑ์ในการบริหารหรือยึดติดกับการบริหารโดยใช้ทฤษฎีมากเกินไปขาดความยืดหยุ่นและใช้ภาวะผู้นำเข้ามาร่วม ในกระบวนการบริหารแล้วการบริหารงานนั้นอาจไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้อย่างแน่นอน แต่ในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่ชาญฉลาดรู้จักการประยุกต์ใช้ร่วมกันระหว่างบทบาท อำนาจของการบริหารควบคู่กับการใช้บทบาทของภาวะผู้นำประกอบกันไป ก็จะสมารถนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้ร่วมงานจะทำงานอย่างมีความสุข ทำงานด้วยความสุขใจ หุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร รักองค์กรมิได้ทำงานเพราะกลัวอำนาจของผู้บริหาร เพราะสภาพการณ์ปัจจุบันมีปัญหามากมายที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาหรือการจัดการองค์กร เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจที่กำลังทรุดตัว สภาพสังคมที่กำลังประสบปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม มลพิษ มลภาวะต่าง ๆ ที่เลวร้ายอย่างมาก ทำให้เกิดปัญหาการบริหารงานหลายด้านเช่นด้านวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และการจัดการ โดยเฉพาะด้านบุคลากรที่กำลังขาดแคลนเนื่องจากการเกษียณและลาออกก่อนกำหนดส่งผลกระทบต่อการจัดการด้านการบริหารบุคลากรเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีภาระงานเพิ่มมากขึ้นแต่อัตรากำลังในการปฏิบัติงานลดลง ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีความสามารถเท่านั้นที่จะสามารถนำพาทีมงานฟันฝ่าอุปสรรคดังกล่าวได้เป็นอย่างดี ผู้ศึกษาจึงได้มีความสนใจที่จะศึกษาค้นคว้ารวบรวมเรื่องราวเนื้อหาเกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำ” และจัดทำบรรณนิทัศน์ฉบับนี้ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางให้แก่ผู้สนใจ ผู้บริหารทุกท่าน นำไปใช้ในการศึกษาค้นคว้าและนำไปใช้บริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพในหน่วยงาน หรือเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการสืบค้นเรื่องดังกล่าว

วัตถุประสงค์

เพื่อจัดทำฐานข้อมูล เอกสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัย หนังสือที่เกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำ

ความสำคัญของการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าเพื่อจัดทำบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับเรื่อง ภาวะผู้นำในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีความประสงค์ให้ผู้บริหาร ผู้นำหน่วยงาน ผู้จัดการองค์กร ผู้สนใจและผู้เกี่ยวข้องทุกท่าน ได้นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาบรรณนิทัศน์ฉบับนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพในหน่วยงาน หรือเพิ่มประสิทธิภาพให้ดีขึ้น และเพื่อความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า หรืออ่านเพิ่มเติม ผู้ศึกษาได้รวบรวมรายชื่อ หนังสือ วารสาร งานวิจัยและสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ เรื่องภาวะผู้นำ พร้อมทั้งจัดทำบรรณนิทัศน์สังเขปของหนังสือแต่ละเล่มไว้ให้ผู้อ่านได้ทราบข้อมูลเนื้อหาสาระกว้างๆ ของหนังสือ วารสาร งานวิจัยและสิ่งพิมพ์นั้นๆ เป็นจำนวนหลายเล่มด้วยกัน

ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเนื้อหาเกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำ” เฉพาะฉบับที่กล่าวไว้เป็นภาษาไทย ตั้งแต่พุทธศักราช 2535 – 2544 มีเกณฑ์ในการเลือกหนังสือโดยยึดแหล่งข้อมูลจากหอสมุดที่กำหนด และมีขอบเขตการศึกษาค้นคว้าดังนี้คือ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ
2. ความสำคัญของผู้นำ
3. คุณลักษณะผู้นำ
4. บทบาทหน้าที่ของผู้นำ
5. ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ลักษณะของเอกสารที่ศึกษา

1. บทความจากวารสาร นิตยสาร และหนังสือพิมพ์ จำนวน 40 เรื่อง
2. หนังสือและตำราเรียนที่กล่าวถึงภาวะผู้นำ จำนวน 30 เรื่อง
3. งานวิจัยที่กล่าวถึงเรื่องภาวะผู้นำ จากสถาบันต่าง ๆ จำนวน 30 เรื่อง

โดยศึกษารวบรวมบทความจาก วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ หนังสือ ตำราเรียน และงานวิจัยที่กล่าวถึงเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งผู้ศึกษาได้ค้นคว้ารวบรวมตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2535 – 2544

แหล่งข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้า

หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
 หอสมุดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ องครักษ์
 หอสมุดวิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ ปทุมธานี
 สถาบันวิทยบริการ ราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยสงครณ ปทุมธานี
 หอสมุดสภาวิจัยแห่งชาติ
 หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กทม.
 หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ปากเกร็ด นนทบุรี
 หอสมุดกลางจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 หอสมุดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ นิด้า
 หอสมุดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน อำเภอหนองเสือ ปทุมธานี

บทที่ 2

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังนี้คือ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ
2. ความสำคัญของผู้นำ
3. คุณลักษณะผู้นำ
4. บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
5. ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leadership ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2538 : 234) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือการที่ผู้นำขององค์การใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์การอิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

③ รุ่งจิตต์ (2542 : 49) สรุปว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่ง ให้ผู้อื่นยินยอม ปฏิบัติตามเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง

④ กิติ ดยัคคานนท์ (2543 : 21) สรุปภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ คือศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่ง ที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคล ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกัน ให้ร่วมมือกับการดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่ม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

จากความหมายของภาวะผู้นำ ที่ได้กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของผู้นำในการใช้กระบวนการบริหารงาน ใช้อิทธิพลที่มีอยู่ในตนเอง ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจของผู้ร่วมงาน มาช่วยกันดำเนินการให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ตามที่วางไว้

ความสำคัญของผู้นำ

ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์การจะต้องเป็นผู้ที่ทำให้สมาชิกฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การเกิดความร่วมมือ และประสานงานกันเป็นอย่างดี ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่างต้องรับบทบาทของความเป็นผู้นำทั้งสิ้น และโดยอาศัยความเป็นผู้นำนี้เอง ผู้บริหารจะต้องสามารถรวบรวมพลังและใช้ประโยชน์ของบุคลากรในองค์การให้ช่วยกันทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ผู้นำนั้นมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานสามารถนำองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่ขาดไม่ได้ในองค์การ หากผู้นำเป็นผู้ที่มีความรู้ จริยธรรม และมีความสามารถแล้ว งานย่อมดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 13) กล่าวว่า เมื่อมีบุคคลอยู่ร่วมกัน ผลสำเร็จของการดำเนินงานทั้งหลายขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดในการที่จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้นำ เพราะถ้าองค์การนั้นขาดผู้นำที่มีคุณภาพแล้ว ความสำเร็จในองค์การก็จะไม่เกิดขึ้น

ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงาน นำองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้ผู้นำที่มีความสามารถอาจจะมีผลทำให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การสามารถชักจูงผู้ตามให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายได้ แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่ไม่มีความสามารถ ย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของคนในองค์การและจะเป็นผลทำให้การทำงานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพ

คุณลักษณะผู้นำ

คุณสมบัติเบื้องต้นของผู้นำที่ดี และมีความสามารถในการบริหารงานในหน่วยงานนั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ

เจลา ประเสริฐสังข์. (2539 : 318) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่า

1. มีสุขภาพแข็งแรงดี ความรู้ดี บุคลิกดี
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระตือรือร้น ตัดสินใจดี
3. กล้าหาญเด็ดขาด อดทน
4. สื่อความหมายดี
5. เห็นอกเห็นใจ ไม่เห็นแก่ตัว
6. จงรักภักดีต่อหน่วยงาน สังคมดี และมีความสงบเสงี่ยม
7. มีการวางแผนและดำเนินการตามแผน มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

นุชรินทร์ พรหมสวัสดิ์. (2539 : 209) ให้ความหมายของคุณลักษณะผู้นำที่ดีว่าควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. ช่างซึ่งนโยบาย มีแผนในการดำเนินงาน มีการประสานงานดี
2. หมั่นศึกษาหาความรู้ ตรงต่อเวลา ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ติดตามงานเสมอ
3. ซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีพรหมวิหาร 4

4. มีความคิดริเริ่ม ใจกว้าง ไม่หุบเขา
5. ขยันขันแข็ง กล้ายอมรับผิด เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ส่วน ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540 : 196) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะประจำตัวของผู้นำอันเป็นเสมือนคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้นำนั้นควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. บุคลิกภาพดี รูปร่างหน้าตา ท่าทาง ท่วงทีวาจา อุปนิสัยใจคอ
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารหรือการนำ
3. มีความตั้งใจสูง หนักแน่นมั่นคง อุทิศตนให้ตัวเอง
4. มีความรับผิดชอบ อุทิศเวลาให้แก่งานในหน้าที่ กล้าเผชิญหน้าต่อเหตุการณ์ที่ตัดสินใจ
5. มีความเป็นธรรม ไม่หุบเขา ให้ความเป็นธรรมอย่างเสมอหน้า
6. ใจกว้าง รับความคิดเห็นของทุกฝ่าย
7. มีฐานะทางสังคม
8. หมั่นศึกษาหาความรู้

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำพอสรุปภาพรวมของผู้นำที่ดีได้ดังนี้ คือ

1. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีบุคลิกภาพดี สง่าผ่าเผย
2. มีระบบการทำงานที่ดี มีแผนงานมีการติดตามเป็นระบบ
3. มีความยุติธรรม คุณธรรม เมตตากรุณา
4. มีความรับผิดชอบ กล้าคิดกล้าตัดสินใจในสิ่งที่กระทำ

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่อย่างมากมาย เริ่มตั้งแต่งานบริหารขั้นต่ำสุดจนถึงขั้นสูงสุดขององค์การ ผู้นำในกลุ่มที่ชอบเผด็จการอาจมีบทบาทหน้าที่อย่างหนึ่ง แต่ผู้นำในกลุ่มที่ชอบประชาธิปไตยอาจมีบทบาทและหน้าที่อีกอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ของผู้นำทุกแบบก็มีบางประการที่สอดคล้องกัน ดังที่นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 9) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึง จะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการวิธิการทำงานด้วยความมั่นคง และจะต้องให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. ผู้อำนวยการทำให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม

บุญยรงค์ นิลวงศ์ (2537 : 70) ได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

1. เสริมสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชารักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของหมู่คณะทำงานให้เป็นหลักของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. เสริมสร้างบำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา รักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของหมู่คณะ ทำงานให้เป็นหลักของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. รักษาวินัยในการปฏิบัติงาน
4. มีหลักในการบริหารงานที่ดี
5. สนับสนุน ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา เสนอแนะช่วยเหลือ และเป็นพี่ปรึกษาหารือ จากการศึกษาบทบาทและหน้าที่ของผู้เฝ้าพบว่า การที่ผู้นำจะสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกคนในหมู่คณะนั้นมิใช่ของง่าย เพราะไม่เพียงแต่ต้องเผชิญกับความยุ่งยากจากบุคคลภายในกลุ่มเท่านั้น แต่ยังต้องเผชิญกับบุคคลภายนอกด้วย บทบาทหน้าที่ของผู้เฝ้าเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่ม และจูงใจเพื่อก่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความก้าวหน้าขององค์การให้มีประสิทธิภาพตามนโยบายที่กำหนดไว้

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการจากการศึกษาเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำและนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การในปัจจุบันแบ่งการเปลี่ยนแปลงแนวทางการศึกษาเป็น 3 แนวทาง (Arnold & Feldman. 1986 : 108) คือ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์และปัจจุบันนักวิชาการให้ความสนใจทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Yukl. 1989) ซึ่งผู้ศึกษาจะได้อธิบายถึงรายละเอียดแต่ละทฤษฎีดังนี้คือ

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Theory)

ก่อนทศวรรษ 1930 การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำขึ้นอยู่กับความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติประจำตัวของปัจเจกบุคคล คุณสมบัติที่ทำให้เขากลายเป็นลักษณะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Bateman & Zaithaml. 1990 : 485) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนฐานที่ว่า บุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่แยกผู้นำออกจากคนอื่น ๆ หรือผู้ตามของเขา (Gordon & Others. 1990 : 555) ซึ่งก็พบคุณลักษณะต่าง ๆ มากมาย เช่น พบว่า 5 คุณลักษณะที่มีแนวโน้มจะแยกผู้นำออกจากผู้ตามคือ 1) สติปัญญา 2) การมีอำนาจ 3) ความมั่นใจในตนเอง 4) ความกระตือรือร้น 5) ความรู้ที่เกี่ยวกับภาวะงาน (Kreitner & Kinicki . 1992 : 518) แต่ไม่สามารถค้นหาคุณลักษณะที่จะรับประกันถึงความสำเร็จของผู้นำได้ เพราะไม่ได้ศึกษาว่าคุณลักษณะจะมีผลระยะยาว (Delayed outcome) เช่น การกระทำของกลุ่มหรือความก้าวหน้าของผู้ตามเป็นอย่างไร (Yukl. 1994 : 7) ด้วยเหตุผลดังกล่าว การศึกษาวิจัยต่อมาจึงได้พัฒนาไปสู่การค้นหาคุณลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพ

2. ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Leadership Theory)

จากเหตุผลที่การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประสบกับความล้มเหลวในการชี้คุณลักษณะที่เป็นสากลของผู้นำ จึงได้มีการศึกษาแบบผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ด้วยความเชื่อว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม หลังจากการศึกษาของฮอว์ไทรน (Hawthorne Study) ก็ได้ข้อสรุปที่นำไปสู่ความเชื่อที่ว่า มีแบบผู้นำที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งของผู้นำ ต่อมาได้มีผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอเสตท

(The Ohio State Studies) และมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies) ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ 2 มิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงานเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุด และแบบผู้นำมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในงานของกลุ่มสูงกว่าแบบผู้นำมุ่งงานตามลำดับ ซึ่งผลของการศึกษานี้ได้พัฒนาเครื่องมือวัดแบบผู้นำ LBDQ (Leadership Behavior Description Questionnaire) จากการทดสอบหลาย ๆ ครั้งก็พบว่าความมีประสิทธิภาพของการใช้แบบผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสถานการณ์ ต่อมาเบลคและมูตัน (บัณฑิต แทนพิทักษ์. 2540 : 58 ; อ้างอิงจาก Blake and Mouton. 1982) ได้เสนอการใช้ตารางการจัดการ (The Managerial Grid) เพื่อแสดงแบบผู้นำที่ดีที่สุดว่าเป็นแบบที่ผสมกันของ 2 มิติ พฤติกรรมของผู้นำคือมุ่งคนและมุ่งงาน ซึ่งได้แบบผู้นำที่สำคัญ 5 แบบ โดยที่แบบผู้นำแบบ 9,9 ที่เน้นทีมเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุด อย่างไรก็ตามแบบผู้นำแบบนี้ก็ไม่มีหลักฐานยืนยันว่าจะเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ เช่น แบบ 1.1 อาจจะเหมาะสมกับผู้ที่ทำงานดีและไม่จำเป็นต้องรอรับคำสั่งจาก ผู้นำ คนงานอาจจะสนุกกับงานและเพื่อนร่วมงานมากกว่า ทำให้คนเริ่มต้นมาสนใจศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์ เพราะเห็นว่าสถานการณ์เป็นตัวแปรที่สำคัญ (บัณฑิต แทนพิทักษ์. 2540 : 58 ; อ้างอิงจาก Kreitner and Kinicki. 1992 : 251. *Organizational Behavior.*)

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory)

ในทศวรรษ 1970 ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เริ่มเป็นที่สงสัย เพราะสนใจเพียงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม แต่ไม่ได้สนใจสถานการณ์ซึ่งมีความสัมพันธ์เกิดขึ้นด้วย จึงเริ่มมีการศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์โดยมีความเชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ (Bateman and Zeithaml. 1990 : 487) ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (The Contingency Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุดฟีดเลอร์ (Fiedler) เสนอว่าความมีประสิทธิภาพของแบบผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ซึ่งมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. แบบผู้นำถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำ ซึ่งเขาใช้เครื่องมือ LPC (Least Preferred Co-worker Scale) แยกผู้นำออกเป็นแบบมุ่งคนหรือแบบมุ่งงาน
2. สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยากาศของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ

3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาระงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใด

จากการศึกษาของฟีดเลอร์ มีหลักฐานที่ชี้ว่าคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการแสดงอิทธิพลของผู้นำเหนือสมาชิกกลุ่ม ตามด้วยโครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่ง ผลสรุปของทฤษฎีนี้คือ ผู้นำแบบมุ่งงานเหมาะสมกับสถานการณ์ที่การควบคุมของผู้นำสูงและต่ำ แต่ถ้าสถานการณ์ที่การควบคุมปานกลางจะเหมาะสมกับแบบผู้นำมุ่งคน (บัณฑิต แทนพิทักษ์. 2540 : 59 ; อ้างอิงจาก Hoy and Miskel. 1991 : 274 – 278. *Educational Administration : Theory Research & Practice.*) แบบผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์นี้ สามารถนำไปใช้ในการคัดเลือกและฝึกอบรมผู้นำให้เหมาะสมกับองค์การ ไม่ว่าจะเป็นผู้แบบใดก็มีประสิทธิภาพได้ ถ้าหากแบบผู้นำสอดคล้องกับสถานการณ์ผลของทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าไม่มีแบบผู้นำที่ดีที่สุดแบบเดียว หรือไม่มีแบบผู้นำใดที่ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ (Hoy and Miskel. 1991 : 281 – 282) นอกจากนี้ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์โดยทั่วไปยังถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นการกำหนดภาวะ ผู้นำอยู่บนพื้นฐานการสังเกตอย่างง่ายในความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตาม และคำนึงถึงเป้าหมายที่จะบรรลุความสำเร็จเพียงเล็กน้อยเท่านั้น และเบส (Bass. 1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้นใหม่คือ แบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงทำให้แบบผู้นำตามสถานการณ์ลดความสำคัญลงไป นักวิชาการส่วนใหญ่จึงหันมาสนใจศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกันอย่างกว้างขวางแทนที่ภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ที่ผ่านมา

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของเบสในปี ค.ศ. 1985 เบส ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามเบสวินิจฉัยว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ (Bass. 1997 : 133) โดยมี เบอร์น (Mosley and Others. 1996 : 412 ; citing Burns. 1978. *Leadership*) และเบส (Bass. 1985) เป็นสองคนแรกที่กำลังกล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลง

กระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการ อย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในปัจจุบันนี้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 :15 ; อ้างอิงจาก Mosley and Others. 1996 : 412. *Management Leadership*) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับ อิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม เป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำและเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน และองค์การ เป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม (Mushinsky. 1997 : 412)

จากทฤษฎีภาวะผู้นำทั้ง 4 ทฤษฎีที่กล่าวมาพอสรุปความแตกต่างรูปแบบของภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน โดยทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Theory) จะเน้นด้านคุณลักษณะของผู้นำในรูปแบบต่างๆ ส่วนทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Leadership Theory) นั้นเน้นรูปแบบภาวะผู้นำในด้านพฤติกรรมการบริหารของผู้นำแต่ละแบบซึ่งมีทั้งรูปแบบการบริหารที่มุ่งคนพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงาน และพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ซึ่งต่อมาพัฒนาเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) โดยเน้นรูปแบบการบริหารที่ใช้สถานการณ์ความเป็นจริงมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการบริหาร โดยที่ผู้นำต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการบริหารว่าควรใช้รูปแบบใดจึงจะเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ และล่าสุดได้มีผู้ค้นพบทฤษฎีภาวะผู้นำรูปแบบใหม่คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ซึ่งถือเป็นทฤษฎีการบริหารที่ต้องใช้ผู้นำที่เป็นบุคคลที่มีความสามารถเป็นอย่างยิ่งจึงจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีการพัฒนาโดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพและประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นสำคัญ และถือเป็นทฤษฎีใหม่ที่กำลังเป็นที่สนใจและต้องการของนักบริหารยุคใหม่เป็นอย่างมาก

บทที่ 3 วิธีการศึกษา

ในการดำเนินการศึกษาค้นคว้า ผู้ศึกษาได้ค้นคว้ารวบรวมโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้คือ

- ก. วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์
- ข. การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์
- ค. การจัดทำบรรณนิทัศน์
- ง. การจัดทำบรรณานุกรม
- จ. ประโยชน์ที่ได้รับ

ก. วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์

1. ศึกษารวบรวมค้นคว้าบทความจากวารสาร นิตยสาร และหนังสือพิมพ์จำนวน 40 เรื่อง หนังสือและตำราเรียนจำนวน 30 เรื่อง งานวิจัยจำนวน 30 เรื่อง ที่กล่าวถึงเรื่องภาวะผู้นำซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2535 – 2544

2. จัดหมวดหมู่เอกสารตามที่ได้มา โดยจัดกลุ่มดังนี้

- 2.1 วารสาร นิตยสาร และหนังสือพิมพ์
- 2.2 หนังสือ และตำราเรียน
- 2.3 งานวิจัย

3. อ่านและสรุปสาระสำคัญของเนื้อเรื่องโดยย่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและคุณค่าของเอกสาร โดยคำนึงถึงขอบเขตการศึกษาดังนี้

- 3.1 ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำ
- 3.2 ความสำคัญของผู้นำ
- 3.3 คุณลักษณะผู้นำ
- 3.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
- 3.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

4. พิจารณาตรวจสอบ เนื้อหา สำนวนภาษา และจัดระบบในการนำเสนอเนื้อหาสาระ

5. จัดทำบรรณานุกรม ตามหลักเกณฑ์วิธีการเขียนบรรณานุกรม

6. จัดทำบรรณนิทัศน์โดยนำเสนอใน 3 รูปแบบเพื่อความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าโดยแบ่งออกเป็น 3 เรื่องคือ

- 6.1 บรรณนิทัศน์ชื่อเรื่อง
- 6.2 บรรณนิทัศน์ชื่อผู้แต่ง
- 6.3 บรรณนิทัศน์หัวเรื่อง

ข. การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์

บรรณนิทัศน์เอกสารอ้างอิงในบทที่ 4 จำแนกตามประเภทของวัสดุตีพิมพ์ ดังนี้

1. วารสาร นิตยสาร และหนังสือพิมพ์
2. หนังสือและตำราเรียน
3. งานวิจัย

ในแต่ละประเภทของเอกสารอ้างอิงและเรียงตามลำดับแบบพจนานุกรม

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์วารสาร นิตยสาร และหนังสือพิมพ์

↑1
↑2
↑3
↑4

รัชณี วิเศษสังข์. (2537, มกราคม – มีนาคม). "ภาวะผู้นำปริวรรต," พัฒนาหลักสูตร.

13(116) : 18 – 24.

↓5
↓6
↓7

บทความนี้กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำปริวรรตในแง่มุมต่างๆ พอสรุปได้ว่าเป็นรูปแบบการบริหารงานโดยเน้นการให้โอกาสสมาชิก ในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจริเริ่มงานและแก้ปัญหาต่างๆ ในหน่วยงาน พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการบริหารของผู้นำแบบปริวรรตที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย ความพร้อมของผู้บริหาร วัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน การพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองของครู ความสามารถในการแก้ปัญหาคด้วยกระบวนการกลุ่มและระดับการตัดสินใจในโรงเรียน

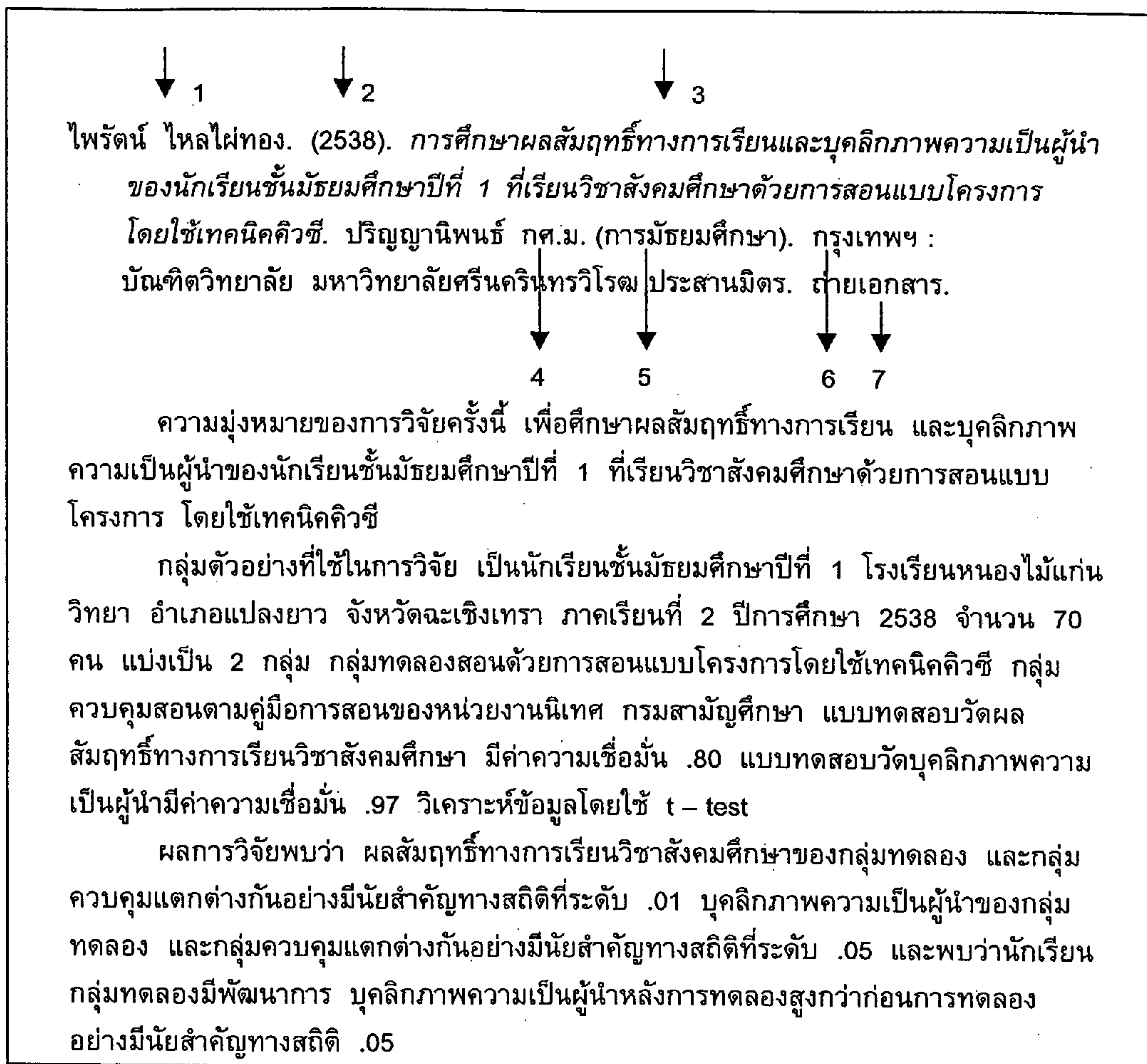
- 1 ชื่อผู้เขียน
- 2 ปี, วัน เดือน
- 3 ชื่อบทความ
- 4 ชื่อวารสาร
- 5 ปีที่
- 6 ฉบับที่
- 7 หน้าให้อ้าง

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์หนังสือและตำราเรียน

1	2	3	4	5
↓	↓	↓	↓	↓
<p>อำเภอ อินทรประเสริฐ. (2542). ศิลปะการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.</p> <p>หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำที่ได้มีการศึกษากันมายาวนาน ในระยะแรกผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสำนักก็มีความเห็นที่แตกต่างกันออกไป เช่น เชื่อว่าผู้นำจากการสืบทอด คือ ถ้าบรรพบุรุษเป็นผู้นำก็จะสืบทอดการเป็นผู้นำให้กับทายาทได้ แต่การศึกษาในระยะต่อมาให้ความสำคัญในเรื่องคุณลักษณะพฤติกรรมในการทำงานและยอมรับว่าสถานการณ์มีส่วนสำคัญในการสร้าง เป็นต้น อย่างไรก็ตามการจะยึดทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเป็นหลักในการพิจารณานั้นคงไม่เหมาะสมเพราะผู้นำบางคนมีลักษณะผสมผสานของหลายทฤษฎี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ อีกหลายประการอันมีผลกระทบต่อความสำเร็จของผู้นำ เช่น บุคลิกภาพ และเจตคติของผู้นำ ลักษณะของงานและความพร้อมของผู้ตาม เป็นต้น</p>				

- 1 ชื่อผู้แต่ง
- 2 ปีที่พิมพ์
- 3 ชื่อเรื่อง
- 4 เมืองที่พิมพ์
- 5 สำนักพิมพ์

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์งานวิจัย



- 1 ชื่อผู้จัดทำ
- 2 ปีที่พิมพ์
- 3 ชื่อเรื่อง
- 4 หลังชื่อเรื่องเติมคำว่าปริญญาโท
- 5 สาขาวิชาเอก
- 6 เมืองที่พิมพ์
- 7 ถ่ายเอกสาร

ค. การจัดทำบรรณนิเทศน์

การจัดทำบรรณนิเทศน์ วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ หนังสือ ตำราเรียน และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้ศึกษาได้จัดทำบรรณนิเทศน์ช่วยสืบค้นแก่ผู้ที่สนใจ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการศึกษาค้นคว้าเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่

1. บรรณนิเทศน์ชื่อเรื่อง
2. บรรณนิเทศน์ชื่อผู้แต่ง
3. บรรณนิเทศน์หัวข้อเรื่อง

1. บรรณนิเทศน์ชื่อเรื่อง

การจัดทำบรรณนิเทศน์ชื่อเรื่อง เป็นการรวบรวมชื่อเรื่องของ วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ หนังสือ ตำราเรียน และงานวิจัยทั้งหมดจำนวน 100 เล่ม มาเรียบเรียง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. เรียบเรียงชื่อเรื่องแต่ละประเภทตามลำดับแต่ละประเภทตามตัวอักษรแบบพจนานุกรม
2. ใส่เลขหน้ากำกับชื่อเรื่องตามตำแหน่งของประเภทของเอกสารนั้นๆ ที่ปรากฏอยู่

ตัวอย่างบรรณนิเทศน์ชื่อเรื่อง วารสาร นิตยสารและหนังสือพิมพ์

การคิดเป็นระบบคือคุณลักษณะของผู้นำ	30
การเป็นผู้นำที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำด้วย	30
การพัฒนาภาวะผู้นำ	27
ความเป็นผู้นำกับการมีทักษะ	34
ความพิการทางพฤติกรรมที่นำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กร : กรณีภาวะผู้นำ	24
ความสง่างามที่แท้ของผู้นำ	32
ซูเปอร์ฮีโร่	33

ตัวอย่างบรรณนิเทศน์ชื่อเรื่อง หนังสือและตำราเรียน

กฎเหล็กแห่งการเป็นผู้นำ	51
กัณฑ์ผู้นำ	52
การบริหารหลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา	47
การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำและผู้บริหาร	48
คิดแบบผู้นำ	48
เคล็ดลับสู่ความเป็นผู้นำจะเป็นผู้แพ้หรือชนะ	53

ตัวอย่างดรรชนีชื่อเรื่องงานวิจัย

การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย	83
การวิเคราะห์องค์ประกอบบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	64
การศึกษาการทำงานของผู้นำท้องถิ่น กรณีศึกษากำนันสมร สุขศรี ตำบลมะขามเปี้ย อำเภอตะการพิซผล จังหวัดอุบลราชธานี	75
การวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดติน ของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	74
การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่เรียนวิชาสังคมศึกษาด้วยการสอนแบบโครงการ โดยใช้เทคนิคคิวซี	61
การศึกษาภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดตามความคิดเห็นของ พัฒนาการอำเภอ	61
คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออก กำลังภายในเขตกรุงเทพมหานคร	65

2. ดรรชนีชื่อผู้แต่ง

ดรรชนีชื่อผู้แต่งเป็นการรวบรวมชื่อผู้แต่งของ วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์
หนังสือตำราเรียน และงานวิจัย ทั้งหมดจำนวน 100 เล่ม มาเรียบเรียงโดยมีขั้นตอนดังนี้คือ

1. เรียบเรียงรายชื่อผู้แต่งตามลำดับอักษรแบบพจนานุกรม
2. ใส่เลขหน้ากำกับตามที่ชื่อผู้แต่งนั้นปรากฏ

ตัวอย่างดรรชนีชื่อผู้แต่ง

กรองเงิน วีระวงศ์สุวรรณ	64
กฤษฎี อุทัยรัตน์	37
กวี วงศ์พุ่ม	30
กิตติ ตย์คานนท์	50
เกื้อกุล สถาพรวงษา	33
เกียรติกำจร กุศล	37
เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง	25
คำภู่ โพนนอก	22

3. ดรรชนีหัวเรื่อง

ดรรชนีหัวเรื่องมีข้อแตกต่างจากดรรชนีชื่อเรื่องและชื่อผู้แต่ง โดยผู้ศึกษาต้องอ่านข้อความหรือเนื้อหาจากเอกสารแต่ละประเภท ให้เข้าใจโดยละเอียดแล้วสรุปเอกสารนั้นว่ากล่าวถึงเรื่องใดเป็นหัวใจสำคัญ แล้วสรุปเป็นหัวเรื่องของเอกสารนั้นๆ การจัดทำนั้นค่อนข้างยากกว่าดรรชนีประเภทอื่นๆ โดยมีวิธีการดังนี้คือ

1. อ่านสรุปเนื้อหาของ วารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ หนังสือ ตำราเรียน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำ
2. กำหนดหัวเรื่องให้ครอบคลุมกับเนื้อเรื่อง โดยใช้หนังสือหลักการให้หัวเรื่องของ ผวา พันธุเมฆา (2543) เป็นแนวทางในการให้หัวเรื่อง
3. เรียบเรียงหัวเรื่องตามลำดับตัวอักษรแบบพจนานุกรม

ตัวอย่างดรรชนีหัวเรื่อง

การสร้างภาวะผู้นำ	23,35,50
ทฤษฎีภาวะผู้นำ	22,41,43,54
ทักษะผู้นำ	34
แบบผู้นำ	39,79
แบบผู้บริหาร	40
ผู้นำ	21,26,27,29,33,51,52,53,54
ผู้นำ - การคิดเป็นระบบ	30
ผู้นำและภาวะผู้นำ	30,39,42
ผู้นำเหนือผู้นำ	48
พฤติกรรมผู้นำ	32 ,33,69
ภาวะความเป็นผู้นำ	29
ภาวะผู้นำ	21,22,26,28,29,32,33,34,36,37,38,43,46,52,53,61

ง. การจัดทำบรรณานุกรม เขียนบรรณานุกรมตามหลักเกณฑ์ คู่มือการเรียบเรียงปริญญา
นิพนธ์ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังนี้

1. บรรณานุกรม วารสาร นิตยสาร และหนังสือพิมพ์ วิธีเขียนคือ ชื่อ - สกุล
ผู้เขียนบทความ. (ปี,เดือน). "ชื่อเรื่อง," ชื่อวารสาร. ปีที่(ฉบับที่) : หน้าให้อ้าง.

ตัวอย่างบรรณานุกรม วารสาร นิตยสาร

กฤษฎี อุทัยรัตน์. (2543, ตุลาคม-ธันวาคม). "ภาวะผู้นำที่ดีต้องนำอย่างมีคุณภาพ,"
การบริหารตน. 21(4) : 41-44.

คำภู่ โพนนอก. (2536, มกราคม-กุมภาพันธ์). "ภาวะผู้นำ," เสียงธรรม. 35(5) : 14-16.

สำหรับการเขียนบรรณานุกรมหนังสือพิมพ์มีข้อแตกต่างจากวารสาร นิตยสาร โดยมี
รูปแบบดังต่อไปนี้คือ

"พาดหัวข่าวหรือหัวข้อข่าว," (ปี,วันที่ เดือน). ชื่อหนังสือพิมพ์. หน้าให้อ้าง.

ตัวอย่างบรรณานุกรมจากหนังสือพิมพ์

"เป็นห่วงภาวะผู้นำ จุฬายจัดสรรสารสนเทศให้," (2538, 26 กรกฎาคม). แนวหน้า. หน้า 26.

2. บรรณานุกรมหนังสือและตำราเรียน วิธีเขียนคือ ชื่อ - สกุลผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์).
ชื่อเรื่อง. ครั้งที่พิมพ์. สถานที่พิมพ์ : สำนักพิมพ์.

ตัวอย่างบรรณานุกรม หนังสือและตำราเรียน

กิตติ ตยัคคานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ:
เปลวอักษร.

3. บรรณานุกรมปริญญาานิพนธ์หรือวิทยานิพนธ์หรือสารนิพนธ์ วิธีเขียนคือ
ชื่อ - สกุลผู้จัดทำ. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง. หลังชื่อเรื่องให้เติมคำว่า ปริญญาานิพนธ์หรือวิทยา
นิพนธ์หรือสารนิพนธ์ และอักษรย่อของปริญญาานิพนธ์หรือสารนิพนธ์. (สาขาวิชาเอก).
สถานที่พิมพ์ : บัณฑิตวิทยาลัย ชื่อมหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ตัวอย่างบรรณานุกรม ปริญญาานิพนธ์หรือวิทยานิพนธ์หรือสารนิพนธ์

จินตนา อะทะไชย. (2544). การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ
กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

จ.ประโยชน์ที่ได้รับ

1. การจะทำบรรณนิทัศน์ครั้งนี้ประโยชน์ที่ได้คือ ได้ฐานข้อมูลเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตั้งแต่ปี พุทธศักราช 2535 - 2544 โดยมีเนื้อหาดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำ
2. ความสำคัญของผู้นำ
3. คุณลักษณะผู้นำ
4. บทบาทหน้าที่ผู้นำ
5. ทฤษฎีผู้นำ

2. ผู้ที่สนใจจะศึกษาข้อมูลจากเรื่องดังกล่าว สามารถสืบค้นได้จากบรรณนิทัศน์เล่มนี้ โดยผู้ศึกษาได้จัดทำบรรณนิทัศน์เพื่อความสะดวกในการสืบค้น เรียงลำดับตาม แบบพจนานุกรม แบ่งเป็นบรรณนิทัศน์ชื่อเรื่อง บรรณนิทัศน์ชื่อผู้แต่งและบรรณนิทัศน์ชื่อหัวเรื่อง ทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาค้นคว้าได้ อย่างรวดเร็ว

บทที่ 4

บรรณนิทัศน์จากวารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์

การศึกษาค้นคว้าเรื่องภาวะผู้นำนี้ผู้ศึกษามีวิธีการศึกษาค้นคว้า จากแหล่งข้อมูลวารสาร นิตยสารและหนังสือพิมพ์จำนวน 40 เล่ม ตั้งแต่ พ.ศ. 2535 – 2544 ซึ่งมีสาระสำคัญเรียงตามลำดับปีที่พิมพ์เผยแพร่ดังนี้

สุเมธ แสงนิมนวล. (2535, มิถุนายน). "ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร," *ทองถิ่น*.

32(6) : 46-48.

บทความนี้กล่าวถึง เรื่อง "ภาวะผู้นำ" จากผลงานการวิจัยที่น่าสนใจของอเมริกาชิ้นหนึ่ง บอกไว้ว่าลักษณะผู้นำที่ดี ที่ยอดเยี่ยม ที่แจ่มแจ้งจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้ คือเรื่องของภาวะผู้นำว่า 1. มีทักษะด้านความคิด 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และ 3. ทักษะด้านเทคนิค โดยถ้าเป็นผู้บริหารระดับต้น ก็ใช้เทคนิคมากหน่อยความคิดน้อยหน่อย แต่ถ้าเป็นผู้บริหารระดับสูง ต้องใช้เทคนิคน้อยหน่อย ความคิดมากหน่อย ส่วนถ้าเป็นผู้บริหารระดับกลางทั้ง 3 ทักษะ ต้องใกล้เคียงกัน โดยไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับไหน เรื่องของ คน หรือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จะต้องถือว่าสำคัญที่ต้องมีเท่ากันในผู้บริหารทุกระดับ ในทักษะทั้งหมดนั้น อีก 3 ประการ ที่ขาดไม่ได้เลย ในการทำงานก็คือ ต้องแก้ปัญหาได้ ต้องตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ต้องจูงใจคนเก่ง ทั้ง 3 ประการนี้ ถ้าใครทำได้รับรองว่าเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดี อาจารย์ไพบูลย์ สารานุกฤติ ผู้อำนวยการนิตยสาร นักขาย ได้เขียนคุณสมบัติของ ลูกพี่ที่ตีที่เลว ไว้ดังนี้คือ ลูกพี่ที่ตี เป็นกันเองเต็มที่ มีความยุติธรรม ช่วยแนะนำชี้แจง ไม่แล้งน้ำใจ เห็นคุณค่าของคน มีเหตุจูงใจ ไม่พยายามขิงโกรธ ไม่โทษลูกน้อง ปลาซ้องเดียวกัน (ทำงานเป็นทีม) ลูกพี่ที่เลว คักดินางี่เง่า โดโนเสาร์เต่าล้านปี ไม่มีเหตุผล เป็นคนจู้จี้ ไม่มีความแน่นอน มองคนในแง่ร้าย ผูกใจพยายามทำ ฟาดแต่ของดี ไม่มีใครเก่งเกิน

อรรถนนท์ เทียนทอง. (2535, เมษายน). "หลักการบริหารสำหรับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน : ว่าด้วย

ภาวะผู้นำ," *กำนันผู้ใหญ่บ้าน*. 43(4) : 22-26.

บทความนี้กล่าวถึง ความจำเป็นว่า ทำไมต้องศึกษาภาวะผู้นำ โดยให้ความหมายผู้นำ ว่าคือผู้ให้ที่ทำให้คนอื่นตามด้วยความเต็มใจ ถ้าใช้ความนุ่มนวล อ่อนโยน ชี้นำ ชี้นะ ทำให้เกิดความยอมรับพร้อมที่จะทำตาม แต่ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นคือ ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ สร้างเสริมให้เจริญขึ้นได้ด้วยกัน ได้แก่ การฟังการอ่าน ข้อสำคัญของความเป็นผู้นำ คือ ต้องรู้ข่าวสาร ข้อมูล ต้องทราบความคิดเห็น เหตุการณ์ ข้อเสนอแนะแนวความคิด ข้อวิจารณ์เพื่อนำไปพิจารณาดำเนินการแก้ไข การพูด โดยเฉพาะการเป็นผู้นำต้องระวังคำพูด รักษาหัวใจคนเป็นสำคัญ รู้จักอุปนิสัยใจคอของคนในปกครองว่าเป็นอย่างไร มีเจตนาดีและจริงใจ ประเภทของผู้นำได้แก่ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำประเภทนี้มุ่งถึงผลงานอย่างเดียว

ผู้นำแบบประชาธิปไตย คือมุ่งทั้งคนและงาน เคารพความคิดเห็นของคน มีการปรึกษาหารือ รับฟังข้อเสนอแนะพิจารณาร่วมกันหาแนวทางทำงานที่ดี และสุดท้ายกล่าวถึง หน้าที่ของผู้นำ คือ เป็นผู้วางนโยบายในการทำงาน ผู้วางแผนให้งานสำเร็จ เป็นหัวหน้าทำงานเป็นผู้แนะนำ ลูกน้องคือสอนงานให้ เป็นแบบอย่างที่ดีทั่วไปในทุกด้านเป็นผู้แทนชุมชนในการติดต่อกับคน ภายนอก เป็นสัญลักษณ์ของหน่วยงาน

ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2536, กันยายน – ธันวาคม). “ทฤษฎีภาวะผู้นำ

สำหรับผู้นิเทศการเรียนการสอน,” *วิชาการ – อุดมศึกษา*. 3(1) : 23 -31.

บทความนี้ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าถ้าปราศจากผู้นำองค์กรแล้ว องค์กรก็เปรียบเสมือนไม่มีชีวิตชีวา ไร้ประสิทธิภาพส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาให้ เจริญก้าวหน้า พร้อมทั้งกล่าวถึงประวัติความเป็นมาและทฤษฎีภาวะผู้นำตามทฤษฎี X และ Y ของ Mc Gregor ที่มุ่งเน้นคนในการบริหารงาน ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เช และบลันชาร์ด และกล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำไว้ว่าต้องอดทน มีการพัฒนาตนเองตลอดชีวิต พัฒนาผู้อื่น มีเหตุผลและยุติธรรม สุดท้ายกล่าวถึง พฤติกรรมของผู้นำพอสรุปได้ดังนี้คือ แบบ เผด็จการ แบบมีส่วนร่วม แบบประชาธิปไตย แบบตามสบาย ตลอดจนการนำเสนอแนวคิด และหลักการของภาวะผู้นำ การใช้อำนาจหน้าที่ของภาวะผู้นำในสามรูปแบบคือ อำนาจในการ ใ้รางวัล อำนาจบังคับและอำนาจตามกฎหมาย

ประชุม โปธิกุล. (2536, พฤษภาคม – มิถุนายน). “ภาวะผู้นำเทคนิคการนำที่เหนือชั้น,”

เพิ่มผลผลิต. 32(3) : 24 - 31.

บทความนี้กล่าวถึงแนวทางการปฏิบัติตนของผู้นำด้วยการใช้ยุทธวิธีหลายด้านที่ทำให้ งานประสบผลสำเร็จคือ มีการมอบหมายงานดี การประเมินผลดี มีการสร้างแรงจูงใจ มีข้อเสนอแนะที่ดี มีคำวิจารณ์ที่ดีสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมลูกน้องได้ และกล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่า รักษาสัมพันธภาพที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดี ใ้รางวัล ยอมรับความ แตกต่างและรับฟังความคิดเห็น ใช้คนเหมาะสมกับงานรู้จักบริหารเวลา มีความยุติธรรมและให้ ข้อมูลในการทำงาน

คำภู โพนนอก. (2536, มกราคม – กุมภาพันธ์). “ภาวะผู้นำ,” *เสียงธรรม*. 35(5) : 14 -16.

บทความนี้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำตามทัศนะของนักการศึกษาต่างๆ เช่น Weber ได้กล่าวถึงผู้นำว่ามีรูปแบบที่มาส่วนใหญ่มาจากอำนาจ Terrey ให้ทัศนะว่าภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลที่ทำให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเสนอคุณสมบัติของผู้นำ ที่ดีไว้ 11 ประการคือ

1. ผู้นำต้องมีความเฉลียวฉลาด
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. มีความเด็ดเดี่ยวในการบริหารงาน
4. มีกำลังใจสูง
5. มีความสามารถที่จะศึกษาเรื่องราวต่างๆ ได้รวดเร็ว
6. มีความรู้ความสามารถ
7. มีความกระตือรือร้น
8. มีความสุภาพ เป็นมิตร เมตตาการุณ เห็นอกเห็นใจ
9. มีศีลสัตย์ มั่นคง เทียงธรรม รักศักดิ์ศรี
10. สอนผู้อื่นได้คือเป็นทั้งเจ้านายและครู
11. มีศรัทธาต่อเพื่อนร่วมงาน

สมาน กอแก้วทองดี. (2536, มีนาคม). "รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำ," *พัฒนาชุมชน*. 32(3) : 47- 51.

บทความนี้กล่าวถึงประเภทของผู้นำ 3 ประเภทคือแบบอัตตาธิปไตย แบบเสรี และแบบประชาธิปไตย พร้อมทั้งเสนอรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำไว้ 8 รูปแบบคือ

1. รูปแบบใช้คุณธรรมนำหน้า(Value Driven Style)
2. รูปแบบการกำหนดเป้าหมาย(Goal Setting Style)
3. รูปแบบการมุ่งคน(Need Fullfilment Style)
4. รูปแบบการสร้างทัศนภาพ(Vissionig Style)
5. รูปแบบการใช้เหตุผล(Rational Presentation Style)
6. รูปแบบการใช้พลังผลักดัน กดดัน ชักชวน(Pushing Driving Style)
7. รูปแบบการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่(Institutional Style)
8. รูปแบบการให้การศึกษา(Educating Style)

สรุปด้วยคำคมที่ว่า "ถ้าจะนำมวลชน จงเดินตามหลังเขาไป"

แอดมินิสเตอร์. (2536, กรกฎาคม). "สิ่งละอันพันละน้อยเกี่ยวกับการบริหาร," *เทศาภิบาล*. 88(7) : 93-95. ✓

บทความนี้กล่าวถึงวิธีการสร้างภาวะผู้นำในหน่วยงาน โดยกล่าวว่าผู้บริหารไม่จำเป็นต้องมีความสามารถรอบด้านแต่ต้อง รู้จักระดมทรัพยากรวัตถุและทรัพยากรบุคคล ให้ประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทักษะผู้นำเป็นทักษะที่สามารถฝึกฝน และปลูกฝังให้เกิดขึ้นได้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ นักบริหารที่มีภาวะผู้นำจะต้องรู้ว่าการที่จะเสี่ยงทำอะไรสักอย่างหนึ่ง จะต้องทำอย่างรอบคอบ และคาดการณ์ว่าไม่เสียเปล่า ถ้าเปรียบเหมือนนักโดดร่ม ย่อมไม่ขึ้นเครื่องก่อนที่จะยังไม่ได้ตรวจสอบความพร้อมร้อยของร่มชูชีพ นักบริหารที่มีภาวะผู้นำจะต้องเชื่อมั่นในความสามารถของ

ผู้ใต้บังคับบัญชาการยกย่องเป็นวิธีการที่ได้ผลมากกว่าที่จะใช้วิธีว่ากล่าวตักเตือนและเป็นวิธีการที่สามารถทำได้เสมอและตลอดไป สรุปได้ว่าการปฏิบัติงานให้สำเร็จ นักบริหารจะดำเนินการด้วยตนเองคนเดียวไม่ได้ จะต้องมึลปะที่จจะนำเอาความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้คน และทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด ทั้งนี้ นักบริหารจะต้องสร้างความเป็นผู้นำ เพราะภาวะผู้นำเป็นเสมือนกุญแจที่ไขไปสู่ความสำเร็จของงาน //

ไพโรจน์ โดเทศ. (2536, มีนาคม). "ความพิการทางพฤติกรรมที่นำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กร: กรณีศึกษาภาวะผู้นำ," *การศึกษารวมมหาวิทยาลัย*. 16(6) : 7-11.

บทความนี้กล่าวถึง เหตุผลว่าอะไรคือความพิการทางพฤติกรรมของผู้นำ ความพิการทางพฤติกรรมของผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ของผู้นำ ที่ทำให้ระบบแห่งการพัฒนา คาดหวังล้มเหลวในองค์กร ความพิการทางพฤติกรรมของผู้นำในระบบราชการ ปรากฏให้เห็นมากกว่าหน่วยงานอื่นๆ เพราะผู้นำในระบบนี้เป็นระบบเก่าสุด การยึดมั่นอยู่กับระเบียบวินัยเพื่อการพียงฐานะตนเองยังเด่นชัดมาก จนทำให้บางคนอาจหลงลืมสถานภาพที่แท้จริงจริงใจของตนเอง เห็นหัวโขนสำคัญกว่าหัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ท่านชลอ ธรรมศิริ กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า ผู้นำที่ไม่ดีโดยทั่วไปนั้น จะมีลักษณะดังต่อไปนี้คือไม่ไวใจลูกน้อง คำสั่งคลุมเครือ ความไม่แน่นอน การมองข้ามความสามารถของลูกน้อง เลือกที่รักมักที่ชัง หัวเก่าเกินไป และการใช้สิทธิพิเศษในทางที่ผิด อีกประเภทหนึ่ง คือ ฟุ้งดวง หวงอำนาจ ญาติอุปถัมภ์ ทำคนเดียว เขี้ยวลากดิน กินไก่วัด งดข้อ จ้อทั้งวัน ขยันโง่ อวดโต วางท่า และซ้าส์จนหยุดสุดท้าย แนวการปรับพฤติกรรมสู่แนวทางที่ดี ที่เหมาะสม คือ เปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความรู้ความสามารถให้เป็นผู้ชนะบ้าง ยอมรับในผลงานซึ่งกันและกัน หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาที่ดี จะต้องรู้จักที่จะวางตัวเรียบง่าย เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามาสนทนสนมได้ และสามารถรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องได้อยู่เสมอ ต้องรู้จักประนีประนอม รู้จักรวบรวมข้อมูล ต้องกล้ารับผิดชอบ แนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมที่เหมาะสมคือการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ สังคหวัตถุ 4 คือ รู้จักการให้ความรู้คำแนะนำ ให้อภัย คำพูดใช้ให้ถูกกาลเทศะ การรู้จักประพฤติดนให้ประโยชน์ ไม่ถือตัว เสมอต้นเสมอปลาย พระครูวิจิตรธรรมโกศล (ชัยวัฒน์ ธรรมวิฑฒโน) กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า ผู้นำที่ดีต้องมีภูมิปัญญา มีหูตากว้างไกล งานดีสำคัญที่ใจ งานที่ยิ่งใหญ่สำคัญที่คน เกลียดคนพาลต้องระวังตัวเรามีให้เป็นคนพาลด้วย เฝ้าโจรมีให้ลักของ อย่าลืมเจ้าของต้องไม่เป็นโจรด้วย ผู้นำที่ดีต้องมีอาวุธพิเศษ คือ ปัญญาวุธและธรรมวุธ //

รัชนี้ วิเศษสังข์. (2537, มกราคม – มีนาคม). “ภาวะผู้นำปรวิรรต,” *พัฒนาหลักสูตร*.

13(116) : 18 –24.

บทความนี้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำปรวิรรตในแง่มุมมองต่างๆ พอสรุปได้ว่าเป็นรูปแบบการบริหารงานโดยเน้นการให้โอกาสสมาชิกในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจริเริ่มงานและแก้ปัญหาต่างๆในหน่วยงาน พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการบริหารของผู้นำแบบปรวิรรตที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย ความพร้อมของผู้บริหาร วัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน การพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองของครู ความสามารถในการแก้ปัญหาด้วยกระบวนการกลุ่มและระดับการตัดสินใจในโรงเรียน

ชนิด กิตติพัทธ์ไนทัย. (2537, มกราคม). “พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สังกัดกรุงเทพมหานคร,” *การศึกษารุงเทพมหานคร*. 17(4) : 38 – 41.

บทความนี้ผู้เขียนศึกษาจากงานวิจัยของกองวิชาการสำนักการศึกษา เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีพุทธศักราช 2536 โดยใช้แบบสอบถามของ Reddin พบว่าผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมใน 8 อันดับโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ

1. เป็นแบบนักพัฒนา (Developer)
2. เป็นแบบผู้เผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent Actocrat)
3. เป็นแบบนักบุญ (Missionary)
4. เป็นแบบผู้ยี่ดระเบียบ (Buruacrat)
5. เป็นแบบประนีประนอม (Compromiser)
6. เป็นแบบนักบริหาร (Executive)
7. เป็นแบบผู้เผด็จการ (Autocrat)
8. เป็นแบบผู้หนีงาน (Deserter)

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2537, พฤษภาคม – ตุลาคม). “ภาวะผู้นำกับการบริหาร,”

มนุษยศาสตร์ – สังคมศาสตร์. 12(1) : 26-29.

บทความนี้กล่าวถึงความสำเร็จขององค์การย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของภาวะผู้นำขององค์การนั้นๆ อีกแนวความคิดหนึ่งเห็นว่า ลักษณะของสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน อำนาจและความสามารถในการจูงใจ การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ก็คือการมีส่วนร่วมในการทำงานและการทำงานกันเป็นทีมหรือการใช้อำนาจร่วมกันและมีความพยายามที่จะใช้เทคนิคการร่วมใช้ นอกจากโครงสร้างองค์การ ประสิทธิภาพขององค์การและภาวะผู้นำกับการบริหารที่นำมากล่าวข้างต้นแล้ว สิ่งสำคัญอื่นที่สามารถนำมาพิจารณาในเรื่องนี้ได้คือแบบของการบริหารที่เน้นงานเป็นหลัก กับเน้นที่บุคคล

ซึ่งลักษณะพฤติกรรมสองแบบนี้เป็นประโยชน์มากต่อผู้บริหารว่าควรเอาจริงเอาจังกับการบังคับบัญชาสั่งการงานเป็นสำคัญหรือจะสร้างความสัมพันธ์ให้ดีขึ้นเพื่อให้เกิดผลผลิตมากขึ้น การบริหารตามสถานการณ์ก็เป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่น่ามาพิจารณาพฤติกรรมองค์การ Hersey และ Blanchard ได้เสนอแนวคิดของภาวะผู้นำเกี่ยวกับสถานการณ์ไว้ 3 มิติคือ มิติประสิทธิผล (Effectiveness) มิติเน้นงานและบุคคล (Task-people) และมิติด้านวุฒิภาวะ (Maturity) ยิ่งไปกว่านั้นทักษะการบริหารบางประการของผู้บริหารที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จในภาวะผู้นำหรือไม่ก็นำมาพิจารณาประกอบด้วยเช่น ความสามารถในการวินิจฉัยงานและปัญหาความเข้าใจ ลักษณะแบบแผนและบทบาทหน้าที่ในการบริหาร การตัดสินใจและการแก้ปัญหาความสามารถแยกบทบาทต่างๆ การทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมและความรู้ที่เป็นสาระแก่นสาร

สุชาติ แสนดี. (2537, เมษายน). "ภาวะผู้นำกับการบริการประชาชน," *เทศาภิบาล*.

89(4) : 52-55.

บทความนี้กล่าวถึง การบริการประชาชนให้ประชาชนผู้มาขอรับบริการได้รับความสะดวกรวดเร็วและเป็นธรรม เป็นเป้าหมายหลักของทุกหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชนหรือหน่วยงานราชการ งานราชการโดยเฉพาะงานของฝ่ายปกครอง เป็นงานที่เกี่ยวกับการบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน ตั้งแต่เกิดจนตาย ดังนั้นงานหรือภารกิจของฝ่ายปกครองจึงมีส่วนกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างมาก ประชาชนจะได้รับความพอใจ สมใจ จากภารกิจดังกล่าวหรือไม่ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การให้บริการ เพราะการให้บริการคือการหยิบยื่นสิ่งทีประชาชนปรารถนา ให้แก่ประชาชน ปัจจัยสำคัญของการบริการคือ บุคลากรหรือข้าราชการหากข้าราชการมีจิตสำนึกในการเป็นผู้ให้บริการในจิตใจประชาชน ก็จะได้รับ ความชื่นใจจากการให้บริการของข้าราชการ ข้าราชการจะมีจิตสำนึกในการเป็นผู้ให้บริการในจิตใจหรือไม่ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้นั้น ผู้ที่มีภาวะผู้นำสูงย่อมเป็นผู้ที่มีจิตสำนึก การให้บริการสูงด้วย ภาวะผู้นำสามารถสร้างให้เกิดขึ้นในจิตใจแต่ละบุคคลได้ โดยแต่ละบุคคลต้องมีศรัทธา ทั้งศรัทธาในงาน ศรัทธาในตัวเองและศรัทธาในผู้อื่น

วีระวัฒน์ บันนิตมัย. (2537, กันยายน - ตุลาคม). "ว่าด้วยผู้นำ," *ข้าราชการ*. 39(3) : 9-17.

บทความนี้กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำก็คือ บุคคลที่กำหนด วินิจฉัย ตัดสินใจสั่งการ แก้ปัญหาต่างๆ ในองค์การ จัดการเกี่ยวกับทรัพยากร และกำหนดนโยบายทิศทางขององค์การให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมทั้งกล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีไว้หลายประการคือต้องแสดงความเป็นทองแท้ มีวิสัยทัศน์ มีความกล้าตัดสินใจในการทำงาน แสดงความใส่ใจในความเป็นอยู่ของลูกน้อง สร้างความเลื่อมใสศรัทธาแก่ทีมงาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้เป็นอย่างดี มีการพัฒนาตนเองเสมอ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2538, กันยายน - ตุลาคม). "ผู้นำคลื่นลูกใหม่ของภาครัฐ,"

ข้าราชการ. 41(5) : 9 -16.

บทความนี้กล่าวถึงความสำเร็จขององค์การ ขึ้นกับภูมิปัญญาความคิดอ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำ (leaders) ขององค์การทั้งสิ้นผลสำเร็จขององค์การย่อมจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติในที่สุด ผู้นำของภาคราชการในอนาคตจะต้องไม่แสดงบทบาทเพียงแค่นักบริหาร (administrator) หรือผู้อำนวยการ (director) เท่านั้น แต่ต้องเป็น ผู้นำของเหล่าผู้นำ (a leader of leaders) ที่สามารถโน้มน้าว ก่อให้เกิดการปฏิบัติการงานอย่างทั่วถึง (high performing) ภายใต้กระแสของความเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และการแข่งขันที่ปรากฏให้เห็นอย่างมากมายเหตุผลที่ ทำให้ต้องมีการมองหาผู้นำที่เป็นคลื่นลูกใหม่ เชื่อว่าหากผู้บริหารในภาครัฐให้ความสนใจกับอนุชนที่เป็นคลื่นลูกใหม่ โดยอย่างน้อยสละเวลาในการพบปะพูดคุยอบรม สั่งสอนในสิ่งที่ตำราหลักสูตรปริญญาต่างๆ ไม่ได้สอนไว้ เป็นเพื่อนเป็นที่เป็นผู้รับฟังเป็นผู้แบ่งปันทรัพยากร เป็นผู้เอื้ออาทรสอนสั่ง เป็นผู้สร้างและให้โอกาสสร้างเครือข่าย พัฒนาคลื่นลูกใหม่ให้มีคุณลักษณะดังที่ระบุไว้ข้างต้น จะสร้างความก้าวหน้าให้แก่ระบบราชการและประเทศชาติอย่างอเนกอนันต์เพื่อที่เรากลืนลูกเก่า จะได้สามารถยืนอยู่ห่างๆ และเฝ้าชื่นชมด้วยความภาคภูมิใจ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่งในด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ก็คือยุทธศาสตร์การส่งเสริมผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ

ปราย(นามแฝง). (2538, มกราคม). "การพัฒนาภาวะผู้นำ," *ก้านันผู้ใหญ่บ้าน*. 4(1) : 36-39.

บทความนี้กล่าวถึงก้านัน ผู้ใหญ่บ้าน ต้องพัฒนาเองให้เป็นผู้นำที่ดี เพื่อสร้างศรัทธา ความเชื่อถือ ความนิยมจากผู้ร่วมงาน และประชาชนในหมู่บ้าน ซึ่งจะทำให้ได้รับความร่วมมือในการทำงานจนสำเร็จลุล่วงไปในหมู่บ้าน ตำบล ของตนเองเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำนี้สามารถสร้างขึ้นได้ โดยการศึกษาหาความรู้และสั่งสมประสบการณ์ หากผู้นำมีการตัดสินใจที่ไม่ดีก็เป็นความผิดพลาดที่มีผลกระทบต่อคนส่วนมากจึงต้องมีการพัฒนาสมรรถภาพ ความเข้าใจ และความชำนาญในการแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในฐานะนักปกครองทองที่ให้เกิดภาวะความเป็นผู้นำขึ้นหลักการพัฒนาเป็นผู้นำ 1. เสริมสร้างพื้นฐานทางจิตใจ มีอารมณ์ดี สามารถควบคุมอารมณ์ได้ มีจิตใจมั่นคง มีความอดทน รู้จักตัดสินใจ มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นในตนเอง ซื่อสัตย์สุจริตและยุติธรรม ผู้นำที่ดีต้องมีหลักธรรมประจำใจ ดังนี้คือ พรหมวิหารสี่ เมตตา หวังที่จะให้ประชาชนเป็นสุข กรุณา ช่วยให้ประชาชนพ้นทุกข์ มุทิตา ยินดีที่ประชาชนมีความสุข อุเบกขา วางตัวเป็นกลางไม่สร้างความแตกแยกในหมู่ประชาชน 2. การเสริมสร้างบุคลิกภาพ การมีร่างกายสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ การมีศิลปะในการพูด มีระเบียบแบบแผน มีเหตุมีผล มีความสุภาพเรียบร้อย แต่งกายให้เรียบร้อยเหมาะสมตามกาลเทศะ 3. การสะสมความรู้และประสบการณ์ รู้ถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองตามระเบียบกฎหมาย ความรู้ในด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับหน้าที่และวิชาการสมัยใหม่

ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง กลุ่มชนในสังคมที่จะอยู่ร่วมกัน จะต้องมีการมีผู้นำเป็นผู้บริหารงาน ผู้นำที่ดีจะเป็นผู้นำการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการที่ได้ฝึกฝนปฏิบัติเพื่อพัฒนาเป็นผู้นำ จะทำให้รู้จักตัวเองและบทบาทของตัวเองมากขึ้น

“น.พ.กระแสณะครูอาจารย์ฝึกภาวะผู้นำด้านบริหาร,” (2538, 7 มกราคม). ช่าวสด. หน้า 7.

บทความนี้กล่าวถึงการแนะนำให้ครูอาจารย์ต้องฝึกภาวะการเป็นผู้นำด้านการบริหาร นอกเหนือจากการเป็นผู้นำด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยควรสร้างค่านิยมให้อาจารย์เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานให้กับสถาบัน ในการประชุมสัมมนาในระดับนโยบายเรื่อง แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 ระหว่างปี 2540-2544 ที่โรงแรมสยามซิตี้ เมื่อวันที่ 16 ม.ค. น.พ.กระแส ชนะวงศ์ รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยกล่าวว่า ภารกิจช่วงต่อไปที่บรรดาครูอาจารย์จะต้องดำเนินการก็คือ การฝึกภาวะการเป็นผู้นำในแง่การบริหาร ให้มีทิศทางนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ นอกเหนือไปจากภาวะการเป็นผู้นำด้านความรู้และการศึกษา รวมทั้งยังได้เสนอแนวคิดที่ว่าต้องพร้อมที่จะให้เครดิตคนอื่น ให้ครูอาจารย์ในมหาวิทยาลัยถือเป็นวัฒนธรรมด้วย น.พ.กระแส กล่าวต่อไปว่า ทุกมหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการตามแนวคิดที่จะให้ได้มาซึ่งบุคลากร โดยต้องสรรหายุทธวิธี กลวิธี จัดโครงสร้างระบบการบริหารและสร้างค่านิยมให้อาจารย์เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานกับสถาบันนั้นๆ ให้ได้ รมว.ทบวงมหาวิทยาลัยยังได้กล่าวถึงแนวโน้มของการขยายมหาวิทยาลัยว่า จะมีการลงทุนไปสู่ต่างจังหวัดมากขึ้นความสภาพแวดล้อม ตามความจำเป็น และแนวนโยบาย

“เป็นห่วงภาวะผู้นำ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,” (2538, 26 กรกฎาคม). แนวหน้า. หน้า 26.

บทความนี้กล่าวถึง โครงการสารสนเทศภาวะผู้นำ เพื่อรวบรวมเอกสารทางวิชาการ รายงานการวิจัย สิ่งพิมพ์และสื่ออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ เพื่อนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาความเป็นผู้นำทั้งนี้เนื่องจากว่าปัจจุบันข้อมูลข่าวสารทางวิชาการเกี่ยวกับเรื่องนี้ยังหายาก ซึ่งสารสนเทศดังกล่าวจะแยกออกเป็นสองประเภทคือ สำหรับผู้นำทั่วไป และผู้นำทางด้านการศึกษา สำหรับกิจกรรมของโครงการ ประกอบด้วยการคัดสรรเอกสารและผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ รวบรวมหลักสูตรการศึกษาและโครงการฝึกอบรมภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสังคมไทย จัดทำบรรณานุกรม ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการที่น่าสมัยอยู่เสมอสังเคราะห์การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ให้บริการการศึกษาค้นคว้าข้อมูลข่าวสารด้านวิชาการกับภาวะผู้นำแก่ผู้สนใจที่จะมาใช้บริการ

เจลา ประเสริฐสังข์. (2539, พฤศจิกายน – ธันวาคม). "ภาวะผู้นำ," *มาลาเรีย*. 31(6) :

313 – 323.

บทความนี้กล่าวถึงลักษณะการสร้างภาวะผู้นำ ในรูปแบบต่างๆให้ความหมายของคำว่า"ภาวะผู้นำ" ชนิดของผู้นำซึ่งแบ่งเป็นประเภทตามลักษณะของการปฏิบัติงาน แบ่งตามลักษณะของพฤติกรรม แบ่งตามลักษณะการบริหารงาน และสุดท้ายได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่ามี 17 ประการกล่าวโดยสรุปดังนี้คือ มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง มีความรู้ดี ทำทางบุคลิกดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตัดสินใจแม่นยำถูกต้อง มีความกล้าหาญเด็ดขาด ไม่โลเล มีความแนบเนียน มีการสื่อความหมายดี มีความเห็นอกเห็นใจลูกน้อง ไม่เห็นแก่ตัว ยกย่องและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสงบเสงี่ยม มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีการสั่งคมดี มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา และท้ายที่สุดคือมีการวางแผนและดำเนินการตามแผนอย่างถูกต้องและแม่นยำ

นุชรินทร์ พรหมสวัสดิ์. (2539, กรกฎาคม – สิงหาคม). "ภาวะความเป็นผู้นำ," *มาลาเรีย*.

31(4) : 209 – 211.

บทความนี้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการวินิจฉัยสั่งการ พร้อมทั้งสรุปความสำคัญของผู้นำไว้ดังนี้คือ เป็นผู้มีอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ เป็นตัวจักรทำให้งานประสบความสำเร็จ เป็นผู้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เป็นผู้ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่จะปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือ เป็นตัวอย่างที่ดี และเป็นจุดรวมของสมาชิกในหน่วยงาน และในตอนท้ายของบทความได้เสนอคุณลักษณะของผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีไว้ 27 ประการพอสรุปได้ดังนี้คือ มีความซื่อสัตย์ในนโยบาย หมั่นหาความรู้ มีแผนในการทำงาน มีระบบการสื่อสารที่ดี มีหลักในการมอบหมายงาน มีความซื่อสัตย์ มีการติดตามงานสม่ำเสมอ มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน มีพรหมวิหาร 4 มีความยุติธรรม มีความตรงต่อเวลา หมั่นอบรมลูกน้อง ให้มีความสามารถอยู่เสมอ มีความคิดริเริ่ม ใจกว้าง กล้ายอมรับผิดเมื่อทำผิด สนใจความเป็นอยู่ของลูกน้อง ขยันขันแข็งในการทำงาน ยกย่องคนทำความดี ดูหรือว่ากล่าวโดยลับ กำหนดความก้าวหน้าจากผลงานที่ทุกคนทำ ไม่อ้างความคิดของผู้อื่นมาเป็นของตน ไม่โลเล ต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นผู้นำที่ดีมิใช่เป็นด้วยการบังคับและสุดท้ายคือการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง

สุขุม สวัสดิ์. (2539, ตุลาคม-พฤษภาคม). "วิสัยทัศน์ (Vision) กระบวนทัศน์ (Mission) ของผู้นำและผู้บริหารในกระแสการเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์," *ศึกษาศาสตร์*.

18(3) : 4 –7.

บทความนี้กล่าวถึง ปัจจุบันสังคมโลกมนุษย์ได้ก้าวเข้าสู่ยุคโลกไร้พรมแดน เป็นยุคแห่งสารสนเทศสังคมข่าวสาร การแข่งขันและการพึ่งพาอาศัยจะไม่จำกัดวงแค่ประเทศ การแข่งขันและพึ่งพากันในฐานะประชาคมโลก ในส่วนของการศึกษาเองได้รับผลกระทบโดยตรงจากกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่ว่าจะด้านโครงสร้างใหญ่ทางการศึกษา การบริหาร

องค์กร บริหารบุคคล รวมถึงการเรียนการสอนหลักสูตร การวัดประเมินผล รวมถึงวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยจะต้องมีการปรับปรุงตัวอย่างและได้กล่าวถึง ความหมายของวิสัยทัศน์ (vision) ไว้ดังนี้ เป็นภาพขององค์กรในอนาคตเป็นหน้าที่มีความเป็น (unique) ที่ได้พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุถึงได้ (attainable) โดยผู้มีวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องมองไปข้างหน้าที่มีทิศทางที่ชัดเจนเป็นทิศทางที่จะให้องค์กรไปทางนั้นและบรรลุสภาพที่ปรารถนาได้ และจะต้องทำให้วิสัยทัศน์ทางบุคคลจากประเด็นข้างต้นมีข้อที่ควรสังเกตว่า (vision) เป็นเสมือน ภาพของความคิดที่มองออกไปข้างหน้าอย่างมีเป้าหมาย เป็นสิ่งที่จะต้องสร้างและให้เกิดขึ้นใน นักการศึกษา นักบริหารองค์กร แต่สิ่งที่จะต้องพิจารณาควบคู่กันคือ การจะมีแต่วิสัยทัศน์ (vision) อย่างเดียวไม่ได้จะต้องมีการกำหนดแนวปฏิบัติ (mission) ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เหล่านั้นด้วย ดังนั้น vision และ mission จึงเป็นของคู่กันดังนั้น ในการพัฒนาองค์กรไปสู่ อนาคตนั้นผู้บริหารที่มี vision และ mission ที่จะต้องมีลักษณะของผู้นำอยู่ในตัวเองด้วย และในที่นี้จะขอกล่าวโดยสรุปถึงปัจจัยที่จะสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กรทางการศึกษาทุก ฝ่ายพัฒนาไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์และกระบวนการทัศน์ในบางประเด็นดังนี้ 1. มีวิญญานของ ความเป็นครู 2. เป็นผู้ที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิต 3. เป็นผู้ที่มองไกล – ใจกว้าง 4. มีอุดมการณ์ ทางประชาธิปไตย 5. พิจารณาส่งที่เกี่ยวข้องเป็นองค์รวม 6. ตัดสินใจภายใต้องค์ความรู้ (Body of Knowledge) ที่มีพื้นฐานมาจากการวิจัย 7. จะต้องมีคุณธรรม ในการกำหนด กลยุทธ์ทรัพยากรบริหาร เพื่อให้ดึงดูดใจผู้นำ สามารถคัดเลือกผู้นำ สามารถพัฒนาผู้นำและ สามารถสงวนรักษาผู้นำที่นำเอาอย่างได้

กวี วงศ์พุ่ม. (2539, มีนาคม – เมษายน). "การเป็นผู้นำที่ดีนั้น จำเป็นต้องมี ภาวะผู้นำด้วย," *เพิ่มผลผลิต*. 35(2) : 33 – 40.

บทความนี้กล่าวถึงการปฏิบัติตนของหัวหน้างานที่จำเป็นต้องใช้ศิลปะอย่างมากในการ ผูกใจพนักงาน โดยใช้ลักษณะความเป็นผู้นำ และกล่าวถึงความหมายของคำว่าผู้นำในรูปแบบ ต่างๆ ว่าผู้นำคือผู้ที่เป็ศูนย์กลางของกลุ่ม กำหนดเป้าหมาย ประสานงาน และปฏิบัติตาม บทบาททำให้ครองจิตใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี และสรุปด้วยหน้าที่ของผู้นำ โดยกล่าว ถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ว่ามีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงาน ตรวจสอบความเรียบร้อย ประสานงาน วินิจฉัยสั่งการและมีการประเมินผลงาน

ชูเกียรติ ประทีปจง. (2540, มีนาคม-พฤษภาคม). "การคิดเป็นระบบคือ คุณลักษณะของ ผู้นำ," *การบริหารตน*. 18(2) : 43-47.

บทความนี้กล่าวถึง การคิดปรับปรุงพัฒนาหรือการแก้ปัญหาใดๆ ภายในแต่ละองค์การ หากคิดทำเฉพาะจุดหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นคราวๆไป โดยไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบที่จะ ติดตามมาเป็นปัญหาใหม่ในภายหลังต่อระบบงานอื่นๆ หรือระบบของตนเอง จะยิ่งทำให้เพิ่ม

ความยุ่งยากหรือมีความเสียหายเพิ่มขึ้นอยู่เรื่อยๆ โดยสูญเปล่า การป้องกันมิให้เกิดความเสียหายต่อองค์การจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างบรรยากาศและสร้างกลไกภายในองค์การเพื่อให้ผู้คน (People) ขององค์การมีความพร้อมในการคิดเป็นระบบ ซึ่งแนวทางหนึ่งของ Peter M. Senge ได้วางหลักการวินัย 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ (The Fifth Discipline : The Art & Practice of The Learning Organization) การคิดเป็นระบบ (Systems Thinking) ความรอบรู้ของคน (Personal Mastery) รูปแบบของความคิดอ่าน (Mental Model) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) จะเห็นได้ว่าแต่ละกรณีเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกัน ที่จะก่อให้เกิดพลังร่วม (Synergy) เสริมสร้างซึ่งกันและกันเป็นประโยชน์ต่อองค์การ โดยสามารถจำแนกความคิดดังกล่าวได้ 2 ขั้นตอน คือ ประการแรก คนแต่ละคนต้องสร้างคุณค่าให้แก่ตนเองด้วยการแสวงหาการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นการสร้างเสริมวิสัยทัศน์ (Vision) ของตน ประการที่สอง นำความมีภูมิปัญญาของตนผสมผสานกับความคิดและภูมิปัญญาของผู้อื่น ซึ่งย่อมจะก่อให้เกิดการขยายความคิดที่ดีได้มากมายยิ่งขึ้น เพราะความคิดของคนหลายคนเมื่อรวมกันแล้วจะเกิดผลดีมากๆ ดังนั้น การใช้วิธีทำงานเป็นทีมย่อมจะเป็นผลดีต่อองค์การอย่างมาก แต่ต้องขึ้นอยู่กับผู้นำขององค์การที่จะสร้างบรรยากาศและกลไกให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลได้มากน้อยเพียงใด เป็นสำคัญและได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ โดยกล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้ คือ

ทฤษฎีคุณสมบัติเฉพาะความเป็นผู้นำ ทฤษฎีนี้ได้วิจัยโดย Stogdill (1948) มุ่งเน้นไปยังลักษณะเฉพาะตัว กล่าวคือเป็นผู้มีความเฉลียวฉลาด ตื่นตัวต่อความต้องการของผู้อื่น เข้าใจภาระหน้าที่ มีความคิดริเริ่ม ไม่ทึ่งปัญหา มีความเชื่อมั่นตนเอง เป็นต้น ทฤษฎีพฤติกรรมของภาวะผู้นำ (Behavioral Theories of Leadership) ทฤษฎีในเชิงพฤติกรรมนั้นมีอยู่ 3 สถาบันที่ได้ทำการวิจัยถึงความเกี่ยวพันพฤติกรรมของผู้นำ และความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบของภาวะผู้นำและปฏิกริยาของผู้ตาม 1. การศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้จำแนกผู้นำไว้ 3 ประเภทคือ ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำแบบเสรี (Laissez-Faire) 2. การศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Studies) จำแนกพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 ประเภทคือประเภทมีน้ำใจ ประเภทมีความคิดริเริ่มเป็นแบบแผน การวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Studies) พฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติคือ 1. มุ่งเน้นตัวพนักงาน (Employee-Oriented) เป็นผู้นำที่มีน้ำจิตน้ำใจสูงกับตัวพนักงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นด้านสวัสดิการ 2. มุ่งเน้นผลการทำงาน (Production-Oriented) เน้นการวางแผนใช้อำนาจ ผลักดันการทำงาน และประเมินผลการทำงาน ทฤษฎีแนวทางกับเป้าหมาย (Path-Goal Theory) เป็นทฤษฎีของ Evans (1970,1974) และ House (1971) จะต้องใช้อิทธิพลของความพอใจแรงกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำเป็น 4 ประเภท คือ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมีส่วนร่วมและผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน

วีระวัฒน์ ปันนิตคามัย. (2540, พฤษภาคม-มิถุนายน). "ความสง่างามที่แท้ของผู้นำ,"

ข้าราชการ. 42(3) : 67-68.

บทความนี้กล่าวถึง คนที่เป็นผู้นำจะได้รับการยอมรับความเชื่อถือ ศรัทธา และมีอำนาจบารมีแค่ไหน อยู่ที่การกระทำการแสดงออกทั้งต่อหน้าและลับหลังสาธารณชนของผู้นำ ว่าตรงกันเสมอต้นเสมอปลายแค่ไหน มีหลักการเชิงคุณธรรมหรือไม่ การที่มีผู้ยกมือไหว้มากมายไม่ได้เป็นหลักพฤติกรรมกรรมการแสดงออกซึ่ง พูดยกับทำตรงกันนั้นมี 3 ขั้นตอน ดังนั้นหากเราจะประเมิน Integrity ของผู้นำก็ต้องพิจารณาทั้ง 3 ระยะนี้ด้วยคือ 1. ชั้นใส่ใจด้วยปัญญา เล็งเห็นว่าอะไรถูกอะไรผิด อะไรควรอะไรไม่ควร 2. น้อมนำสิ่งที่ตนเชื่อถือยึดมั่นสู่การปฏิบัติ 3. ปฏิบัติให้สาธารณชนได้ล่วงถึงความเชื่อ ประชญา อุดมการณ์ของตน ผู้นำบางคนแม้แสดงความซื่อสัตย์เป็นที่ยอมรับ มาตลอดแต่ขาด Integrity ขาดการใช้ปัญญาใคร่ครวญถึงจุดยืน ในความคิดความเชื่อของตน และที่สำคัญขาดการกระทำที่สอดคล้องกันรองรับกับความคิด ความเชื่อนั้นในการเป็นตัวแบบที่ดี สร้างผลกระทบแก่ระบบราชการและสังคม บารมีและการเป็นที่ยอมรับจึงไม่เกิดขึ้นกับตัวผู้นำเอง

วิรัช จงอยู่สุข. (2541, มิถุนายน – สิงหาคม). "ภาวะผู้นำ," *วิทยาสาร*. 97(2) : 6.

บทความนี้กล่าวถึงภาวะผู้นำในด้านการให้ความหมายภาวะผู้นำ ตามทัศนะของ นักการศึกษา เช่น กู๊ด กล่าวว่าผู้นำคือผู้ที่ชี้แนะและบริหารผู้อื่น ส่วน กูลซ์ กล่าวว่าผู้นำคือ ผู้ที่สามารถใช้ศิลปะหรือกระบวนการใช้อิทธิพลในการจูงใจผู้อื่น ทฤษฎีความเป็นผู้นำของ โรเบิร์ต เฮ้าส์ (Robert House) กล่าวว่าความสามารถในการจูงใจลูกน้องจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอริชเชและ บลันชาร์ด (Hersey Blanchard Situational Leadership Theory) ได้กล่าวถึงผู้นำควรบริหารลูกน้องด้วยการดูที่ ความสามารถ และได้สรุปลักษณะของผู้นำในอุดมคติของผู้เขียนไว้ว่าควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. มีความยุติธรรมและเมตตาธรรม
2. มีความละเอียดอ่อนอยู่ในใจ
3. ผู้นำต้องเป็นผู้ให้
4. ผู้นำต้องให้เกียรติแก่ผู้น้อย
5. ผู้นำต้องมีความเป็นประชาธิปไตย
6. ผู้นำต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง
7. ผู้นำต้องรู้จักให้กำลังใจคน
8. ผู้นำต้องมีใจกว้าง
9. ผู้นำต้องไม่ลืมนผู้มีพระคุณ
10. ผู้นำต้องสมองไว

เย็นใจ ศรีวรรณบุรณ. (2541, มิถุนายน – กรกฎาคม). “ผู้บริหารควรมีลักษณะผู้นำอย่างไร,”
เพิ่มผลผลิต. 37(3) : 61 – 66.

บทความนี้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารในแง่มุมมองของความเป็นผู้นำ ในการดำเนินงานของทุกหน่วยงานว่ามีความสำคัญต่อองค์กรอย่างไรและได้กล่าวถึงอำนาจของผู้นำไว้หลายประการเช่น อำนาจที่มาจากกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ อำนาจในการให้ความดีความชอบ อำนาจในการลงโทษ อำนาจจากความเป็นผู้ชำนาญการ อำนาจจากการเป็นแหล่งข่าวสาร ข้อมูล อำนาจในการเป็นผู้ที่อ้างอิงได้ และได้เสนอแนะลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำไว้ดังนี้คือ

1. ผู้นำควรมีลักษณะการบริหารงานแบบประชาธิปไตย
2. มีความเป็นนักพัฒนา
3. ผู้นำต้องมีบารมีกล้ายอมรับผิดกล้าตัดสินใจ

ศิตาพร ยังกองและพัชรี คงสมัย. (2541, พฤศจิกายน). “ภาวะผู้นำ,” ศรีนครินทร์วิโรฒ
เภสัชสาร. 3(1) : 131 – 136.

บทความนี้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้พ้นผ่านวิกฤติต่างๆได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน ถือว่าเป็นผู้นำที่มีความสามารถเป็นอย่างยิ่ง และกล่าวทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ(Trait Theory) ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ(Behavior Theory) ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์(Contingency Theory) ทฤษฎีวงจรชีวิต(Life Cycle Theory) และได้เสนอแนะรูปแบบทฤษฎีที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันเป็นอย่างมากคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) และคิดว่าจะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถอยู่รอดและพ้นผ่านวิกฤติต่างๆไปได้ด้วยดี

เกื้อกุล สถาพรวงษา. (2541, กรกฎาคม). “ซูปเปอร์ ลีดเดอร์,” วิชาการราชภัฏฉะเชิงเทรา.
1(2) : 23-25.

บทความนี้กล่าวถึง ในโลกยุคโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องสร้างผู้นำแบบซูปเปอร์ลีดเดอร์ เพราะโลกทุกวันนี้เต็มไปด้วยการแข่งขัน ความกดดัน และการท้าทายจากคู่แข่งมาก ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องหานวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในงาน และพัฒนาเทคนิคการบริหารที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างผู้นำที่มีภาวะการนำที่แข็งแกร่งสามารถจัดการตนเองและจัดการผู้อื่นให้เขาสามารถใช้ศักยภาพในตนเองเพื่อทำงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้เต็มสมบูรณ์ที่สุดซูปเปอร์ลีดเดอร์ จึงถูกสร้างขึ้นเพื่อสนองความจำเป็นดังกล่าว บันไดที่จะนำไปสู่การเป็นซูปเปอร์ลีดเดอร์ ที่สำคัญที่สุดคือการเป็นผู้นำตนเอง (Becoming a Self-Leader) ก่อนที่จะนำผู้อื่นตัวผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้วิธีการนำตนเองให้ได้เป็นอันดับแรก การนำตนเอง อาศัยกลยุทธ์ 2 ประการคือ กลยุทธ์ด้านพฤติกรรม กับกลยุทธ์ด้านการคิดและจิตใจ กลยุทธ์ด้านพฤติกรรม เป็นการลงมือจัดการตนเองด้วยวิธีต่อไปนี้ การสังเกตตนเอง การกำหนด

เป้าหมายด้วยตนเอง การจัดการเกี่ยวกับสิ่งสนับสนุน เพื่อจะเอื้อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ฝึกซ้อม ฝึกปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงาน การให้รางวัลตนเอง เป็นการจัดการรางวัลที่มีค่าให้แก่ตนเอง ภายหลังการทำงานที่พึงปรารถนาของตนได้ตามเป้าหมาย การลงโทษและการพิจารณาตนเอง เป็นการแสดงให้เห็นว่าเราพร้อมจะรับผิดชอบผลงานของเรา กลยุทธ์ด้านการคิดและจิตใจ เป็นการสร้างรางวัลทางจิตใจให้แก่บุคคลด้วยการอนุญาตให้สมาชิกออกแบบงานด้วยตนเอง ซึ่งส่งผลทางจิตใจ ทำให้สมาชิกรู้สึกถึงความสามารถและรู้สึกถึงเป้าหมาย สมาชิกจะทำงานด้วยความสุขและสนุกกับงาน ซุปเปอร์ลีดเดอร์ เป็นเพียงอีกแนวความคิดหนึ่งที่จะเป็นทางเลือกใหม่ในการพัฒนาลักษณะผู้นำที่สามารถนำสมาชิกกลุ่มให้ค้นพบศักยภาพในตนเองและสามารถนำตนเองได้ เราจะสร้างผู้นำแบบนี้ได้ในสังคมไทยในปัจจุบัน

✓

นฤพันธ์ สุริยมณี. (2542, กันยายน). "ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยมหิดล," *พระจอมเกล้าลาดกระบัง*. 7(3) : 79 –84.

บทความนี้กล่าวถึงรายงานการวิจัยมุ่งประเด็นศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งจากผลการวิจัยสรุปว่าส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่มุ่งงานเป็นหลัก มีอำนาจในการควบคุมสถานการณ์ปานกลาง ถือว่าเป็นผู้นำกลุ่มที่มีประสิทธิภาพต่ำ และพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในตำแหน่งน้อยกว่า 2 ปีและไม่เกิน 4 ปี ผ่านการอบรมในด้านประสบการณ์การทำงานบริหารร้อยละ 13 และได้สรุปเสนอแนะไว้ว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรได้เข้ารับการอบรมเพื่อสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และควรได้รับการพัฒนาทักษะ 3 ด้านคือ ด้านวิชาการ(Technical Skill) ด้านมนุษย์สัมพันธ์(Human Skill) และด้านความคิดรวบยอด(Concept Skill) และควรสนับสนุนให้ทำงานเป็นระบบที่มุ่งงาน เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้มากกว่าการทำงานเพียงคนเดียว

"ความเป็นผู้นำกับการมีทักษะ," (2542, เมษายน). *วิทยจารย์*. 98(1) : 41 – 42.

บทความนี้กล่าวถึง ผู้นำที่ยังรู้สถานการณ์ ย่อมสามารถตั้งรับปรับเปลี่ยนยุทธวิธีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ ~~✓~~ การนำเสนอของ Katz ซึ่งเรารู้จักคุ้นเคยกันดีว่าผู้นำควรมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน ผู้นำคนใดจะมีทักษะด้านใดมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับระดับของผู้นำแต่ละคน ในทำนองเดียวกันกับ Katz ที่ได้กล่าวไว้แล้วแต่ Ricky W. Griffin (1996 : 17-19) แห่งมหาวิทยาลัย Texas A & M ได้เสนอเพิ่มเติมว่า นอกจากผู้นำจะต้องมีทักษะในด้านความคิดรวบยอด ทักษะระหว่างบุคคลและทักษะด้านเทคนิควิธีแล้ว ควรต้องมีทักษะในการพิจารณาวินิจฉัยปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ ด้วย ล่าสุดเมื่อเร็วๆ นี้ Ivancevich และ Matteson (1996 : 58-60) ศาสตราจารย์ทางด้านพฤติกรรมองค์การและการบริหาร แห่งมหาวิทยาลัยฮุสตัน ได้กล่าวว่าทักษะในการบริหารเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ทักษะต่างๆ ที่มีความสำคัญ

ต่อบทบาทในการบริหารงานประกอบด้วยทักษะด้านเทคนิควิธีในการปฏิบัติงาน ทักษะในการวิเคราะห์ ทักษะในการตัดสินใจ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในด้านความคิดรวบยอดซึ่งเป็นความสามารถในการมองเห็นภาพรวมที่ซับซ้อนของหน่วยงานทั้งหมด ทักษะในด้านต่างๆ ดังกล่าวนี้นี้ ผู้บริหารหรือผู้นำแต่ละระดับ จำเป็นจะต้องฝึกฝนและพัฒนาให้เกิดขึ้นในตนเองอย่างผสมผสานมากหรือน้อยแตกต่างกันไป สุดยอดของความเป็นผู้นำไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งความเป็นมืออาชีพเก่งงาน เก่งคน หรือเก่งคิด แต่อยู่ที่ความเป็นตัวเขาเองการกระทำที่ตรงกัน (integrity) และความซื่อสัตย์ (honesty) คนที่จะเป็นผู้นำผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีแนวปฏิบัติในการพูดและการกระทำตรงกัน หากเราจะประเมิน integrity ของผู้นำก็ต้องพิจารณาทั้ง 3 ระยะนี้ด้วย คือ 1. ขั้นใส่ใจด้วยปัญญา เล็งเห็นว่าอะไรถูกอะไรผิด อะไรควรไม่ควร คิดหน้าคิดหลัง มีหิริโอตตัปปะ ด้วยจิตใจที่สามารถแยกแยะได้ว่าอำนาจกับปัญญาแตกต่างกันอย่างไร 2. น้อมนำสิ่งที่ตนเชื่อถือยึดมั่นสู่การปฏิบัติ 3. ปฏิบัติให้สาธารณชนได้ล่วงรู้ถึงความเชื่อ ปรัชญา อุดมการณ์ของตน โดยไม่จำเป็นต้องตีฆ้องร้องป่าว ผู้นำบางคนแม้แสดงความซื่อสัตย์เป็นที่ยอมรับได้มาตลอดแต่ขาด integrity ขาดการใช้ปัญญาใคร่ครวญถึงจุดยืนในความคิดความเชื่อของตน และที่สำคัญการกระทำที่ไม่สอดคล้องรองรับกับความคิดความเชื่อ นั้น ทำให้ขาดความเชื่อมั่นแก่ผู้ที่ได้พบเห็น สร้างผลกระทบแก่ระบบราชการและสังคม เพราะภาพการปฏิบัติในชีวิตจริงขัดกับความป็นจริงที่เกิดขึ้นในสังคม

อานนท์ มุสิกวัฒน์. (2543, มีนาคม). "ยุทธวิธีการสร้างภาวะผู้นำ," *พัฒนาชุมชน*. 39(3) : 43 - 45 .

บทความนี้กล่าวถึงการปฏิบัติตนของผู้นำในการบริหารงานยุคใหม่ซึ่งมีขีดจำกัดด้านบุคลากรที่กำลังขาดแคลน เน้นรูปแบบการทำงานเป็นระบบที่มงาน และการปฏิบัติตนของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไว้ 4 ประการคือ ประการแรกต้องรู้จักตนเองและเรียนรู้ตนเองให้เข้าใจชัดเจนก่อน ประการที่สองคือเรียนรู้พฤติกรรมของทีมงานและลูกน้องทุกคนว่าแต่ละคนมีพฤติกรรมเฉพาะบุคคลเป็นอย่างไร ประการที่สามคือต้องรู้จักใช้กิจกรรม 5 ส. คือ สันทนา สังงาน สอนงาน สอบถามและสังคมกับลูกน้องบ้างตามสมควร และประการสุดท้ายผู้นำที่ดีจะต้องประกอบไปด้วย 5 ข. คือความเชื่อถือจากบุคลิกภาพ ความเชื่อถือจากการแนะนำสั่งงาน ลูกน้อง ความเชื่อใจจากเพื่อนร่วมงาน ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันในการทำงาน

วัชร ทรงแทม. (2543, มีนาคม). "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์," *พัฒนบริหารศาสตร์*. 40(2) : 79 - 88.

บทความนี้กล่าวถึงการต้องการชี้ให้เห็นรายงานการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนที่ 1) บทนำ ส่วนที่ 2) ประกอบด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบต่างๆ เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำมิติเดียว ทฤษฎีภาวะผู้นำสองมิติ และทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสามมิติ และส่วนที่ 3) คือ

บทสรุป ในส่วนของบทนำนั้นกล่าวถึงคุณสมบัติต่างๆ ที่ควรมีอยู่ในตัวผู้นำส่วนทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นแยกเป็น

1.ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมิตติเดียว แยกเป็น แบบอำนาจนิยม แบบตามสบาย แบบประชาธิปไตย

2.ทฤษฎีผู้นำแบบ สองมิติ ใช้ทฤษฎีของ แมคเกรเกอร์ (Mc Gregor,1960) คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

3.ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสามมิติใช้ทฤษฎีลักษณะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เซ และบลันชาร์ด(Hersey and Blanchard) และสรุปจบในตอนท้ายว่า ยิ่งผู้นำมีการปรับปรุงตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ตามความต้องการของผู้ตามได้มากเท่าใด ก็จะสามารถทำงานได้สุ่เป้าหมายส่วนตัวและขององค์กรได้มากขึ้นเท่านั้น

สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์. (2544, เมษายน-พฤษภาคม). "บันได 5 ขั้นสู่ความสามารถสภาวะผู้นำ," *เพิ่มผลผลิต*. 40(5) : 48-54.

บทความนี้กล่าวถึง ในการประเมินความสามารถภาวะผู้นำ จำต้องถูกออกแบบด้วยความเข้าใจที่ชัดเจนต่อความต้องการปัจจุบันและอนาคตขององค์กร ซึ่งมีอยู่ 5 ขั้นในการสร้างผู้นำคือ ขั้นที่ 1 สรุปวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เริ่มต้นที่กระบวนการสัมภาษณ์ โดยการถามผู้บริหารเพื่อสรุปวัตถุประสงค์ทางธุรกิจหลัก และความรับผิดชอบบันไดขั้นที่ 2 จำแนกสิ่งท้าทายที่มุ่งหวัง สอบถามผู้บริหารเพื่อทำบัญชีสิ่งท้าทายที่เขามุ่งหวังในการพยายามเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของเขา สิ่งท้าทายที่ว่านั้นอาจจะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างขององค์กร บันไดขั้นที่ 3 ระบบสมมติฐาน เกี่ยวกับการระบุสมมติฐานทั้งหมด บันไดขั้นที่ 4 กำหนดสิ่งที่เกี่ยวข้อง บันไดขั้นนี้เกี่ยวกับการช่วยผู้บริหารทำการประเมินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน บันไดขั้นที่ 5 แก้ไขปัญหาการวิเคราะห์ ในขั้นนี้ สนับสนุนผู้บริหารในการทบทวนการวิเคราะห์ทางธุรกิจด้วยผู้จัดการของเขาหรือใครบางคนผู้สามารถให้ข้อวิจารณ์ที่ยุติธรรม ให้เห็นจุดอ่อน บทบาทของผู้แก้ไขปัญหาก็คือช่วยผู้บริหารตรวจสอบข้อสมมติฐานอย่างวิพากษ์วิจารณ์และให้ทางเลือกแก่เขาในการอธิบายข้อจำกัดทรัพยากรภาวะผู้นำ

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2544, กรกฎาคม). "ภาวะผู้นำ," *รัฐสภาสาร*. 49(7) : 45 – 61.

บทความนี้กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำว่าคือ ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อคนอื่น ต่อการควบคุมงาน ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแยกเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ โดยเน้นด้านคุณลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำซึ่งมุ่งเน้นด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำ ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เซ และบลันชาร์ดที่เน้นการบริหารโดยใช้สถานการณ์ที่เหมาะสมกับสภาพของงาน และสรุปท้ายด้วยทฤษฎีผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงหรือแปรรูป ซึ่งเป็นทฤษฎีใหม่

และนิยมกันในยุคปัจจุบัน โดยผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการบริหารให้เกิดความเปลี่ยนแปลงด้วยความเต็มใจ และยอมรับ

เกียรติกำจร กุศล. (2544, กรกฎาคม-ตุลาคม). "ภาวะความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของ ✓
คณบดี." *คุรุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. 30(1) : 108-113.

บทความนี้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะความเป็นผู้นำต่อการเป็นผู้บริหารระดับคณบดีว่าควรเน้นเกี่ยวกับความพร้อมของคณบดีในเรื่องคุณลักษณะและพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่คำนึงถึงสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกคณะวิชา โดยที่คณบดีมีการใช้กระบวนการโน้มน้าว เป็นแบบอย่างในการทำการทำภารกิจต่างๆ ที่สามารถให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จนงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย สร้างความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงาน และพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีผลงานวิชาการ ตลอดจนส่งผลให้คณบดีเองมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการและวิชาชีพ จากผลการศึกษา พบว่าองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะความเป็นผู้นำของคณบดี คือ ภูมิหลังของคณบดีสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกคณะวิชา คุณลักษณะเฉพาะภาวะความเป็นผู้นำของคณบดี พฤติกรรมความเป็นผู้นำของคณบดีและประสิทธิภาพความเป็นผู้นำของคณบดีแล้วสรุปบตอนท้ายว่า คณบดีที่มีภาวะความเป็นผู้นำพร้อมทั้งด้านวิชาการและด้านการบริหารกล่าวคือควรมีคุณลักษณะในเรื่องของความสามารถ บุคลิกภาพ สติปัญญา ควรมีประสบการณ์การสอน การวิจัย และการบริหารมาก่อนและควรมีทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้นำคณะวิชา นอกจากนี้คณบดีควรใช้แบบพฤติกรรมผู้นำที่ควรใช้อย่างยิ่ง คือแบบเน้นการมีส่วนร่วม แบบนักพัฒนา และแบบมีอำนาจบารมี สำหรับในยุคนี้คณบดีที่มีภาวะความเป็นผู้นำควรมีเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ และควรมีการจัดโครงสร้างของงานในคณะให้มีความชัดเจนเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของคณบดี สำหรับภาวะความเป็นผู้นำของคณบดีนั้นผู้ร่วมงานและผู้บริหารระดับสูงสามารถประเมินได้จากความสำเร็จของงานในคณะ ความพึงพอใจในงานของผู้ร่วมงานและการพัฒนาผู้ร่วมให้มีผลงานวิชาการนั่นเอง

กฤษฎี อุทัยรัตน์. (2544, 26 มีนาคม). "ที่สุดของแนวปฏิบัติว่าด้วยภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ,"
ผู้จัดการรายวัน. หน้า 37.

บทความนี้กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพควรมีบทบาทความรับผิดชอบสูง โดยสรุปดังนี้คือ 1. มีการระบุ JD (Job Description คือ แบบฟอร์มกำหนดลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของการปฏิบัติงาน) 2. จัดทำจินตทัศน์(Vision) ภารกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) พันธกิจ (Commitment) ปรัชญา (Philosophy) คุณภาพ (Quality) นโยบาย (Policy) และมีระบบการประเมินตนเอง (Self Assessment) อย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ 3. มีหลักฐานชัดเจนในการกำหนดจัดการทรัพยากรต่างๆ 4. การนำการบริหาร มีการจัดผังองค์การบริหารลดขั้นตอนการสั่งการตามสายงานการบังคับบัญชา 5. มีการจัดการรับทราบข้อมูลด้านประเมิน

คุณภาพบริการ 6. มีการกระจายนโยบายสู่สายงาน ฝ่ายแผนก และศูนย์ อย่างทั่วถึง
 7. ยึดถือ วินัย เป็นปัจจัยสำคัญให้พนักงานปฏิบัติตาม 8. จัดทำงานแผนงานประจำปี เน้น
 การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มีการพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทุกหน่วยงาน
 9. มีธรรมเนียมคือ คู่มือคุณภาพ (Quality Manual) และ ระเบียบปฏิบัติงาน(Work
 Procedure) ครอบคลุมกระบวนการธุรกิจ(Business Process) ขององค์กรที่เป็นหัวใจ
 สำคัญทั้งหมดเป็นส่วนใหญ่ 10. กำหนดนโยบายคุณภาพ เช่น สิทธิลูกค้า จริยธรรม ความ
 ปลอดภัย ประสิทธิภาพใช้ทรัพยากรการบริหารความเสี่ยง 11. กำหนดแนวทางคัดเลือกหัว
 หน้าหน่วยงานจากการประเมินผลและความเหมาะสม 12. มีการตอบสนองข้อเสนอดีเป็น
 ส่วนใหญ่

พิชัย เสงี่ยมจิต. (2544, มกราคม-เมษายน). "ภาวะความเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ,"

การบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต. 3(3) : 3-14.

บทความนี้กล่าวถึง ภาวะความเป็นผู้นำเป็นวัฒนธรรมเฉพาะในแต่ละท้องถิ่น
 Leadership เป็นคำที่มาจาก Anglo Saxon ซึ่งหมายถึง ถนน ทางเดินเรือในทะเล และมีความ
 ความเป็นผู้นำ คือ กำลังรู้ว่า อะไรคือขั้นตอนต่อไป มีความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งนั้น
 การก้าวสู่ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรจะต้องคำนึงถึงตัว
 แปรที่ภูมิหลังที่สำคัญ ได้แก่การศึกษา ครอบครัว อาชีพ วิสัยทัศน์ ความเชื่อถือได้ ความ
 สามารถในการสื่อสาร การตัดสินใจเข้าใจสภาพปัจจุบัน มียุทธศาสตร์การแก้ปัญหา เป็นตัว
 อย่างที่ดี องค์ประกอบของภาวะความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จที่สำคัญได้แก่ การเรียนรู้
 อย่างต่อเนื่อง กิจกรรมหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ซึ่งได้แก่ การแก้ปัญหา
 อย่างมีระบบ การทดลองโดยใช้วิธีใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและประวัติ
 ศาสตร์ที่ผ่านมา การเรียนรู้จากประสบการณ์และการปฏิบัติที่ดีที่สุดของบุคคลอื่น ผู้นำที่ประสบ
 ผลสำเร็จจะต้องกระตุ้นและสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นในหมู่คนงาน จะต้องได้รับความไว้วางใจ
 ในสิ่งที่เขาได้สัญญาไว้กับคนงาน ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความซื่อสัตย์ การนับถือ
 ตนเอง การยึดมั่นในความสามารถเป็นหัวใจหลักของความเชื่อมั่น และเป็นองค์ประกอบที่
 สำคัญของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ

"ยุคแบ่งเสรีจิมมหาวิทยาลัย สร้างภาวะผู้นำ – หนูนคนดี," (2544, 10กุมภาพันธ์). มติชน.

หน้า 10.

บทความนี้กล่าวถึงการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษา พัฒนาสู่ตลาดเสรี ว่าตลาด
 เสรีทางการศึกษาในอนาคตจะแข่งขันกันสูง โดยเฉพาะจากต่างประเทศ จึงต้องกำหนด
 มาตรฐานทางวิชาการ กระบวนการผลิตและคุณภาพบัณฑิต ระบบบริหารจัดการที่เป็นสากล
 การเปิดเสรีด้านข้อมูลข่าวสาร การมีระบบติดตามตรวจสอบที่โปร่งใสรวมทั้งการคุ้มครอง
 วิทยาลัยต่าง ๆ จึงต้องปรับตัวให้มากกว่าเป็นอยู่ในขณะนี้ เช่น อาจมีการเปิดรับสมัครนักศึกษา
 ตลอดเวลา สมัครเรียนได้ทางอี-เมลล์สำหรับกลยุทธ์ในการพัฒนามี 2 ขั้นตอนได้แก่ขั้นเตรียมการ

ระหว่างปี 2544-2545 มหาวิทยาลัยต้องปรับพฤติกรรมการทำงานของอาจารย์และบุคลากรในเชิงรุก สร้างภาวะผู้นำในทุกระดับ สร้างความร่วมมือในการพัฒนาแหล่งทุน รวมทั้งเน้นสรรหาคณบดีเข้าทำงาน เป็นต้น ส่วนขั้นต่อมาคือเข้าสู่สนามแข่งขันจริงในปี 2546 ซึ่งจะต้องเน้นคุณภาพการจัดการศึกษาและการวิจัยเฉพาะทาง ใช้การวางแผนการตลาดมาสนับสนุนมีเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ ลงทุนด้านการศึกษาข้ามประเทศ สร้างระบบประชาสัมพันธ์และบริการที่รวดเร็วด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้สิ่งที่ทำให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จ 4 ประการคือองค์กรไม่ปรับตัวหรือปรับช้า การรวมอำนาจอยู่ที่ส่วนกลาง ค่าใช้จ่ายไปเน้นที่เงินเดือนและสวัสดิการบุคลากรเกิน 40% และการไม่ส่งเสริมคณบดีให้ได้ดี

“อค.ปรับกลยุทธ์รับแข่งขันเสรี สร้างผู้บริหารพันธุ์ใหม่คิดวิเคราะห์แบบผู้นำ,”

(2544, 18 กันยายน). แนวหน้า. หน้า 26.

บทความนี้กล่าวถึง ตามที่ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้การผลิตและการพัฒนาสื่อทางการศึกษาเป็นการแข่งขันโดยเสรี ในปี 2545 ดังนั้นผู้บริหาร อค.จะต้องร่วมกันคิดจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางเดินของ อค. ทั้งแผนระยะสั้นกลางและยาว เพื่อรองรับผลกระทบและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ต้องมีการวิเคราะห์สภาพปัญหาภายในและภายนอกองค์กรเพื่อหาจุดอ่อนและแข็ง ซึ่งต่อไปนี้ร้านศึกษาภัณฑ์ฯทุกแห่งจะต้องได้รับมาตรฐาน ISO และมีระบบติดตามประเมินผลทุก 3 เดือน ในยุคการแข่งขันอย่างเสรี อค.ต้องจัดตั้งเครือข่ายทางธุรกิจให้มากขึ้นขยายร้านศึกษาภัณฑ์ฯให้ครบ 4 มุมเมือง ส่งเสริมให้มีร้านสหกรณ์ประจำเขตพื้นที่การศึกษาเปิดตลาดต่างประเทศโดยตัวตั้งแทนใน ภูมิภาคอินโดจีนเพื่อกระจายสินค้าไปยังต่างประเทศซึ่งคาดว่า แผนก็ต้องเน้นเชิงรุกทั้งเรื่องเครือข่าย และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ต้องสร้างนักการตลาดและความเป็นมืออาชีพให้มากขึ้น ทาง อค. จะนำแบบ IT.INTERNET และระบบ E-COMMERCE เข้ามาใช้ในเชิงธุรกิจ มาอำนวยความสะดวกและสรุปจบตอนท้ายว่า การพัฒนาบุคลากรถือเป็นเรื่องสำคัญ ที่จะทำให้แผนปฏิบัติการประสบความสำเร็จ จึงต้องการให้เจ้าหน้าที่องค์กรค้าฯทุกคนร่วมคิดและทำงานกันเป็นทีม อยากรเห็นวัฒนธรรมใหม่ได้เกิดขึ้นภายในองค์กร ส่วนผู้บริหารทุกคน จะต้องพัฒนาและรู้จักวิเคราะห์เพื่อเป็นผู้บริหารพันธุ์ใหม่ ที่เป็นผู้นำในการจัดการ

दनัย เทียนพุ่ม. (2544, 12 เมษายน). “e – Leadership,” ผู้จัดการรายวัน. หน้า 33.

บทความนี้กล่าวถึง หลักสูตร e – Leadership Development Program ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์ (e – Leadership) ในยุคเศรษฐกิจใหม่การพัฒนาผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์ก็คือ การสร้างผู้นำในยุคธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ โมเดลการพัฒนาผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์ คือการตระหนักหมายความว่า ต้องชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ใหม่ที่แตกต่างกันไปจากผู้นำที่มีอยู่เดิม การคาดการณ์ล่วงหน้าฝึกให้ผู้นำพันธุ์ใหม่มีความสามารถในการมองอนาคต การลงมือทำ (Action) เป็นการเรียนรู้แบบลงมือทำ การกำหนดมาตรฐานของผู้นำ และขั้นสุดท้ายคือการประเมิน (Assessment) และได้กล่าวถึงความสำเร็จของผู้นำ

เชิงอิเล็กทรอนิกส์ว่าสิ่งที่บ่งบอกความสำเร็จของผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์ก็คือ การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การสร้างผู้บริหารพันธุ์ใหม่หรือผู้นำรุ่นใหม่ ต้องเชี่ยวชาญในการจัดการคน

จันทอทัย กลีบเมฆ. (2545, 18 มกราคม). "ผู้บริหารต้องแบบนี้ปี 45," *สยามรัฐ*. หน้า 20.

บทความนี้กล่าวถึง หัวหน้างาน (Supervisor หรือ Foreman) ก็คือ ผู้บริหารระดับสูง ที่รับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย หัวหน้างานจึงเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของทุกองค์การ ขอแนะนำรูปแบบของงานตามลำดับ ก่อนหลังที่ หัวหน้างานในสายการผลิต จะต้องทำในแต่ละวัน เพื่อศึกษาเป็นตัวอย่างและนำไปประยุกต์กับงานของท่านดังนี้ 1. งานที่ต้องทำก่อนเริ่มงาน (15-30 นาที) ตรวจสอบอุปกรณ์ที่ต้องใช้ ตรวจสอบวัตถุดิบที่จะต้องเบิกใช้ทั้งวัน ตรวจสอบเครื่องมือที่จำเป็น จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือและวัตถุดิบตามลำดับก่อนหลัง จัดเตรียมและวางแผนงานผลิตตามตารางการผลิตให้ชัดเจน 2. งานที่ต้องทำเมื่อเริ่มงาน (15-30 นาที) ตรวจสอบพนักงานที่มาทำงาน ถ้ามีผู้ขาดงาน ต้องปรับแผนงาน อธิบายลำดับขั้นตอนของงานอย่างชัดเจน กำหนดเวลาที่งานต้องเสร็จให้พนักงานทราบ 3. งานที่ต้องทำระหว่างเวลาทำงาน (6-7 ชั่วโมง) ควบคุมดูแลผลงานของพนักงาน ตรวจสอบความก้าวหน้าดูแลและจัดเก็บสิ่งของให้ตรวจสอบย้อนกลับ เมื่อผลิตไม่ได้ตามเป้าหมาย ควบคุมดูแลการผลิตโดยประจำอยู่ ควรอยู่ในสถานปฏิบัติงานก่อนและหลัง เวลาหยุดพักทุกครั้งและอยู่ก่อนเลิกงานอย่างน้อย 15 นาที ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทุกระยะ ตรวจสอบความถูกต้องขั้นสุดท้ายของงาน รายงานปัญหาด้านคุณภาพที่เกิดขึ้นซ้ำๆ ตรวจสอบความพอเพียงของวัตถุดิบเป็นระยะ ตรวจสอบความถูกต้อง รายงานและขอความช่วยเหลือจากฝ่ายบำรุงรักษา ตรวจสอบจุดหรือบริเวณอันตรายต่างๆ 4. งานที่ต้องทำวันละหนึ่งครั้ง (15-30 นาที) การสังเกตการทำงาน of พนักงานคนหนึ่งพิจารณาค้นหาเวลาสูญเปล่า พยายามหาวิธีกำจัดความสูญเปล่า 5. งานที่ต้องทำก่อนเลิกงานกลับบ้าน (15 นาที) จัดบันทึกการหรือปัญหาต่างๆ คิดถึงงานที่จะต้องทำในวันรุ่งขึ้น จัดทำรายงานและเอกสารต่างๆ จัดบันทึกจำนวนงานที่จะต้องทำให้เสร็จในวันรุ่งขึ้นเพื่อจะได้เตรียมพร้อมก่อนเริ่มงานในวันต่อไป ถ้าทำได้ตามนี้ ต้องเรียกว่า ยอดหัวหน้างาน

บทที่ 5

บรรณนิทัศน์จากหนังสือ ตำราเรียน

ในการศึกษาค้นคว้าและจัดทำบรรณนิทัศน์จากหนังสือ และตำราเรียนนี้ ผู้ศึกษาได้ค้นคว้ารวบรวมจากหนังสือ และตำราที่กล่าวถึง เรื่องภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิดในบทที่ 2 โดยมีขอบเขตการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ.2535 – 2544 แล้วรวบรวมสรุปตามรูปแบบการจัดทำบรรณนิทัศน์จำนวน 30 เล่ม ซึ่งมีสาระสำคัญเรียงตามลำดับปีที่พิมพ์เผยแพร่ดังนี้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2536). *ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำ โดยกล่าวถึงประเภทของผู้นำ 3 แบบ ที่สำคัญที่สุดคือ ผู้นำแบบเผด็จการ (เจ้านาย) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (แบบมีส่วนร่วม) ผู้นำแบบเสรีนิยม (อิสระ) ซึ่งผู้นำแต่ละคนสามารถนำไปใช้ได้โดยจะใช้ภาวะผู้นำแบบใดในสถานการณ์อย่างไร นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่กำลังพบอยู่ในขณะนั้นและกล่าวถึง เทคนิคของผู้นำ 5 ประการที่ควรนำไปประยุกต์ใช้เป็นอย่างยิ่งคือ การระดมความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การใช้อำนาจในการบริหารอย่างชาญฉลาด การสั่งการและการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต้องเป็นทั้งผู้ฟังที่ดี การรักษาระเบียบในหน่วยงาน และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกลุ่ม

ธงชัย สันติวงษ์. (2536). *องค์การและการบริหารการศึกษาการจัดการแผนใหม่*
= *Organization and Management*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในความหมายของ ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำที่จะทำการสั่งการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ให้ได้ผลดีต่อกิจการและมีทางสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ในการนี้เขาจะต้องสามารถส่งอิทธิพล (Influence) ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาได้เสมอ ลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันมักจะมีการชักจูงหรือสั่งการ ผู้นำแบ่งเป็นสามแบบที่ชัดเจนตามทฤษฎี คือ ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตยและแบบเสรีนิยม แต่ในสภาพที่เป็นจริง ลักษณะของความเป็นผู้นำจะไม่ชัดเจนเป็นแบบหนึ่งแบบใดโดยเด็ดขาด การแบ่งแบบของผู้นำตามคุณลักษณะที่ต่างกันตามพฤติกรรมในการควบคุมคนงาน ดังเช่นนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนะเอาไว้ในการพิจารณาถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ความเป็นมาของผู้นำว่ามีส่วนประกอบอะไรบ้าง นักวิชาการบางคนเชื่อว่าขึ้นอยู่กับ การที่จะต้องจัดงานให้เหมาะกับลักษณะของคนหรือกลุ่มคนที่เขาจะบังคับบัญชา แต่บางท่านเห็นว่าต้องจัดโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมมากกว่า ข้อยุติจากการพิสูจน์ยังไม่เป็นที่แน่ชัดว่าความคิดใดถูกต้องที่สุด การพิจารณาข้อมูลที่

กำหนดส่วนประกอบของผู้นำ จึงต้องดูถึงอิทธิพลที่เกี่ยวข้องหลายๆด้านพร้อมกัน แต่อย่างไรก็ดี จากการศึกษาของนักวิชาการพบว่า ผู้นำที่จัดไว้ได้ดีและเหมาะสมกับกลุ่มที่เขาจะบังคับบัญชา นั้น แทนที่จะยึดติดเหนียวแน่นอยู่กับกลุ่มที่เขาบังคับบัญชาอยู่ พฤติกรรมของผู้นำกลับเปลี่ยนแปลงและคล้อยตามอิทธิพลของระบบที่อยู่เหนือหัวเขาจากระบบใหญ่ การอิงแบบมาจากผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอเช่นนี้ บางครั้งอาจทำให้เขาต้องกลายเป็นผู้นำที่ไม่เหมาะสมต่อกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาก็ได้ การเน้นสั่งเกตให้เป็นผู้นำตามสถานการณ์จึงอาจช่วยให้เขาปรับตัวได้เหมาะสมกับกลุ่มและสภาพงานของแต่ละแผนกได้บ้าง ผู้นำที่จะสามารถจูงใจคนงานได้นั้น จะต้องเป็นผู้นำที่สามารถให้การตอบสนองแก่คนงานได้แบบของพฤติกรรมของเขาก็ควรจะเป็นแบบประชาธิปไตย หรือที่จะมีการให้ความสำคัญและให้อิสระเสรีแก่คนงานมากตามสมควร การที่เขาจะมีพฤติกรรมเช่นนี้ได้ ย่อมขึ้นอยู่กับเขามีข้อสมมติฐานหรือความเชื่อว่าจะมีคุณค่าของความดีงาม Theory Y วิธีการบริหารที่สำคัญต่อการจูงใจคนงานก็คือ การให้มีส่วนร่วมในการบริหาร (Participative management) และการบริหารโดยยึดถือวัตถุประสงค์ หรือการบริหารตามจุดมุ่งหมาย (management by objectives) การให้มีส่วนร่วมในการบริหารไม่ว่าจะโดยให้เพียงร่วมปรึกษาและให้ข้อคิดเห็นหรือไปไกลถึงร่วมตัดสินใจก็ตาม จะมีขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำได้มีพฤติกรรมที่ค่อนข้างมาในทางประชาธิปไตยแล้วเท่านั้น คุณลักษณะของผู้นำเช่นที่กล่าวนี้ จะมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการจูงใจคนงานตามแนวของมนุษยสัมพันธ์

สมคิด บางโม. (2538). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีจำกัด.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงภาวะผู้นำ โดยให้ความหมายของ ภาวะผู้นำหรือเป็นผู้นำว่า หมายถึงการที่ผู้นำองค์การใช้วิธีต่างๆหรือใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติงานหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์การ ปัจจุบันมีความเชื่อกันว่าภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัย 3 ประการ คือ (1) สภาพแวดล้อมด้านสถานการณ์ภายในองค์การต้องเอื้ออำนวย อาทิ ถ้าองค์การไม่มีผู้นำ คุณสมบัติของบุคคลที่จะเป็นผู้นำนั้นจะต้องเหมาะสมกับสถานการณ์นั้น (2) ความคาดหวังของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา หมายความว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำนั้นจะสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้หรือนำพวกเขาได้ (3) แรงจูงใจในการทำงานของกลุ่ม และผู้ที่จะเป็นผู้นำจะต้องมีแรงจูงใจอยากที่จะนำผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ ทักษะที่สำคัญต่อความสามารถด้านภาวะผู้นำหรือทักษะของผู้นำได้แก่ และทักษะด้านเทคนิค(Technical skill) ทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual skill) และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) ความจำเป็นของทักษะทั้งสามนี้จะใช้ทักษะใดมากน้อยขึ้นอยู่กับระดับของผู้นำ ถ้าเป็นผู้นำระดับสูงควรต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอดมากกว่าทักษะด้านเทคนิคเป็นต้น นักวิชาการได้ศึกษาค้นคว้าแบบของผู้นำและจำแนกแบบของผู้นำออกเป็นหลายแบบกล่าวคือ ผู้นำแบบเผด็จการ – ประชาธิปไตย ผู้นำแบบสถาบันนิติ – บุคลาณัติ ผู้นำแบบมุ่งงาน – มุ่งสัมพันธ์ และผู้นำแบบให้ความสำคัญต่อคน-ให้ความสำคัญต่อการผลิตอย่างไรก็ตามในยุคของการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ เชื่อกันว่าไม่ว่าผู้นำแบบมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์ย่อมมีส่วนดีด้วยกัน

ทั้งนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นใหญ่ ผู้นำแบบมุ่งงานอาจจะเหมาะสมกับองค์กรที่มีสถานการณ์เอื้ออำนวยต่ำและเอื้ออำนวยสูง ส่วนผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยต่ำและเอื้ออำนวยสูง ส่วนผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยปานกลางไม่ยากไม่ง่ายนัก

ปราณี กองทิพย์และมังกร ปุ่มกิ่ง. (2538). *หลักการจัดการ = Priniple of Management*.
กรุงเทพฯ: พัฒนาวิชาการ.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้โดยเริ่มต้นจากการให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำว่าเป็นบุคคลผู้มีศิลปะ ของการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลอื่นกระทำตาม ด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นตามที่ผู้นำต้องการ บทบาทหน้าที่ของผู้นำเป็นผู้ส่งเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงาน ให้ได้รับผลสูงสุดโดยการประสานงานขององค์กรและคนด้วยการสั่งการพร้อมกับการควบคุมงานให้เกิดประสิทธิภาพกล่าวถึงทฤษฎีความเป็นผู้นำ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ ด้านคุณลักษณะ ด้านพฤติกรรม ด้านผู้นำตามสถานการณ์ โดยทฤษฎีแต่ละทฤษฎีเน้นพฤติกรรมของผู้นำออกเป็นแต่ละด้านอย่างชัดเจน ด้านคุณลักษณะจะเน้นในด้านบุคลิกภาพของผู้นำเป็นหลัก ด้านพฤติกรรมการนำจะเน้นที่พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำแบ่งออกเป็นแบบอัตตาธิปไตย แบบเสรีนิยมและแบบประชาธิปไตย ส่วนทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์นั้นเป็นทฤษฎีที่เน้นพฤติกรรมผู้นำในด้านการบริหารตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตนเองและสุดท้ายเน้นเรื่องคุณลักษณะของผู้นำว่าผู้นำควรมีคุณลักษณะดังนี้คือ มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ มีความสามารถในการใช้คำพูด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความสามารถให้ผู้นับตามได้ประสานงานกันดีเป็นอย่างดีที่สุด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2538). *ประมวล สารชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง ภาวะผู้นำกับการบริหารงาน แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยอธิบายถึงความหมายของภาวะผู้นำว่าหมายถึงกระบวนการแต่ผู้นำหมายถึงตัวบุคคล และได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาไว้ชัดเจนคือ จะต้องปฏิบัติภารกิจให้ครอบคลุมทุกหมวดงาน ทั้งวิชาการ บุคลากร กิจกรรมนักเรียน ธุรการการเงิน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และสรุปภาพรวมบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้คือ มีหน้าที่กำหนดทิศทางองค์กร สร้างผู้นำรุ่นใหม่ มีการวางแผนงาน ดัดสินใจถูกต้อง จัดการองค์กร บริหารเปลี่ยนแปลง ประสานงานติดต่อสื่อสาร ฯลฯ

เทพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ:

ไทยวัฒนาพานิช.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง ภาวะผู้นำไว้หลายด้านเริ่มจาก คำจำกัดความของภาวะผู้นำ สิ่งแวดล้อมในองค์กรของภาวะผู้นำ อำนาจของผู้นำในรูปแบบต่างๆ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้คือ มีสติปัญญาดี มีความชัดเจนกว้างขวางในสังคม มีแรงกระตุ้นภายในและมีความปรารถนาที่จะมีความสำเร็จในด้านทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ ในเรื่องต่อมากล่าวถึงลักษณะของผู้นำไว้โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ลักษณะของผู้นำประเภทเน้นผู้ปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น ผู้นำที่ให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีอิสระควบคุมตนเอง ผู้นำแบบประชาธิปไตย ลักษณะผู้นำอีกประการหนึ่งคือ ลักษณะผู้นำที่เน้นผลผลิต แบ่งออกเป็นผู้นำที่เน้นการริเริ่มเพื่อกำหนดโครงสร้างของการปฏิบัติงาน ผู้นำที่มีการควบคุมอย่างกวดขัน ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ในตอนท้ายของเรื่องนี้ได้กล่าวถึงรูปแบบภาวะผู้นำในรูปแบบภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆพอสรุปได้คือ รูปแบบภาวะผู้นำที่เน้นพิจารณาสถานการณ์ รูปแบบของภาวะผู้นำซึ่งอาจเกิดขึ้นได้แล้วแต่กรณีทฤษฎีวิถี - เป้าหมายของภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของ Reddin

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ = Organization and Management*.

กรุงเทพฯ: แผนกพัสดุ สำนักงานการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงเรื่องผู้นำและการเป็นผู้นำ (Leader and Leadership) ไว้ในบทที่ 7 ของเล่ม โดยอธิบายความหมายของผู้นำและการเป็นผู้นำว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น กระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเต็มใจประสานกันจนประสบผลสำเร็จ และกล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำไว้ว่า มีความพิเศษเฉพาะตัว มีความรู้ความตั้งใจ รับผิดชอบ มีความเป็นธรรม ให้เกียรติผู้ร่วมงาน ขยันทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มีบุคลิกภาพดีและจบลงด้วยหน้าที่ของผู้นำที่มีต่อองค์กร ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อหน่วยงาน และต่อตนเอง

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2540). *ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.

หนังสือเล่มนี้ กล่าวถึงเรื่องราวที่เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ (ในรูปแบบของการปฏิบัติตนตามหลักพุทธธรรม) ซึ่งมีเรื่องราวที่น่าสนใจอยู่ทุกตอนของเล่ม เช่น ผู้นำสูงสุดนำเพื่อสันติสุขของมวลมนุษย์ ผู้นำประสานคนภายในดุลยภาพแห่งธรรม ผู้นำที่ดีได้ทั้งคนทั้งงานโดยไม่ต้องเสียหลักการผู้นำที่แท้เป็นสื่อที่แสดงตัวของธรรม ผู้นำสื่อสารให้ผู้โดยสารถูเห็นทางสว่างตาสว่างใจไปด้วยกัน ผู้นำช่วยให้คนพัฒนาความต้องการผู้นำควรมีความรู้ทั้ง 7 ด้าน และผู้นำที่ยิ่งใหญ่ควรมีวิสัยทัศน์ มองกว้างคิดไกลและใฝ่สูง

ประเวศ วะสี. (2540). *ภาวะผู้นำ: ความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข*. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.

หนังสือเล่มนี้ได้รวบรวมเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำไว้ในหลายรูปแบบด้วยกัน เช่น เรื่องการขาดภาวะผู้นำเป็นเรื่องสมัยใหม่ ตัวอย่างของภาวะผู้นำในสังคมในปัจจุบันว่าควรมีลักษณะดังนี้คือ มีความฉลาด เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ สมาชิกให้การยอมรับ และได้กล่าวถึงสาเหตุของสูญญากาศในสภาวะผู้นำของสังคมไทย ยุทธศาสตร์ การแก้ปัญหาสูญญากาศสภาวะผู้นำ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง เรื่องภาวะผู้นำได้อย่างละเอียดและมีเนื้อหาสาระค่อนข้างครบตามหัวข้อของภาวะผู้นำ ในรูปแบบต่างๆที่ผู้อ่านสามารถนำไปใช้ได้เป็นอย่างดี ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral theories of leadership) คือ ทฤษฎีที่เสนอความเห็นว่ามีพฤติกรรมเฉพาะที่แยกผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ ประกอบด้วย 2 ประการได้แก่ 1. ผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating structure) 2. ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม : การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) ได้ข้อสรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำ 2 ประการคือ 1. ผู้นำที่มุ่งคน (Employee oriented) 2. ผู้นำมุ่งงานหรือการผลิต (Production oriented) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency theories) มีทฤษฎีที่สำคัญ ๆ 5 ทฤษฎี คือ 1. โมเดลเชิงสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler model) 2. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard (Hersey and Blanchard situational leadership theory) 3. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์แลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member exchange theory) 4. ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (The Path-goal theory) 5. โมเดลผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Leader-participation model) ผู้นำตามสถานการณ์ในทฤษฎีนี้จะมุ่ง 2 ทักษะ คือพฤติกรรมที่มุ่งงาน และพฤติกรรมความสัมพันธ์ โดยจะพิจารณาในลักษณะสูงหรือต่ำ แล้วจึงรวมทั้ง 2 ลักษณะเข้าเป็นพฤติกรรมของผู้นำ 4 ประเภทคือ 1. การบอกกล่าว (Telling) 2. การใช้งาน (Selling) 3. การมีส่วนร่วม (Participating) 4. การมอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำแบบใช้การติดต่อระหว่างบุคคล (Transactional leader) มีคุณสมบัติดังนี้ 1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) 2. การจัดการโดยข้อยกเว้น เชิงรุก อย่างกระตือรือร้น [Management by exception (active)] 3. การจัดการโดยข้อยกเว้น เชิงรับ [Management by exception (passive)] 4. ปล่อยให้มีอิสระ (Laissez-faire) ผู้นำที่ใช้กระบวนการชักนำหรือผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leader) มีคุณสมบัติดังนี้ 1. มีความสามารถพิเศษ (Charisma) 2. สร้างความจรรโลงใจให้เกิดขึ้น (Inspiration) 3. เป็นผู้ที่มีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเฉลียวฉลาด (Intellectual stimulation) 4. มีวิจรรณญาณเฉพาะตัว (Individualized consideration)

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2542). *เอกสารประกอบการสอนวิชาบริหาร 300 การบริหารและนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงเรื่อง “ภาวะผู้นำ” ไว้ในเรื่องที่ 5 จากเนื้อหาทั้งหมด 15 เรื่อง โดยเริ่มต้นจากการให้ความหมายแตกต่างระหว่างผู้บริหาร (Administrator) กับผู้นำ (Leader) ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร ตามด้วยความหมายของภาวะผู้นำตามรูปแบบของนักการศึกษาแต่ละท่านได้ให้ความหมายได้อย่างชัดเจนหลายทัศนะพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร และการจัดการ เพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนการแนะนำหลักและวิธีการในการพัฒนาการเป็นผู้นำของผู้บริหาร 4 วิธีคือ การเรียนรู้จากการทำงาน การเรียนรู้จากคนอื่น การเรียนรู้จากความผิดพลาด และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม กล่าวถึงบทบาทของผู้นำในบทบาทต่างๆ และหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้คือ ให้ความช่วยเหลือแก่ทุกคน วางแผนตัดสินใจ กำหนดนโยบายให้ทีมงานรับทราบ เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงาน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของกลุ่ม กล่าวถึงแบบของภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆ คือ แบบอัตตนิยม มีลักษณะถือตัวและเชื่อมั่นในตนเองมากไม่ชอบรับฟังหรือให้เกียรติคนอื่น แบบเสรีนิยม มีลักษณะคล้ายบุรุษไปรษณีย์ คอยแต่ลงนามหรือผ่านเรื่องเท่านั้น แบบประชาธิปไตย มีลักษณะใจกว้างถืออำนาจของกลุ่มมากกว่าตนเองส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นเต็มที่ เป็นได้ทั้งผู้นำ ผู้ให้คำแนะนำและสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การศึกษาแบบของผู้นำซึ่งเบลคและมูตัน ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติคือ มิติมุ่งที่คนและมุ่งที่ผลผลิต นอกจากนี้ทั้งสองยังได้แบ่งผู้นำออกเป็น 5 แบบ ดังนี้คือ แบบไม่เอาไหนแบบประชุมสังสรรค์ แบบมุ่งแต่งงาน แบบเล่นเป็นทีม และแบบทางสายกลาง สุดท้ายได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่าควรมีลักษณะดังนี้คือ รับผิดชอบ มุ่งมั่นการทำงานให้สำเร็จ มีความแข็งแรงมีความเพียรพยายาม รู้จักเสี่ยง มีความคิดริเริ่มเชื่อมั่นในตนเอง สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและสุดท้ายคือประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

อ่ำไพ อินทรประเสริฐ. (2542). *ศิลปะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

หนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำได้มีการศึกษากันมายาวนาน ในระยะแรกผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสำนักก็มีความเห็นที่แตกต่างกันออกไป เช่น เชื่อว่าผู้นำจากการสืบทอดคือ ถ้าบรรพบุรุษเป็นผู้นำก็จะสืบทอดการเป็นผู้นำให้กับทายาทได้ แต่การศึกษาในระยะต่อมาให้ความสำคัญในเรื่องคุณลักษณะพฤติกรรมในการทำงานและยอมรับว่า สถานการณ์มีส่วนสำคัญ ในการสร้างผู้นำฉะนั้นจึงประมวลผลแนวคิดเป็นทฤษฎีต่างๆ ขึ้น เช่น ทฤษฎีสืบทอดทายาท ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ และทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ เป็นต้น อย่างไรก็ตามจะยึดทฤษฎีหนึ่งเป็นหลักในการพิจารณาผู้นำนั้นคงไม่เหมาะสมเพราะผู้นำบางคนมีลักษณะผสมผสานของหลายทฤษฎี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ อีกหลาย

ประการอันมีผลกระทบต่อความสำเร็จของผู้นำเช่น บุคลิกภาพและเจตคติของผู้นำลักษณะของงานและความพร้อมของผู้ตามเป็นต้น จากทฤษฎีดังกล่าวสามารถนำไปวิเคราะห์ถึงรูปแบบของผู้นำ และลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ได้ ซึ่งคนไทยได้นำมาประยุกต์ใช้กันมากและบางส่วนได้นำมาเป็นพื้นฐานในการวิจัยเมื่อต้องการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำในสังคมไทยทุกวันนี้

เจริญผล สุวรรณโชติ. (2542). *ทฤษฎีบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กิจการศึกษาศาเทรตตั้ง.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงเรื่องที่น่าสนใจเกี่ยวกับผู้นำ ไว้ในด้านคุณลักษณะของผู้นำในรูปแบบต่างๆตามทัศนะของนักการศึกษา แต่ละท่าน เช่น Gouldner ได้ให้ลักษณะผู้นำที่ดีไว้ 3 ประการคือ การทำทุกอย่างให้เกิดความสำเร็จ ยั่วให้เกิดความร่วมมือ ทำตนเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ส่วน Katz และ Kahn ได้ให้ลักษณะของผู้นำไว้ 2 แง่ คือแบบยึดถือหลักการทางวิทยาศาสตร์ และแบบถือการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นที่ตั้งและยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำในมุมมองของ Knezevich ให้ทัศนะของผู้นำว่าเป็นผู้ที่จัดงานเป็นระบบเหมาะสม มีระเบียบแบบแผน และ Likert, ให้ความเห็นว่าผู้นำควรเป็นเพื่อนของผู้ร่วมงานส่วน Henphill ให้ความเห็นว่าผู้นำต้องเสริมสร้างสิ่งใหม่ๆ และสุดท้ายได้สรุปลักษณะผู้นำในสังคมไทยว่า ควรมีลักษณะรู้หน้าที่ มีการยอมรับ มีความเป็นประชาธิปไตย มีวิจารณ์ญาณสูง มีจิตวิทยาต่อผู้ร่วมงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหารหลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*.

กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง ภาวะผู้นำโดยให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีการจูงใจให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ เพื่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำในแต่ละรูปแบบคือแบบอำนาจนิยม – แบบประชาธิปไตยนิยมและแบบอิสระนิยมแบบเน้นผู้บริหารเป็นศูนย์กลาง – แบบเน้นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง แบบมุ่งคนงาน – แบบมุ่งงานหรือมุ่งการผลิต แบบมุ่งโครงสร้างงาน – แบบมุ่งสัมพันธ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำกล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยใช้รูปแบบ 4 แบบในการบริหารคือรูปแบบกำกับดูแล แบบขายความคิดแบบมีส่วนร่วม และแบบมอบอำนาจ ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Fieldler เน้นรูปแบบการบริหารแบบมุ่งคนและมุ่งงานตามสภาพขององค์การ ทฤษฎีเส้นทางและจุดหมายซึ่งมีจุดเน้นที่เป้าหมายขององค์การ และสุดท้ายคือทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นทฤษฎีใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถของผู้นำในการบริหารงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี โดยเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคน

นางลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2542). *การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำและผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ:

ศูนย์เสริมปัญญาไทย.

หนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำโดยเริ่มต้นที่ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แม้จะได้มีการศึกษาแบบของภาวะผู้นำเพื่อค้นหาแบบที่ดีที่สุดเพื่อเป็นมาตรฐานแม่แบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดมานานหลายสิบปีก็ตาม แต่ก็ยังไม่สามารถสรุปได้จนปัจจุบันนี้ได้ มีแนวคิดใหม่ที่เชื่อว่าภาวะผู้นำนั้นจำเป็นต้องพิจารณาองค์ประกอบอื่นเช่น ลักษณะของผู้ตาม ลักษณะของงาน และสถานการณ์ประกอบกันไปด้วย แบบบริหารที่เหมาะสมกับสถานการณ์หนึ่งอาจไม่เหมาะสมกับอีกสถานการณ์หนึ่ง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใคร่ครวญให้ดีกว่าในสถานการณ์ของตนนั้นควรจะใช้ภาวะผู้นำแบบใดจึงจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

เคิร์ตซ์แมน, โจเอล. (2542). *คิดแบบผู้นำ = Thought Leader : insights on the future of business*. นิทัศน์ วิเทศ แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง ประวัติของนักบริหารหรือผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในการประกอบธุรกิจการงานในหลายสาขา โดยผู้เขียนได้สัมภาษณ์ แนวคิดของเขาถึงแนวทางในการปฏิบัติของผู้นำซึ่งเป็นแนวทางให้เกิดความสำเร็จกับองค์กร ผู้บริหารหรือผู้นำที่ถูกสัมภาษณ์เป็นกลุ่มคนที่มีความรู้ ความสามารถสารพัดด้านเช่นจอห์น เคโอโอะให้ความรู้เรื่องความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ชาร์ลส์ แอนดี นักปรัชญาด้านการบริหารของอังกฤษ ซึ่งเป็นนักเศรษฐศาสตร์ฝึกหัดเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านคุณสมบัติของการเป็นผู้นำและการทำงานเป็นกลุ่ม ในอดีตเคยเป็นทหารเป็นศาสตราจารย์และเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัย และอีกหลายๆ ท่านในเรื่องล้วนแต่น่าสนใจทั้งสิ้น ซึ่งเมื่อผู้อ่านได้อ่านและศึกษาค้นคว้าแล้วสามารถนำไปประยุกต์ในชีวิตจริงได้เป็นอย่างดี

คูช, เจมส์ เอ็มและพอสเนอร์, แบร์รี่. (2542). *ผู้นำเหนือผู้นำ = The Leadership Challenge*.

สมชาย สัมฤทธิ์ทรัพย์ แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงวิธีการต่างๆ ที่จะสร้างความเป็นผู้นำให้เหนือผู้อื่นในวิธีการดังกล่าวพอสรุปได้ดังนี้ 13 ข้อ ดังนี้คือ

1. ข้อพึงปฏิบัติและข้อผูกมัดของความเป็นผู้นำดังกล่าว
2. สิ่งที่ผู้ตามคาดหวังจากผู้นำ
3. การมองหาโอกาส การเผชิญหน้าและเปลี่ยนแปลงสถานการณ์
4. การทดลองและยอมรับความเสี่ยง
5. การสร้างวิสัยทัศน์แห่งอนาคต
6. การขอความร่วมมือจากผู้อื่น
7. การสนับสนุนและความร่วมมือ

8. การสร้างความเข้มแข็งให้แก่ผู้อื่น
9. การยกตัวอย่างสิ่งที่พูดว่าจะทำ
10. ชัยชนะเล็กๆ สร้างข้อผูกมัดต่อการปฏิบัติ
11. การยอมรับความมีคุณค่า การเชื่อมโยงรางวัลเข้ากับผลงาน
12. การฉลองความสำเร็จ
13. การใช้อำนาจทางบวกของผู้นำที่ใช้ความแตกต่าง

ซึ่งในแต่ละขั้นตอนมีแนวทางและวิธีปฏิบัติอย่างชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในการบริหารองค์การให้เกิดการพัฒนาได้เป็นอย่างดี

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พัทธอักษร.

หนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำว่าผู้นำคือผู้ที่มีลักษณะเฉพาะค่อนข้างพิเศษกว่าคนอื่นโดยทั่วไป สามารถปฏิบัติภารกิจโดยใช้บุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม และกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำว่ามีบทบาทในด้านควบคุมดูแลงาน สร้างความพึงพอใจให้กับหน่วยงาน ดัดสินใจได้ถูกต้องแม่นยำ และสรุปลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ว่าควรมีลักษณะดังนี้คือ มีความพยายาม กล้าหาญ น่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ สร้างสรรค์ ยืดหยุ่น และมีวินัย

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์*.

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า ภาวะการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องของความสามารถในการนำหรือการใช้ความสามารถจูงใจโน้มน้าวบุคคลและกลุ่มให้มารวมพลังกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เมื่อภาวะการเป็นผู้นำมีความสำคัญ จึงเกิดความพยายามที่จะศึกษาถึงภาวะการเป็นผู้นำโดยมุ่งศึกษาลักษณะและคุณสมบัติ ด้วยการรู้ถึงลักษณะและคุณสมบัติที่ดีของการเป็นผู้นำก็ช่วยนำทางให้เราได้มีโอกาสเลือกคนที่ดีกว่ามากขึ้น เช่น คนที่ฉลาดเฉลียวมักจะมีคุณสมบัติสูงกว่าคนที่ไม่เฉลียวฉลาด คนที่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลดีย่อมเป็นที่พึงพอใจของคนไทยทั่วไปมากกว่าคนที่เข้ากับใครก็ได้ ส่วนการศึกษาทางด้านพฤติกรรม มีแนวความคิดสำคัญเกี่ยวกับชนิดหรือแบบของภาวะการเป็นผู้นำได้ว่า เราแบ่งชนิดภาวะการเป็นผู้นำได้สองชนิด ชนิดแรกนั้น มุ่งให้ความสำคัญกับบุคคล สนใจให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน อีกชนิดหนึ่งนั้นมุ่งให้ความสำคัญกับงานหรือผลผลิต นอกจากนี้เรายังอาจแบ่งภาวะการเป็นผู้นำได้อีกหลายแบบ เช่น ผู้นำแบบอัตตนิยมหรืออัตตาธิปไตย ผู้นำแบบนี้จะถือเอาอำนาจเป็นใหญ่ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบนี้ มักเป็นที่นิยมชมชอบทั้งนี้เพราะเขาจะไม่ถือเอาตนเองเป็นหลัก ผู้นำแบบเสรีนิยมผู้นำแบบนี้ทำหน้าที่คล้ายบุรุษไปรษณีย์ สำหรับการศึกษาที่มุ่งพิจารณาด้านสถานการณ์นั้นก็เป็นวิธีที่มีนักวิชาการใช้กันมากในราวปลายทศวรรษ 1950 การศึกษาโดยมุ่งพิจารณาในด้านสถานการณ์นี้จะเป็นแบบที่ครอบคลุมมากที่สุด ในสถานการณ์ที่ต่างกันก็ย่อมต้องการผู้นำที่ต่างกันนั้นก็คือการใช้ภาวะการเป็นผู้นำแบบหนึ่งในสถานการณ์

หนึ่งได้ผลดี แต่การใช้ภาวะการเป็นผู้นำแบบเดียวกันอาจจะยังผลร้ายในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ ดังนั้นจึงเกิดการพยายามค้นหาโดยพิจารณาความแตกต่างจากสถานการณ์เป็นหลัก นอกจากความคิดที่มีมาแต่ดั้งเดิมที่ว่าในการบริหารใดๆ นั้นภาวะการเป็นผู้นำนับเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ในปัจจุบันมีแนวคิดใหม่ที่น่าสนใจยิ่ง คือความคิดที่ว่าลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่ดี ภารกิจที่ต้องกระทำที่ดี และสถานะขององค์กรที่ดี อาจใช้เป็นสิ่งทดแทนภาวะการเป็นผู้นำได้ อย่างไรก็ตามในสถานการณ์โดยทั่วไป ก็ยังมีความจำเป็นต้องใช้ภาวะการเป็นผู้นำอยู่ ดังนั้นในที่นี้จึงอาจสรุปได้ว่า การจะทำงานของผู้นำให้เป็นผลนั้น ไม่มีกฎระเบียบใดที่แน่ชัดเพียงพอสำหรับผู้นำ แต่ความสามารถสำหรับผู้นำ จะสามารถวิเคราะห์วินิจฉัยสิ่งต่างๆ รอบตัว รวมทั้งตัวของเขาเองนั้นเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้เขาเลือกแบบภาวะการเป็นผู้นำที่เหมาะสมได้

กิตติ ดยัคคานนท์. (2543). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: เปลวอักษร.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงคน ตามทฤษฎีการบริหาร ปัจจัยนำเข้า ที่นำมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานให้เกิดผลผลิตหรือ ปัจจัยนำออก มีอยู่ 3 ประเภทได้แก่ คน (man) เงิน (money) และวัสดุอุปกรณ์ (material) ซึ่งมักเรียกกันว่า 3 M ส่วนทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการผลผลิตมี 4 ประการ คือ ผู้ประกอบการ ที่ดิน แรงงาน และสินค้าประเภททุน เช่น เครื่องจักร จาก 2 แนวทางนี้ จะเห็นได้ว่า คน บุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญ มากประการหนึ่งของการดำเนินงานทุกประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คนที่มีความรู้ มีทักษะ หรือมีความสามารถ เป็นทรัพยากรที่หายาก สมควรที่จะทำนุบำรุงเอาไว้ให้ดี พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถและทักษะให้เพิ่มมากขึ้นไปอีก พร้อมๆกันต้องพัฒนาคนใหม่ให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เพื่อที่จะให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง มีจำนวนมากขึ้นและเพื่อเป็นการชดเชยการสูญเสียบุคลากรที่มีประสิทธิภาพไปจำนวนหนึ่งอยู่ตลอดเวลา เช่นจากการลาออก เกษียณอายุ เปลี่ยนงาน เจ็บป่วย หรือถึงแก่กรรม ฉะนั้นการสร้างหรือการพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งของรัฐและเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วมาก องค์กรหรือสถาบันต่างๆ จำเป็นที่จะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้และมีประสิทธิภาพทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานระดับต่างๆ มากขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาเครื่องมือวิทยาศาสตร์ใหม่ๆ ขึ้นมาให้ทำงานได้กว้างขวางมากขึ้น เช่นเครื่องคอมพิวเตอร์ ก็ยังไม่สามารถนำมาใช้แทนตัวผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรได้ แต่สามารถนำเอาคอมพิวเตอร์นั้นมาช่วยผู้นำให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้นไปอีก คนจึงยังเป็นปัจจัยที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการทำหน้าที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรระดับต่างๆ การที่จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ หรือผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องบริหาร 3 ปัจจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปัจจัยแรกคือ การบริหารตนเอง ให้เป็นผู้นำที่ดี มีประสิทธิภาพ

อันดับต่อไปคือ การบริหารคนได้แก่ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตั้งอกตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรหรือหน่วยงานของเขาอย่างเต็มความสามารถและ อันดับสุดท้ายคือ การบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งบังเกิดผลงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ยงยุทธ เกษสาคร. (2543). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง เรื่องราวเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยนำเสนอในเรื่องของความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำว่าคือการทำหน้าที่ผู้นำใช้อิทธิพลหน้าที่ในความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รูปแบบคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี ที่กล่าวไว้มากมายพอสรุปได้ดังนี้คือ

- 1.สติปัญญาฉลาด ไหวพริบดี
- 2.มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์
- 3.มีความสามารถในการตัดสินใจ
- 4.มีความรอบรู้
- 5.มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 6.จิตใจมั่นคง
- 7.ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 8.มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ
- 9.เป็นที่พึ่งแก่ผู้น้อยได้

แมกซ์เวล, จอห์นซี. (2543). 21 กฎเหล็กแห่งการเป็นผู้นำ = *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. นิตินันท์ วิเทศ แพลนและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง 21 กฎเหล็กแห่งการเป็นผู้นำหรือ *The 21 Irrefutable Laws of Leadership* เป็นหนังสือที่ทรงพลัง มีเนื้อหาที่ชัดเจนแจ่มแจ้ง บรรยายถึงกฎอมตะที่ไม่ล้าสมัยไปตามกาลเวลา ไม่ว่าจะผ่านไปเนิ่นนานแค่ไหนคุณจะต้องปฏิบัติตามเพียงอย่างเดียว ถ้าหากต้องการจะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นที่บ้าน ที่โบสถ์ หรือที่อื่นใดก็ตาม ที่คุณได้รับเสียงเรียกร้องให้ไปเป็นผู้นำ ในแต่ละบทจะพูดถึงหัวใจของกฎแห่งการเป็น ผู้นำที่ลุ่มลึก โดยการแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของบุคคลต่างๆ เพื่อที่คุณจะได้ประยุกต์ใช้กฎเหล่านี้ในชีวิตของตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประยุกต์ใช้กฎแต่ละข้อได้อย่างง่ายดาย สามารถที่จะเรียนรู้กฎทั้ง 21 ข้อ แล้วนำมาปฏิบัติได้อย่างแน่นอน จอห์น แมกซ์เวล ได้ให้หลักการแห่งการเป็นผู้นำอันเป็นเสมือนขุมทรัพย์ที่ประเมินค่ามิได้ ด้วยการหลอมรวมทุกสิ่งทุกอย่างที่เขาเรียนรู้มาเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ให้ออกมาเป็นรูปแบบที่สามารถนำมาใช้ได้จริง เมื่อไรที่คุณประยุกต์ใช้หลักการเป็นผู้นำเหล่านี้ คุณจะสังเกตได้ทันที

ว่าผู้นำที่อยู่รอบตัวคุณ บางคนกำลังปฏิบัติตาม (หรือฝ่าฝืน) กฎแห่งอีเอฟ ฮุดตัน กฎแห่งการไหลลื่น และกฎอื่นๆ ในหนังสือเล่มนี้กันทั้งสิ้น

สถาบันอาร์บิงเกอร์. (2544). *กับดักผู้นำ*. วีระ สถิตย์ถาวร แปลและเรียบเรียง. เอ.อาร์.บีซี เนสเพรส.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง ผู้นำในอีกรูปแบบหนึ่งโดยเปรียบเทียบผู้บริหาร หรือผู้นำว่าเปรียบเสมือนอยู่ในกล่อง ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องใช้วิธีการต่างๆ เพื่อแก้ปัญหาในกล่องนั้น แต่เมื่อเราอยู่ในกล่องเราก็เปรียบเสมือนถูกปิดหูปิดตาไม่สามารถมองเห็น สาเหตุแห่งปัญหาที่แท้จริง ซึ่งทำให้เราแก้ปัญหาผิดพลาดได้หรืออาจทำให้ปัญหาเลวร้ายลงไปได้อีก หนังสือเล่มนี้จะทำให้ผู้อ่านรู้สึกว่าคุณรู้ที่ได้จากการอ่านจะช่วยปลดปล่อย เป็นแนวทางแห่งการแก้ปัญหาให้กับตนเอง มีวิสัยทัศน์เฉียบคมมากขึ้น ลดความรู้สึกขัดแย้ง เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานเป็นทีม สร้างเสริมความรับผิดชอบขยายขีดความสามารถต่อการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ เพิ่มความพึงพอใจและความสุขให้แก่ตนเอง

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2544). *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 5 = Theory and Practice in Education Administration*. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงเรื่องภาวะผู้นำตามกรอบแนวความคิดของเรื่องการศึกษาไว้โดยละเอียดในหน่วยที่ 5 ของบทเรียน โดยรวบรวมความหมายของภาวะผู้นำไว้จากนักการศึกษาหลายท่าน สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาว่าผู้นำมีบทบาทที่สำคัญคือ กำหนดทิศทางการทำงาน เป็นผู้กระตุ้น วางแผนตัดสินใจ เป็นผู้เปลี่ยนแปลง ประสานงาน สื่อสาร แก้ความขัดแย้งและอีกมากมาย กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้นำใน รูปแบบต่างๆ คุณลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎีเช่น ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของเฮอาร์ท ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และเบลนชาร์ด

ทองหล่อ เดชไทย. (2544). *ภาวะผู้นำ เพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้คือ ทฤษฎีลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories of Leadership) แยกออกเป็นผู้นำแห่งพรสวรรค์ ประเภทนี้จะเป็นผู้นำที่มีอำนาจพิเศษเหนือธรรมดา เสมือนมีปาฏิหาริย์ ภาวะผู้นำแบบใช้เล่ห์เหลี่ยม (Machiavellian Leadership) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ลักษณะผู้นำแบบวิถีภาวะผู้นำ (Leadership Style) ทฤษฎีที่ 2 คือทฤษฎีอิทธิพลภาวะผู้นำ

(The Influence Theory of leadership) ประเภทนี้ผู้นำต้องพยายามใช้อิทธิพลด้วยการชักจูงให้เกิดความร่วมมือมากกว่าการใช้อำนาจบังคับขู่เข็ญให้สมาชิกกลุ่มทำงานด้วยกันภายใต้ความกดดันน้อยที่สุด ทฤษฎีตำแหน่งบทบาทโครงสร้างกลุ่มสำหรับภาวะผู้นำ (Role Position / Group Structure Approach to Leadership) ทฤษฎีแห่งสถานการณ์ของภาวะผู้นำ (Situational Theories of Leadership) ซึ่งแยกออกเป็นหลายรูปแบบด้วยกัน และสุดท้ายจบลงด้วยภาวะผู้นำองค์การ (Organizational Leadership) โดยมีผู้สรุปลักษณะของผู้นำที่มีความเป็นเลิศไว้ 5 ประการ คือ ทำทนายกระบวนการ ดลบันดาลภาพฝัน ชยันตตามไถ่ ให้กำลังใจ เป็นนิจ พุดทำคิดเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ทีมงาน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ = Leadership*. กรุงเทพฯ: DIMOND IN WORLD.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง การรวบรวมความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership) โดยให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ส่วนผู้นำเป็นการดำเนินการส่วนบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ทางด้านคุณลักษณะ (Traits) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้นำไว้หลายประการ เช่น มีบุคลิกภาพดี ร่างกายแข็งแรงและมีความเสียสละรับผิดชอบ ทฤษฎี (Theories) ทฤษฎีภาวะผู้นำได้กล่าวถึงทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์และทฤษฎีภาวะผู้นำความเปลี่ยนแปลง

เซลเดอร์, โรเบิร์ต. (2544). *เคล็ดลับสู่การเป็นผู้นำจะเป็นผู้แพ้หรือชนะ*. สาโรจน์ โอพิทักษ์ ชีวิน แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง ผู้นำผู้หนึ่งที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาและสามารถพาองค์กรที่กำลังประสบปัญหาอยู่ผ่านพ้นวิกฤติการณ์อันเลวร้าย จนกระทั่งได้รับรางวัลมากมาย เขาคือ ดร.จอห์นเอฟ เวลช หรือที่รู้จักกันในนามของ แจ็คเป็นนักบริหารที่อายุน้อยที่สุดและเป็นประธานฝ่ายบริหาร เขาเป็นผู้ริเริ่มเทคนิคการทำกิจกรรมด้านธุรกิจแบบใหม่ คือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและลดขนาดโครงสร้างจนกิจการของบริษัทติดอันดับหนึ่งของโลก ด้วยความมีวิสัยทัศน์และประสบความสำเร็จที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ทำให้แจ็ค เวลช เป็นผู้บริหารระดับสูงของอเมริกาที่ได้รับการยกย่องมากที่สุด ภายในเล่มเป็นเคล็ดลับและวิธีการต่างๆ ของเขาที่ผู้อ่านสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี

วิสสัน, โรเบิร์ต เอ. (2544). *ผู้นำที่ชาติต้องการ = Character Above All*.

อานูภาพ อธิธิบันลือ แปลและเรียบเรียง. เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง การไฟกัสนในเรื่องของบุคลิกนิสัยของนักการเมืองที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนทั่วโลก และเป็นประเทศที่จัดว่าเป็นมหาอำนาจของโลกคือ สหรัฐอเมริกา ผู้อ่านจะได้เรียนรู้บทเรียนต่างๆ จากผู้มีชื่อเสียงเหล่านี้ ซึ่งได้สะท้อนให้เห็นชีวิตและบุคลิกนิสัย

ของประธานาธิบดีในอดีตอย่างลึกซึ้ง จะได้ทราบหลักการในการบริหารตัดสินใจ การสร้างความเชื่อใจและความเป็นผู้นำของผู้ในระดับโลกอาทิเช่น จอห์น เอฟ. แคนเนดี, ริชาร์ด เอ็ม นิกสัน, จิมมี คาร์เตอร์, โรนัลด์ เรแกน, และจอร์จ บุช ฯลฯ

แม็กซ์เวล, จอห์นซีและดอร์แน,จิม. (2544). *จอมอิทธิพล = Becoming A Person of Influence*. ปรชญาวรรณ มุ่งการศิริ แปลและเรียบเรียง. เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง วิธีการสร้างอิทธิพลเพื่อนำมาเสริมสร้างให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในทีมงานในรูปแบบต่างๆ โดยกล่าวไว้เป็นตอนๆ ให้ผู้อ่านได้ศึกษาแบ่งเป็น 10 ตอนคือ

1. กล่าวถึงบุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมมีความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น
2. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมเอาใจใส่บำรุงผู้อื่น เช่นดูแล เป็นตัวอย่างที่ดี
3. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมมีความเชื่อมั่นในคนอื่น
4. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมรับฟังคนอื่น
5. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมเข้าใจผู้อื่น
6. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมช่วยขยายความสามารถของผู้อื่น
7. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมชี้แนวทางให้กับผู้อื่น
8. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมเชื่อมประสานกับคนอื่น
9. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมมอบอำนาจให้กับผู้อื่น
10. บุคคลผู้มีอิทธิพลย่อมสร้างผู้มีอิทธิพลใหม่ๆ ขึ้นมาอีก

ซึ่งผู้ศึกษาคิดว่าถ้าผู้นำหรือผู้บริหารทุกท่านสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จะทำให้เกิดการพัฒนาต่อหน่วยงานอย่างแน่นอน

สุดา ทัพสุวรรณ. (ม.ป.ป). *เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา*.

กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึง เรื่องภาวะผู้นำไว้ได้ละเอียดตามหัวข้อโดยเริ่มตั้งแต่ความหมายของคำว่าผู้นำว่า ผู้นำคือผู้ที่มีคุณสมบัติเฉพาะตัวที่สามารถนำกลุ่มไปในทิศทางที่ต้องการ มีความสามารถชี้แนะสมาชิกให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยแบ่งเป็น 5 แนวทางคือ แบบลักษณะของผู้นำ แบบพฤติกรรมศาสตร์ แบบตามสถานการณ์ แบบแลกเปลี่ยน และแบบเปลี่ยนแปลง และกล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีไว้ว่าเป็นผู้ควบคุมดูแล วางนโยบาย ให้ความช่วยเหลือ ประสานงานเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ให้คุณและโทษได้ เป็นตัวแทนกลุ่ม

บทที่ 6

บรรณนิทัศน์จากงานวิจัย

การศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องภาวะผู้นำนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยจากหลายสถาบันและรวบรวมนำเสนอตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535-2544 จำนวน 30 เรื่อง โดยเรียงตามลำดับปีที่พิมพ์เผยแพร่ และเพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจง่ายจึงแยกหัวข้อในการนำเสนอให้ชัดเจน ดังนี้

1. ชื่องานวิจัย
2. ความมุ่งหมาย
3. กลุ่มตัวอย่างและประชากร
4. สรุปผลการวิจัย

นุชนาฏ บุญแลบ. (2535). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับระดับวุฒิภาวะ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อทราบความแตกต่างของการใช้รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ระดับวุฒิภาวะ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) และทฤษฎีองค์ประกอบจูงใจ – สุขศาสตร์ของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg's Motivation – Hygiene Theory) เป็นกรอบทางทฤษฎีสำหรับการวิจัยครั้งนี้

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 255 คน โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำและระดับวุฒิภาวะของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) และแบบสอบถามที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของสมิตและคณะ (Smith and Others) สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึงเดือนมิถุนายน 2534 ด้วยการวิเคราะห์หาค่าสถิติพรรณนา Man – Whitney U test และ Spearmanrank correlation coefficient – rho

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้รูปแบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน และพบอีกว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับวุฒิภาวะของครู และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเช่นเดียวกับระดับวุฒิภาวะของครูมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

วิจิต โทจีนอก. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษา

อำเภอและระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนักงาน : กรณีศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี มีวัตถุประสงค์เฉพาะ 3 ประการ ดังนี้ ประการที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ประการที่ 2 เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของข้าราชการในการทำงานที่มีลักษณะงานประจำในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ประการที่ 3 เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และระดับความพร้อมของข้าราชการในการทำงานที่มีลักษณะงานประจำ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จาก 10 อำเภอ 2 กิ่งอำเภอ จำนวน 129 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามประเมินรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามประเมินระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับหารูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ค่าเฉลี่ย (Means) สำหรับหาระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และ Spearman's Rank Correlation Coefficient สำหรับวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ จังหวัดสระบุรีเลือกใช้ คือ รูปแบบภาวะผู้นำแบบการแนะนำ (Selling) ระดับความพร้อมของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง และรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอกับระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ไม่ได้สนับสนุนสมมุติฐานการวิจัยที่เกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอร์เชย์ (Hersey) และ บลันชาร์ด (Blanchard) กล่าวคือ การใช้รูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ไม่สัมพันธ์กับระดับความพร้อมของข้าราชการ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแต่อย่างใด

ชลี แต่รุ่งเรือง. (2536). *ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา*.

วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อทราบความเป็นจริงเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ 10 ประการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามข้อเสนอของ เซอร์จิโอวานนี และ สตาร์แรท ด้วยการเปรียบเทียบภาวะผู้นำจากกลุ่มที่มีคุณภาพสูงกลับกลุ่มอื่น ๆ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น จำนวน 28 คน และ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอื่น จำนวน 28 คน โดยใช้วิธีคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามชนิดตรวจเช็ครายการ (check list) ประกอบอัตราส่วนประมาณค่า (rating scale) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่า t (t - test) แล้วแต่กรณี

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพในลักษณะรวมทั้ง 10 ประการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นอยู่ในระดับสูง ยกเว้นในเรื่องการมองการณ์ไกลที่อยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอื่น มีคุณภาพในลักษณะรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นการมองการณ์ไกลที่มีคุณภาพอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเปรียบเทียบคุณภาพภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มนี้ ปรากฏว่ามีความแตกต่างกัน ($\alpha = 0.01$) โดยผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นมีคุณภาพภาวะผู้นำสูงกว่า ทั้งลักษณะรวมและลักษณะย่อย

ธงชัย แก้วมาตย์. (2536). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1 ศึกษาปัจจัยสถานการณ์ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1 ตามทฤษฎีของฟิดเลอร์ (Fiedler) ศึกษาความสอดคล้องด้านการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสถานการณ์ ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามทฤษฎีของฟิดเลอร์ (Fiedler) ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ กับความพึงพอใจของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ และผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 52 คน และเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่งในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1 จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามใช้ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร และสถานการณ์ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เป็นแบบสอบถามวัดแอล.พี.ซี. (LPC) ของฟิดเลอร์ (Fiedler) โดยผู้บริหารเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามใช้ประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (X) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นแบบมุ่งสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน สถานการณ์ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เป็นสถานการณ์ที่มีอำนาจควบคุมสูงกว่าสถานการณ์ที่มีอำนาจควบคุมปานกลางและต่ำ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสถานการณ์ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกัน ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อผู้บริหารแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้งที่สอดคล้องและไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ และพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สอดคล้องและไม่สอดคล้อง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

อรพร อุณากรสวัสดิ์. (2536). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยมีดังนี้ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูสายปฏิบัติการสอน เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และเพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยเลือกจำนวน 18 โรงเรียน ที่รวมในโครงการพัฒนาการใช้หลักสูตรมาอย่างเจาะจง และสุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 18 คน และครูสายปฏิบัติการสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 337 คน ตามสัดส่วน (proportional random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย เป็นแบบสอบถามที่พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ฮอลล์ลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบแบบที (t-test) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่ามีเฉพาะองค์ประกอบด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้เพียงองค์ประกอบเดียวที่อยู่ในระดับมาก ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ

นักเรียน ที่ประเมินโดยใช้ค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละของคะแนนเต็มจากแบบทดสอบและแบบวัด 10 ฉบับ พบว่าคุณลักษณะเพื่อพัฒนาสังคม ตอนที่ 2 ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด และวิชาคณิตศาสตร์ ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครูสายปฏิบัติการสอน เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งโดยภาพรวม และเมื่อแยกพิจารณาในองค์ประกอบแต่ละด้าน โดยความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าของครูทุกองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพียงองค์ประกอบเดียว คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ เฉพาะวิชาภาษาไทย และคุณลักษณะเพื่อพัฒนาอาชีพ ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวม คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ และเมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นรายฉบับ ยังพบว่าองค์ประกอบด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คุณลักษณะทั่วไป และคุณลักษณะเพื่อพัฒนาอาชีพ ตอนที่ 1 ด้วย

นพพร เจริญสุข. (2537). *ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานที่หัวหน้ามีลักษณะผู้นำต่างกัน* ในหน่วยงานภาคเอกชน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานใหม่ ในหน่วยงานภาคเอกชนที่มีหัวหน้ามุ่งงานกับมุ่งสัมพันธ์ เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ สถานภาพสมรส ในพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งงานกับมุ่งสัมพันธ์ ที่มีความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับเศรษฐกิจ และอายุ ในพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งงานกับมุ่งสัมพันธ์ ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ที่มีหัวหน้างานมุ่งงาน กับมุ่งสัมพันธ์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานในหน่วยงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่อยู่ในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจง จำนวน 178 คน จาก 9 หน่วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบวัดลักษณะของหัวหน้างานและมุ่งสัมพันธ์ แบบวัดประสิทธิผลของงานจากการประเมินของหัวหน้า แบบวัดประสิทธิผลของงานจากการประเมินตนเอง แบบสอบถามปัจจัยส่วนตัวของพนักงาน แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน แบบวัดขวัญในการทำงาน และแบบวัดแรงจูงใจในการทำงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ t - test , Three way Anova และ Correlation

ผลการวิจัยตามสมมุติฐานต่อไปนี้ ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งสัมพันธ์ มีประสิทธิผลในการทำงานสูงกว่าการประเมินของหัวหน้ามุ่งงาน เปรียบเทียบประสิทธิผล

ในการทำงานของพนักงานจากการประเมินตนเอง ในพนักงานที่มีหัวหน้างานกับพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งสัมพันธ์ ผลนี้ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งงาน กับพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งสัมพันธ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เปรียบเทียบขวัญของพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งงานกับพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งสัมพันธ์ ผลนี้กลับกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งงานกับพนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งสัมพันธ์ ผลนี้ไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีลักษณะผู้นำต่างกัน เพศ และสถานภาพสมรสต่างกัน ซึ่งเป็นตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีหัวหน้ามีลักษณะผู้นำต่างกัน ผลนี้เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสามตัว คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน ไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน ผลที่ได้รับเพิ่มจากสมมุติฐานและที่น่าสนใจมีดังนี้ จากสมมุติฐานข้อ 6 พบว่า พนักงานที่มีหัวหน้ามุ่งสัมพันธ์ มีความพอใจในการทำงานมากกว่าพนักงานโสด จากสมมุติฐานข้อ 7 พบว่า เมื่อเทียบความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยพิจารณาตามระดับเศรษฐกิจ และอายุ พบว่า มีความแตกต่างกันโดยพบว่า พนักงานที่มีอายุมากกว่าระดับเศรษฐกิจค่อนข้างสูง มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยระดับเศรษฐกิจค่อนข้างสูง

สุกานดา ดปนียางกูร. (2538). *วิเคราะห์การใช้ลักษณะภาวะผู้นำ 4 แบบ กับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน*. รายงานการวิจัยคณะศึกษาศาสตร์. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์การใช้ลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ กับประสิทธิภาพของทีมงานในโรงเรียน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ มาจากกลุ่มประชากรที่เป็นครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โรงเรียนสังกัดเทศบาล และโรงเรียนสังกัดการศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือ จำนวน 175 คน และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามใช้กับครูผู้สอน ประกอบด้วย 3 หัวข้อใหญ่ คือ ลักษณะหรือแบบของผู้นำที่สามารถสร้างทีมงานลักษณะของการทำงานในโรงเรียน และลักษณะของผู้นำในปัจจุบัน แบบสัมภาษณ์ ใช้กับผู้บริหารโรงเรียน สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวคิดแบบผู้นำที่สามารถสร้างทีมงานในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่กล่าวมาแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดยนำผลการวิจัยจำนวน และหาค่าร้อยละ แล้วสรุปเขียนอธิบายเป็นเชิงบรรยาย

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของภาวะผู้นำที่สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนได้มากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้นำในฐานะผู้พัฒนา ผู้นำในฐานะผู้แก้ไขปัญหา ผู้นำผสมผสาน ผู้นำในฐานะผู้อำนวยการ และผู้นำในฐานะผู้มอบหมาย ลักษณะของการทำงานในโรงเรียนในปัจจุบัน จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ มีการทำงานเป็นทีมและมีประสิทธิภาพ มีการทำงาน

เป็นทีมแต่ไม่มีประสิทธิภาพ มีการทำงานแต่ไม่เป็นทีม แบบของผู้นำที่เป็นอยู่ในปัจจุบันจากมากไปหาน้อย คือ ผู้นำแบบผู้พัฒนา ผู้นำแบบผสมผสาน ผู้นำแบบผู้มอบหมาย ผู้นำแบบผู้อำนวยความสะดวก ผู้นำแบบผู้แก้ไขปัญหา และผู้นำแบบประชาธิปไตย ส่วนแนวคิดที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับแบบ ผู้นำที่สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพที่สุด คือ ผู้นำแบบพัฒนา

ณัฐา อีทวงศ์. (2538). *การศึกษาภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดตามความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอ*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดสามแบบ คือ ผู้นำแบบควบคุม ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดตามความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอ โดยจำแนกตัวแปร คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของพัฒนาการอำเภอ และสภาพพื้นที่การปฏิบัติงาน และเพื่อศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดที่พึงปรารถนา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พัฒนาการอำเภอทั่วประเทศ จำนวน 397 คน ซึ่งได้จากการสุ่มหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า และคำถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที ค่าเอฟ และวิธีการของนิวแมนคูลล์

ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการจังหวัดมีภาวะผู้นำทั้งสามแบบ คือ ผู้นำแบบควบคุม ผู้นำแบบสนับสนุน และผู้นำแบบไม่มีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับมาก พัฒนาการอำเภอที่มีเพศต่างกัน พัฒนาการที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พัฒนาการอำเภอที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน และพัฒนาการอำเภอที่มีสถานภาพของอำเภอที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดโดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ พัฒนาการอำเภอมีความต้องการภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดแบบสนับสนุนมากที่สุด และแบบไม่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด

ไพรัตน์ ไหลไผ่ทอง. (2538). *การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่เรียนวิชาสังคมศึกษาด้วยการสอนแบบโครงการ โดยใช้เทคนิคคิวซี*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การมัธยมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่เรียนวิชาสังคมศึกษาด้วยการสอนแบบโครงการ โดยใช้เทคนิคคิวซี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนหนองไม้แก่นวิทยา อำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2538 จำนวน 70 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มทดลองสอนด้วยการสอนแบบโครงการโดยใช้เทคนิคควีซี กลุ่มควบคุมสอนตามคู่มือการสอนของหน่วยศึกษานิเทศ กรมสามัญศึกษา แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสังคมศึกษา มีค่าความเชื่อมั่น .80 แบบทดสอบวัดบุคลิกภาพความเป็นผู้นำมีค่าความเชื่อมั่น .97 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ t - test

ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาสังคมศึกษาของกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 บุคลิกภาพความเป็นผู้นำของกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่านักเรียนกลุ่มทดลองมีพัฒนาการบุคลิกภาพความเป็นผู้นำหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิกันยา วัชรสฤณี. (2539). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูใน*

โรงเรียน เอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 122 คน ครูจำนวน 854 คน รวมทั้งสิ้น 976 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2536 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามผู้บริหาร โดยให้ผู้บริหารประเมินตนเองในเรื่องภาวะผู้นำ ซึ่งแบ่งเป็น 2 มิติ คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงคะแนน และแบบสอบถามครู เพื่อวัดความพึงพอใจเฉพาะเกี่ยวกับงานในด้านรายได้ ด้านความมั่นคง ด้านมิตรสัมพันธ์ ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านความก้าวหน้า เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 7 ช่วงคะแนน วิเคราะห์ข้อมูลใช้การหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวน การหาค่าสหสัมพันธ์พี และ t - test

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้งภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู ความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีต่อผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สูงกว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และ ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 97 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 97 คน และครูในโรงเรียน จำนวน 679 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลมี 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามผู้บริหาร ประกอบด้วย แบบสอบถามชีวิตสังคมของผู้บริหารและแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารพัฒนาจากเครื่องมือ MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ส่วนฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถามครูในโรงเรียน ประกอบด้วย แบบสอบถามชีวิตสังคมของครู แบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหาร ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของเฟรนช์ และราเวน (French and Raven) แบบสอบถามความศรัทธาของครู พัฒนามาจากเครื่องมือความศรัทธาของฮอย และคูเปอร์สมิธ (Hoy and Kupersmith) และแบบสอบถามความพึงพอใจในงานของครู พัฒนามาจากเครื่องมือ MSQ (Minnesota Satisfaction Questionnaire) ของไวสส์ และคนอื่น ๆ (Weiss and others) สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.81 – 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แต่ละขั้นตอน เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ตั้งไว้ 3 ข้อ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมาก ครูที่มีชีวิตสังคมแตกต่างกันด้านประสบการณ์ในการทำงาน และระดับเงินเดือนมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนครูที่มีชีวิตสังคมแตกต่างกันด้านอายุ วุฒิการศึกษา และที่ตั้งของโรงเรียน มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และความพึงพอใจในงานของครูมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวิตสังคมของครู สามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37.65 ซึ่งดีกว่าการทำนายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร และชีวิตสังคมของครูที่สามารถทำนายได้เพียงร้อยละ 83.57 และร้อยละ 1.89 ขณะที่การใช้อำนาจของผู้บริหาร และความศรัทธาของครูสามารถทำนายได้ร้อยละ 43.88 และร้อยละ 53.73 ตัวแปรที่สามารถทำนายความพึงพอใจในงานของครู ได้ดีที่สุดตามลำดับ คือ ความศรัทธาของครูที่มีต่อโรงเรียน ความศรัทธาของครูที่มีต่อเพื่อนครู อำนาจการให้รางวัล และระดับเงินเดือน ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ นำไปสู่การเสนอแนวทางให้กับกรมสามัญศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในการพัฒนาระดับความศรัทธาของครู และระดับความพึงพอใจในงานของครู ความศรัทธาของครูโรงเรียนมัธยม ตลอดจนการเสนอแนวทางการวิจัยต่อไป

กรองเงิน วีระวงศ์สุวรรณ. (2540). การวิเคราะห์องค์ประกอบบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : ภัณฑิลาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบบุคลิกภาพความเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ และนักเรียนที่ไม่ประสบผลสำเร็จทางการเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2538 โรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 934 คน ซึ่งเลือกมาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบวัดความเป็นผู้นำ จำนวน 81 สถานการณ์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง แล้วนำมาวิเคราะห์โดยการสะกัดองค์ประกอบด้วยวิธีเทคนิคแกนสำคัญ (PC) และหมุนแกนแบบอโทคอนอล ด้วยวิธีแวนแมกซ์ ได้องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ ความคิดสร้างสรรค์ ความยุติธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง และความใจกว้าง มีความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 41.2 ของความแปรปรวนทั้งหมด และจำนวนสถานการณ์ทั้งหมด 36 สถานการณ์ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8915

ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบคะแนนองค์ประกอบของนักเรียนที่ประสบผลสำเร็จ และนักเรียนที่ไม่ประสบผลสำเร็จทางการเรียน พบว่า ในองค์ประกอบที่ 1 (ด้านความคิดสร้างสรรค์) องค์ประกอบที่ 3 (ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง) และองค์ประกอบที่ 4 (ด้านความใจกว้าง) คะแนนองค์ประกอบของนักเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ต่ำกว่าคะแนนนักเรียนที่ไม่ประสบผลสำเร็จไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในองค์ประกอบที่ 2 (ด้านความยุติธรรม) พบว่าคะแนนองค์ประกอบของนักเรียนที่ประสบผลสำเร็จ จะสูงกว่าคะแนนของนักเรียนที่ไม่ประสบผลสำเร็จทางการเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปราณี เฉลิมโณม. (2541). ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : ภัณฑิลาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาสังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของบลันชาร์ด และ ซิการ์มี (Blanchard and Zigarmi) โดยศึกษาแบบภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่นในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับภูมิหลังของผู้บริหาร และเปรียบเทียบความยืดหยุ่นในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำ และประสิทธิภาพในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำกับภูมิหลังของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 68 คน จากวิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการ

วิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำ 2 (Leader Behavior Analysis II – Self) ของบลันชาร์ด และซิการ์มี ซึ่งประกอบด้วยสถานการณ์สมมุติ จำนวน 20 ข้อ แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 4 คำตอบ แต่ละคำตอบแสดงถึงแบบภาวะผู้นำ คือ แบบสั่งการ แบบแนะนำ แบบวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าทดสอบไค – สแควร์ และค่าที (t – test)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาเลือกใช้แบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุนมากที่สุด รองลงมาคือ แบบแนะนำ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษามีความยืดหยุ่นในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำ และประสิทธิผลในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำอยู่ในระดับต่ำ แบบภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับ ภูมิหลังด้านอายุ วุฒิการศึกษา อายุราชการ ประสบการณ์การทำงานในกรมพลศึกษา และ ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร และไม่มี ความแตกต่างในด้านความยืดหยุ่นในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำ และประสิทธิผลในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำกับภูมิหลังของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา

ธีรวัฒน์ แสงรักษา. (2541). *คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกายในเขตกรุงเทพมหานคร*. ปริญญาโท กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อทราบคุณลักษณะของผู้นำบริหารกายที่เป็นจริง และที่พึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานบริหารกาย และสมาชิกของสถานบริหารกาย ภายใน กรุงเทพมหานคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และสมาชิกของสถานบริหารกาย ในเขตกรุงเทพมหานคร 48 แห่ง จำนวน 500 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานบริหารกาย จำนวน 50 คน สมาชิกสถานบริหารกาย จำนวน 450 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกาย ในเขตกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ถามคุณลักษณะที่เป็นจริง และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกาย ในด้านต่าง ๆ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านความสามารถและทักษะ และด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารในสถานบริหารกายเป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 70 มีอายุระหว่าง 40 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 46 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 86 มีระยะเวลาเริ่มปฏิบัติงานในสถานบริหารกายจนกระทั่งถึงปัจจุบัน มากกว่า 9 ปี คิดเป็นร้อยละ 56 คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้นำการออกกำลังกายในด้านความรู้ตามทัศนะของผู้บริหาร มีคุณลักษณะที่เป็นจริงในระดับมาก ในด้านมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการปฐมพยาบาล และความปลอดภัย คิดเป็นร้อยละ 50 ในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้นำการออกกำลังกายในด้านความสามารถและทักษะตามทัศนะของผู้บริหาร มีคุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับน้อย ในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกายในด้านความสามารถ

และทักษะตามทัศนะของผู้บริหาร พบว่า มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้นำการออกกำลังกายในด้านบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ ตามทัศนะของผู้บริหาร มีคุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากที่สุด สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ได้เป็นอย่างดี ร้อยละ 44 ในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกายในด้านบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ ตามทัศนะของผู้บริหาร มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน สมาชิกสถานบริหารกายเป็นหญิง ร้อยละ 66.88 มีอายุระหว่าง 36 – 40 ปี คิดเป็น ร้อยละ 30 มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.24 และระยะเวลาที่ใช้บริการในสถานบริหารกาย จนกระทั่งถึงปัจจุบัน 2 – 6 เดือน ร้อยละ 30.80 คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้นำการออกกำลังกายในด้านความรู้ของสมาชิกสถานบริหารกาย มีคุณลักษณะที่เป็นจริงในระดับน้อย มีความเข้าใจขอบข่ายของการจัดโปรแกรมการออกกำลังกายให้เหมาะสมกับผู้ให้บริการ คิดเป็น ร้อยละ 35.20 ในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกายในด้านความรู้ ตามทัศนะของสมาชิกการบริหารกาย พบว่า มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ในด้านมีความเข้าใจในหลักการของการออกกำลังกาย และการให้บริการที่ดี ร้อยละ 66 คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้นำการออกกำลังกายในด้านความสามารถและทักษะ ตามทัศนะของสมาชิกสถานบริหารกาย มีคุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากที่สุด ที่สามารถใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง ร้อยละ 44.44 ในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกายในด้านความสามารถและทักษะ ตามทัศนะของสมาชิกด้านบริหารกาย มีลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่เป็นจริงของผู้นำการออกกำลังกายในด้านบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ ตามทัศนะของสมาชิกสถานบริหารกาย มีคุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากที่สุด สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี ร้อยละ 66 ในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกายในด้านบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์ ตามทัศนะของสมาชิกสถานบริหารกาย มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ในด้านการวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะของสังคม และบุคคล ร้อยละ 52.80

วรินทร์ กาญจนระวีกุล. (2541). ความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ

ผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮร์เซย์ และบลันชาร์ด กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในแต่ละขนาดโรงเรียน เพื่อศึกษาระดับวุฒิภาวะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาแต่ละขนาด เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครูในโรงเรียนประถมศึกษา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 458 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียน ประถมศึกษาทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จำนวน 230 โรงเรียน ซึ่งได้มาจากวิธีการ สุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling) โดยให้ครูเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โรงเรียนละ 2 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ ระดับวุฒิภาวะของครูตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) และ แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูของฮอยส์ และมิสเกล (Hoy and Miskel)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลาง ใช้แบบภาวะ ผู้นำแบบการให้มีส่วนร่วม (Participating) มากที่สุดรองลงมาคือ แบบการขายความคิด (Selling) แบบการมอบหมายงาน (Delegating) และแบบการสั่งงาน (Telling) ตามลำดับ ส่วนผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ใช้แบบภาวะผู้นำแบบการขายความคิด (Selling) มากที่สุดรองลง มาคือ แบบการให้มีส่วนร่วม (Participating) แบบการสั่งงาน (Telling) และแบบการมอบหมาย งาน (Delegating) ตามลำดับ และเมื่อนำผลรวมของทุกขนาดโรงเรียนมารวมกัน พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนในจังหวัดสุพรรณบุรีใช้แบบภาวะผู้นำแบบการให้มีส่วนร่วม (Participating) มากที่สุดรอง ลงมาคือ แบบการขายความคิด (Selling) แบบการมอบหมายงาน (Delegating) และแบบการสั่ง งาน (Telling) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาระดับวุฒิภาวะของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในแต่ละขนาด โรงเรียนในจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง มีวุฒิภาวะ อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง (M3) ส่วนครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ มีวุฒิภาวะอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง (M3/4) และเมื่อนำผลรวมของวุฒิภาวะของครูในทุกขนาดโรงเรียนมารวมกัน พบว่า ครูในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี มีวุฒิภาวะอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง (M3) ด้านความสอดคล้องของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กับระดับวุฒิภาวะของครูใน โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ใช้แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ ไม่สอดคล้องกับระดับวุฒิภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ในข้อที่ 1 นอกจากนี้ยัง พบว่าความสอดคล้องของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับวุฒิภาวะของครู มีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เฉพาะแบบภาวะผู้นำ แบบการขายความคิด (Selling) แบบภาวะผู้นำแบบการมอบหมายงาน (Delegating) และวุฒิภาวะ ของครูด้านจิตวิทยา (Psychological Maturity) ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ใน ข้อที่ 2 ส่วนแบบภาวะผู้นำแบบการสั่งงาน (Telling) แบบภาวะผู้นำแบบการให้มีส่วนร่วม (Participating) และวุฒิภาวะด้านงานของครู (Job Maturity) ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

บุญเรือน ชโลธร. (2541). ความพึงพอใจในการทำงานของครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำนวน 7 จังหวัด คือ จังหวัดลพบุรี จังหวัดสระบุรี จังหวัดสิงห์บุรี จังหวัดอ่างทอง จังหวัดชัยนาท จังหวัดอุทัยธานี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปีการศึกษา 2540 จำแนกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 48 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 64 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 22 โรงเรียน รวม 134 โรงเรียน จำนวนครู 6,703 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้มาโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสุ่มหลายขั้นตอน (Multi - Stage Sampling) โดยการสุ่มจังหวัดได้ 3 จังหวัด คือ จังหวัดลพบุรี จังหวัดสระบุรี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และเลือกโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียนได้โรงเรียนขนาดเล็ก 15 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 9 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน รวม 30 โรงเรียน แล้วสุ่มครูโรงเรียนละ 20% โดยการสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนขนาดเล็ก 66 คน โรงเรียนขนาดกลาง 122 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 182 คน รวมจำนวนครู 370 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการทำงานของครู ของ วาร์ คูก และวอลล์ (สังคม โทบุรินทร์. 2536 : 112 - 113 ; อ้างอิงมาจาก Warr , Cook and Wall. 1979) ชนิด 7 ตัวเลือก จำนวน 15 ข้อ และแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (LBDQ) ชนิด 5 ตัวเลือก ใช้ประเมินพฤติกรรม ผู้นำด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์ ด้านละ 15 ข้อ รวม 30 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับรวมเท่ากับ 0.97

ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน ครูที่สอนในโรงเรียนที่มีผู้บริหารโรงเรียนมีแบบพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน โดยครูมีความพึงพอใจพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์มากกว่าด้านมุ่งงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ และขนาดโรงเรียนไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู

มาริษา นาคทัษกี. (2541). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยของนิสิต คณะวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาลัยการชลประทาน จังหวัดนนทบุรี*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยของนิสิตคณะวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาลัยการชลประทาน จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามตัวแปรดังนี้คือ ตัวแปรด้านส่วนตัว ได้แก่ บุคลิกภาพ ลำดับที่ของการเกิด ระดับเชาวน์ปัญญา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อมของครอบครัว ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างนิตกับผู้ปกครอง อาชีพของผู้ปกครอง ระดับการศึกษาของผู้ปกครอง ตัวแปรด้านสิ่งของสถานศึกษา ได้แก่ บรรยากาศการเรียนการสอน สัมพันธภาพระหว่างนิตกับเพื่อน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นนิสิตชั้นปีที่ 1 ถึง 4 คณะวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาลัยการชลประทาน จังหวัดนนทบุรี จำนวน 262 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยของนิสิต สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation coefficient) และการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรบุคลิกภาพ บรรยากาศการเรียนการสอน สัมพันธภาพระหว่างนิตกับเพื่อน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ตัวแปรลำดับของการเกิด ระดับเชาวน์ปัญญา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สัมพันธภาพระหว่างนิตกับผู้ปกครอง อาชีพของผู้ปกครอง ระดับการศึกษาของผู้ปกครองมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวแปรด้านส่วนตัว ด้านสิ่งแวดล้อมของครอบครัว และด้านสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์พหุคูณกับพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรบุคลิกภาพ บรรยากาศการเรียนการสอน สัมพันธภาพระหว่างนิตกับเพื่อนส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยของนิสิต ส่วนตัวแปรลำดับที่ของการเกิดระดับเชาวน์ปัญญา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สัมพันธภาพระหว่างนิตกับผู้ปกครอง ระดับการศึกษาของผู้ปกครอง อาชีพของผู้ปกครอง ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยของนิสิต คณะวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาลัยการชลประทาน

วันเพ็ญ บรรจงศิลป์. (2541). *ภาวะผู้นำของข้าราชการสตรีในกระบวนการบริหารงานยุติธรรมของไทย*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของข้าราชการสตรีในกระบวนการบริหารงานยุติธรรมของไทย โดยมีวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการ คือ เพื่อศึกษาบทบาทการดำรงตำแหน่งบริหารของข้าราชการสตรี ในกระบวนการบริหารงานยุติธรรม ศึกษาภาวะผู้นำการบริหาร

ของข้าราชการสตรีในกระบวนการยุติธรรม โดยสอบถามจากข้าราชการสตรีที่ทำหน้าที่บริหารงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม จำนวน 250 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และศึกษาภูมิหลังที่แตกต่าง จะมีผลทำให้ภาวะผู้นำของข้าราชการสตรีที่บริหารงานในกระบวนการยุติธรรมแตกต่างกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการสตรีที่ทำหน้าที่บริหารงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมในปี 2540 สังกัดกระทรวงยุติธรรม ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ห้าตัวเลือก และแบบสอบถามปลายเปิด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติ คำนวณโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยสรุปข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบทบาท อำนาจหน้าที่และการดำรงตำแหน่งของข้าราชการสตรีที่บริหารงานในกระบวนการยุติธรรม พบว่า ได้แบ่งข้าราชการออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มข้าราชการตุลาการ (ก.ต.) ซึ่งมีอำนาจหน้าที่พิจารณาคดีในพระปรมาภิไธย ได้กำหนดชั้นของผู้พิพากษาไว้ตั้งแต่ ชั้น 1 - 9 และกลุ่มข้าราชการพลเรือนสามัญ (ก.พ.) ทำหน้าที่บริหารและธุรการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม กำหนดให้มีตั้งแต่ระดับ 1 - 11 การก้าวสู่ตำแหน่งของข้าราชการตุลาการเป็นไปได้ 2 ทาง คือ โดยการสอบคัดเลือก และ โดยการทดสอบความรู้ทางกฎหมาย โดยเริ่มต้นจากการเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษา ก่อน แล้วเลื่อนเป็นผู้พิพากษา จนกระทั่งตำแหน่งสูงสุดคือ ประธานศาลฎีกา การก้าวสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ของผู้พิพากษาจะยึดถือหลักอาวุโสเป็นสำคัญ โดยมีสายการบังคับบัญชาแยกเป็นส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ปัจจุบันข้าราชการตุลาการเป็นชายมากกว่าหญิง ทั้งนี้เพราะสาขาทางกฎหมายมีผู้สำเร็จเป็นชายมากกว่าหญิง จึงทำให้ผู้ชายมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้พิพากษาได้มากกว่า

ศราวุธ ศรีพยัคฆ์. (2542). *แบบของผู้นำสตรีในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดปทุมธานี*. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาแบบของผู้นำสตรีในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดปทุมธานี ตามทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำสามมิติของเรดดิน โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ขนาดใหญ่ ในจังหวัดปทุมธานี ที่มีพนักงานตั้งแต่ 1,000 คน ขึ้นไป 15 โรงงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีวิธีการดังนี้ สุ่มโรงงานมา 5 โรงงานจาก ทั้งหมด 15 โรงงาน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จากโรงงาน 5 โรงงานนำมาสุ่มพนักงานสตรีที่เป็น ผู้นำระดับล่าง โดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายมาร้อยละ 50 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ได้ ประกอบไปด้วยบริษัท พูจิตลี (ประเทศไทย) จำกัดจำนวน 190 คน บริษัทซีเกทเทคโนโลยี(ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 55 คน บริษัทอีเอสเอส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 25 คนบริษัท เจ วี ซี เมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด

จำนวน 17 คน และบริษัท เอ ที แอน์ ที ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด จำนวน 7 คนรวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 294 คน ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างไป 294 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 247 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.01 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานสภาพของ ผู้ตอบแบบสอบถาม และเป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของเรตติน ที่เรียกว่า Management Style Diagnosis Test (MSDT) ซึ่งแปลและเรียบเรียงโดย อุทัย หิรัญโต ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขเสร็จแล้วนำมาให้ประธานและกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท พร้อมทั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไข และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม หลังจากนั้นนำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีการสอบซ้ำ (Test - Retest Method) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามผู้นำมิติมุ่งงาน (X) = 0.87 ผู้นำมิติมุ่งความสัมพันธ์ (Y) = 0.89 และผู้นำมิติมุ่งประสิทธิผล (Z) = 0.95

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำสตรีระดับล่างที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดปทุมธานี ส่วนใหญ่มีแบบผู้นำมิติมุ่งงาน มิติมุ่งความสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล อยู่ในระดับปานกลาง มีรายละเอียดดังนี้ ผู้นำสตรีส่วนใหญ่ที่มีอายุ 24 ปีขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการทำงาน 4 ปีขึ้นไป มีแบบผู้นำมิติมุ่งงาน มิติมุ่งความสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล มากกว่ากลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 24 ปี มีการศึกษาดำเนินปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 4 ปี ผู้นำสตรีส่วนใหญ่ที่มีอายุต่ำกว่า 24 ปี มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 4 ปี มีแบบผู้นำมิติมุ่งงาน อยู่ในระดับน้อย ผู้นำสตรีส่วนใหญ่ที่มีอายุต่ำกว่า 24 ปี และมีประสบการณ์น้อยกว่า 4 ปี มีแบบผู้นำมิติมุ่งความสัมพันธ์และมุ่งประสิทธิผล อยู่ในระดับปานกลาง ผู้นำสตรีส่วนใหญ่ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีแบบผู้นำมิติมุ่งความสัมพันธ์ในระดับน้อย ส่วนมิติมุ่งประสิทธิผล อยู่ในระดับปานกลางและถึงระดับมาก แบบหลักในการบริหาร ผู้นำสตรีระดับล่างที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดปทุมธานี ส่วนใหญ่มีแบบหลักในการบริหารที่มีประสิทธิผล ได้แก่ แบบผู้เผด็จการ มีคิลปะรองลงมา ได้แก่ แบบนักพัฒนา มีรายละเอียดดังนี้ ผู้นำสตรีที่มีอายุต่ำกว่า 24 ปี เป็นกลุ่มเดียวเท่านั้น ที่มีแบบหลักในการบริหารแบบไม่มีประสิทธิผล ได้แก่ แบบนักบุญ แบบผู้นำสตรีที่เป็นแบบหลักในการบริหารน้อยที่สุด ได้แก่ แบบนักบริหารและแบบผู้ประนีประนอม แบบสนับสนุนในการบริหาร ผู้นำสตรีระดับล่างที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดปทุมธานี ส่วนใหญ่มีแบบสนับสนุนในการบริหารที่มีประสิทธิผล ได้แก่ แบบผู้เผด็จการ มีคิลปะรองลงมา ได้แก่ แบบนักพัฒนามีรายละเอียดดังนี้ ผู้นำสตรีส่วนใหญ่มีแบบสนับสนุนในการบริหารที่เหมือนกัน และแบบผู้นำสตรีที่เป็นแบบสนับสนุนในการบริหารน้อยที่สุด ได้แก่ แบบนักบริหารและแบบผู้ประนีประนอม แบบรวมในการบริหารผู้นำสตรีระดับล่างที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดปทุมธานี ส่วนใหญ่มีแบบรวมในการบริหารที่มีประสิทธิผล ได้แก่ แบบผู้รับคำสั่งรองลงมาเป็นแบบรวมในการบริหารที่ไม่มีประสิทธิผล ได้แก่ แบบผู้หนึ่งงาน มีรายละเอียดดังนี้ ผู้นำสตรีส่วนใหญ่ที่มีอายุ 24 ปี ขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปและมีประสบการณ์ในการทำงาน 4 ปีขึ้นไป มีแบบรวมในการบริหารที่มีประสิทธิผล โดยเป็น

แบบผู้รับคำสั่ง และผู้นำสตรีส่วนใหญ่ที่มีอายุต่ำกว่า 24 ปี มีวุฒิการศึกษาดำกว่าปริญญาตรีขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 4 ปี มีแบบรวมในการบริหารที่ไม่มีประสิทธิผล โดยเป็นแบบผู้หนึ่งงาน

วิชัย ศรีเสन्ह. (2542). *ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ในด้านบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสายผู้สอนในโรงเรียนผู้บริหารดีเด่น

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูผู้สอนในโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นระดับอำเภอ ระหว่างปีการศึกษา 2538 - 2541 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี รวมทั้งสิ้น 453 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าสุ่มมาจากประชากรโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 208 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาค้นคว้าได้สร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูสายผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีผู้บริหารดีเด่นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น ในด้านบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวัง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 40 ข้อ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.82

ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูสายผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นในด้านบทบาทที่เป็นจริง พบว่าโดยภาพรวมผู้บริหารดีเด่นมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายแบบของภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารดีเด่นมีระดับภาวะผู้นำแบบขยายความคิด และแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำแบบสั่งการ และแบบมอบหมายงานอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านบทบาทที่คาดหวัง พบว่า โดยภาพรวมและในรายแบบของภาวะผู้นำ ผู้บริหารดีเด่นมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ภาวะผู้นำแบบขยายความคิด ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน ส่วนผลการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูสายผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนผู้บริหาร ดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น จำแนกตามพฤติกรรมภาวะผู้นำ ในแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ พบว่า แบบสั่งการ บทบาทที่เป็นจริงและในบทบาทที่คาดหวัง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในระดับมาก ที่เป็นลำดับสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารของท่านกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เช่นเดียวกัน แบบขยายความคิด พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุด ในด้านบทบาทที่เป็นจริง ได้แก่ ผู้บริหารของท่านกำหนดเป้าหมายของงานและนำไปชี้แจง เพื่อให้เพื่อนร่วมงานรับไปปฏิบัติ ส่วนในด้านบทบาทที่คาดหวัง

พฤติกรรมภาวะ ผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออก อยู่ในลำดับสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงาน บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี แบบมีส่วนร่วม พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุด ในด้านบทบาทที่เป็นจริง ได้แก่ ผู้บริหารของท่านมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน ส่วนในด้านบทบาทที่คาดหวัง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออก อยู่ในลำดับสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารของท่านช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแก้ปัญหาของบุคลากรเสมอ แบบมอบหมายงาน พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออก อยู่ในลำดับสูงสุด ในด้านบทบาทที่เป็นจริง ได้แก่ ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ ส่วนในด้านบทบาทที่คาดหวัง พฤติกรรมภาวะผู้นำที่ผู้บริหารดีเด่นแสดงออกอยู่ในลำดับสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารของท่านอำนวยความสะดวกในการทำงานแก่บุคลากรเป็นอย่างดี

สุขวสา จันทรอินทร์. (2542). ผลของการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีต่อความเป็นผู้นำ ของนักเรียนนายเรือ ชั้นปีที่ 1 โรงเรียนนายเรือ จังหวัดสมุทรปราการ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาผลของการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีต่อความเป็นผู้นำของนักเรียนนายเรือชั้นปีที่ 1 โรงเรียนนายเรือ จังหวัดสมุทรปราการ โดยเปรียบเทียบความเป็นผู้นำของนักเรียนนายเรือ ก่อนและหลังการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ นักเรียนนายเรือชั้นปีที่ 1 โรงเรียนนายเรือ จังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2541 ที่มีความเป็นผู้นำตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 ลงมา จำนวน 32 คน และสอบถามความสมัครใจของนักเรียนนายเรือในการเข้าร่วมกลุ่มทดลอง หลังจากนั้นจึงสุ่มอย่างง่ายอีกครั้งหนึ่งจากประชากรมา จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วยแบบสอบถามความเป็นผู้นำ และโปรแกรมการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การดำเนินการทดลอง แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ก่อนการทดลอง ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยให้นักเรียนนายเรือ จำนวน 131 คน ตอบแบบสอบถามความเป็นผู้นำ แล้วคัดเลือกเฉพาะนักเรียนนายเรือที่ได้คะแนน ตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 ลงมา ได้นักเรียนนายเรือ จำนวน 32 คน และสอบถามความสมัครใจในการเข้าร่วมการทดลอง จากนั้นจึงสุ่มอย่างง่ายมา จำนวน 15 คน เพื่อเข้าร่วมการทดลอง แล้วเก็บคะแนนไว้เป็นคะแนนก่อนการทดลอง (Pretest) ขั้นตอนการทดลอง ผู้วิจัยดำเนินการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตามโปรแกรมการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยใช้เวลาในการฝึกทุกวันอังคาร และวันพฤหัสบดี ระหว่างเวลา 16.00 ถึง 17.00 น. เป็นเวลา 6 สัปดาห์ ๆ ละ 2 ครั้ง ๆ ละ 60 นาที มีรายละเอียดดังนี้ วันอังคารที่ 17 และ 24 พฤศจิกายน 2541, วันอังคารที่ 1, 8, 15 และ

22 ธันวาคม 2541 เวลา 16.00 – 17.00 น. วันพฤหัสบดีที่ 19 และ 26 พฤศจิกายน 2541, วันพฤหัสบดีที่ 3, 10, 17 และ 24 ธันวาคม 2541 เวลา 16.00 – 17.00 น. สถานที่ฝึก คือ ห้องเรียน 2 อาคาร 10 โรงเรียนนายเรือ จังหวัดสมุทรปราการ หลังการทดลอง ผู้วิจัยให้นักเรียน นายเรือตอบแบบสอบถามความเป็นผู้นำ ฉบับเดียวกับที่ใช้ทดสอบก่อนการทดลอง แล้วเก็บคะแนนไว้เป็นคะแนนหลังการทดลอง (Posttest) ผู้วิจัยนำคะแนน Pretest – Posttest ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามความเป็นผู้นำ มาวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ เพื่อทดสอบสมมุติฐาน

ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนนายเรือมีความเป็นผู้นำเพิ่มขึ้น หลังจากได้รับการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นันทา สีนะเปสนันท์. (2542). การวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดติน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร. ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดติน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดติน ของผู้บริหารหญิงโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร และวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดติน ของผู้บริหารชายโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2541 จำนวน 9 กลุ่มโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2541 กลุ่มที่ 4 จำนวน 14 โรงเรียน และกลุ่มที่ 5 จำนวน 22 โรงเรียน ซึ่งเลือกมาโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้กลุ่มโรงเรียนเป็นหน่วยในการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำที่สร้างขึ้นครอบคลุมพฤติกรรมผู้นำตามแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ตามทฤษฎีของเรดติน จำนวน 60 ข้อ โดยแต่ละข้อกำหนดน้ำหนักของพฤติกรรมเป็น 4 ระดับนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง 3 ครั้ง ทดสอบครั้งที่ 1 เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเป็นรายข้อ และคัดเลือกแบบสอบถามได้จำนวน 60 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (ค่า t) ตั้งแต่ 1.6935 ถึง 4.6773 ทดสอบครั้งที่ 2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) มีค่าเท่ากับ 0.9340 ทดสอบครั้งที่ 3 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดติน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและหาคุณภาพของแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำทั้งฉบับ ในการวิเคราะห์องค์ประกอบครั้งนี้ ได้ใช้การสกัดองค์ประกอบด้วยเทคนิคแกนสำคัญ และหมุนแกนแบบอโรทอนอล โดยวิธีแวนแมกซ์ และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำจากกลุ่มตัวอย่างโดยรวม และแยกเพศหญิง ชาย โดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรตตินของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ไม่ว่าจะพิจารณาโดยรวมหรือแยกตามเพศ มีองค์ประกอบ พฤติกรรมผู้นำ 4 องค์ประกอบ คือ มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง มุ่งงานสูงแต่มุ่งสัมพันธ์ต่ำ มุ่งงานต่ำแต่มุ่งสัมพันธ์สูง และ มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ ทั้งนี้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ พฤติกรรมผู้นำของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 60.77% ส่วนในการ วิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารหญิง มีความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 68.90% และส่วนในการวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารชาย มีความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 70.31% และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำจากกลุ่มตัวอย่างโดยรวม และ แยกเพศหญิง ชาย มีค่าเท่ากับ 0.8672 0.8431 และ 0.8733 ตามลำดับ

วราพร เจริญประเสริฐ. (2542). การศึกษาการทำงานของผู้นำท้องถิ่น กรณีศึกษากำนันสมร สุขศรี ตำบลขามเปี้ย อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาแนวคิดและหลักการดำเนินงาน รวมทั้งกระบวนการ ทำงานในด้านการพัฒนางานการศึกษานอกโรงเรียน งานพัฒนาชนบท และการประสานงานกับ หน่วยงานอื่นของนายสมร สุขศรี กำนันตำบลขามเปี้ย อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้นำชุมชน ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล อาสาสมัครสาธารณสุข คณะกรรมการหมู่บ้าน และ ชาวบ้านหมู่บ้านขามเปี้ย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็นกลุ่ม คือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล สำคัญ ได้แก่ นายสมร สุขศรี ผู้นำกลุ่ม และคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการสุ่มแบบ Snowball และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบ ได้แก่ เจ้าอาวาส หัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอตระการพืชผล เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน สมาชิกกลุ่มเยาวชน กลุ่มสตรี และกลุ่มธุรกิจชุมชน โดยวิธีการสุ่มแบบ Focus group Discussion เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสังเกต ใช้ สังเกตพฤติกรรมและเหตุการณ์ และแบบสัมภาษณ์ ใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง แล้ววิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพัฒนางานการศึกษานอกโรงเรียน : แนวคิด หลักการและ กระบวนการทำงาน กำนันสมร สุขศรี มีแนวคิดในการใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือพัฒนาคน และ เห็นว่าการศึกษานอกโรงเรียนเป็นการศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตของชาวบ้าน หลักการที่ นำมาใช้ คือ การให้โอกาสชาวบ้านได้มีส่วนร่วมคิด และตัดสินใจเลือกกิจกรรมตามความต้องการ มีการประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านรับรู้ข่าวสารอย่างทั่วถึง โดยการประชาสัมพันธ์ด้วยตนเอง ให้ผู้นำ คนอื่นและชาวบ้านช่วยประชาสัมพันธ์ หลักการสนับสนุนชาวบ้านด้วยการให้คำแนะนำความรู้ และ แหล่งที่ชาวบ้านสามารถแสวงหาความรู้เพิ่มเติม มีหลักการวิจัยและการพัฒนา โดยคิดหารูปแบบ กิจกรรมและแนวทางการดำเนินกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนที่เหมาะสมกับชาวบ้าน และหลักการ บูรณาการความรู้ และประสบการณ์เข้าด้วยกัน กระบวนการทำงานด้านการพัฒนางานการศึกษา

นอกโรงเรียน เริ่มจากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนที่หลากหลาย ไว้ให้ชาวบ้านเลือกตามความเหมาะสม เตรียมให้ชาวบ้านมีความพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรม และให้ผู้นำท้องถิ่นพร้อมที่จะสนับสนุนชาวบ้าน จากนั้นจึงประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านรับรู้กิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง และประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบอย่างต่อเนื่อง แล้วจึงวางแผนการดำเนินกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนตามที่ชาวบ้านเลือก โดยให้ชาวบ้านร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการกำหนดขั้นตอนการทำงาน ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม แล้วปฏิบัติตามแผนที่ชาวบ้านกำหนดไว้ตามกรอบของกระบวนการ ของกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนแต่ละประเภท ทั้งการจัดการศึกษาพื้นฐาน การศึกษาอาชีพ และการศึกษาดตามอัธยาศัย พร้อมกับการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว ด้วยการสนับสนุนในด้านวิชาการ และเงินทุน กระบวนการต่อมา คือ การติดตามผลกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน ขณะที่ชาวบ้านดำเนินกิจกรรม เพื่อช่วยให้ชาวบ้านบรรลุวัตถุประสงค์ และได้เรียนรู้กระบวนการทำงานด้วยตนเอง และขั้นตอนสุดท้าย คือ การขยายผลกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน โดยการศึกษาหาแนวทางการดำเนินกิจกรรมฝึกอาชีพ หรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่จะมารองรับกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนที่ดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จให้มีความต่อเนื่อง เพื่อให้ชาวบ้านสามารถถ่ายทอดความรู้ที่ได้ไปใช้ในการประกอบอาชีพ และดำเนินชีวิตประจำวัน พร้อมทั้งการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนที่ดำเนินการจนประสบความสำเร็จ ด้านการพัฒนาชนบท : แนวคิด หลักการ และกระบวนการทำงาน กำนันสมร สุขศรีมีแนวคิดในการพัฒนาคน โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือ เพื่อให้คนมีความรู้และแสวงหาความรู้เพิ่มเติม แล้วนำความรู้ไปพัฒนาครอบครัวและชุมชน หลักการที่นำมาใช้ คือ หลักการบริหารและการจัดการที่เน้นการวางแผนและการกระจายอำนาจ การประสานงาน การมีส่วนร่วมของชาวบ้าน กระบวนการกลุ่มและการระดมสรรพกำลังจากชาวบ้าน กระบวนการทำงานด้านการพัฒนาชนบท กำนันสมร สุขศรี ได้เริ่มจากการกำหนดขอบข่ายของกิจกรรมการพัฒนาชนบท และกระตุ้นให้ชาวบ้านตระหนักในความจำเป็นของกิจกรรม แล้วจึงทำแผนพัฒนาเพื่อของบประมาณพร้อมๆ กับการประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านรับรู้เกี่ยวกับกิจกรรมพัฒนาชนบท และเชิญชวนชาวบ้านเข้าร่วมกิจกรรม แล้วให้ชาวบ้านเลือกกิจกรรมตามความต้องการ และเสนอแผนการทำงานตามขั้นตอนและแนวทางที่คณะกรรมการสภาตำบลกำหนด เมื่อสภาตำบลอนุมัติโครงการแล้ว ชาวบ้านก็จะดำเนินการตามแผน กำนันสมร สุขศรี จะติดตามผลการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชนบทของชาวบ้านกลุ่มต่างๆ ในขณะที่ชาวบ้านกำลังดำเนินกิจกรรม เพื่อให้การสนับสนุนและให้ข้อมูลตามความต้องการของชาวบ้าน และขั้นตอนสุดท้าย คือ การขยายผลกิจกรรมพัฒนาชนบท โดยให้กลุ่มชาวบ้านที่ประสบความสำเร็จเป็นตัวอย่าง และเป็นแกนนำในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่กิจกรรมการพัฒนาชนบทแก่ชาวบ้าน กลุ่มอื่น ด้านการประสานงานกับหน่วยงานอื่น : แนวคิด หลักการและกระบวนการทำงาน กำนันสมร สุขศรี มีแนวคิดในการทำงานโดยมีการประสานงาน และเห็นว่าการประสานงานที่ดี ประกอบด้วยการประสานคน ประสานงาน และประสานใจ เพื่อให้ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ หลักการที่นำมาใช้ คือ การสื่อสารสองทาง หลักประชาธิปไตย การประสานงานทุกระดับ และการประสานในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกระบวนการทำงานกับหน่วยงานอื่น

ก้านันสมร สุขศรี เริ่มจากพิจารณาว่า ชาวบ้านหรือชุมชนต้องการความช่วยเหลือในด้านใด และมีหน่วยงานใดที่จะให้ความช่วยเหลือได้ จากนั้นจึงศึกษาบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน และองค์กรที่จะให้ความช่วยเหลือ เพื่อหาแนวทางการประสานงานที่เหมาะสม แล้วจึงเริ่มดำเนินการประสานงานแบบไม่เป็นทางการก่อน โดยการประสานงานกับบุคลากรขององค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อขอข้อมูลในการหาแนวทางการประสานงานอย่างเป็นทางการต่อไป

นิรันดร หมั่นสุข. (2543). พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2542 จำนวน 5,951 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 496 คน และครูผู้สอน จำนวน 4,455 คน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. 2542 ก : 1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำนวน 361 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 120 คน และครูผู้สอน จำนวน 241 คน กำหนดตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – Stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 40) เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามต้องการวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ ลิกเคอร์ต (Likert) มี 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นจริง และส่วนที่คาดหวัง คำตอบมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ใช้วัดพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา 5 ด้านคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการวิพากษ์ ด้านการตัดสินใจ และด้านคุณธรรม จำนวน 55 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ .45 ถึง .86 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมุติฐานใช้ t – test (Independent Samples) และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวม และเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน ตามทัศนะของบุคลากรโดยส่วนรวมผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่พฤติกรรมภาวะผู้นำที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านตามทัศนะของบุคลากรโดยส่วนรวมผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนะต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการวิพากษ์ ด้านการตัดสินใจ และด้านคุณธรรม มากกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีทัศนะต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้านไม่แตกต่างกันบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีทัศนะต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงโดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา ไม่แตกต่างกัน บุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีทัศนะต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่คาดหวังโดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา ไม่แตกต่างกัน

สุมาลี วิทยรัตน์. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของอธิการบดีกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ จำแนกตามประสบการณ์ในการเป็นอธิการบดี ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ จำแนกตามตำแหน่งการบริหารงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของอธิการบดีกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ 8 แห่ง ในปีการศึกษา 2543 จำนวน 184 คน จำแนกเป็นผู้บริหารระดับสูง คณบดีและผู้อำนวยการศูนย์/สำนักฯ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ 8 แห่ง ในปีการศึกษา 2543 จำนวน 127 คนซึ่งกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเคซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) มีขั้นตอนคือ จำแนกประชากรออกเป็นชั้นภูมิ โดยใช้เป็นสถาบันราชภัฏในภาคเหนือทั้ง 8 แห่ง และตำแหน่งการบริหารงาน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วน และทำการสุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ โดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของอธิการบดี และแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์เนื้อหาการทดสอบค่าที่วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย เปรียบเทียบภาวะผู้นำของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ จำแนกตามประสบการณ์ในการเป็นอธิการบดีพบว่า ภาวะผู้นำของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ ที่มีประสบการณ์ในการเป็นอธิการบดีแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ พบว่า อยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ จำแนกตามตำแหน่งการบริหารงาน พบว่าผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ มีตำแหน่งการบริหารงานที่แตกต่างกันและ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสำหรับภาวะผู้นำแบบตามสบายของอธิการบดีสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ประจักษ์ ประจิมทิศ. (2544). *แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ*

ศึกษา จังหวัดหนองคาย. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).

มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมและแบบผู้นำ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ปีการศึกษา 2542 จำนวน 1,456 คน แยกเป็น ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 94 คน และครู อาจารย์ จำนวน 1,362 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ปีการศึกษา 2542 จำนวน 220 คน แยกเป็น ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 84 คน และครู อาจารย์ จำนวน 136 คน โดยได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ ซึ่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ใช้เกณฑ์ร้อยละ 90 ส่วนครู อาจารย์ใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามแนวคิดของลิเคิร์ท

โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 50 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ตั้งแต่ .39 ถึง .92 และ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรโดยรวม และจำแนกตามขนาดโรงเรียน เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมแบบผู้นำโดยภาพรวม และเป็นรายแบบผู้นำ 3 แบบ อยู่ในระดับมาก คือ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบขายความคิด และผู้นำแบบมีส่วนร่วม และเห็นว่ามี การแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบมอบหมายงาน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ อยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรในโรงเรียนขนาดต่างกัน เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมผู้นำโดยภาพรวม และเป็นรายแบบผู้นำทั้ง 4 แบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก เห็นว่าผู้บริหารแสดงพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวมากกว่าบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ และบุคลากรในโรงเรียนขนาดกลาง เห็นว่าผู้บริหารแสดงพฤติกรรมแบบผู้นำ โดยภาพรวม ผู้นำแบบสั่งการ และผู้นำแบบมอบหมายงาน มากกว่าบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่

ศราวุฒิ สิทธิราช. (2544). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ นิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.*

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ นิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน และตัวแทนชุมชนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ นิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2543 จำแนกเป็นครูผู้สอน จำนวน 18 คน และตัวแทนชุมชน จำนวน 108 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 126 คน โดยใช้วิธีการศึกษาประชากร โดยศึกษาด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ และด้านบุคลิกภาพ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 53 ข้อ ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการศึกษาทั้ง 4 ด้าน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.27 ถึง 0.67 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.9230

ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีทัศนะหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาลำดับ ดังนี้ อันดับ 1 ด้านคุณธรรมจริยธรรม อันดับ 2 ด้านภาวะผู้นำ อันดับ 3 ด้านบุคลิกภาพ และอันดับ 4 ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร เมื่อพิจารณาจำแนกตามสถานภาพ พบว่า ครูผู้สอนมีทัศนะโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาตามตัวแปรปรากฏผลดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน มีทัศนะที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน คือ ด้านภาวะผู้นำอันดับ 1 และคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในอันดับ 4 เพราะว่า กรรมการสถานศึกษามีความคาดหวังต่อผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอน มีทัศนะที่พึงประสงค์ต่อผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกัน คือ ด้านบุคลิกภาพ อยู่ในอันดับ 2 และความสามารถในการบริหาร อยู่ในอันดับ 3 ส่วนด้านตัวแทนชุมชน มีทัศนะหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาดำดังนี้ อันดับ 1 ด้านภาวะผู้นำ อันดับ 2 ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร อันดับ 3 ด้านบุคลิกภาพ และ อันดับ 4 ด้านคุณธรรมจริยธรรม เมื่อพิจารณาจำแนกตามตัวแปรปรากฏผลดังนี้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของตัวแทนชุมชนมีทัศนะต่อผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาด้านต่างกันคือ ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร อยู่ในอันดับ 2 และด้านบุคลิกภาพ อยู่ในอันดับ 3

สมนึก ทองละเอียด. (2544). *พฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้าน*

โทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย. ปรินท์งานพิมพ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา).

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย ในด้านภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การจูงใจ และการติดต่อสื่อสาร และเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย จำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าที่ทำการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทย ในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม สังกัด 45 ที่ทำการ ในเขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 1,209 คนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทย ในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม สังกัด 45 ที่ทำการ ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 301 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย 4 ด้าน คือด้านภาวะผู้นำ ด้านการตัดสินใจ ด้านการจูงใจ และด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านละ 12 ข้อ ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และมีแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในแต่ละด้าน

ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 46 – 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 66.70 มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีลงมาคิดเป็นร้อยละ 95.60 มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าที่ทำการตั้งแต่ 4 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 71.10 พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการตัดสินใจ ด้านการจูงใจ และด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านภาวะผู้นำ ข้อที่หัวหน้าที่ทำการมีพฤติกรรมการบริหารด้านนี้มากที่สุดคือ ขยันขันแข็งในการทำงานและอุทิศให้แก่การทำงาน ส่วนข้อที่หัวหน้าที่ทำการมีพฤติกรรมการบริหารด้านนี้น้อยที่สุดคือ มีศิลปะในการชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับหลักการ และวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน ด้านการตัดสินใจ ข้อที่หัวหน้าที่ทำการมีพฤติกรรมการบริหารด้านนี้มากที่สุด คือ ระมัดระวังและรอบคอบในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญและเร่งด่วน ส่วนข้อที่หัวหน้าที่ทำการมีพฤติกรรมการบริหารด้านนี้น้อยที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการจูงใจ ข้อที่หัวหน้าที่ทำการมีพฤติกรรมการบริหารด้านนี้มากที่สุด คือ สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีโอกาสที่จะได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะ และความรู้ ส่วนข้อที่หัวหน้าที่ทำการมีพฤติกรรมการบริหารด้านนี้น้อยที่สุด คือ การพิจารณาความดีความชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักเกณฑ์ และบริสุทธิ์ ยุติธรรม และด้านการติดต่อสื่อสาร ข้อที่หัวหน้าที่ทำการมีพฤติกรรมการบริหารด้านนี้มากที่สุด คือ การออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และวาจาอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ส่วนข้อที่หัวหน้าที่ทำการมีพฤติกรรมการบริหารด้านนี้น้อยที่สุด คือ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าที่ทำการ พบว่าหัวหน้าที่ทำการที่มีอายุต่างกัน มีพฤติกรรมการบริหารด้านการตัดสินใจ และด้านการจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่าหัวหน้าที่ทำการที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีลงมา และ 56 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมการบริหารทั้ง 2 ด้านนี้มากกว่าหัวหน้าที่ทำการที่มีอายุระหว่าง 46 – 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 หัวหน้าที่ทำการที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการบริหารด้านภาวะผู้นำ ด้านการตัดสินใจ และด้านการจูงใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างพบว่า หัวหน้าที่ทำการที่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีพฤติกรรมการบริหารทั้ง 3 ด้านนี้มากกว่าหัวหน้าที่ทำการที่มีวุฒิมัธยมศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีลงมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หัวหน้าที่ทำการที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าที่ทำการต่างกัน มีพฤติกรรมการบริหารในด้านการจูงใจ และด้านการติดต่อสื่อสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างพบว่า หัวหน้าที่ทำการที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าที่ทำการตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจ มากกว่าหัวหน้าที่ทำการที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าที่ทำการ 6 ปีลงมา และหัวหน้าที่ทำการที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าที่ทำการตั้งแต่ 7 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมการบริหารด้านการติดต่อสื่อสาร มากกว่าหัวหน้าที่ทำการที่มีประสบการณ์

ในตำแหน่งหัวหน้าที่ทำการตั้งแต่ 3 ปีลงมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทย ที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย ทั้ง 4 ด้าน จากแบบสอบถามปลายเปิดพบว่า ด้านภาวะผู้นำ ข้อที่พนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทยเสนอแนะไว้มากที่สุด คือ หัวหน้าที่ทำการต้องเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างไกล และรู้จักวางแผนล่วงหน้า ด้านการตัดสินใจ ข้อที่พนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทยเสนอแนะไว้มากที่สุด คือ หัวหน้าที่ทำการควรจัดให้มีการประชุม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นก่อนจะตัดสินใจสั่งการ ด้านการจูงใจ ข้อที่พนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทยเสนอแนะไว้มากที่สุด คือ หัวหน้าที่ทำการต้องวางตัวเป็นกลาง และเป็นทีพึ่งของลูกน้องทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติหรือมีอคติ และด้านการติดต่อสื่อสาร ข้อที่พนักงานการสื่อสารแห่งประเทศไทยเสนอแนะไว้มากที่สุด คือ หัวหน้าที่ทำการควรจัดให้มีการประชุมภายในที่ทำการทุกเดือน เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันในเรื่องการอยู่ร่วมกัน และเรื่องของงาน

จินตนา อะทะไชย. (2544). *การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ประจำปีการศึกษา 2543 จำนวน 460 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำนวน 207 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามการปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ พบข้อที่ไม่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อที่ 49 จึงได้ข้อคำถามทั้งหมด 49 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.45 ถึง 0.72 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านวิสัยทัศน์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง พบว่า การปฏิบัติตาม

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 – 5 ปี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ และด้านวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 6 – 10 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ และด้านวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไปโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ และด้านวิสัยทัศน์ ระดับการปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 – 5 ปี ระหว่าง 6 – 10 ปี และ 11 ปีขึ้นไป สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย โดยภาพรวมมีการปฏิบัติงานตามภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 – 5 ปี และ 11 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระหว่าง 6 – 10 ปี ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 1 – 5 ปี และ 11 ปีขึ้นไปมีการปฏิบัติงานตามภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติงานตามภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน โดยที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระหว่าง 1 – 5 ปี และ 11 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 6 – 10 ปี ส่วนด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 11 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระหว่าง 1 – 5 ปี และระหว่าง 6 – 10 ปี ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์ระหว่าง 1 – 5 ปี และระหว่าง 6 – 10 ปี มีการปฏิบัติตามภาวะผู้นำไม่แตกต่างกัน

ถาวร งานยางหวาย. (2544). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา

จังหวัดอุดรธานี. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).

มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู อาจารย์สถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหาร และครู อาจารย์สถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยดำเนินการเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 12 – 30 มกราคม 2544 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือด้านวิสัยทัศน์ ด้านความเชื่อมั่นและศรัทธาผู้นำด้านการตัดสินใจและด้านปฏิสัมพันธ์ - อิทธิพล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 49 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ตั้งแต่ 0.46 ถึง 0.92 และ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

คือ ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมุติฐานใช้ t - test (Independent Samples)

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรโดยรวมเห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยรวมมีระดับพฤติกรรมเหมาะสมมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับพฤติกรรมเหมาะสมปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ และมีระดับพฤติกรรมเหมาะสมมาก 3 ด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านปฏิสัมพันธ์ - อิทธิพล ด้านความเชื่อมั่นและศรัทธาผู้นำ และด้านการตัดสินใจ เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยรวมมีระดับพฤติกรรมเหมาะสมมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเห็นว่า มีระดับพฤติกรรมเหมาะสมมาก ทุกด้านโดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านปฏิสัมพันธ์ - อิทธิพล ด้านการตัดสินใจ ด้านความเชื่อมั่นและศรัทธาผู้นำ และด้านวิสัยทัศน์ ครู อาจารย์เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี โดยรวมมีระดับพฤติกรรมเหมาะสมมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีระดับพฤติกรรมเหมาะสมปานกลาง 2 ด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการตัดสินใจ และด้านวิสัยทัศน์ มีระดับพฤติกรรมเหมาะสมมาก 2 ด้านเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านปฏิสัมพันธ์ - อิทธิพล และด้านความเชื่อมั่นและศรัทธาผู้นำจากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู อาจารย์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่าครู - อาจารย์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรองแก้ว อยู่สุข. (2535). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์.
- กรองเงิน วีระวงศ์สุวรรณ. (2540). *การวิเคราะห์องค์ประกอบบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ*. ปรินญาณีพันธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กฤษฎี อุทัยรัตน์. (2543, ตุลาคม-ธันวาคม). "ภาวะผู้นำที่ดีต้องนำอย่างมีคุณภาพ," *การบริหารตน*. 21(4) : 41-44.
- _____. (2544, 26 มีนาคม). "ที่สุดของแนวปฏิบัติว่าด้วยภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ," *ผู้จัดการรายวัน*. หน้า 37.
- กวี วงศ์พุ่ม. (2539, มีนาคม – เมษายน). "การเป็นผู้นำที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำด้วย," *เพิ่มผลผลิต*. (35(2) : 33 – 40.
- กิตติ ดัยคานนท์. (2543). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพฯ : เปลวอักษร.
- กิติพันธ์ รุจิรกุล. (2529) *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- เกื้อกุล สถาพรวงษา. (2541, กรกฎาคม). "ซูเปอร์ ลีดเดอร์," *วิชาการราชภัฏฉะเชิงเทรา*. 1(2) : 23-25.
- เกียรติกำจร กุศล. (2544, กรกฎาคม-ตุลาคม). "ภาวะความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของ คณบดี," *คุศศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. 30(1): 108-113.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2537, พฤษภาคม-ตุลาคม). "ภาวะผู้นำกับการบริหาร," *มนุษยศาสตร์-สังคมศาสตร์*. 12(1) : 26-29.
- "ความเป็นผู้นำกับการมีทักษะ," (2542, เมษายน). *วิทยจารย์*. 98(1) : 41-42.
- คำภู โพนนอก. (2536, มกราคม – กุมภาพันธ์). "ภาวะผู้นำ," *เสียงธรรม*. 35(5) : 14 – 16.
- เคิร์ตแมน, โจเอล. (2542). *คิดแบบผู้นำ=Thought leadership : inights an the future of business*. นิตินัน วิเทศ แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ : เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส.
- คูช, เจมส์ เอ็มและ พอสเนอร์ , แบร์รี่. (2542). *ผู้นำเหนือผู้นำ=The leadership Challenge*. สมชาย สัมฤทธิ์ทรัพย์ แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ : เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส.
- จันทอทัย กลีบเมฆ. (2545, 18 มกราคม). "ผู้บริหารต้องแบบนี้ปี 45," *สยามรัฐ*. หน้า 20.
- จารุวรรณ สินธุโสภณ. (2521). *วิทยานุกรมบรรณารักษศาสตร์*. กรุงเทพฯ : สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย.

- จินตนา อะทะไชย. (2544). การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2542). ทฤษฎีบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กิจการศึกษาศาสตร์.
- เฉลา ประเสริฐสังข์. (2539. พฤศจิกายน – ธันวาคม). “ภาวะผู้นำ.” มาลาเรีย. 31(6) : 313–323.
- ชลิ แต่รุ่งเรือง. (2536). ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. (2536. กันยายน – ธันวาคม). “ทฤษฎีภาวะผู้นำ สำหรับผู้นิเทศการเรียนการสอน,” วิชาการ – อุดมศึกษา. 3(1) : 23–31.
- ชัชชา ดวงจินดา. (2537). แบบพฤติกรรมของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเปิดตามทฤษฎีสამมิตินของ เรคติน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชูเกียรติ ประทีปจง. (2540, มีนาคม-พฤษภาคม). “การคิดเป็นระบบคือคุณลักษณะของผู้นำ,” การบริหารตน. 18(2) : 43 – 47.
- ณัฐา อิทวงศ์. (2538). การศึกษาภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดตามความคิดเห็นของพัฒนาการอำเภอ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ดนัย เทียนพุ่ม. (2544, 12 เมษายน). “e – Leadership,” ผู้จัดการรายวัน. หน้า 33.
- ถาวร งานยางหวาย. (2544). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ทองหล่อ เดชไทย. (2544). ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทัศนาศ แสงศักดิ์. (2542). การเป็นผู้นำในชุมชน. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. (2538 : กันยายน–ตุลาคม). “ผู้นำคลื่นลูกใหม่ของภาครัฐ,” ข้าราชการ. 41(5) : 9 -16.
- เทพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ. (2540). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

- ธงชัย แก้วมาตย์. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2536). องค์การและการบริหารการศึกษาการจัดการแผนใหม่ = *Organization and Management*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนิด กิตติพัทธ์โนทัย. (2537, มกราคม). "พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัด กรุงเทพมหานคร," *การศึกษากรุงเทพมหานคร*. 17(4) : 38-41.
- ธีรวัฒน์ แสงรักษา. (2541). คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออกกำลังกายในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2542). การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำและผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : ศูนย์เสริมปัญญาไทย.
- "น.พ.กระแสนะครูอาจารย์ฝึกภาวะผู้นำด้านบริหาร," (2538, 7 มกราคม). *ข่าวสด*. หน้า 7.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2529). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ.
- นฤพันธ์ สุริยมณี. (2542, กันยายน). "ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยมหิดล," *พระจอมเกล้าลาดกระบัง*. 7(3) : 79-87.
- นันทา ลีนะเปสนันท์. (2542). การวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดตินของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นิรันดร หมิ่นสุข. (2543). พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- นุชรินทร์ พรหมสวัสดิ์. (2539, กรกฎาคม - สิงหาคม). "ภาวะความเป็นผู้นำ," *มาลาเรีย*. 31(4) : 209 - 211.
- นุชนาฏ บุญแลบ. (2538). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับระดับวุฒิภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และ ความพึงพอใจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหาร การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญเรือน ชโลธร. (2541). ความพึงพอใจในการทำงานของครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญยรงค์ นิลวงศ์. (2537). หัวข้อหลักการบริหารทั่วไป. กรุงเทพฯ : สีสไทย.
- ประชุม โพธิกุล. (2536, พฤษภาคม - มิถุนายน). "ภาวะผู้นำเทคนิคการนำที่เหนือชั้น," *เพิ่มผลผลิต*. 32(3) : 24 - 31.
- ประจักษ์ ประจิมทิศ. (2544). แบบนำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษาจังหวัดหนองคาย. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหาร การศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ประเวศ วะสี. (2540). ภาวะผู้นำ : ความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข. กรุงเทพฯ : หมอชาวบ้าน.
- ปราชญ์ (นามแฝง) (2538, มกราคม). "การพัฒนาภาวะผู้นำ," *กำหนดผู้ใหญ่บ้าน*. 4(1) : 36 - 39.
- ปราณี เฉลิมโฉม. (2541). ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดกรมพลศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ปราณี กองทิพย์และมังกร ปุ่มกิ่ง. (2538). *หลักการจัดการ = Principle of Management*. กรุงเทพฯ : พัฒนาวิชาการ.
- "เป็นห่วงภาวะผู้นำ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเสนอให้," (2538, 26 กรกฎาคม). *แนวหน้า*. หน้า 26.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2540). ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนา ประเทศ. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.
- _____. (2541). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธรรมสภา.
- พิชัย เสี่ยงมจิต. (2544, มกราคม - เมษายน). "ภาวะความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ," *การศึกษาบัวบัณฑิต*. 3(3) : 3 - 14.
- ไพรัตน์ ไหลไผ่ทอง. (2538). การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและบุคลิกภาพความเป็นผู้นำ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่เรียนวิชาสังคมศึกษาด้วยการสอนแบบโครงการ โดยใช้เทคนิคควีซี. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การมัธยมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2542). *เอกสารประกอบการสอนวิชาบริหาร 300 การบริหารและนิเทศ การศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไพโรจน์ โดเทศ. (2536, มีนาคม). "ความพิการทางพฤติกรรมที่นำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กร : กรณีสภาวะผู้นำ," *การศึกษากรุงเทพมหานคร*. 16(6) : 7 – 11.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2538). *ประมวล สารชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพ มหาบัณฑิต บริหารการศึกษา*. นนทบุรี : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มาริษา นาคทับที. (2541). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย ของนิสิต คณะวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาลัยการชลประทาน จังหวัดนนทบุรี*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- แมกซ์เวล, จอห์นซีและดอร์เนน, จิม. (2544). *จอมอิทธิพล = Becoming a Pessan of Influence*. ปรัชญาวรรณ มุ่งการศิริ แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ : เอ.อาร์.ปิซิเนสเพรส.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2543). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- "ยุคแบ่งเสรีจี้มหาลัยสร้างภาวะผู้นำหนุนคนดี," (2544, 10 กุมภาพันธ์). *มติชน*. หน้า 10.
- เย็นใจ ศรีวรรณบุรณ์. (2541, มิถุนายน – กรกฎาคม). "ผู้บริหารควรมีลักษณะผู้นำอย่างไร," *เพิ่มผลผลิต*. 37(3) : 61 – 66.
- ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : พัทักษ์อักษร.
- รัชณี วิเศษสังข์. (2537, มกราคม - มีนาคม). "ภาวะผู้นำปรีวรรด," *พัฒนาหลักสูตร*. 13(116) : 18 – 24.
- รัฐจวน อินทรกำแหง. (2529). *การเลือกหนังสือพิมพ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ = Leadership*. กรุงเทพฯ : DIMOND IN WORLD.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. ปรินญาณิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วราพร เจริญประเสริฐ. (2542). *การศึกษาการทำงานของผู้นำท้องถิ่น กรณีศึกษา กำนันสมร สุขศรี ตำบลมะขามเปี้ย อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- วรินทร์ กาญจนระวีกุล. (2541). ความสอดคล้องระหว่างแบบผู้นำตามสถานการณ์
ผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครูตามทฤษฎีของเฮอเชอร์ และบลันชาร์ดกับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วัชร ทองประทุม. (2543, มีนาคม). "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์," พัฒนบริหารศาสตร์
40(2) : 79 – 88.
- วันเพ็ญ บรรจงศิลป์. (2541). ภาวะผู้นำของข้าราชการสตรีในกระบวนการบริหารงาน
ยุติธรรมของไทย. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารองค์การ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- วิชัย ศรีเสन्ह. (2542). ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
ถ่ายเอกสาร.
- วิจิต โภจินอก. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษา
อำเภอและระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนักงาน : กรณีศึกษาสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ. จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2536). ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน. กรุงเทพฯ :
ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วิสสัน, โรเบิร์ต เอ. (2544). ผู้นำที่ชาติต้องการ = Character Above All. อานุกาพ อิทธิบัณฑิต
แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ : เอ.อาร์. บีซีเนสเพรส.
- วิรัช จงอยู่สุข. (2541, มิถุนายน – สิงหาคม) "ภาวะผู้นำ," วิทยาจารย์. 97(2) : 6.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ
: อักษราพิพัฒน์.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2537, กันยายน - ตุลาคม). "ว่าด้วยภาวะผู้นำ," ข้าราชการ.
39(3) : 9-17.
- _____. (2540, พฤษภาคม - มิถุนายน). "ความสง่างามที่แท้ของผู้นำ," ข้าราชการ.
42(3) : 67 - 68.
- ศราวดี สิทธิราช. (2544). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตาม
ทัศนะของกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา
อำเภอนิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- ศราวุฑุ ศรีพยัคฆ์. (2542). *แบบของผู้นำสตรีในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดปทุมธานี*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ . ถ่ายเอกสาร.
- ศิตาพร ยังกองและพัชรี คงสมัย. (2541, พฤศจิกายน). "ภาวะผู้นำ," *ศรีนครินทรวิโรฒเภสัชสาร*. 3(1) : 131-136.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ. (Organization and Management)* กรุงเทพฯ : แผนกพัสดุ สำนักงานการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2541) *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ดวงกมล.
- สถาบันอาร์บิงเกอร์. (2544). *กัณฑ์ผู้นำ*. วีระ สถิติน์ถาวรแปลและเรียบเรียง. เอ.อาร์.บีซี เนสเพรส.
- สมาน กอแก้วทองดี. (2536, มีนาคม). "รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำ," *พัฒนาชุมชน*. 32(3) : 47-51.
- สมคิด บางโม. (2538). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- _____. (2538). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์นำอักษรการพิมพ์.
- สมนึก ทองละเอียด. (2544). *พฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ . ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2534). *คู่มือการปฏิบัติงานหัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2543, 2 พฤษภาคม). "แนวทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9," *ไทยรัฐ*. หน้า 8.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค.
- สุกานดา ตปนียางกูร. (2538). *วิเคราะห์การใช้ลักษณะผู้นำ 4 แบบ กับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน*. รายงานการวิจัยคณะศึกษาศาสตร์. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สุขวสา จันทรอินทร์. (2542). *ผลของการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีต่อความเป็นผู้นำ ของนักเรียนนายเรือ ชั้นปีที่ 1 โรงเรียนนายเรือ จังหวัดสมุทรปราการ*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุขุม สวาสดี. (2539, ตุลาคม-พฤษภาคม). "วิสัยทัศน์ (Vision) กระบวนทัศน์ (Mission) ของผู้นำและผู้บริหารในกระแสนการเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์," *ศึกษาศาสตร์*. 18(3) : 4-7.

- สุชาติ แสนดี. (2537,เมษายน). "ภาวะผู้นำกับการบริการประชาชน," *เทศาภิบาล*. 89(4) : 52-55.
- สุดา ทัพสุวรรณ. (ม.ป.ป.). *เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา*.
กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุมาลี วิทยารัตน์. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของอธิการบดีกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. ถ่ายเอกสาร.
- สุเมธ แสงนิมนวล. (2535,มิถุนายน). "ผู้นำที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร," *ท้องถิ่น*. 32(6) : 46-48.
- สุรพล ศรีแสง. (2540). *แบบผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์. (2544,เมษายน-พฤษภาคม). "บันได 5 ขั้นสู่ความสามารถสภาวะผู้นำ," *เพิ่มผลผลิต*. 40(5) : 48-54.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2525). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2544). *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 5= Theory and Practice in Education Administration*. พิมพ์ครั้งที่ 3 นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสลดเตอร์, โรเบิร์ต. (2544). *เคล็ดลับสู่การเป็นผู้นำ จะเป็นผู้แพ้หรือชนะ*. สารวจน์ โอพิทักษ์ชีวิน แปลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ : แมคกรอฮิล.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- "อค.ปรับกลยุทธ์รับแข่งขันเสรี สร้างผู้บริหารพันธุ์ใหม่คิดวิเคราะห์แบบผู้นำ," (2544,18 กันยายน). *แนวหน้า*. หน้า 26.
- อภิกันยา วัชรสุกณี. (2539). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- อรพร อุณากรสวัสดิ์. (2536). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา).*
นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อรรถนนท์ เทียนทอง. (2535, เมษายน). "หลักการบริหารสำหรับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน : ว่าด้วยภาวะผู้นำ," *กำนันผู้ใหญ่บ้าน*. 43(4) : 22-26.
- อานนท์ มุสิกวัฒน์. (2543, มีนาคม). "ยุทธวิธีการสร้างผู้นำ," *พัฒนาชุมชน*. 39(3) : 43 – 45.
- อำไพ อินทรประเสริฐ. (2542). *ศิลปะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- อรุณ รักธรรม. (2527). *หลักมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- แอดมินิสเตอร์ (นามแฝง). (2536,กรกฎาคม). "สิ่งละอันพันละน้อยเกี่ยวกับการบริหาร," *เทศาภิบาล*. 88(7) : 93-95.
- Arnold, High J. & Feldman , Daniel C. (1986). *Organizational Behavior*. Singapore : McGraw – Hill Book Company.
- Bass, Bernard M. (1985) *Leadership and Performance Beyond Expectations* . New York :The Free Press .
- _____.(1997 , February). "Does the Transactional Transformational Leadership Paredigm Transcend Organigzational and National Boundaries?", *American Psychologist*. 52(2) : 130 – 139.
- Bateman, S. & Zeithaml,Carl P . (1990) *Management : Function and Strategy*. Boston : Irwin.
- Blake, Robert R . & Mouton , Janes S . (1982) *The new Managerial Grid*. Houghton : Gulf Publishing.
- Burns, James M. (1978) . *Leadership*. New York : Harper and Row.
- Daft, Richard L. (1999). *Leadership Theory and Practice*. Fort Worth : The Dryden Press.
- Dubrin, J Andrew. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. Houghton Mimlin Company
- Gordon, Judith R. & Others. (1990). *Management and Organizational Behavior*. Boston : Allyn And Bacon.
- Haines, Helen E. (1950). *Living with Books : The Art of Book Selection*. 2nd ed. New York : Columbia University Press.
- Hoy, Wayne K & Miskel, Cecil G. (1991). *Educational Administration : Theory Research & Practice*. 4th ed. New York : Mc Graw – Hill, Inc.

- Kreither, Robert & Kinicki, Angelo (1992). *Organizational Behavior*. 2nd ed. Homewood, Boston : Irwin.
- Mosley, Donald C. Pietri , Paul H. & Megginson , Leon C (1996). *Management Leadership in Action*. 5th ed. New York : Harper Collins.
- Muchinsky, Paul M. (1997). *Psychology Applied to Work An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. 5th ed. California : Brooks/Cole.
- Yukl, Gary A. (1994). *Leadership in Organizations* 2nd ed. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice - Hall. Inc.
- _____. (1998). *Leadership in Organizations*. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall. Inc.

ดรรรชนีบรรณนิทัศน์

ดรรรชนีชื่อเรื่อง

วารสาร

การคิดเป็นระบบคือคุณลักษณะของผู้นำ	30
การเป็นผู้นำที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำด้วย	30
การพัฒนาภาวะผู้นำ	27
ความเป็นผู้นำกับการมีทักษะ	34
ความพิการทางพฤติกรรมที่นำไปสู่ความล้มเหลวขององค์กร : กรณีภาวะผู้นำ	24
ความสง่างามที่แท้ของผู้นำ	32
ซูเปอร์ลีดเดอร์	33
ทฤษฎีภาวะผู้นำสำหรับผู้นิเทศการเรียนการสอน	22
ที่สุดของแนวปฏิบัติว่าด้วยภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ	37
น.พ. กระแสแนะครูอาจารย์ฝึกภาวะผู้นำด้านบริหาร	28
บันได 5 ขั้นสู่ความสามารถสภาวะผู้นำ	36
เป็นห่วงภาวะผู้นำ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	28
ผู้นำคลื่นลูกใหม่ของภาครัฐ	27
ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะอย่างไร	21
ผู้บริหารควรมีลักษณะผู้นำอย่างไร	33
พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดกรุงเทพมหานคร	25
ผู้บริหารต้องแบบนี้ปี 45	40
ภาวะความเป็นผู้นำ	29
ภาวะความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ	38
ภาวะความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของคณบดี	37
ภาวะผู้นำ	22,29,32,33,36
ภาวะผู้นำกับการบริหารประชาชน	26
ภาวะผู้นำกับการบริหาร	25
ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยมหิดล	34
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	35
ภาวะผู้นำเทคนิคการนำที่เหนือชั้น	22
ภาวะผู้นำปรวิรรต	25
ยุคแบ่งเสรีจิมมหาวิทยาลัยสร้างภาวะผู้นำหนุนคนดี	38
ยุทธวิธีการสร้างภาวะผู้นำ	35
รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำ	23

ว่าด้วยผู้นำ	26
วิสัยทัศน์(Vision) กระบวนทัศน์ (Mision) ของผู้นำและผู้บริหารในกระแส การเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์	29
สิ่งละอันพันละน้อยเกี่ยวกับการบริหาร	23
หลักการบริหารว่าด้วย ภาวะผู้นำ	21
อค. ปรับกลยุทธ์รับแข่งขันเสรี สร้างผู้บริหารพันธุ์ใหม่คิดวิเคราะห์แบบผู้นำ	39
e - Leadership	39

หนังสือ

กฎเหล็กแห่งการเป็นผู้นำ	51
กับดักผู้นำ	52
การบริหารหลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา	47
การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำและผู้บริหาร	48
คิดแบบผู้นำ	48
เคล็ดลับสู่ความเป็นผู้นำจะเป็นผู้แพ้หรือชนะ	53
จอมอิทธิพล Becoming A Person of Influence	54
ทฤษฎีบริหาร	47
เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ	50
ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน	41
ประมวล สาราชุดวิชาประสบการณ์ วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษา	43
ประมวล สาราชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 5	52
ผู้นำเหนือผู้นำ	48
ผู้นำที่ชาติต้องการ=Character Above All	53
พฤติกรรมองค์กรการ	44,45
พฤติกรรมองค์กรการ ทฤษฎีและการประยุกต์	49
ภาวะผู้นำ Leadership	53
ภาวะผู้นำ: ความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข	45
ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศ	44
ภาวะผู้นำ เพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ	52
ภาวะผู้นำและการจูงใจ	51
ศิลปะการเป็นผู้นำ	46
หลักการจัดการ	42
หลักการจัดการ (Prinaple of Management)	43

องค์การและการบริหารการศึกษาการจัดการแผนใหม่ (Organization and Management)	41
เอกสารประกอบการสอนวิชาบริหาร 300การบริหารและนิเทศการศึกษา เบื้องต้น	46
เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา	54
งานวิจัย	
การปฏิบัติตามภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย	83
การวิเคราะห์องค์ประกอบบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	64
การศึกษาการทำงานของผู้นำท้องถิ่น กรณีศึกษากำนันสมร. สุขศรี ตำบลมะขามเปีย อำเภอดะการพิชผล จังหวัดอุบลราชธานี	75
การวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเรดดิน ของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	74
การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ที่เรียนวิชาสังคมศึกษาด้วยการสอนแบบโครงการ โดยใช้เทคนิคคิวซี	61
การศึกษาภาวะผู้นำของพัฒนาการจังหวัดตามความคิดเห็นของ พัฒนาการอำเภอ	61
คุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำการออก กำลังภายในเขตกรุงเทพมหานคร	65
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะ ของกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาอำเภอ นิคมน้ำอูน จังหวัดสกลนคร	80
ความพึงพอใจในการทำงานของครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6	68
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1	57
ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ศึกษากับระดับวุฒิภาวะ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร	55

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอและระดับความพร้อมของข้าราชการในสำนักงาน : กรณีศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จังหวัดสระบุรี	56
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของอธิการบดีกับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏในภาคเหนือ	78
ความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี	66
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึง พอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา	63
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย ของนิสิตคณะ วิศวกรรมศาสตร์ วิทยาลัยการชลประทาน จังหวัดนนทบุรี	69
แบบของผู้นำสตรีในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดปทุมธานี แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย	70 79
ผลของการฝึกการวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีต่อความ เป็นผู้นำ ของนักเรียนนายเรือ ชั้นปีที่ 1 โรงเรียนนายเรือ จังหวัดสมุทรปราการ	73
ผลสัมฤทธิ์ในการทำงานของพนักงานที่หัวหน้ามีลักษณะผู้นำต่างกัน ในหน่วยงานภาคเอกชน	59
พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย	81
พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย	77
ภาวะผู้นำของข้าราชการสตรีในกระบวนการบริหารงานยุติธรรมของไทย	69
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียน ขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร	58
ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา	57
ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน เอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร	62
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาจังหวัดอุดรธานี	84

ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ	64
วิเคราะห์การใช้ลักษณะภาวะผู้นำ 4 แบบ กับการสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพในโรงเรียน	60
ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี	72

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง

กรองเงิน วีระวงศ์สุวรรณ	64
กฤษฎ์ อุทัยรัตน์	37
กวี วงศ์พุด	30
กิตติ ดยัคคานนท์	50
เกื้อกุล สถาพรวงษา	33
เกียรติกำจร กุศล	37
เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง	25
คำภู่ โปยนอก	22
เคิร์ตซ์แมน , โจเอล	48
คูซ,เจมส์ เอ็มและพอสเนอร์,แบร์รี่.	48
จันทโททัย กลีบเมฆ	40
จินดนา อะทะไชย	83
เจริญผล สุวรรณโชติ	47
เจลา ประเสริฐสังข์	29
ชลี แต่รุ่งเรือง	57
ชาญชัย อาจินสมาจารย์	22
ชูเกียรติ ประทีปจง	30
ณัฐา อิทวงศ์	61
दनัย เทียนพุด e – Leadership	39
ถาวร งานยางหวาย	84
ทองหล่อ เดชไทย	52
เทพนม เมืองแมนและสวีน สุวรรณ	44
ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์	27
ธงชัย แก้วมาดย์	57
ธงชัย สันติวงษ์	41
ธนิต กิตติพันธ์โนทัย	25
ธีรวัฒน์ แสงรักษา	65

ธงชัย สันติวงษ์	41
ชนิด กิตติพันธ์โนทัย	25
ธีรวัฒน์ แสงรักษา	65
น.พ.กระแสนะครุอาจารย์ฝึกภาวะผู้นำด้านบริหาร	28
นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์	48
นพพร เจริญสุข	59
นฤพันธ์ สุริยมณี	34
นันทา สีนะเปลนันท	74
นุชนาฏ บุญแลบ	55
นุชรินทร์ พรหมสวัสดิ์	29
นิรันดร หมั่นสุข	77
บัณฑิต แทนพิทักษ์	63
บุญเรือน ชโลธร	68
ปราชญ์(นามแฝง)	27
ประชุม โพธิกุล	22
ประจักษ์ ประจิมทิศ	79
ประเวศ วะสี	45
ปราณี กองทิพย์และมังกร ปุ่มกิ่ง	43
ปราณี เฉลิมโฉม	64
พระธรรมปฎก. (ประยุกท ปรยุดโต)	44
พิชัย เสริมจิต	36
ไพรัตน์ ไหลไม้ทอง	61
ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ	46
ไพโรจน์ โตเทศ	24
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	43
มาริษา นาคทับที	69
เม็กซ์เวล,จอห์นซี	51
แมกซ์เวล ; จอห์นซีและดอร์แนน,จิม	54
ยงยุทธ เกษสาคร	51
เย็นใจ ศรีวรรณบุรณ์	33
ระวิง เนตรโพธิ์แก้ว	49
รัชณี วิเศษสังข์	25
รังสรรค์ ประเสริฐศรี	53
เสลดเตอร์ ,โรเบิร์ต	53

วราพร เจริญประเสริฐ	75
วรินทร์ กาญจนระวีกุล	66
วัชร ทรงแทง	35
วันเพ็ญ บรรจงศิลป์	69
วิสัน,โรเบิร์ต เอ	53
วิชัย ศรีเสน่ห์	72
วิฑูรย์ สิมะโชคคี	41
วิรัช จงอยู่สุข	32
วิชุด โทจินอก	56
วิโรจน์ สารรัตน์	47
วีระวัฒน์ ปันนิตามัย	26,32
ศิตาพร ยังกงและพัชรี คงสมัย	33
ศราวุธ ศรีพยัคฆ์	70
ศราวุฒิ สิทธิราช	80
ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์	44
ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ	45
สมคิด บางโม	42
สมนึก ทองละเอียด	81
สถาบันอาร์บิงเกอร์	52
สมาน ก่อแก้วทองดี	23
เสลดเตอร์,โรเบิร์ต	53
สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ	49
สุกานดา ตปนียางกูร	60
สุขวสา จันท์อินทร์	73
สุขุม สวาสดิ์	29
สุชาติ แสนดี	26
สุดา ทัพสุวรรณ	54
สุมาลี วิทยรัตน์	78
สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์	36
สุเมธ แสงนิ่มนวล	21
เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์	52
อรพร อุนากรสวัสดิ์	58
อรรถนนท์ เทียนทอง	21
อภิกันยา วัชรสกุณี	62

อานนท์ มุสิกวัฒน์	35
อำไพ อินทรประเสริฐ	46
แอดมินิสเตอร์	23

ดรชนี้หัวเรื่อง

การสร้างภาวะผู้นำ	23,35,50
ทฤษฎีภาวะผู้นำ	22,41,43,54
ทักษะผู้นำ	34
แบบผู้นำ	39,79
แบบผู้บริหาร	40
ผู้นำ	21,26,27,29,33,51,52, 53,54
ผู้นำ - การคิดเป็นระบบ	30
ผู้นำและภาวะผู้นำ	30,39,42
ผู้นำเหนือผู้นำ	48
พฤติกรรมผู้นำ	32 ,33,69
ภาวะความเป็นผู้นำ	29
ภาวะผู้นำ	21,22,26,28,29,32,33,34, 36,37,38,43,46,52,53,61
ภาวะผู้นำ – การปฏิบัติ	36
ภาวะผู้นำ – การวิเคราะห์	73,74
ภาวะผู้นำ – การบริหาร	23,25,28,41,52
ภาวะผู้นำ – การพัฒนา	27,39,44
ภาวะผู้นำกับสังคมไทย	45
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	57
ภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา	72,83,84
ภาวะผู้นำ – พฤติกรรม	24,25,44
ภาวะผู้นำ – ความพึงพอใจ	62,63,78
ภาวะผู้นำ – ความสำเร็จ	38,48
ภาวะผู้นำ – ลักษณะผู้นำ	44,59,65,80
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์	35
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	66
ภาวะผู้นำทางวิชาการ	58
ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ	37,57

ภาวะผู้นำ – เทคนิค	22
ภาวะผู้นำในชุมชน	75
ภาวะผู้นำ – พฤติกรรมผู้นำ	45,57,68,77,81
ภาวะผู้นำ – บุคลิกภาพ	48,61,64
ภาวะผู้นำปรีวรรต	25
ภาวะผู้นำ – แรงจูงใจ	47,49,51
ภาวะผู้นำ – สตรี	69,70
รูปแบบภาวะผู้นำ	55,56
ลักษณะผู้นำ	33,47,49
ลักษณะภาวะผู้นำ	60,64
ศิลปะการเป็นผู้นำ	46

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ	นายสมหมาย พรหมทอง
เกิดวันที่	14 เมษายน 2501
สถานที่เกิด	อ.วิเศษชัยชาญ จ.อ่างทอง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	69/17 ม. 3 ต.บึงน้ำรักษ์ อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี
ตำแหน่งหน้าที่การทำงานปัจจุบัน	อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนนิกรราษฎร์บูรณะ (เหราบัตย์อุทิศ) สปอ.หนองเสือ สปจ.ปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2512	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนเพิ่มอนุสรณ์ศึกษา
พ.ศ. 2515	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนตันติวิทยานุกูมิ
พ.ศ. 2519	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง(ป.กศ.สูง) ภาษาไทย วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2526	ปริญญาตรี (กศ.บ.) ภาษาไทย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน
พ.ศ. 2544	ปริญญาโท (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ