



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กิติมา ปรีดีติติก. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร : หจก.ธนาคารพิมพ์, 2529.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
- _____. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
2530.
- ธำรง บัวศรี. หลักการศึกษาศึกษา. พระนคร : แพรวพิทยา, 2506.
- นพพงษ์ บุญจิตราดลย์. หลักการบริหารการศึกษาศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ,
2529.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. สถิติวิจัย 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : พิสิกส์เซ็นเตอร์การพิมพ์,
2528.
- ประภม แสงสว่าง. รายงานผลการวิจัยเรื่อง ลักษณะของนักบริหารการศึกษาคณะคนไทยพึงประสงค์.
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานมูลนิธิไทยรัฐ, 2524.
- ประคอง กรรณสูตร. สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
2522.
- _____. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, 2525.
- พนัส หันนาคันทร. หลักบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.
- ภิญโญ สาธร. หลักบริหารการศึกษาศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- ยอดชาย ทองไทยนันท์. เทคนิคการจูงใจให้ทำงาน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์และทำปก
เจริญผล, 2526.
- วัฒนา สุตรสุวรรณ. การปกครองบังคับบัญชาและการบริหารงาน. กรุงเทพมหานคร :
จงเจริญการพิมพ์, 2521.
- วัณชัย จานงค์. แนวคิดเรื่อง พฤติกรรมองค์การ โปรแกรมการศึกษาคณะกรรมในธุรกิจ.
กรุงเทพมหานคร : บารุงสาส์น, 2520.

- สมาน รังสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร :
 สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2529.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- . การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร :
 ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมยศ นาวิการ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, 2524.
- . การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
 2525.
- สมยศ นาวิการ และผู้สตี รุมาคม. องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร :
 สำนักพิมพ์ดวงกมล จำกัด, 2520.
- สมบูรณ์ พรหมภาพ. ทฤษฎีเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ,
 2521.
- สุชา จันทน์เอม. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี. ระเบียบวิธีการวิจัยทาง
 สังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : หจก.ภาพพิมพ์, 2529.
- สุเมศ เคียวอิสเรศ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา, 2526.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร :
 ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร :
 ไทยวัฒนาพานิช, 2527.
- . พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2525.
- . การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
 2522.
- อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์. หลักและแนวทางการจัดการนิเทศการศึกษา
 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองศาสนการพิมพ์, 2528.
- อุทัย หิรัญโศ. เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2525.
- . ประมุขศิลป์ : ศิลปะของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2524.
- . ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2522.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. หลักบริหารการศึกษาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร :
อเนกศิลป์การพิมพ์, 2527.

_____. การบริหาร ทักษะ และการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์,
2530.

วิทยานิพนธ์

โกศล มีคุณ. "รูปแบบของผู้นำและสภาวะการณ์ในการทำงานที่มีผลต่อขวัญและผลผลิตของกลุ่ม." ปริญญาวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518.

ผ่องพรรณ อยู่ประเสริฐ. "ความแตกต่างระหว่างลักษณะการเป็นผู้นำของนิสิตที่เป็นผู้นำกับนิสิตที่ไม่ได้เป็นผู้นำ." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512.

ไพบูลย์ วงศ์ยะรา. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

วาสนา นารักษ์. "การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามสถานการณ์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในหน่วยงานของสภาภษาคาชาดไทย." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.

ภาษาต่างประเทศ

Books

Argyris, Chris. Personality and Organization. New York : Harper & Row, Publisher, 1960.

Barnard, Chester I. Organization and Management. Cambridge Mass : Haward University Press, 1962.

Blake, Robert R., and Mouton, Jane S. The Managerial Grid. Houston, Tex : Gulf Publishing, 1964.

- Cambell, Roland F.; Corbally, John E.; and Ramseyer, John A.
Introduction to Educational Administration. 3 rd. Ed. Boston :
 Allyn and Bacon, 1967.
- Doll, Ronald C. Curriculum Improvement. Boston : Allyn and Bacon, 1968.
- Drucker, Peter F. The Practiec of Management. New York : Harper & Row
 Publishers, 1954.
- Fiedler, Fred E. A Theory of Leadership Effectiveness. New York :
 McGraw Hill Book company, 1967.
- . Leadership and Effective Management. Illinois : Scott,
 Freshman and company, 1974.
- Halpin, Andrew W. The Leadership Behavior of School Superintendent.
 Chicago : Midwest Administration Center, The University of
 Chicago, 1959.
- Getzels, Jacob W., and Guba, Egon G. "Social Behavior and Administrative
 Process" School Review. Vol.65, December, 1957.
- Hersey, Paul., and Blanchard, Kenneth H. Management of Organizational
 Behavior. New Jersey : Prentice - Hall, Inc., 1977.
- Hodge, Billey J., Johnson, Herbert J. Management and Organizational
 Behavior. New York : John Wiley & Sons, 1970.
- Koontz, Harold., and O'Donnell, Cyrill. Principles of Management.
 "nd.Ed. New York : McGraw - Hill Book Company, 1959.
- Likert, Rensis. The Human Organization. New York : McGraw - Hill Book
 Company, 1967.
- McClelland, David C., Atkinson, J.W.; Clark, R.A. : and Lowell, E.L.
The Achivement Motive. New York : Appleton Century - Croft,
 1953. and The Achiving Society ZPrinceton, N.J. : D. Van
 Nostrand Co. Inc., 1961) Quoted in Hersey and Blanchard 1977.

- Napier, Redney W.; Gershenfeld, Malti K. Group : Theory and Experience.
Boston : Houghton Mifflin Co. 1973.
- Reddin, William J. Managerial Effectiveness. New York : McGraw - Hill
Book Company, 1970.
- Ross, Murry c.; Hendry, Charl E. Reddin in Social Psychology. 3 rd.ed.
New York : Hendry Holtand Company, 1975.
- Sanford, Fillmore H. Authoritarianism and Leadership. Philadelphia :
Institute for Research in Human Relation, 1950.
- Stogdill, Ralph M. "Personal Factors Associated with Leadership."
Survey of Literature in Leadership. Maryland : Penguin, 1969.
- . "Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research".
New York : The Free Press, 1974.
- Tannenbaum, Robert.; and Schmidt, Warren H. "How to Choose a Leadership
Pattern" Harward Business Review.; Vol.36 No.2 (March - April,
1958.)
- Terry, George R. Principle of Management. 3 rd.ed. Homewood Ill :
Richard D. Irwin, Inc., 1960.

Articles.

- Alward, Nelson Fred. "A Prefered Interpersonal Leadership Style :
Percived by a Chief Board Officer as compare to a Chief Executive
Officer in Hospital Setting" Ed.D. Western Michigan University,
U.S.A. 1986. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.06
December : 1935 - 1936 - A)

- Brown, Edward Dalton, Jr. "A Study of the Leadership styles of Principals in the Exemplary Secondary Schools of the United States" Ed.D. The University of Alabama, U.S.A. 1985. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.01 July, 1986 : 43 A.)
- Brooks, Fredric K. "Relationship between Shool Effectiveness and the Perceptions of Teachers on Leadership Effectiveness and School Climate" Ed.D. Memphis State University, U.S.A. 1986. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.09 March. 1987. : 3250 - 3251 - A.)
- Hass, Martha Janette. "Physiological Androgyny and its Relationship to Effective School Leadership" Ph.D. The University of Arizona, U.S.A., 1986. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.09 March 1987 : 3270 - A).
- Klawitter, Pamella Amick. "The relationship Between Principal's Leadership Style and Teacher Job Satisfaction" Ed.D. West Virginia University U.S.A. 1985. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.03 September, 1986 : 735 - 736 - A)
- Landfair, Jean Yvette. "A comparative Study of Leadership Style of Woman Administrators in Institutions of Higher Education and coporate Business" Ed.D. The Catholic University U.S.A., 1985 (Desertation Abstracts International Vol.47 No.01 July 1986 : 39 - A)
- Madden, Thomas Jhon. "A Study to Determine the Relationship between Learning Style, Leadership Style, and Leader Effectiveness" Ed.D. Loyola University of Chicago. U.S.A., 1986. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.06 December 1986 : 1955 - A)

- Pendley, Kelly Lynne. "Effective Educational Leadership : Its Relationship to personality characteristics, Interpersonal Behaviors and leadership Style" Ph.D. University of Wyoming, U.S.A., 1985. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.03 September 1986 : 735 - 736 - A)
- Ramos, Shalima Aurora. "Using the LEAD Instrument to Compare Leadership style of selected Secondary School Principals in Alabama with a Group of Principals in Verginia" Ph.D. The University of Alabama. U.S.A., 1986. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.09 March 1987 : 3270 - A) .
- Robert, Willard John. "A Comparison of Principals' Self Perception and Teacher' Perceptions of Principals Leadership" Ed.D.Mississippi State University. U.S.A. (Desertation Abstracts International Vol.47 No.03 September, 1986 : 744 - A)
- Vichit Dheerakul. "Leadership Behavior of secondary school principals in Bangkok, Thailand, as related to Sex, Age, Experience and Qualification, Brigham Young University, Utha, U.S.A., 1972

ภาคผนวก

ที่ ศธ 1479/1585

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร
ถนนวิจิตรสุการ อำเภอเมืองมุกดาหาร 49000

31 มีนาคม 2532

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ และหัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอทุกกิ่ง

ด้วย นายวีระพันธ์ สมเทพ เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี 6 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร ซึ่งได้รับอนุญาตให้ลาศึกษาต่อระดับปริญญาโท ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาแบบผู้นำ พิสัยของแบบและความสามารถในการปรับแบบผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร" และผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยครั้งนี้คือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียน โดยไม่มีการส่งตัวอย่าง สำหรับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้สูงขึ้น ตรงตามความต้องการของหน่วยงานมากขึ้น

พิจารณาแล้วเห็นว่า การวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหารโดยตรง สมควรให้การสนับสนุน จึงขอความร่วมมือได้โปรดให้ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอนี้ตอบแบบสอบถามตามที่ได้จัดส่งมา เสร็จแล้ว โปรดรวบรวมส่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร ภายในวันที่ 10 เมษายน 2532 ด้วย หวังได้รับความร่วมมือด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

บุญส่ง พลอยขาว

(นายบุญส่ง พลอยขาว)

ผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร

ฝ่ายการเงินและพัสดุ

โทร. 611782

ฝ่ายการเงินและพัสดุ สปจ. มุกดาหาร
ถนนวิจิตรสุการ อำเภอเมืองมุกดาหาร 49000

31 มีนาคม 2532

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยกระผม นายวีระพันธ์ สมเทพ นิสิตปริญญาโท ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่องการศึกษาแบบผู้นำ พิสัยของแบบ
และความสามารถในการปรับแบบผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา จังหวัดมุกดาหาร เพื่อประกอบการศึกษาตามหลักสูตร ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร
โรงเรียน ซึ่งได้รับเลือกเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยครั้งนี้ กระผมจึงใคร่ขอความกรุณา
ได้โปรดช่วยตอบแบบสอบถามชุดนี้ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ดังกล่าว ทั้งยังสามารถนำผลมาใช้ในการ
พัฒนาการศึกษาของจังหวัดมุกดาหารอีกด้วย กระผมขอรับรองว่าข้อมูลที่ท่านตอบไม่มีผลกระทบต่อ
การปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านแต่อย่างใด การนำเสนอผลการวิจัยจะกระทำในลักษณะภาพรวมเท่านั้น
และข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีการเปิดเผยเป็นอันขาด เมื่อท่านตอบเสร็จแล้วกรุณาส่งคืนที่
นายวีระพันธ์ สมเทพ ฝ่ายการเงินและพัสดุ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร
ภายในวันที่ 10 เมษายน 2532 ด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอขอบคุณท่านผู้บริหารโรงเรียนทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
ไว้ ณ ที่นี้เป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

วีระพันธ์ สมเทพ

(นายวีระพันธ์ สมเทพ)

เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี 6

แบบสอบถาม

การศึกษาแบบผู้นำ พิสัยของแบบ และความสามารถในการปรับแบบผู้นำ
 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้ มี 2 ตอน คือ
 ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบ มี 3 หัวข้อคำถาม
 ตอนที่ 2 สถานภาพผู้นำ มี 12 สถานการณ์
 ปรมาตอบทั้ง 2 ตอน

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบ

- โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน หน้าข้อ ตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน
- อายุ ขณะนี้ท่านมีอายุอยู่ในช่วงใด
 - น้อยกว่า 31 ปี
 - 31 - 40 ปี
 - 41 - 50 ปี
 - 51 - 60 ปี
 - วุฒิ ท่านมีวุฒิทางการศึกษา อยู่ในระดับใด
 - ต่ำกว่าอนุปริญญา
 - อนุปริญญา
 - ปริญญาตรี
 - สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ ท่านได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมา รวมระยะเวลาทั้งสิ้น
ในช่วงใด (ให้นำรวมกรณีเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนอื่นด้วย)

1 - 10 ปี

11 - 20 ปี

21 - 30 ปี

31 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2

สถานการณ์ผู้นำ

สถานการณ์ผู้นำ เป็นสถานการณ์จำลองที่อาจเกิดขึ้นจริง เกี่ยวกับตัวท่าน หรือมีโอกาสเกิดขึ้นได้เสมอ ในที่นี้กำหนดไว้ 12 สถานการณ์ ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน หากเกิดสถานการณ์ดังกล่าวขึ้น ท่านจะต้องแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าวไม่อย่างใดก็อย่างหนึ่ง ในที่นี้ได้กำหนดทางเลือกไว้ให้ท่านพิจารณาตัดสินใจเลือก สถานการณ์ละ 4 ทางเลือก

ขอให้ท่านเลือก เพียง 1 ทางเลือกที่กำหนดให้ ต่อ 1 สถานการณ์ โดยทวงกลมรอบหัวข้อย่อย ข้อ ก ข ค หรือ ง ภายใต้งี๋งข้อต่อไปนี้

- (1) กรุณาตอบทุกสถานการณ์ตามลำดับ และต่อเนื่องกันไปในคราวเดียวจนจบ โดย ไม่ย้อนกลับมาแก้ไขคำตอบ ที่ได้ตอบไปแล้ว
- (2) ทางเลือกที่กำหนดให้ เป็นแนวปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงได้ทุกกรณี จึง ไม่มีข้อใดถูกหรือผิด หากไม่ตรงกับที่ท่านต้องการ ขอให้เลือกข้อที่ใกล้เคียงกับการตัดสินใจของท่านมากที่สุด
- (3) ทางเลือกที่กำหนดให้ เป็นทางเลือกเฉพาะของแต่ละสถานการณ์ ซึ่งอาจมีข้อความหรือความหมาย ตรงกับสถานการณ์อื่นได้ ขอให้ท่านอย่าเป็นกังวล โปรดได้พิจารณาเฉพาะเหตุการณ์ที่ท่านกำลังตอบเท่านั้น อย่าได้นำไปผูกพันกับสถานการณ์อื่น

สถานการณ์ที่ 1 โดยปกติวิสัย ท่านพบปะ พูดคุย ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และให้ความเอาใจใส่ เป็นกันเองกับคณะครูในโรงเรียนของท่านอยู่เสมอ แต่ท่านกลับพบว่า การปฏิบัติงานของคณะครู มีผลงานที่ลดต่ำลง เป็นอันมาก
ท่านจะ เลือกแก้ไขโดยวิธีใด

- ก. ท่านจะตั้งกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่จำเป็นขึ้น ให้คณะครูยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติโดยเคร่งครัด เพื่อให้ผลงานกระเตื้องขึ้น
- ข. ท่านเปิดโอกาสให้คณะครูแสวงหาแนวทางแก้ปัญหาดังกล่าวเอง โดยที่ท่านไม่นำตนไปผูกพันเกี่ยวข้องกับปัญหา
- ค. ท่านหาทางแก้ปัญหาร่วมกันกับคณะครู ประชุมหารือให้ได้ข้อสรุปที่เป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน
- ง. ท่านไม่จำเป็นต้องเข้าไปแก้ไขหรือเกี่ยวข้องกับดียว ปลอมสถานการณ์ดำเนินไปตามปกติ ซึ่งในไม่ช้า ปัญหาที่นั้นต้องคลี่คลายไปได้เอง

สถานการณ์ที่ 2 ท่านพบว่า คณะครูในโรงเรียนของท่านมีผลการปฏิบัติงานก้าวหน้าเป็นผลดีขึ้นเรื่อยๆ แต่ท่านก็ยังต้องการความมั่นใจว่า คณะครูมีความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานสูงถึง เกณฑ์ที่ท่านต้องการหรือไม่
ท่านจะ เลือกปฏิบัติวิธีใด

- ก. ท่านหาทาง เข้าไปใกล้ชิดกับคณะครูมากขึ้น เพื่อตรวจสอบการทำงานและความรับผิดชอบของคณะครูได้ชัดเจนขึ้น
- ข. ไม่มีความจำเป็นที่ท่านจะต้องหาทางตรวจสอบโดยวิธีการพิเศษแต่อย่างใด
- ค. ท่านควรทำให้ครูทุกคนเกิดความรู้สึกว่า พวกเขามีความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้เพียงพอแล้ว
- ง. ท่านต้องกล่าวย้าให้ครูทุกคนตระหนักในความสำคัญของงานให้มากขึ้น และ เร่งรัดทุกคนทำงานให้เสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนด

สถานการณ์ที่ 3 โดยปกติท่านไม่ได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับคณะครูในโรงเรียน ปล่อยให้อยู่กับตามลาพัก ถึงกระนั้นก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างคณะครูและผลการปฏิบัติงานยังอยู่ในเกณฑ์ดี แต่เกิดปัญหาที่ไม่สามารถตกลงแก้ไขได้ระหว่างคณะครูด้วยกันเอง ท่านจะ เลือกแก้ไขปัญหานี้โดยวิธีใด

- ก. ท่านเข้าร่วมมือกับคณะครู ช่วยกันแก้ปัญหาร่วมกัน
- ข. ท่านปล่อยให้คณะครูแก้ปัญหานี้ให้ได้เอง
- ค. ท่านสั่งการทันที เพื่อให้มีการแก้ไขและปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว
- ง. ท่านคอยกระตุ้น สนับสนุนและให้กำลังใจแก่คณะครู เพื่อแก้ปัญหานี้

สถานการณ์ที่ 4 คณะครูในโรงเรียนของท่านทุกคนมีประวัติการทำงานดีมาตลอด และพร้อมที่จะ สนับสนุนการปฏิบัติงานของท่านเสมอ เมื่อท่านตัดสินใจที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานในโรงเรียนครั้งใหญ่ คณะครูก็ยอมรับถึงความจำเป็นในการ เปลี่ยนแปลงครั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปตามที่ท่านต้องการ ท่านจะ เลือกปฏิบัติตามวิธีใด

- ก. ท่านให้คณะครูในโรงเรียนปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินงานที่ต้องการเปลี่ยนแปลง โดยที่ท่าน ไม่สั่งอย่างเป็นทางการ
- ข. ท่านแจ้งการเปลี่ยนแปลงให้คณะครูทราบ แล้วควบคุมการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด
- ค. ท่านให้คณะครูกำหนดวิธีปฏิบัติงานภายใต้การ เปลี่ยนแปลงนั้นได้เอง
- ง. ท่านสั่งการให้คณะครูรับผิดชอบดำเนินงานตามที่ท่านมอบหมาย

สถานการณ์ที่ 5 ในเวลา 2 - 3 เดือนที่ผ่านมา คณะครูในโรงเรียนของท่านปฏิบัติงานเหนื่อยชา
ลงไปเป็นอันมาก ทำให้ผลงานไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และท่านเคยมี
ประสบการณ์ว่าการทบทวนเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบกับคณะครู จะช่วย
ให้ผลงานเสร็จทันตามกำหนด
ในกรณีนี้ ท่านมีทางเลือกปฏิบัติโดยวิธีใด

- ก. ให้คณะครูกำหนดแนวทางปฏิบัติงานได้เอง
- ข. รวบรวมข้อเสนอแนะของคณะครู เฉพาะที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของงาน
- ค. ทบทวนบทบาทและความรับผิดชอบ และให้คำชี้แจงอย่างระมัดระวัง
- ง. ให้คณะครูทบทวนและความรับผิดชอบเอง โดยไม่มีการสั่งการโดยตรง

สถานการณ์ที่ 6 ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารคนใหม่ ท่านต้องการเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติงาน
ใหม่ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้บริหารคนก่อนใช้วิธีการควบคุมงานเคร่งครัด
จนเกินไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างผลงาน โดยที่ท่านต้องการบรรยากาศ
ความเป็นกันเองกับคณะครูเป็นอันดับแรก
ท่านจะเลือกปฏิบัติตามวิธีใด

- ก. ท่านพยายามทุกวิถีทางที่จะให้คณะครูเห็นความสำคัญของตนเอง และถือว่าพวกเขามีส่วน
ในการปฏิบัติงานร่วมกัน
- ข. ท่านพยายามให้ทุกคนตระหนักในความสำคัญของงาน และกำหนดเวลาในการปฏิบัติงาน
- ค. ท่านต้องไม่ไปก้าวก่ายหรือยุ่งเกี่ยวกับการทำงานของคณะครู
- ง. จัดตั้งคณะทำงานให้ตัดสินใจดำเนินงาน โดยท่านดูแลให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

สถานการณ์ที่ 7 คณะครูในโรงเรียนของท่านมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี และมีความพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขณะนี้ท่านมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของการปฏิบัติงาน ซึ่งนับเป็นเรื่องใหม่สำหรับคณะครูในโรงเรียน คณะครูมีความสนใจและต้องการทราบถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของการปฏิบัติงานครั้งนี้

ท่านจะเลือกปฏิบัติตามวิธีใด

- ก. ท่านนำเสนอโดยอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลง และให้คำอธิบายอย่างระมัดระวัง
- ข. ท่านร่วมมือกับคณะครูในการพัฒนารูปแบบของการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้โดยให้คณะครูกำหนดแนวปฏิบัติให้ด้วย
- ค. ท่านแจ้งความตั้งใจของท่านในการเปลี่ยนแปลง ในรูปแบบของข้อเสนอแนะ แต่ต้องกำหนดวิธีการควบคุมการดำเนินงานไว้ด้วย
- ง. ท่านหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับคณะครู บ่อยๆ ให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามปกติ

สถานการณ์ที่ 8 ท่านมีความรู้สึกว่าคุณไม่มีความสามารถควบคุมการปฏิบัติงานของคณะครูในโรงเรียนของท่านได้ แม้ว่าครูทุกคนจะทำงานได้ผลดี และความสัมพันธ์ของท่านกับคณะครูทุกคนราบรื่นเป็นปกติดี

ท่านจะแก้ไขสถานการณ์นี้โดยวิธีใด

- ก. บ่อยๆ ให้เหตุการณ์ดำเนินไปตามปกติ
- ข. ท่านเข้าร่วมกลุ่มพูดคุยสนทนากับคณะครู เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วชี้แนะให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการแก้ไขปรับปรุง
- ค. ท่านกำหนดแนวปฏิบัติเป็นขั้นตอนไว้กับคณะครูด้วยวิธีการที่น่าเลื่อมใส
- ง. ท่านหาทางสนับสนุนให้ครูพบปะสนทนากันอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น

สถานการณ์ที่ 9 คณะครูในโรงเรียนของท่านไม่ค่อยได้พบปะสนทนากันอย่างเป็นทางการบ่อยนัก เว้นแต่จะมีงานทางด้านสังคมทั่ว ๆ ไปเท่านั้น ถึงอย่างไรก็ตาม ครูทุกคนก็พร้อมที่จะสนับสนุนช่วยเหลืองานโรงเรียนเสมอเมื่อถึงคราวจำเป็น ผู้บังคับบัญชาของท่านมอบหมายให้ท่านทำงานสำคัญชิ้นหนึ่ง โดยที่ท่านไม่อาจปฏิเสธหรือแก้ไขได้ แต่คณะครูในโรงเรียนยังไม่เข้าใจถึงเป้าหมายของงานชิ้นนั้นอย่างชัดเจน ท่านจะเลือกปฏิบัติอย่างไรต่อสถานการณ์เช่นนี้

- ก. ให้คณะครูแสวงหาคำตอบด้วยตนเอง
- ข. รวบรวมข้อเสนอแนะของคณะครู เฉพาะที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของงาน
- ค. ทบทวนเป้าหมายของงาน และให้คำชี้แจงอย่างระมัดระวัง
- ง. ให้คณะครูกำหนดเป้าหมายของงาน โดยปราศจากการชี้แนะ

สถานการณ์ที่ 10 แม้ว่าคณะครูในโรงเรียนของท่านมีความรับผิดชอบอยู่ในเกณฑ์สูง แต่เมื่อเร็ว ๆ นี้ การปฏิบัติงานของคณะครูไม่ได้ผลงานถึงเกณฑ์ขั้นต่ำตามที่ท่านกำหนด ท่านจะเลือกปฏิบัติตามวิธีการใด เพื่อแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าว

- ก. ให้คณะครูทบทวนมาตรฐานการทำงานโดยปราศจากการชี้แนะ
- ข. ทบทวนถึงเกณฑ์ในการปฏิบัติงานและให้คำชี้แจงอย่างระมัดระวัง
- ค. หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าโดยไม่มีการบังคับ และให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามปกติ
- ง. รวบรวมข้อเสนอแนะของคณะครู เฉพาะที่ตรงกับเกณฑ์มาตรฐานใหม่

สถานการณ์ที่ 11 ท่านได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนคนใหม่ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านมามีไม่ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตลอดจนการนิเทศงานในการดำเนินงานของกลุ่ม แต่กลุ่มก็มีความสัมพันธ์กันดี และปฏิบัติงานตามภาระกิจที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี

ท่านจะ เลือกปฏิบัติตามวิธีการใด

- ก. ท่านกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้เป็นระบบระเบียบมากขึ้น
- ข. ท่านจะให้คณะครูตัดสินใจปฏิบัติงานได้เอง ให้คำชมเชยผู้ช่วยเหลืองานโรงเรียนด้วยดี
- ค. พบปะสนทนากับคณะครูถึงสถานการณ์ในอดีตที่ผ่านมา แล้วชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องหาแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ
- ง. ปลอ่ยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามปกติ

สถานการณ์ที่ 12 จากข้อมูลที่ท่านได้รับ พบว่าคณะครูในโรงเรียนเกิดข้อขัดแย้งกันขึ้น ทั้ง ๆ ที่เมื่อก่อนครูทุกคนทำงานดีมาตลอด และร่วมมือประสานงานเป็นอย่างดีเยี่ยม ท่านจะ แก้ปัญหานี้โดย เลือกปฏิบัติตามวิธีการใด

- ก. ท่านจะ แจ้งให้คณะครูทราบถึงวิธีการในการแก้ปัญหาของท่าน และชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้อง เปลี่ยนแนวปฏิบัติใหม่
- ข. ท่านปลอ่ยให้คณะครูแก้ไขปัญหานั้นด้วยตนเอง
- ค. ท่านสั่งการทันที เพื่อแก้ไขและปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน
- ง. ท่านสนับสนุนให้คณะครูมีส่วนร่วมในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว



ประวัติผู้เขียน

นายวีระพันธ์ สมเทพ เกิดเมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2488 ที่ตำบลลานเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต จากวิทยาลัยครู
สกลนคร เมื่อปีการศึกษา 2525 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ ที่บริษัท เวงงานการเงินและบัญชี
(หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร