ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

โดย

นางสาวอุษณีย์ บุญธรรม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร

โดย
นางสาวอุษณีย์ บุญธรรม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2553
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AFFECTING SELF-ASSESSMENT RESULTS BASED ON SMART SCHOOLS UNDER THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

By

Aussanee Boontham

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2010

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง " ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร " เสนอโดย นางสาวอุษณีย์ บุญธรรม เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร.ศริยา สุขพานิช
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์
3. อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ดร.จามจุรี จำเมือง)
...../...../.....

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ศริยา สุขพานิช)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
...../...../.....

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์)
...../...../.....

50252326 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ / ผลการประเมินตนเอง / มาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ

อุษณีย์ บุญธรรม : ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร .อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ.ดร.ศริยา สุขพานิช, ผศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์, อ.ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์. 169 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1.ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2. ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 435 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 205 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 820 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) และผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความจำเป็นพื้นฐาน ด้านความรักองค์กร ด้านการมองการณ์ไกล ด้านหลักในการทำงาน ด้านการวางแผน ด้านความยืนหยัด ด้านการบริหารคน ด้านมีหลักการ ด้านหลักการปกครอง และด้านความมุ่งประสงค์ ตามลำดับ

2. ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านนักเรียน ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร ด้านการบริหารคน และด้านการวางแผนส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2553

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1.....2.....3.....

50252326 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION
KEY WORD : LEADERSHIP / SELF-ASSESSMENT RESULTS / SMART SCHOOLS
AUSSANEE BOONTHAM : THE ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AFFECTING SELF-ASSESSMENT RESULTS BASED ON SMART SCHOOLS UNDER THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION. THESIS ADVISORS : SARIYA SUKHABANIJ , Ph.D. , ASST.PROF.PRASERT INTARAK , Ed.D. AND SAMRERNG ONSAMPANT , Ph.D., 169 pp.

The purposes of this research were to determine : 1. the administrators' leadership of the Bangkok metropolitan administration , 2. self-assessment results based on smart schools under the Bangkok metropolitan administration and 3. the administrators' leadership affecting self-assessment results based on smart schools. The population were 435 schools , the samples were 205 schools under the Bangkok metropolitan administration. The respondents were administrator, assistant administrator and 2 teachers, totally 820 respondents .The research instrument was a questionnaire of administrators' leadership on the concept of Sergiovanni and self-assessment results based on smart schools in department of education Bangkok metropolitan administration . The statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศิวนลิขสิทธิ์

The research finding were as follows :

1. The administrators' leadership of the Bangkok metropolitan administration in overall and individual aspect were at a high level . Ranging from the highest to the lowest : prerequisites , patriotism , perspective , platform , planning , persisting, people , principle, politics and purposing , respectively.

2. Self-assessment results based on smart schools under the Bangkok metropolitan administration overall and individual aspect were at a high level. Ranging from the highest to the lowest : administrators , teachers and students , respectively.

3. The administrators' leadership about patriotism , people and planning affecting self-assessment results based on smart schools under the Bangkok metropolitan administration in overall .

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2010
Student's signature .....
Thesis Advisors' signature 1. ..... 2. ..... 3. .....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงด้วยดี โดยได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.ศริยา สุขพานิช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ กรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร ประธานคุมสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.จามจุรี จำเมือง ผู้ทรงคุณวุฒิ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษาให้อย่างดียิ่ง และขอขอบคุณคณะผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ คณะผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

คุณความดีและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ที่กรุณาให้ความรู้ ช่วยเหลือ อบรมสั่งสอนด้วยความปรารถนาดีมาโดยตลอด

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ญ

บทที่

1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 3

ปัญหาของการวิจัย 7

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 12

ข้อคำถามของการวิจัย 13

สมมติฐานของการวิจัย 13

ขอบข่ายของการวิจัย 13

ขอบเขตของการวิจัย 17

ข้อตกลงเบื้องต้น 18

คำนิยามศัพท์ 19

2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 20

ภาวะผู้นำ 20

ทฤษฎีภาวะผู้นำ 32

การประเมินตนเองของสถานศึกษา 45

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร 64

การจัดการศึกษาตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL 70

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 81

งานวิจัยในประเทศ 81

งานวิจัยต่างประเทศ 86

สรุป 89

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย 90
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 90
ระเบียบวิธีวิจัย 91
แผนแบบการวิจัย 91
ประชากร 91
กลุ่มตัวอย่าง 91
ตัวแปรที่ศึกษา 92
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 95
การสร้างเครื่องมือ 96
การเก็บรวบรวมข้อมูล 97
การวิเคราะห์ข้อมูล 97
สถิติที่ใช้ในการวิจัย 97
สรุป 98
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 99
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 99
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 102
ตอนที่ 3 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัด
กรุงเทพมหานคร 113
ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐาน
โรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร 117
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ 126
สรุปผลการวิจัย 126
การอภิปรายผล 127
ข้อเสนอแนะ 134
ข้อเสนอแนะทั่วไป 134
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป 135
บรรณานุกรม 136

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

บทที่ หน้า
ภาคผนวก 145
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือและหนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ 146
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือ 149
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 152
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 158
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 162
ประวัติผู้วิจัย 169

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงค่าเฉลี่ยคุณภาพด้านผู้บริหาร	9
2	แสดงค่าเฉลี่ยคุณภาพด้านครู	10
3	แสดงค่าเฉลี่ยคุณภาพด้านนักเรียน	11
4	ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของผู้นำกับยุทธศาสตร์และยุทธวิธี	32
5	แสดงองค์ประกอบและตัวชี้วัดตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL	72
6	แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ S : Success	73
7	แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ M : Morality	74
8	แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ A : Activities	75
9	แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ R : Relativity	76
10	แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ T: Technology	78
11	แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล	92
12	จำนวนและร้อยละสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน	100
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม	102
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความจำเป็นพื้นฐาน	103
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมองการณ์ไกล	104
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านมีหลักการ	105
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านหลักในการทำงาน	106
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านหลักการปกครอง	107

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ หน้า

19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความมุ่งประสงค์ 108

20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผน 109

21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความยืนหยัด 110

22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารคน 111

23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความรักองค์กร 112

24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม 113

25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร 114

26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู 115

27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน 116

28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร 117

29 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม (Y_{tot}) 119

30 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร (Y_1) 120

31 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู (Y_2) 122

32 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน (Y_3) 123

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

สภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบันที่เกิดการแข่งขันทางการค้าของนานาชาติทั่วโลก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและวัฒนธรรม สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาทางสังคม คนที่อยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุขจะต้องรู้เท่าทันโลก รู้เท่าทันชีวิต รู้เท่าทันจิตใจของตนเองและผู้อื่น รู้จักใช้ชีวิตด้วยความไม่ประมาท[1] การศึกษานับเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนามนุษย์ให้สามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนพัฒนาตนเองตลอดชีวิต ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มขีดความสามารถ ให้คนได้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในโลกโลกาภิวัฒน์ [2] ตลอดจนให้มีคุณลักษณะที่มองกว้าง คิดไกล ใฝ่ดี มีวินัยในตนเอง มีทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของชาติและสังคมโลก[3]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รัฐบาลไทยได้ทุ่มเทงบประมาณด้านการศึกษามากกว่าประเทศอื่นอีกหลายประเทศ กองประชากร (UNPD : UN Population Division) ซึ่งเป็นหน่วยงานของสหประชาชาติที่ดูแลเรื่องการศึกษาได้จัดประเทศไทยเป็น 1 ใน 3 ของประเทศกลุ่มแรกที่ลงทุนด้านการศึกษามากที่สุด แต่ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาเป็น 1 ใน 3 ของประเทศกลุ่มสุดท้าย ซึ่งมีเพียงไม่กี่ประเทศที่

---

[1]สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,กระทรวงศึกษาธิการ, การศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ : ความฉลาดทางอารมณ์ (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค,2552) ,2.

[2]กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2542) ,3.

[3]รุ่ง แก้วแดง, การประกันคุณภาพการศึกษาทุกคนทำได้ไม่ยาก (กรุงเทพมหานคร:บริษัทสำนักพิมพ์วัฒนาพานิชย์ จำกัด,2544) ,61.

การลงทุนกับผลนั้นอยู่ตรงข้ามกัน ลักษณะเช่นนี้ทำให้เกิดการเรียกร้องที่จะให้เกิดการจัดการศึกษามีคุณภาพ [4]

การประเมินตนเองของสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญของระบบการประกันคุณภาพภายในที่ส่งเสริมและผลักดันให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการประเมินตนเองจะเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับโรงเรียนในการวางแผนเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา[5] การประเมินตนเองของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนสู่มาตรฐานการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นการค้นหาจุดแข็งจุดอ่อน และค้นหาแนวทางที่ต้องปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ผลการประเมินที่ได้จะเกิดประโยชน์โดยตรงกับผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน การประเมินตนเองจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รับผิดชอบในการประเมินจะต้องหาวิธีการที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมในการประเมินมีจิตสำนึกและตระหนักถึงคุณค่าของการประเมินตนเอง เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นทั้งผู้นำและเป็นผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย นำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ [6]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

---

[4]สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ , เรียนรู้...สู่คุณภาพสถานศึกษา (กรุงเทพมหานคร : หจก.เจเอ็นที,2548),3.

[5]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว ,2543),1.

[6]ธีระ รุญเจริญ , การบริหารโรงเรียน ยุคปฏิรูปการศึกษา ,พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : สำนักข้าวฟ่าง,2546),21.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรุงเทพมหานครได้กำหนดกรอบชี้นำและควบคุมการพัฒนาโดยจัดทำเป็นแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2520-2524) จนถึงฉบับที่ 6 (พ.ศ.2545-2549) ซึ่งแต่ละฉบับนั้นมีเป้าหมายของการพัฒนาที่แตกต่างกันตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ในปี พ.ศ. 2546 มีการปฏิรูประบบราชการที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขและความพึงพอใจแก่ประชาชน โดยประกาศบังคับใช้แผนการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา 13 และ 14 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และแผนนิติบัญญัติมาตรา 15 ด้วยเหตุนี้ ปีงบประมาณ 2548 ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน) ได้ปรับแนวทางการจัดทำแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับระบบบริหารราชการของประเทศ โดยจัดทำเป็นแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548-2551 ขึ้น [7] เมื่อแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครดังกล่าวสิ้นสุดลงในปี พ.ศ.2551 ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ม.ร.ว สุขุมพันธุ์ บริพัตร) ได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 12 ปี (พ.ศ. 2552-2563) โดยแบ่งช่วงพัฒนาเป็น 3 ระยะ ๆ ละ 4 ปี ตามวาระของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ปัจจุบันกรุงเทพมหานครใช้แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครในระยะแรก พ.ศ.2552-2555 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “กรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางของภูมิภาค เจริญก้าวหน้าทัดเทียมเมืองชั้นนำ มีสิ่งแวดล้อมที่ดีและเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน” แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2552-2555 ได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักในการพัฒนาไว้ 5 ยุทธศาสตร์หลัก โดยยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพเมืองเพื่อก้าวทันการแข่งขันทางเศรษฐกิจและเป็นมหานครแห่งการเรียนรู้ (Developing Strong Economy and Knowledge-based Society) ด้านการศึกษาได้มุ่งเน้นพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและอนุบาล ระดับอุดมศึกษาและบัณฑิตศึกษา การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการเรียนรู้ตลอดชีวิต[8]

ด้านการบริหารและจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารกรุงเทพมหานครมีนโยบายด้านการจัดการศึกษาและมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการการศึกษาทุกระดับและกลุ่มเป้าหมาย มีการบริการทางการศึกษาหลายรูปแบบและหลายระดับ ทำให้กรุงเทพมหานคร

---

[7]สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล , แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2548-2551 ฉบับผู้บริหาร (กรุงเทพมหานคร : สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล,2548),1.

[8]สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล , แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2552-2555 พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล,2551),10.

เป็นศูนย์รวมความหลากหลายของการศึกษา มีเครือข่ายการจัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียนที่มีชื่อเสียงของภาครัฐ เอกชนและโรงเรียนต้นแบบของกรุงเทพมหานครเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และยังมีงบประมาณสนับสนุนการให้บริการการศึกษาเพิ่มเติมจากรัฐบาล มีสถานศึกษาตั้งกระจายทั่วพื้นที่ 50 เขต และมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน [9] อย่างไรก็ตาม กรุงเทพมหานครมีประชากรแฝงเป็นจำนวนมากจึงยากต่อการให้บริการการศึกษาได้อย่างทั่วถึง นักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีฐานะปานกลางถึงฐานะยากจน เป็นภาระหน้าที่ของกรุงเทพมหานครที่ต้องให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม นโยบายของกรุงเทพมหานครมีมากและเร่งด่วนทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันกำหนดตามแผนที่วางไว้ โรงเรียนขาดความเป็นนิติบุคคลในเชิงการบริหารจัดการ สถานศึกษาบางแห่งของกรุงเทพมหานครมีบริเวณจำกัด คับแคบ ทำให้การพัฒนาทางกายภาพทำได้ยาก ขาดระบบสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดตำแหน่งบุคลากรในการบริหารทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติครูและบุคลากร ขาดแคลนผู้นำทางการศึกษาที่เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง บุคลากรบางคนขาดทักษะในการทำงานเฉพาะเรื่อง ครูอัตราจ้างขาดความมั่นคงในวิชาชีพครูจึงทำให้ไม่ทุ่มเทในการปฏิบัติงานและปัญหาเรื่องการโอนย้ายภูมิลำเนาของครูก็ส่งผลกระทบต่อจำนวนและการพัฒนาคุณภาพครู [10]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

สำนักการศึกษาในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และนโยบายด้านการศึกษาของคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานคร รวมทั้งสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและรองรับการประกันคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษานั้น สำนักการศึกษา ได้ดำเนินการส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครทุกโรงเรียนได้มีระบบการบริหารจัดการด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน ได้แก่ การประเมินเครือข่ายโรงเรียน การประเมินโรงเรียนคุณภาพมาตรฐาน SMART SCHOOL การประเมิน

---

[9]เรื่องเดียวกัน,16-17.

[10]หน่วยศึกษานิเทศก์, สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),1-3.

มาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การตรวจสอบทบทวนคุณภาพการจัดการศึกษา เป็นต้น[11] ซึ่งเป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบมาตรฐานการศึกษาของแต่ละโรงเรียนและดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดโดยใช้การตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนเป็นเครื่องมือประเมินภายในเพื่อการประกันคุณภาพของโรงเรียนและให้มีการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาในระดับเครือข่ายโรงเรียน ระดับสำนักงานเขต เพื่อให้แต่ละโรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง มีระดับคุณภาพที่สูงทัดเทียมกัน มีความมั่นใจในคุณภาพ มีความพร้อมในการรับการตรวจสอบคุณภาพจากระดับกรุงเทพมหานคร[12] โดยมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียนกระจายอยู่ทุกสำนักงานเขต และเพื่อประโยชน์ในการประสานงาน กำกับและติดตามการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้แบ่งกลุ่มปฏิบัติงานของสำนักงานเขตที่มีสภาพพื้นที่เศรษฐกิจ สังคม วิถีการดำรงชีวิตของประชาชนใกล้เคียง จำนวน 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 1 ประกอบด้วยสำนักงานเขต พระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย ปทุมวัน สัมพันธวงศ์ บางรัก ดุสิต สาทร และวัฒนา รวม 8 เขต จำนวน 51 โรงเรียน กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 2 ประกอบด้วยสำนักงานเขต บางซื่อ ราชเทวี พญาไท ยานนาวา บางคอแหลม พระโขนง คลองเตย ห้วยขวาง ดินแดง บางนา และจตุจักร รวม 11 เขต จำนวน 52 โรงเรียน กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 3 ประกอบด้วยสำนักงานเขตภาษีเจริญ บางกอกน้อย บางพลัด บางกอกใหญ่ ธนบุรี คลองสาน จอมทอง และราษฎร์บูรณะ รวม 8 เขต จำนวน 86 โรงเรียน กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 4 ประกอบด้วยสำนักงานเขตบางเขน ดอนเมือง ลาดพร้าว สายไหม หลักสี่ หนองจอก และคลองสามวา รวม 7 เขต จำนวน 87 โรงเรียน กลุ่มงานนิเทศการศึกษา 5 ประกอบด้วยสำนักงานเขตบางกะปิ บึงกุ่ม วังทองหลาง ประเวศ มีนบุรี ลาดกระบัง สวนหลวง คันนายาว และสะพานสูง รวม 9 เขต จำนวน 87 โรงเรียน กลุ่มงานนิเทศ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

---

[11]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, คู่มือการนิเทศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสู่การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2552),56.

[12]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, รายงานสรุปผลการตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2548),2.

การศึกษา 6 ประกอบด้วยสำนักงานเขตตลิ่งชัน หนองแขม ทวีวัฒนา บางขุนเทียน บางบอน บางแค และทุ่งครุ รวม 7 เขต จำนวน 72 โรงเรียน[13]

กรุงเทพมหานครในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครจนได้รับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) นั้น ซึ่งความสำเร็จได้เริ่มจากการกำหนดนโยบายพัฒนาการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนในสังกัดที่เน้นการเรียนรู้อย่างมีความสุข เป็นคนดีและเก่งวิชาการ ให้โรงเรียนเป็น SMILE SCHOOL ซึ่งส่งผลทำให้โรงเรียนเกิดความมั่นใจและมีความพร้อมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เยาวชนในกรุงเทพมหานครมีวิถีชีวิตแห่งความพอใจในความเป็นไทย สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันอย่างเหมาะสม ด้วยกระบวนการกิจกรรมและนวัตกรรมที่พาสู่การแข่งขันระดับประเทศ ควบคู่กับการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม มีความสุขตามอัตภาพตน

เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัฒน์ ที่กระทบต่อประชากรในกรุงเทพมหานครโดยตรง ในปีงบประมาณ 2548 ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน) ได้กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาคุณลักษณะนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียนจาก SMILE SCHOOL การเรียนรู้คู่รอยยิ้ม ให้เป็น SMART STUDENT SMART TEACHER และ SMART PRINCIPAL ในกรอบใหญ่ คือ SMART SCHOOL โดยดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและท้องถิ่นได้รู้จักและเชื่อมั่นในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้มากขึ้น หลังจากที่โรงเรียนได้ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ.ในรอบแรกแล้ว

การนำนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เรื่อง SMART SCHOOL สู่การปฏิบัตินั้น สำนักการศึกษาดำเนินการด้วยการประชาสัมพันธ์ ส่วนโรงเรียนกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูทุกกลุ่มสาระจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะ โดยกำหนดความหมายของคำว่า SMART ดังนี้

S (Success)	หมายถึง	การเรียนรู้สู่ความสำเร็จ
M (Morality)	หมายถึง	การเรียนรู้คู่คุณธรรม
A (Activities)	หมายถึง	การเรียนรู้คู่กิจกรรม

[13]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนกทม.SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549),32-33.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

R (Relativity) หมายถึง การเรียนรู้คู่ชุมชน

T (Technology) หมายถึง การเรียนรู้คู่เทคโนโลยี

ปีงบประมาณ พ.ศ.2549 กรุงเทพมหานครกำหนดให้มีการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL ซึ่งเป็นการประเมินคุณภาพภายในของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้โรงเรียนเตรียมพร้อมในการเข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ.ในรอบที่สอง ทั้งนี้ผลการประเมินของทั้งสองหน่วยงานจะแสดงคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างภาคภูมิใจ ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมจะได้รับทราบผ่านการประชาสัมพันธ์โรงเรียนคุณภาพมาตรฐานของกรุงเทพมหานครหลายรูปแบบ

ปีงบประมาณ พ.ศ.2550 พัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานครโรงเรียนละ 1 คนให้มีความรู้และสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ Discovery Learning Process : DLP (สงสัย สังเกต สัมผัส สำรวจ สืบค้น สั่งสมและสรุปผล) ในปีงบประมาณ พ.ศ.2551 ได้จัดให้มีการประเมินคุณภาพมาตรฐานเป็นครั้งที่สอง[14]

การที่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องต้องผู้บริหารที่มีความสามารถ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบผลการปฏิบัติงานทั้งหมดเพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL ผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้จักใช้ภาวะผู้นำจะช่วยให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างมีคุณภาพทั้งด้านครูและนักเรียน ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ [15]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ปัญหาของการวิจัย

จากสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัฒน์ที่กระทบต่อประชาชนในกรุงเทพมหานครโดยตรง กรุงเทพมหานครโดยสำนักการศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมทั้งส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารจัดการศึกษาภายในโรงเรียน ให้สอดคล้องกับ

---

[14]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนกทม.SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549),2-3.

[15]จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา ,พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊ค พอยท์,2545),123.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดนโยบายมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเต็มตามศักยภาพของแต่ละโรงเรียน และเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน มีเป้าหมายที่จะให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับการรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สำนักการศึกษาได้นำนโยบายการศึกษาตามกรอบ SMART SCHOOL มาประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 - ปัจจุบัน เพื่อให้ทิศทางในการประเมินโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สำนักการศึกษาจึงกำหนดการประเมิน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้บริหารโรงเรียน ด้านครู และด้านนักเรียน โดยมีตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐานทั้งสามด้านรวม 18 ตัวชี้วัด [16]

ด้านนักเรียน (Smart Student) ควรมีคุณลักษณะเป็นผู้มีคุณธรรม รักการทำงาน หาความรู้เป็น คิดอ่านอย่างมีเหตุผล มีทักษะการเรียนรู้ และมีความสุขทั้งกายและใจ ด้านครู (Smart Teacher) ควรมีคุณลักษณะเป็นผู้รู้วิธีและสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีคุณวุฒิและความสามารถตามงานที่รับผิดชอบ ด้านผู้บริหาร (Smart Principal) ควรมีคุณลักษณะเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน สามารถบริหารจัดการให้มีกิจกรรมการเรียนรู้จัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น มีการจัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารงานที่ดีตลอดจนเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำ[17]

นอกจากองค์ประกอบและตัวชี้วัดแล้วยังได้กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแต่ละองค์ประกอบ คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร 7 ประการ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครู 7 ประการ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน 7 ประการ เกณฑ์การจัดระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนจะต้องมีค่าเฉลี่ยสามองค์ประกอบตั้งแต่ 3.00 ขึ้นไป และไม่มีตัวชี้วัดใดอยู่ในระดับปรับปรุง

การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีงบประมาณ พ.ศ.2551 ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพมาตรฐานซึ่งประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกข้าราชการบำนาญ หัวหน้าฝ่ายการศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการ จำนวน 45 คณะ ได้ทำการประเมิน

---

[16]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),20.

[17] หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนกทม.SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549),16.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

คุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียน ระหว่างวันที่ 9 มิถุนายน ถึง 11 กรกฎาคม พ.ศ. 2551

ผลการรายงานคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ.2551 พบว่า

1) ปัญหาด้านผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยตัวชี้วัดรวมเท่ากับ 3.66 โดยตัวชี้วัด 3 ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ เรื่องการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและถึงพร้อมด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพ (Morality) เฉลี่ย 3.89 การใช้และบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (Technology) เฉลี่ย 3.69 และผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน (Activities) เฉลี่ย 3.67

ส่วนตัวชี้วัดคุณภาพที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการยอมรับด้านการบริหารการศึกษา (Success) เฉลี่ย 3.53 และเรื่องจัดให้มีความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเครือข่ายทางการศึกษา โรงเรียน ครอบครัวและชุมชน (Relativity) เฉลี่ย 3.54[18] ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยคุณภาพด้านผู้บริหาร

ตัวชี้วัด	ระดับคุณภาพ	เฉลี่ย
S	3.53	
M	3.89	
A	3.67	**3.66**
R	3.54	
T	3.69	

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่มา : หน่วยศึกษานิเทศก์,สำนักการศึกษา,กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),39.

2) ปัญหาด้านครู มีค่าเฉลี่ยคุณภาพรวมเป็น 3.56 โดยมีตัวชี้วัด 2 ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ เรื่องครูมีคุณธรรมจริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Morality) เฉลี่ย3.84 และเรื่องครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน (Relativity) เฉลี่ย 3.80

---

[18]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),40.

ส่วนตัวชี้วัดคุณภาพที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ เรื่องครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่องหรือได้รับรางวัลด้านวิชาการ (Success) เฉลี่ย 3.21 เรื่องครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (Activities1) เฉลี่ย 3.42 เรื่องครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน (Activities 2) เฉลี่ย 3.53 และเรื่องครูมีการจัดหา ผลิตสื่อ ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและตนเอง (Technology) เฉลี่ย 3.55 [19] ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยคุณภาพด้านครู

ตัวชี้วัด	ระดับคุณภาพ	เฉลี่ย
S	3.21	**3.56**
M	3.84	
A1	3.42	
A2	3.53	
R	3.80	
T	3.55	

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่มา : หน่วยศึกษานิเทศก์,สำนักการศึกษา,กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),41.

3) ปัญหาด้านนักเรียน มีค่าเฉลี่ยคุณภาพรวมเป็น 3.36 โดยมีตัวชี้วัด 4 ตัวที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ เรื่องนักเรียนมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ตลอดจนช่วยเหลือชุมชนและสังคม (Relativity) เฉลี่ย 3.90 เรื่องนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ (Morality) เฉลี่ย 3.60 เรื่องนักเรียนสนใจแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถนำไปใช้เพื่อการสร้างสรรค์ผลงาน (Activities 2) เฉลี่ย 3.52 นักเรียนมีนิสัยการเรียนรู้แบบ Discovery Learning Process (Activities 3) เฉลี่ย 3.38 และเรื่องนักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ (Technology) เฉลี่ย 3.37

---

[19]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),42.

ส่วนตัวชี้วัดคุณภาพที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ เรื่องนักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะทางภาษาและการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์กิจกรรม (Activities1) เฉลี่ย 2.86 และนักเรียนมีผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนด และมีความสามารถในการอ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ (Success) เฉลี่ย 2.89[20] ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยคุณภาพด้านนักเรียน

ตัวชี้วัด	ระดับคุณภาพ	เฉลี่ย
S	2.89	**3.36**
M	3.60	
A1	2.86	
A2	3.52	
A3	3.38	
R	3.90	
T	3.37	

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่มา : หน่วยศึกษานิเทศก์,สำนักการศึกษา,กรุงเทพมหานคร,การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),43.

จากค่าเฉลี่ยคุณภาพทั้งสามองค์ประกอบ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและถึงพร้อมด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ ส่งผลให้ครูมีคุณธรรมจริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทำให้นักเรียนมีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ตลอดจนช่วยเหลือชุมชนสังคม แต่อย่างไรก็ตามครูยังมีเรื่องที่ควรได้รับการพัฒนาในเรื่องผลงานด้านวิชาการ และการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จึงมีผลให้นักเรียนมีคุณภาพมาตรฐานค่อนข้างน้อยในเรื่องความสามารถในการใช้ทักษะ

---

[20]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),44.

ทางภาษาและการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์กิจกรรม ผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนดและความสามารถในการอ่านเขียน คิดวิเคราะห์ [21]

จากการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานครตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL ครั้งนี้พบว่า ด้านผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านครู และด้านนักเรียน ตามลำดับ แต่คุณภาพนักเรียนเป็นผลผลิตสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาแต่มีมาตรฐานการเรียนค่อนข้างน้อย ปัญหาดังกล่าวเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารงานของสถานศึกษาในภาพรวมและการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพราะเป็นผู้บริหารสูงสุดและมีหน้าที่โดยตรงในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุคุณภาพมาตรฐานเป็นสำคัญ และนำให้บุคลากรในสถานศึกษามีการดำเนินงานที่มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน[22] ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรมีระบบการประเมินตนเองเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพราะการประเมินตนเองเป็นความรับผิดชอบของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานรับผิดชอบการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนโดยตรง โดยสถานศึกษาต้องมีการประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการตรวจสอบการดำเนินงาน นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของตนให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปปรับปรุงการบริหารงานโรงเรียนและปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสม ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานครมีระดับคุณภาพมาตรฐานสูงขึ้น

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากปัญหาของการวิจัยดังได้กล่าวไปนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาดังกล่าว ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร

---

[21]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),49.

[22]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, บทความ:วารสารวิชาการ ปีที่ 12 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสค.,2552),61.

3. เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาคำตอบในการวิจัยครั้งนี้ไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด

2. ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานครหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้การตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัยเป็นไปตามความมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางการวิจัย ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร

ขอบข่ายของการวิจัย

เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพและมาตรฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ซึ่งเสนอไว้ว่า สถานศึกษาเป็นองค์การที่สำคัญองค์การหนึ่งในระบบสังคมที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชน มีลักษณะเป็นองค์การในระบบเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการดำเนินงานต่าง ๆ สามารถจัดในแบบเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output)[23] ที่มีปฏิสัมพันธ์

---

[23] Daniel Kat and Robert L.Kahn, The Social Psychology of Organizations (New York : John Wiley & Sons,1990),127-129.

โต้ตอบกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษา คือ ทรัพยากรทางการศึกษาอัน ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ นโยบายการศึกษา และอื่น ๆ ซึ่งจะมีการดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการกล่าว คือ กระบวนการจัดการ กระบวนการนิเทศ กระบวนการเรียนการสอน โดยกระบวนการต่าง ๆ เหล่านี้ต้องดำเนินการให้ครอบคลุมขอบข่ายของโรงเรียนทุกด้าน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพตามนโยบายและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ความมีภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในองค์การ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้มากมาย ดังนี้ เรดดิ้น (Reddin) ได้เสนอแบบภาวะผู้นำทางการบริหารงานไว้ 8 แบบ คือ 1. ผู้หนีงาน (Deserter) 2. นักบุญ (Missionary) 3. ผู้เผด็จการ (Autocrat) 4. ผู้ประนีประนอม (Compromiser) 5. ผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) 6. นักพัฒนา (Developer) 7. ผู้เผด็จการที่มีศิลป์ (Benevolent) และ 8. นักบริหาร (Executive)[24] เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคุณภาพมี 10 ประการ (The 10-p Model of Quality Leadership) คือ 1. ความจำเป็นพื้นฐาน (Prerequisites) 2. การมองการณ์ไกล (Perspectives) 3. มีหลักการ (Principle) 4. หลักในการทำงาน (Platform) 5. หลักการปกครอง (Politics) 6. ความมุ่งประสงค์ (Purposing) 7. การวางแผน (Planning) 8. ความยืนหยัด (Persisting) 9. การบริหารคน (People) และ 10. ความรักองค์กร (Patriotism)[25] ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ได้เสนอภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 11 ด้าน คือ 1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 3. การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน 4. การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร 5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6. การควบคุมการใช้เวลาในการสอน 7. การเอาใจใส่ความคิดเห็นของครูและนักเรียน 8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 10. การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และ 11. การจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้[26] บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charismatic

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[24] William J. Reddin, Managerial Effectiveness (New York : McGraw-Hill Book, Co., 1970),41-43.

[25] Thomas J. Sergiovanni , Leadership for The schoolhouse : How is It Different? : Why Is It Important? (New York : McGraw-hill,1996) ,10-11.

[26] Phillip Hallinger and Joseph Murphy, "Assessing the Instructional Management Behavior of Principles," The Elementary School Journal 86,2 (November 1985):221-224.

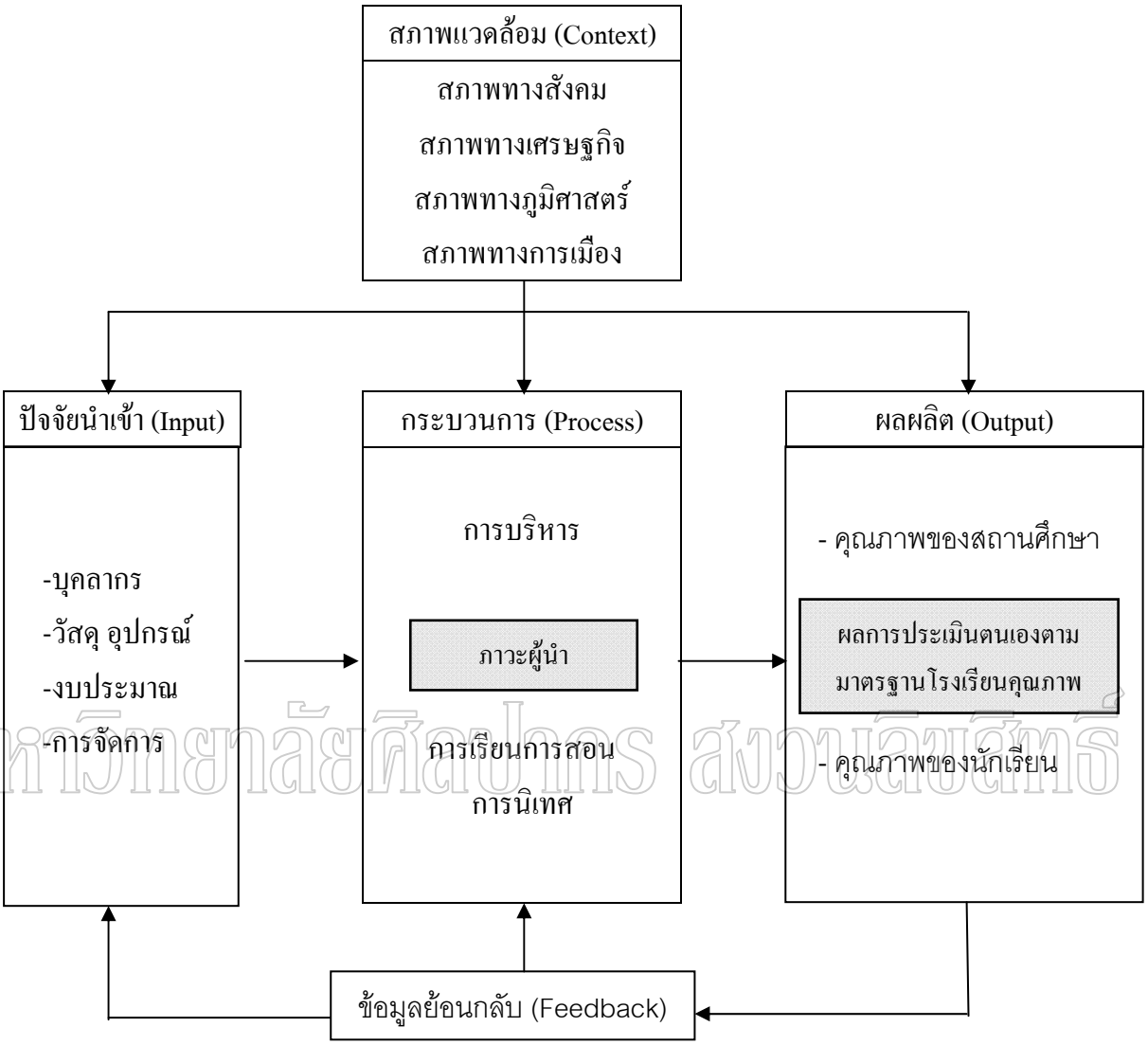
Leadership : II or CL) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) และ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration : IC)[27]

นอกจากผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำเพื่อทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จแล้ว การประเมินตนเองของสถานศึกษาก็เป็นกลไกสำคัญที่ส่งเสริมและผลักดันให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเช่นกัน สำหรับการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ ตามแนวคิดของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านผู้บริหาร 2. ด้านครู 3. ด้านนักเรียน[28] ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าวมากำหนดเป็นขอบข่ายของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

[27]Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (C.A. : Sage Publication,1994),4.

[28] หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา,กรุงเทพมหานคร, โรงเรียน กทม. Smart School , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549),16-29.



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายของการวิจัย

ที่มา : ประยุกต์จาก Daniel Katz and Robert L.Kahn, The Social Psychology of Organization. (New York : John Wiley & Sons,1990),127-129.

: Thomas J. Sergiovanni , Leadership for The Schoolhouse : How is It Different? : Why is It Important? (New York : McGraw-hill,1996) , 10-11.

: หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา,กรุงเทพมหานคร, โรงเรียน กทม. Smart School , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549),16-29.

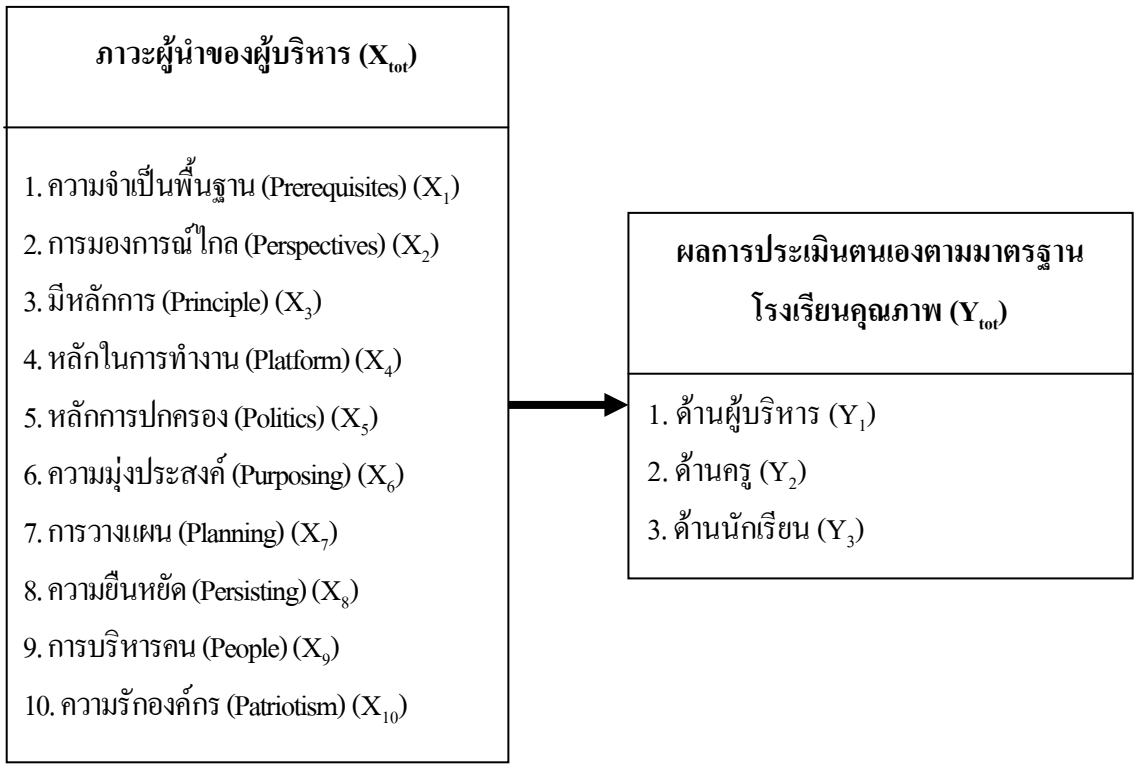
ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพควรมี 10 ประการ (The 10-p Model of Quality Leadership) คือ 1. ความจำเป็นพื้นฐาน (Prerequisites) 2. การมองการณ์ไกล (Perspectives) 3. มีหลักการ (Principle) 4. หลักในการทำงาน (Patform) 5. หลักการปกครอง (Politics) 6. ความมุ่งประสงค์ (Purposing) 7. การวางแผน (Planning) 8. ความยืนหยัด (Persisting) 9. การบริหารคน (People) และ 10. ความรักองค์กร (Patriotism)[29] และผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ ตามแนวคิดของหน่วยหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านผู้บริหาร 2. ด้านครู 3. ด้านนักเรียน[30] ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมากำหนดเป็นขอบเขตของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

[29] Thomas J. Sergiovanni, Leadership for The Schoolhouse : How is It Different? : Why is It Important? (New York : McGraw-hill,1996) , 10-11.

[30] หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา,กรุงเทพมหานคร, โรงเรียน กทม. Smart School (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549),16-29.



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

: Thomas J. Sergiovanni , Leadership for The Schoolhouse : How is It Different? : Why is It Important? (New York : McGraw-hill,1996) , 10-11.

: หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา,กรุงเทพมหานคร, โรงเรียน กทม. Smart School (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549),16-29.

ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อจำกัดบางประการเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันผู้วิจัยจึงขอกำหนดข้อตกลงไว้ดังนี้ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ตัวชี้วัดจากองค์ประกอบการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ 3 ด้าน ของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้ผลการประเมินตนเองด้านนักเรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร ตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2551 การกำหนดช่วงการประเมินผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ และไม่มีการให้ค่าน้ำหนักระหว่างตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกันทั้งด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านนักเรียน

คำนิยามศัพท์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์หรือความหมายของคำศัพท์เฉพาะในการวิจัยนี้ไว้ ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวจูงใจให้ทำให้สมาชิกในกลุ่มหรือในองค์กรเกิดการคล้อยตามหรือปฏิบัติตาม ยอมรับที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ตามทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ประกอบด้วย ความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล มีหลักการ หลักในการทำงาน หลักการปกครอง ความมุ่งประสงค์ การวางแผน ความยืนหยัด การบริหารคน และความรักองค์กร

ผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารไม่น้อยกว่า 1 ปี

ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ หมายถึง การตรวจสอบการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของหน่วยงาน ที่กระทำโดยบุคคลในหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สะท้อนการปฏิบัติงานของหน่วยงานมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด เป็นกระบวนการดำเนินงานที่จะต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตามกรอบแนวคิดของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานครประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน มี 18 ตัวชี้วัด ได้แก่ ด้านผู้บริหาร มี 5 ตัวชี้วัด ด้านครู มี 6 ตัวชี้วัด และด้านนักเรียน มี 7 ตัวชี้วัด

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง สถานศึกษาที่เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานเขต และอยู่ภายใต้นโยบายและการกำกับของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 435 โรงเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่อไปนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การประเมินตนเอง 3) การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายความหมาย ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงในรูปของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้อื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์หนึ่ง[31]

มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา

ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ [32]

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อคนอื่นและกลุ่มเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ [33]

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลบังคับและชักจูงผู้อื่นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้[34]

---

[31]พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, “ภาวะผู้นำ,” รัฐสภาสยาม 49,7 (กรกฎาคม 2544):46-61.

[32]นิตย์ สัมมาพันธ์, ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ,พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ,2546),31.

[33]อาคม วัดไธสง, หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา ,พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ , 2547) , 3.

[34]ธิติพร ตนัยโชติ, “ภาวะผู้นำ,” วารสารศูนย์บริการวิชาการ 14,2 (เมษายน-มิถุนายน, 2549) : 42.

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะทำให้สมาชิกในกลุ่มหรือในองค์กรตามการนำนั้นไป การที่จะทำให้คนจำนวนมากซึ่งมีความเป็นเอกัตบุคคล (Individuality) สูง ตามการนำไปด้วยความสมัครใจและด้วยความศรัทธาในการนำนั้น ความสำคัญอยู่ที่ ความสามารถในการจูงใจอันเกิดจากภาวะผู้นำของผู้นำ [35]

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถจูงใจผู้อื่น สามารถสร้างวิสัยทัศน์ สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม เมื่อต้องเผชิญสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและสามารถทำให้ผู้ตามทำงานอย่างมีขวัญและกำลังใจ[36]

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อกลุ่มสมาชิก สามารถโน้มน้าวให้ทุกคนในกลุ่มทำงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ[37]

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลโน้นน้าวกลุ่มบุคคล เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย[38]

ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถที่มีอิทธิพลที่จะกระตุ้นจูงใจ และทำให้ผู้อื่นทุ่มความหมายอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประสิทธิผล และความสำเร็จขององค์การซึ่งทุกคนเป็นสมาชิกอยู่[39]

กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวจูงใจให้ทำให้สมาชิกในกลุ่มหรือในองค์กรเกิดการคล้อยตามหรือปฏิบัติตาม ยอมรับที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

---

[35]สุนทร โคตรบรรเทา, ภาวะผู้นำในองค์การศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, 2551) , 31.

[36]Ever,C.W. and Lakomski, Doing Educational Administration (Oxford : Pergamon , 2000) , 58.

[37]Jerald. Greenberg, and Robert A. Baron, Behavior in Organizations ,8th ed. (Upper Saddle River.New Jersey : Pearson Education.Inc.,2003),471.

[38]Stephen P. Robbins, Organizational Behevior ,10th ed. (Upper Saddle River.New Jersey : Pearson Education.Inc.,2003) , 314.

[39]Steven L. McShane, and Mary Ann. Glinow Von, Organizational Behavior ,3rd ed. (New York : McGraw-Hill Co.,2005) , 416.

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำจะมีส่วนสำคัญในการกำหนดปัญหา ตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาของกลุ่ม หากมองแต่ผิวเผินเราจะเห็นว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องไม่ยากลำบาก แต่การเป็นผู้นำที่ดีเป็นสิ่งที่ทำให้สมบูรณ์ยาก ปัจจุบันนี้องค์การต่างๆ มักจะประสบปัญหาการขาดแคลนผู้นำในอุดมคติที่มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม ความเสียสละ และเป็นประชาธิปไตย การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้จากการฝึกฝนความสามารถในการใช้อำนาจและชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม หรือการใช้ศิลปะในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม เราจะเห็นว่า ผู้นำและภาวะผู้นำจะต้องไปด้วยกัน โดยผู้นำจะต้องแสดงภาวะผู้นำและบุคคลที่แสดงภาวะผู้นำก็จะเป็นผู้นำของกลุ่ม [40] โดยสรุปภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการรวมกลุ่มของคนในองค์การดังต่อไปนี้

1. ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุดในองค์การจึงเปรียบเสมือนบ้านที่อบอุ่น

2. ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะดำเนินงานขององค์การ เช่น การวางแผน การจัดองค์การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การอำนวยการและการสั่งการ การประเมินผลงานเพื่อไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคือสูญเสียน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3. ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจให้กับผู้ตามซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยใช้แนวคิดและปรัชญาทางการบริหารต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้ว ซึ่งมีอยู่ในตำราวิชาการบริหาร เช่น การบริหารโดยเน้นวัตถุประสงค์ (MBO) การพัฒนาองค์การ (OD) การจูงใจ (motivation) การควบคุมคุณภาพ (QC) การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM)

4. ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์และอธิบายให้ ผู้ตามเข้าใจและเห็นภาพชัดเจนของจุดยืนที่องค์การที่ตนทำงานจะมุ่งไป และพยายามเชื้อเชิญ ชักชวนให้สมาชิกขององค์การปฏิบัติตามด้วยกัน ก็เท่ากับว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญอย่างต่อเนื่องทุกยุคทุกสมัยผลที่สำคัญย่อมเกิดขึ้นก็คือพนักงานหรือผู้ให้บริการขององค์การก็จะรู้จักปรับตัวให้สอดคล้องต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการในลักษณะต้องถ้อยทีถ้อยอาศัยกันจึงจะเกิดความ พึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย

---

[40]มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่ ,พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท,2545), 165.

5. ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างค่านิยม ความเชื่อ หรือวัฒนธรรม เพราะวัฒนธรรมเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่เรียนรู้กันได้ ถ้าผู้นำสร้างวัฒนธรรมที่ถูกต้องให้เป็นปรัชญา แนวคิดและแนวการปฏิบัติได้ หรือทำให้เกิดการรับรู้ การคิดและความรู้สึกในแนวเดียวกัน ผู้นำก็สามารถใช้วัฒนธรรมนั้นช่วยในการบริหารงานได้ง่ายขึ้น เพราะแบบแผนการปฏิบัติของกลุ่มคนสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลได้

การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียน

ดันน์ กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น โดยชักชวนให้คนอื่นเหล่านั้นช่วยปฏิบัติกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้[41] เบอร์บี (Burrby) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเขา สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้[42] ฟิลเลอร์ (Fiedler) ให้ความเห็นว่า ผู้นำเป็นบุคคลในกลุ่มและได้รับมอบหมายให้ทำงานในด้านการประสานงานและอำนวยการเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่ม[43] ฮัลปิน (Halpin) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปนี้ 1) เป็นบุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น 2) เป็นบุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น 3) เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานในหน่วยงานให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้ 4) เป็นบุคคลซึ่งได้รับการยอมรับจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ 5) ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้างาน[44]

จากความหมายของผู้นำของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถกล่าวได้ว่า ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมและเป็นผู้กำหนดของบุคลากรในโรงเรียน การแสดงออกของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของครูและนักเรียน ถ้าผู้บริหารรู้จักใช้ภาวะผู้นำมาใช้ให้ถูกกับสภาพของสถานการณ์ จะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือ ร่วมใจใน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[41]Elvis J.D.Dunn and Kelley J.Roland , Management Essentials : Resource (New York : McGraw-Hill Book Company,1973),718.

[42]Raymond J. Burrby , Fundamentals of Leadership (Massachsetts : Addison Wesley Publishing Co.,1972),43-46.

[43]Fred E.Fiedler , A Theory of Leadership Effectiveness (New York : McGraw-Hill Book Company,1967),8.

[44]Andrew W. Halpin , Theory and Research in Administration (New York : The Mcmillan Publishing Company,1966),43.

การทำงานส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารงาน ที่บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ควรจะมีพฤติกรรมผู้นำสูง[45]

สมชาติ ประชานุกูล กล่าวว่า การเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญยิ่งในอันที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเป็นผู้นำนั้นปกติแล้วจะประกอบได้ด้วยการนำและการบริหารภารกิจ การนำเป็นความรับผิดชอบในการสนองความต้องการของบุคคลและการเปลี่ยนแปลงหรือนวัตกรรม ส่วนภารกิจด้านการบริหารเป็นการจัดบรรยากาศการเรียนการสอนรวมทั้งโปรแกรมการเรียนการสอนและการรักษาหรือป้องกันให้หน่วยงานดำรงต่อไปด้วยการประสานงานขจัดปัญหาและประเมินผลงาน ฉะนั้นในการทำงานของผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือชักจูงให้ร่วมงานมีความคิดเห็นและปฏิบัติตามความต้องการของตนโดยอาศัยสถานการณ์แวดล้อมขณะนั้นเข้าช่วยเหลือ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกต่อสภาพแวดล้อม จะเป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นว่าผู้นำนั้นมีคุณสมบัติของความเป็น ผู้นำมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ขึ้นกับการทำงานของผู้นำในฐานะผู้บริหารที่ฉลาดและมีไหวพริบในการให้งานที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพความสนใจและความสามารถของแต่ละบุคคล นอกจากนี้งานที่มอบหมายควรเป็นงานที่ท้าทายและมีความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความสนใจในงาน ทำให้เกิดความคิด ความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะขยายขีดความสามารถของตัวเอง เพื่อเป็นผู้พิชิตในงานที่มอบหมายนั้น[46] หากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่ดีมีความสามารถควบคู่ไปกับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งด้วย ย่อมทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งคำว่า ผู้บริหารกับผู้นำ ได้มีผู้ให้นิยามหรือแนวความคิดเพื่อชี้ให้เห็นถึงความแตกต่าง และความเหมือนกันไว้หลายท่าน อาทิเช่น ลิพแฮมและฮ็อค (Liphamm and Hock) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีบทบาทในการดำรงสถานภาพขององค์การ แต่ผู้นำมีบทบาทสำคัญที่เป็นตัวการของการเปลี่ยนแปลง[47]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

---

[45]Ralph M. Stogdill, Survey of Literature in Leadership (Maryland : Penguin Book,1969), 396.

[46]สมชาติ ประชานุกูล, “พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญในการทำงานของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาศิลปากร, 2546), 85.

[47]Jame M. Lipham and Jame A. Hoeh, The Principleship : Foundation and Functions (New York : Harper and Row, 1974), 126.

นิวัฒน์ สุขประเสริฐ กล่าวว่า ผู้บริหารการโรงเรียนในปัจจุบันมีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งถือว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานโรงเรียนให้สอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะต้องมีจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาของตนไปสู่โรงเรียนที่มีคุณภาพ ทั้งครู และนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งนี้ ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำสูงสุดในสถาบันจะต้องสนใจการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่จะมีผลกระทบต่อเยาวชนหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ตนเองมีความรับผิดชอบอยู่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องนำบุคลากรในโรงเรียนไปสู่ทิศทางในอนาคตที่ถูกต้องดีงาม สามารถสร้างความรัก ความศรัทธา ความผูกพัน และความพึงพอใจของครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดโรงเรียนที่มีคุณภาพ ของสังคมและประเทศชาติได้สืบต่อไป[48]

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเป็นเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นผู้นำในการกำหนดปัญหา ตัดสินใจ วางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาของกลุ่ม การเป็นผู้นำที่ดีเป็นสิ่งที่ทำให้สมบูรณ์ยาก ปัจจุบันองค์กรต่างๆขาดแคลนผู้นำในอุดมคติที่มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม ความเสียสละ มีความเป็นประชาธิปไตย การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้จากการฝึกฝน ความสามารถในการใช้อำนาจและชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม หรือการใช้ศิลปะในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม จะเห็นได้ว่า ผู้นำและภาวะผู้นำจะต้องไปด้วยกันโดยผู้นำจะต้องแสดงภาวะผู้นำและบุคคลที่แสดงภาวะผู้นำก็จะเป็นผู้นำของกลุ่ม[49]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ผู้บริหารโรงเรียนกับภาวะผู้นำ

ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำด้วย กล่าวคือ จะต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมและเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารจึงมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดและการกระทำของครูและนักเรียนด้วย ดังนั้นถ้าผู้บริหารแสดงออกซึ่งพฤติกรรมผู้นำอย่างเหมาะสม โดยทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าผู้บริหารมีความบริสุทธิ์ใจ ในการทำงานและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นในเรื่องต่าง ๆ แล้ว จะก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลไปยังการดำเนินงานของโรงเรียนด้วย พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร จึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน ซึ่งสต๊อกดิลล์ (Stogdill) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำหรือ

---

[48]นิวัฒน์ สุขประเสริฐ , ภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบัน [ออนไลน์],accessed 15 July 2009, Available from http://www.cda.bpi.ac.th/director-2.htm

[49]มัลลิกา ต้นสอน ,การจัดการยุคใหม่,พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ:เอ็กซเปอร์เน็ท , 2545) ,165.

ผู้บริหารซึ่งบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรจะต้องมีพฤติกรรมผู้นำสูงทางด้านมุ่งความสัมพันธ์[50] การที่ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมแบบใดนั้น ธอมป์สัน (Thompson) ได้กล่าวว่า ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติส่วนตัวที่ติดตัวมาโดยกำเนิด หรืออาจฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้[51] และจากการศึกษา เรื่องพฤติกรรมผู้นำของนักวิชาการทั้งหลาย พบว่า มีปัจจัยต่าง ๆ หลายด้านที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะของผู้ตาม คุณลักษณะของงาน คุณลักษณะขององค์การและสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดสถานการณ์และสถานการณ์เป็นตัวกำหนดแบบของพฤติกรรมผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

บานาร์ด (Barnard) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีไว้หลายประการคือ 1) สดชื่น อดทน มีความรื่นเริง เบิกบาน ทำงานด้วยความสนุก มีความอดทนในการทำงาน 2) มีความสามารถในการตัดสินใจดี คือตัดสินใจได้รวดเร็ว ไม่ผิดพลาด 3) มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี 4) มีความรับผิดชอบสูง สามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิ ไม่หนีงาน แต่มุมานะเพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ[52]

สต๊อกดิล (Stogdill) กำหนดคุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ดังนี้ 1) ร่างกายแข็งแรงมีชีวิตชีวา 2) ภูมิหลัง มีการศึกษาดี สถานภาพทางสังคมดี 3) สติปัญญาฉลาดตัดสินใจดี มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 4) บุคลิกภาพ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) ความสัมพันธ์กับงานโดยมีความรับผิดชอบขยันและอดทน 6) ลักษณะทางสังคมมีเกียรติและร่วมงานกับผู้อื่นอย่างมีศักดิ์ศรี[53]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[50]Ralph M. Stogdill , "Personal Factors Associated with Leadership," Survey of Literature in Leadership (Maryland : Penguin Books, 1969),396.

[51]Herbert A. Simon, Donald W. Smithburge and Victor A. Thompson, Public Administration (New York : Knopf, 1950),103.

[52]Chester I. Barnard, Organization and Management (Cambridge, Mass : Harvard University Press, 1926),92 - 102.

[53]Ralph M.Stogdill , Handbook of Leadership:A Survey of theory and Research (New York : The Free Press ,1974),74-75.

ยูค (Yukl) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์และมีผลต่อความสำเร็จของงานสูงไว้ว่า 1) ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ทุ่มเทไปกับงานรวมถึงจิตสำนึกของเขาด้วย 2) ต้องยึดปรัชญา เป้าประสงค์ขององค์การ และ 3) ต้องมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคคลในองค์การให้มีความพึงพอใจในการทำงาน[54]

ธิติพร ตนัยโชติ กล่าวถึงลักษณะที่ดีของผู้นำ ดังนี้ 1) ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทราบในเรื่องที่ควรทราบอย่างสม่ำเสมอ 3) ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี 4) เมื่อสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจ ต้องให้เขาเข้า ใจในภารกิจนั้น และต้องกำกับดูแลจนกว่าภารกิจสำเร็จ 5) ฝึกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นให้ได้ผลดี 6) ตัดสินใจอย่างมีความรอบคอบ ถูกต้อง และทันเวลา 7) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบ8) ใช้หน่วยงาน และบุคคลให้เหมาะสมกับขีดความสามารถ 9) ต้องรู้จักหน้าที่ และมีความรับผิดชอบ 10) มีเหตุผลและอุดมการณ์ก้าวไกล 11) มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ 12) มีความยุติธรรม 13) มีบุคลิกดี 14) มีความอดทน อดกลั้น กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์ 15) มีไหวพริบและใจกว้างและ 16) มีหลักธรรมประจำใจ [55]

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร รวมทั้งความอยู่รอดขององค์กรในหน่วยงานทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นระดับใดจะต้องสรรหาผู้บริหารที่มีฝีมือหรือมีความสามารถสูงเพื่อความสำเร็จในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาตามความหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชนซึ่งต้องเป็นผู้ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามที่กฎหมายกำหนด [56] มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหน้าที่และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

---

[54]Gary A. Yukl, Leadership in Organization (Englewood Cliffs : Prentice – Hill, 1991),59–62.

[55]ธิติพร ตนัยโชติ, “ภาวะผู้นำ,” วารสารศูนย์บริการวิชาการ 14,2 (เมษายน-มิถุนายน ,2549):43.

[56]รุ่ง แก้วแดง, “ผู้บริหาร(การศึกษา)มืออาชีพ,” ในการบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ:ข้าวฟ่าง,2545),1-5.

แลงลี (Langley) กล่าวถึงบทบาทและหน้าของผู้บริหาร ได้แก่ 1) มีหน้าที่จัดหาและจัดการเงินงบประมาณ 2) การกำกับและสนับสนุนการสอนของครู 3) เป็นผู้นำหลักสูตร 4) การบริการชุมชน 5) การรายงานความก้าวหน้าของโรงเรียนต่อผู้ปกครองและผลสำเร็จต่อผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป[57]

สมอล (Small) กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในสถานศึกษาทั่วไปไว้ 10 ประการ คือ 1) ผู้ริเริ่ม (Initiator) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆเพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ 2) ผู้กระตุ้น (Stimulator) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมให้ครูอาจารย์และบุคลากรอื่นๆในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดการพัฒนาแก่สถานศึกษา 3) ผู้ดูแลสั่งการ (Reactor) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ดูแลควบคุมสั่งการให้ครูอาจารย์และบุคลากรอื่นๆในสถานศึกษาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบต่างๆ 4) ผู้ปฏิบัติ (Implementer) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป 5) ผู้เชื่อมโยง (Conduit) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับครูอาจารย์และบุคลากรอื่นๆในสถานศึกษา 6) ผู้ประสาน (Otchestratomediator) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ประสานให้งานต่างๆของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีและบรรลุผลตามเป้าหมาย 7) ผู้ชักจูงหรือผู้ยับยั้ง (Persuader or dissuader) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ชักจูงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลงใดๆที่เห็นว่าไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงในการพัฒนา 8) ผู้แก้ต่าง (Advocator) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ปกป้องครูอาจารย์และบุคลากรในสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้ได้รับความเป็นธรรม 9) ผู้รับฟัง (Ombudsman) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูอาจารย์และบุคลากรในสถานศึกษา 10) ผู้วางเฉย (Nonactor) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนเป็นกลางและวางเฉยในบางครั้งเมื่อเห็นว่าการทำตัวเป็นกลางหรือวางเฉยนั้นก่อให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย[58]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[57]Robert W.Langley, Intermediate School Principal (New York : John Wiley & Son , 2003),12.

[58]James F.Small, “Role Option for School Administration,” in Jack A. Cullberton, Curtis Henson ,and Ruel Morrison, eds. , Performance Objectives for School Principalship (California :Mc Cutchan Publishing Corporation,1974),21-22.

จากบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่นักวิชาการต่างๆกล่าวไว้สามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและหน้าที่คลอบคลุมงานทั้ง 4 ด้านตามกฎหมายที่กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ได้แก่ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป [59]

ยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ของผู้นำที่มีคุณภาพ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้เสนอยุทธวิธีและยุทธศาสตร์เป็นหลัก 10 ประการของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ (The 10 – P Model of Quality Leadership) โดยกล่าวว่า ผู้นำที่มีคุณภาพจะต้องมีลักษณะดังนี้คือ 1) ความจำเป็นพื้นฐาน 2) การมองการณ์ไกล 3) มีหลักการ 4) หลักการในการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งประสงค์ 7) การวางแผน 8) ความยืนหยัด9) การบริหารคน และ 10) ความรักองค์การ จากแนวความคิดดังกล่าว สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ [60]

1. ความจำเป็นพื้นฐาน (Prerequisites) ได้แก่ ทักษะที่จำเป็นของผู้นำที่จะพัฒนาและคงความสามารถของการเป็นผู้นำเบื้องต้นไว้ ซึ่งทักษะเหล่านี้มีกล่าวไว้ในทฤษฎีผู้นำมากมาย เช่น ทักษะการแก้ข้อขัดแย้ง รูปแบบการตัดสินใจ การบริหารงานเป็นทีม และกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น ทักษะของการเป็นผู้นำจัดเป็นยุทธวิธีในลักษณะที่ว่า ทักษะเหล่านี้เป็นเรื่องสถานการณ์เฉพาะ เป็นเรื่องราวที่เกิดเป็นระยะสั้นๆ และเน้นที่จุดมุ่งหมายเฉพาะที่จะให้ผลผลิตออกมา จะพบว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักจะมีทักษะพื้นฐานเหล่านี้อยู่ในตัวของแต่ละคนอยู่แล้ว เว้นเสียแต่ว่าจะมีทักษะทางนี้เก่งมากน้อยต่างกันเท่านั้น

2. การมองการณ์ไกล (Perspective) ได้แก่ ความสามารถของผู้นำที่สามมารถจะมองเห็นความแตกต่างระหว่างยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ และเข้าใจที่จะนำมาสัมพันธ์กันได้อย่างดี ผู้นำที่มองเห็นการณ์ไกลจะเป็นคนที่มองอะไรได้กว้าง ๆ มีความอดทน มีแนวความคิดไกล ซึ่งทำให้สามารถเข้าใจอะไรได้โดยใช้เวลาเพียงเล็กน้อย ผลผลิตที่ได้คุ้มค่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ลิขสิทธิ์

---

[59]กระทรวงศึกษาธิการ,แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหระทรวงกำหนดลักษณะและวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2550),151-154.

[60]Thomas J. Sergiovanni , Leadership for the Schoolhouse : How is it Different? : Why is it Important? (New York : McGraw-hill,1996) ,10-11.

3. มีหลักการ (Principle) การบริหารงานนั้น ผู้นำจะต้องมีแนวความคิดหรือหลักการในการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ หลักการก่อให้เกิดบูรณาการ และมีความหมายต่อผู้นำอย่างมาก ผู้บริหารระดับสูงในองค์การธุรกิจ 282 แห่งยอมรับว่า หลักการช่วยทำให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานอย่างดี

4. หลักในการทำงาน (Platform) หลักในการทำงานได้แก่ การที่จะนำเอาหลักการในข้อข้างต้นไปใช้ในการปฏิบัติงาน และวางเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงานหลังจากที่ได้ทำการตัดสินใจแล้ว หลักในการทำงานจะมีส่วนช่วยการตัดสินใจได้อย่างดี หลักการทำงานในด้านการศึกษาหรือด้านธุรกิจอื่นๆ ย่อมมีผลต่อผู้นำที่มีคุณภาพเช่นเดียวกัน

5. หลักการปกครอง (Politics) ผู้นำควรมีลักษณะของการเป็นนักปกครอง นั่นคือมีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มได้ช่วยทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เรื่องการปกครองมักจะมีเรื่องอำนาจ (power) เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย อำนาจเป็นเรื่องสำคัญในการกระทำของผู้นำ เพราะสามารถที่จะทำให้เกิดผลต่าง ๆ ขึ้นได้ ผู้นำและอำนาจนี้จะไปควบคู่กันเสมอ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือ เพื่อให้ครูได้ทำงานด้วยความสมัครใจ

6. ความมุ่งประสงค์ (Purposing) ผู้นำที่ดีเวลาปฏิบัติงานควรตั้งความหมายในการทำงาน เพราะความมุ่งหมายจะช่วยแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการทำงาน ความสำเร็จ และความผิดพลาด นอกจากนี้การมีความมุ่งหมายยังช่วยให้ผู้นำได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักการและวิธีดำเนินการและเป็นเครื่องช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจและดำเนินไปตามทางเดียวกัน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

7. การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นการเชื่อมโยงความมุ่งหมายและโครงการปฏิบัติงานระยะยาวให้เป็นเชิงประจักษ์ การวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้นำไม่ควรขาดในการบริหารงาน เพราะการวางแผนจะช่วยทำให้โครงสร้างใหญ่ของงานออกมาในรูปของการนำไปปฏิบัติ และจะได้ทราบว่าอะไรควรทำเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ การวางแผนคล้าย ๆกับข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร ซึ่งจะออกมาเป็นวิธีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ในแง่ของยุทธวิธี เช่น ผลผลิตเฉพาะในระยะสั้นหรือตารางการทำงานต่างๆ ในรูปของ Gantt Chart หรือ PERT เป็นต้น

8. ความยึดหยัด (Persisting) ผู้นำที่ดีควรจะมีความยืนหยัดหลักการที่สำคัญที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และผลผลิต ทั้งมีหมายความว่าผู้นำจะต้องเข้าใจถึงคุณค่าที่พึงจะได้รับด้วย ความยึดหยัดของผู้นำจำเป็นจะต้องสื่อความหมายให้ถูกต้อง และเข้าใจตรงกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการทำงาน และควรยืนหยัดในหลักการอันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้น ๆ

9. การบริหารคน (People) ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากบุคคลอื่นในหน่วยงานแล้ว ความสำเร็จของงานนั้นจะมีได้น้อยมาก ดังนั้น ถ้าผู้นำหวังที่จะแสวงหาผลงานที่ดีควรจะได้แสวงหาช่องทางที่จะเข้าใกล้เป้าประสงค์ หรือวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน จุดประสงค์ของการบริหารงานในหน่วยงานควรเป็นการพัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้เจริญงอกงามขึ้น

10. ความรักองค์การ (Patriotism) เมื่อทุกสิ่งทุกอย่างได้รับการปฏิบัติแล้ว สิ่งที่ผู้นำต้องคำนึงถึงมากกว่าวิธีการจัดการก็คือ การแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรม ในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จสูง คนทำงานมักจะตกลงกันว่าลักษณะใดควรทำ และจะทำอย่างไรแล้วสมาชิกของหน่วยงานยังจะแสดงออกถึงความรักองค์การอย่างซื่อสัตย์ ลักษณะความรักชาติของหน่วยงานอาจจะดูได้จากวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับ มีการทำงานหลัก มีความตระหนักในสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ และทำงานอย่างมีความหมาย ไม่ใช่ทำด้วยความกระหาย เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้พยายามแสวงหาคุณลักษณะของผู้นำซึ่งสัมพันธ์กับการทำงานที่เป็นระบบมากๆ โดยผันแปรไปตามหลักการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพหลาย ๆ ประการผลการวิจัยสรุปคุณลักษณะทั่วไปสามประการของผู้นำที่มีการทำงานเป็นระบบสูง คือ

1. ผู้นำที่มีผลการทำงานจะใช้เวลานอกในการทำงานมาก ทำงานหนัก จะทดลองในสิ่งซึ่งสงสัย พยายามศึกษาถึงปัญหาในระบบการทำงาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2. ผู้นำที่มีผลการทำงานสูง จะมีความรู้สึกรุนแรงมากเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง หรือการทำงาน อดีตการทำงาน หรือความมั่นคงในอนาคต มีความต้องการให้ระบบประสบผลสำเร็จ ต้องการให้ระบบมีส่วนช่วยสังคม ช่วยสร้างคุณภาพชีวิตของคน ซึ่งรวมอยู่ในระบบ เห็นความสำคัญของวัตถุประสงค์ขององค์การ และคุณค่าที่ได้รับ

3. ผู้นำที่มีผลการทำงานสูงจะเน้นเรื่องตัวแปรที่สำคัญ ๆ พร้อมทั้งการคำนึงถึงความสำคัญในการตั้งจุดประสงค์และคุณค่าขององค์การ โดยให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจว่าสิ่งใดเป็นจุดประสงค์ สำคัญ[61] และจากหลัก 10 ประการที่กล่าวมา เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้โยงเข้ากับข้อกำหนดของงาน 2 ประเภท คือ ยุทธศาสตร์และยุทธวิธี และความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของผู้นำ ดังตารางที่ 4

---

[61] Thomas J. Sergiovanni , Leadership for the schoolhouse : how is it different? : Why is it important? (New York : McGraw-hill,1996) , 334.

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของผู้นำกับยุทธศาสตร์และยุทธวิธี

องค์ประกอบของผู้นำ	หลัก 10 ประการของผู้นำที่มีคุณภาพ	ข้อกำหนดทางยุทธวิธี
1.ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)	1.ความจำเป็นพื้นฐาน (Prerequisites)	1.ข้อกำหนดทางยุทธวิธี (Tactical)
2.สิ่งที่มีมาก่อนในตัวผู้นำ (Leadership Antecedent)	1.การมองการณ์ไกล (Perspective)	
3.สิ่งที่จำเป็นต้องมีในขณะเป็นผู้นำ (Leadership Meanings)	2.มีหลักการ (Principle)	
4.สิ่งที่แสดงถึงความรู้สึกทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร(Leadership as Cultural Expression)	3.หลักในการทำงาน (Platform)	
	4.หลักการปกครอง (Politics)	
	1.ความมุ่งประสงค์ (Purposing)	ข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ (Strategic Requirement)
	2.การวางแผน (Planning)	
	3.ความยืนหยัด (Persisting)	
	4.การบริหารคน (Peopling)	
	1.ความรักองค์การ (Patriotism)	

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่มา : บรรพต วีระสัย, สุขุม นวลสกุล และ บวร ประพฤติดี, รัฐศาสตร์ทั่วไป (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520), 288.

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำมีการวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมาสนใจพฤติกรรมของผู้นำและผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจุบันนอกจากจะสนใจลักษณะผู้นำใน 3 ลักษณะแล้วยังสนใจศึกษาภาวะผู้นำในด้านอำนาจของผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำมีหลายทฤษฎีด้วยกัน ดอนเนลี่ (Donnelly) ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยแยกออกเป็น 3 กลุ่ม[62] คือ

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (trait theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่พิจารณาลักษณะเฉพาะตัวในการเป็นผู้นำเป็นหลัก

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (behavioral theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่พิจารณาลักษณะเฉพาะตัวผู้นำตามวิธีการใช้อำนาจ หรือแนวพฤติกรรมของผู้นำ

---

[62]James H. Donnelly , Functions Behavior and Models (Dallas : Business Publication , 1978) , 225.

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (situational theories หรือ contingency theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่ถือว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของสถานการณ์ ไม่ใช่เรื่องของแต่ละบุคคล

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะ (Trait Approach)

การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำเริ่มตั้งแต่ก่อนคริสตกาลเป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำ โดยผู้ที่สนใจในแนวทางนี้ตั้งข้อสังเกตว่า คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวอะไรบ้าง เช่น ลักษณะทางกาย คือ รูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร หรือมีบุคลิกภาพการแสดงตัว ท่าทางการพูดอย่างไรเป็นต้น ในการค้นหาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ นักวิจัยใช้วิธีการ 2 อย่างคือ 1) เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ของบุคคลที่เป็นผู้นำกับที่ไม่ได้เป็นผู้นำ 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับบุคคลที่เป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพการศึกษาส่วนใหญ่จะใช้วิธีแรกเพื่อจะหาลักษณะของผู้นำที่เป็นสากล สามารถนำไปใช้บ่งชี้ผู้นำโดยทั่วไปได้ จากการศึกษาส่วนหนึ่งพบว่า ผู้นำจะต้องฉลาด มีความเชื่อมั่นในตัวเองมากกว่าบุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้นำ แต่อย่างไรก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า มีคนจำนวนมากที่มีลักษณะของผู้นำในขณะที่ไม่เคยอยู่ในตำแหน่งของผู้นำ นอกจากนี้ยังมีผู้นำจำนวนมากที่ไม่ได้มีลักษณะดังกล่าวด้วย วรูม (Vroom) ได้สรุปว่า การศึกษาเพื่อค้นหาคุณลักษณะความเป็นผู้นำไม่ประสบความสำเร็จเพราะไม่อาจชี้ให้เห็นคุณลักษณะใด ๆ ที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจนแน่นอน [63] และเรดดิ้น (Reddin) ได้สนับสนุนแนวคิดดังกล่าวโดยสรุปว่า การศึกษาภาวะผู้นำแนวนี้มีจุดอ่อนตรงที่ไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้ให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้[64] ส่วนการศึกษาวิธีที่ 2 โดยเปรียบเทียบลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ มีผู้ศึกษาไม่มากนัก ผลจากการศึกษาแนวทางนี้ สรุปได้ว่า ประสบความล้มเหลวเนื่องจากไม่อาจชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จได้ เช่นกันและการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะอย่างไร แต่จะขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่มากหรือน้อยเพียงใด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[63]Victor H. Vroom, "Leadership," in Handbook of Industrial and Organization Psychology (Chicago : Rand Menally , 1979), 152-155.

[64]William J. Reddin, Managerial Effectiveness (New York : McGraw-Hill,1970),204.

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Approach)

การศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำ สืบเนื่องจากการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำไม่สามารถที่จะให้คำตอบที่เด่นชัดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ดี มีประสิทธิภาพได้เพราะยังมีปัจจัยอื่น ๆ มาเป็นตัวกำหนดหรือเกี่ยวข้อง นักวิชาการจึงได้ศึกษาถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้นำเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทนการมุ่งพิจารณาคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางการศึกษาถึงพฤติกรรมผู้นำนั้นมักจะศึกษาว่ามีพฤติกรรมในการบริหารอย่างไร ทำอะไรบ้าง มีวิธีการในการมอบหมายงานอย่างไรและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ซึ่งวิธีการนี้เหมือนกับวิธีการศึกษาลักษณะของผู้นำในแง่ที่ตั้งสมมุติฐานว่ามีแนวทางที่ดีที่สุดเพียงแนวทางเดียวในการเป็นผู้นำ (one best way theory) แต่จะไม่เหมือนกับวิธีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำตรงที่เชื่อว่า พฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสมจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้[65] ดังนั้นการศึกษาวิจัยตามแนวความเชื่อของกลุ่มทฤษฎีนี้ จึงเน้นที่ การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงานเป็นหลัก[66] ซึ่งได้มีผู้ทำการวิจัยกันอย่างกว้างขวาง และทำให้เกิดทฤษฎีต่าง ๆ ขึ้นมาอธิบายถึงพฤติกรรมผู้นำอยู่หลายทฤษฎีด้วยกัน ที่นับว่าสำคัญคือ

1. รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เน้นงานเป็นหลัก (job centered leadership) หรือเน้นผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก (employee centered leadership) จากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนพบว่ากลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพทางการผลิตมากที่สุด มีผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคน แทนที่จะเป็นผู้นำให้ความสำคัญกับงาน[67]

2. รูปแบบพฤติกรรมผู้นำแบบทฤษฎีสองมิติ (two-dimension theory) มีการวิจัยเกิดขึ้นที่มหาวิทยาลัยแห่งมลรัฐโอไฮโอ (Ohio State) โดยนักวิจัยได้ศึกษาความมีประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำใน 2 มิติ คือ มิติมิตรสัมพันธ์ (consideration dimension) กับมิติกิจสัมพันธ์ (initiating structure dimension) ผลการวิจัยพบว่า อัตราการออกจากงานของพนักงานจะต่ำสุด และความพอใจของพนักงานจะสูงสุดภายใต้ผู้นำที่มีพฤติกรรมตามมิติมิตรสัมพันธ์ (มุ่งคน) ในทางตรงกันข้ามผู้นำ

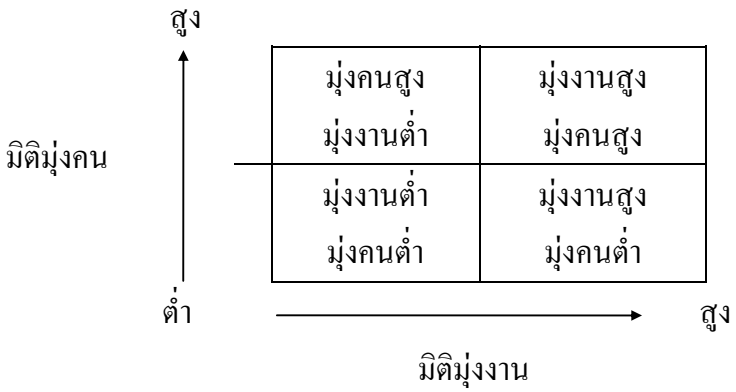
---

[65]James Owen, "The Uses of Leadership Theory," Michigan Business Review 25 (January 1973) : 13-19.

[66]James H. Donnelly and others, Fundamentals of Management (Dallas , Texas : Business Publication, 1971) , 192.

[67]Rensis Likert ,New Pattern of Management (New York : McGraw-Hill Book,1961),5-7.

ที่มีพฤติกรรมตามมิติกิจสัมพันธ์ (มุ่งงาน) พนักงานจะมีการร้องทุกข์และออกจากงานมาก[68] และจากผลการวิจัยอีกประการหนึ่งพบว่า พฤติกรรมผู้นำแสดงออกในลักษณะของการผสมผสานระหว่างมิติที่สอง มากกว่าจะเป็นมิติใดมิติหนึ่ง จึงทำให้สามารถแบ่งการเป็นผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ ผู้นำที่มุ่งงานสูง มุ่งคนต่ำ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ควอดแดรนท์ (quadrant) การเป็นผู้นำของโอไฮโอสเตท (Ohio State)

ที่มา : Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall International, Inc., 1993), 92.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

3. รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เป็นทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (managerial grid theory) เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) เป็นผู้เสนอทฤษฎีนี้ซึ่งสืบเนื่องมาจากผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกโดยเสนอว่ารูปแบบพฤติกรรมผู้นำสามารถทำเป็นตาข่ายเชื่อมโยงสองมิติ (two dimension grid) ได้ คือ มิติที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคน (concern for people) กับมิติที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงาน (concern for production)

แบบเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำสามารถจำแนกออกได้ 5 แบบ คือ

1) แอบอิมโพเวอร์ริช (impoverish) คือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนน้อย

2) แบบคันทรีคลับ (country club) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย

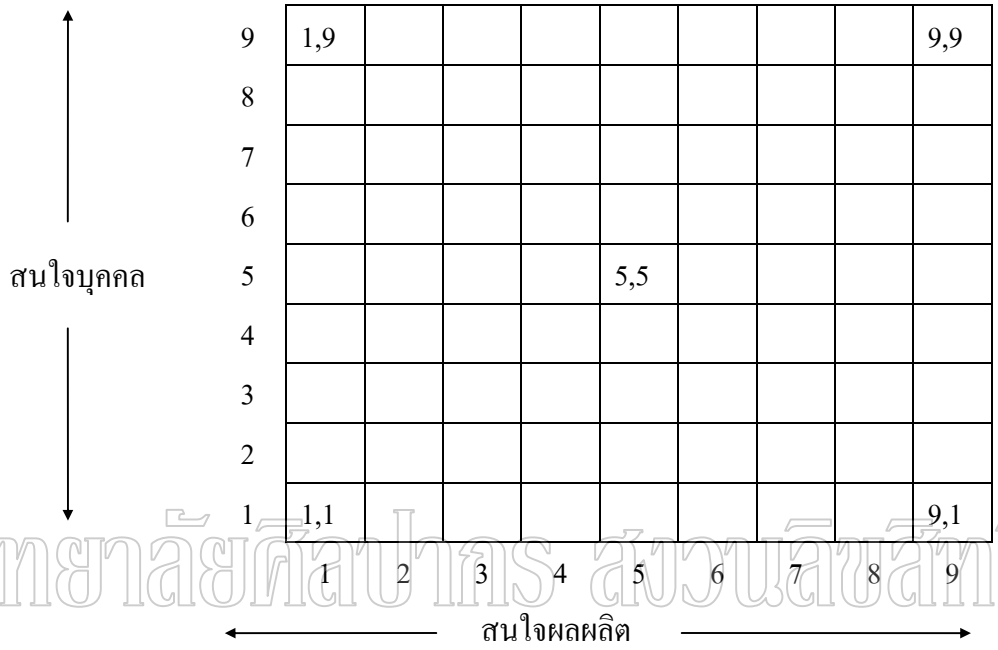
---

[68]James H. Donnelly, Jr., James L. Cibson, and John M. Ivancevich, Fundamentals of Management, 3rd ed. (Dallas, Texas : Business Publisher, Inc., 1978),266.

3) แบบทาสค์ (task) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมากแต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย

4) แบบมิดเดิล ออฟ เดอะโรด (middle of the road) คือ ผู้นำที่ให้ความสมดุลทั้งงานและคน

5) แบบทีม (team) คือผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมาก[69] ดังภาพที่ 2



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาพที่ 2 พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหารตามแนวคิดของ เบลคและมูตัน
ที่มา : Robert R. Blake and Jane S. Mouton, The New Managerial Grid (Houston : Guld Publishing,1978),10.

4. รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่ใช้การบริหารระบบ 4 ระบบ (system 4 management) ลิเคอร์ท (Likert) ผู้ริเริ่มศึกษาแบบของความเป็นผู้นำ เขาได้สร้างระบบ 4 ระบบ เพื่อการจำแนกผู้นำหลังจากได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความเป็นผู้นำกับองค์การต่าง ๆ แล้วเขาพบว่าจะมีแบบความเป็นผู้นำสี่แบบที่อาจจะแสดงไว้บนแนวต่อเนื่อง ตั้งแต่ระบบที่ 1 ไปจนถึงระบบที่ 4 หรือจากระบบเผด็จการไปจนถึงระบบการเข้าไปมีส่วนร่วมดังต่อไปนี้

[69]Robert R. Blake and Jane S. Mouton, The New Managerial Grid (Houston : Gulf Publishing, C., 1978), 10.

ระบบที่ 1 เรียกว่า ระบบ “เผด็จการ” (exploitive authoritative) ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก โดยเห็นได้จากข้อเท็จจริงที่ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ผู้นำตัดสินใจเพียงคนเดียว และสั่งการลงมาตามสายงานการบังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามที่ตนได้ตัดสินใจไปและผู้นำกำหนดมาตรฐานและวิธีการปฏิบัติไว้ตายตัว ผู้นำจะใช้การข่มขู่เมื่อมีความจำเป็นและใช้วิธีการลงโทษเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำมีความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมากในทางกลับกันผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกกลัวผู้บังคับบัญชา

ระบบที่ 2 เรียกว่า ระบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ (benevolent authoritative) ในระบบนี้ ผู้นำยังคงสั่งการอยู่แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถวิจารณ์คำสั่งได้บ้าง ผู้นำจะยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความคล่องตัวบางอย่างในการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามถ้ามีการตัดสินใจบางอย่างของผู้ใต้ บังคับบัญชา การตัดสินใจดังกล่าวจะเกิดขึ้นภายในกรอบที่ระบุไว้ ผลตอบแทนและการลงโทษบางอย่างจะถูกใช้ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทั่วไปผู้นำยอมรับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวพันกับผู้นำอย่างระมัดระวังและยังมีความรู้สึกเกรงกลัวผู้นำอยู่

ระบบที่ 3 เรียกว่า ระบบปรึกษาหารือ (consultative) เป็นระบบที่ผู้นำมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น ผู้นำกำหนดเป้าหมายและสั่งการภายหลังจากปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ถึงแม้ว่าการตัดสินใจที่สำคัญจะกระทำโดยผู้บังคับบัญชาระดับสูง แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาก็สามารถตัดสินใจด้วยตนเองว่าจะปฏิบัติงานต่อไป อย่างไรการติดต่อสื่อสารแบบสองทางจะเห็นได้ชัดเจน มีความไว้วางใจและเชื่อมั่นบางอย่างระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผลตอบแทนถูกนำมาใช้จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกเป็นอิสระเมื่อปรึกษางานกับผู้นำ

ระบบที่ 4 เรียกว่าระบบให้เข้ามามีส่วนร่วม (participative group) เป็นแบบการบริหารที่ลิเคอร์ท (Likert) ให้การสนับสนุนมากที่สุด การกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกลุ่มผู้นำให้ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (downward communication) มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (upward communication) รวมทั้งการติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกันด้วย ในการจูงใจ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญความเกี่ยวพันระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างตรงไปตรงมา ภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ[70]

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach)

สถานการณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ มากที่สุด และมักจะเป็นตัวแปรอิสระผู้บริหารจำเป็นต้องปรับส่วนประกอบทั้งสามให้เข้ากันให้ได้จึงจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ลักษณะสำคัญของทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ดังนี้

1. รูปแบบภาวะผู้นำเชิงต่อเนื่อง (continuum of leadership behavior) แทนเนนบอมและชมิดท์ (Tannenbaum and Schmidt) เป็นนักทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเลือกแบบของการเป็นผู้นำได้แก่ 1) แรงกดดันทางผู้บริหาร 2) แรงกดดันทางผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา 3) แรงกดดันทางสถานการณ์[71] นอกจากนี้ลักษณะของปัญหาและแรงกดดันทางเวลาก็เป็นปัจจัยทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการเลือกแบบบริหารตามทัศนะของแทนเนนบอมและชมิดท์ (Tannenbaum and Schmidt) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดต้องเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่นสามารถเลือกใช้แบบภาวะผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับสถานกาณ์ที่เผชิญอยู่[72]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

2. รูปแบบภาวะผู้นำตามแบบจำลองของฟีดเลอร์ (Fiedler) ฟีดเลอร์ได้สร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสถานการณ์ 3 อย่างที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ คือ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (leader member relations) อาทิเช่น ความไว้วางใจ ความจงรักภักดี 2) โครงสร้างของงาน (task structure) ความชัดเจนแน่นอนเกี่ยวกับ โครงสร้างของงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น 3) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (position power)[73]

---

[70]Rensis Likert, New Pattern of Management (New York : McGraw-Hill Book, 1961),223.

[71]Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, "How to cosse a Leadership Pattern , " Harvard Business Review 23 (May - June 1973) : 162-164.

[72]Ibid.,164.

[73]Fred E. Fiedler, "Engineer the job to Fit the Manager," Harvard Business Review(September - October 1965), see also Fred E. Fiedler, "The Contingency Model," in Basic Studies in Social Psychology, ed. Harold Proshansky and Barnard Seidenberg (New York : Holt, Rinehard and Winston, 1965), 538-551.

3. รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีเชิงแนวทางเป้าหมาย (path - goal theory) เฮาส์ (House) ได้พิจารณาทฤษฎีความเป็นผู้นำจากงานวิจัยของเขาเองประกอบกับข้อสนับสนุนจากงานวิจัยอื่น ๆ เช่น วรูม (Vroom) ฟีดเลอร์ (Fiedler) หลักสำคัญของทฤษฎีนี้คือ มุ่งให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงกระตุ้นจูงใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยวิธีทางแนวทางให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาสสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งขององค์การและของตัวเองไปพร้อม ๆกัน[74] ทฤษฎีนี้ได้แยกแบบของผู้นำที่สำคัญออกเป็น 4 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบเข้มงวดแข็งกร้าว (directive leadership) 2) ผู้นำแบบช่วยเหลือสนับสนุน (supportive leadership) 3) ผู้นำแบบให้เข้ามามีส่วนร่วม (participative leadership) และ 4) ผู้นำแบบมุ่งทำงานให้สัมฤทธิผล (achievement oriented leadership) แบบผู้นำต่าง ๆ ดังกล่าวผู้บริหารสามารถใช้ได้หลาย ๆ แบบพร้อมๆ กัน ทั้งนี้ จะกี่แบบพร้อมกันหรือไม่เพียงไรขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์ คือ 1) ลักษณะนิสัยเฉพาะตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องพยายามสร้างพฤติกรรมของตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้สร้างความพอใจให้กับเขาได้ในอนาคต 2) อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องพยายามสร้างพฤติกรรมที่ยังผลให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วนในสภาพแวดล้อมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยการจัดแนะแนวทาง การส่งเสริมสนับสนุน และการให้รางวัล ตอบแทน พยายามปรับปรุงสิ่งที่ยังขาดตกบกพร่องให้สมบูรณ์

มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ สงวนลิขสิทธิ์

4. รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีวงจรชีวิต (a life cycle theory of leadership) เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ท (Hersey and Blanchard) ให้ทัศนะว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยผู้นำจะเปลี่ยนแบบ (Style) ของตนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของวุฒิภาวะ (maturity) ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) เชื่อว่าความสัมพันธ์ของผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเคลื่อนที่ ผ่าน 4 ขั้นตอน คือ 1) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามาสู่องค์การเป็นครั้งแรก ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานมีความเหมาะสมมากที่สุด 2) เพื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเริ่มเรียนรู้งานของเขา ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานยังจำเป็นอยู่พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับคนด้วย 3) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเริ่มแสวงหาความรับผิดชอบกับงานของเขามากขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับงานน้อยลง แต่ยังให้ความสำคัญกับคนต่อไป 4) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจมากขึ้น สามารถสั่งการด้วยตนเองมีประสบการณ์มากพอผู้บริหารสามารถลดการกระตุ้นและ

---

[74]Robert J. House, "A Path Goal Theory of Leader Effectiveness," Administrative Science Quarterly 1,3 (September 1971) : 321-338.

การสนับสนุนลงได้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะเป็นตัวของตัวเองและไม่ต้องการความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารอีกต่อไป[75]

5. รูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีการบริหารแบบสามมิติ (three - dimension theory) ทฤษฎีสามมิติของ เรดดิน (Reddin) เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีสถานการณ์ มิติทั้งสามของ เรดดิน (Reddin) ได้แก่ มิติพฤติกรรมด้านงานมิติ พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และมิติประสิทธิผล[76]

แบบของการบริหารเบื้องต้น ของเรดดิน (Reddin)

1. ผู้นำแบบปลีกตัว (separated) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับงานและคนน้อย เขาจะปลีกตัวไปจากทั้งงานและคน

2. ผู้นำแบบอุทิศตน (dedicated) ผู้นำประเภทนี้จะมีพฤติกรรมทางด้านการบริหารที่ให้ความสำคัญกับงานมากแต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย พฤติกรรมของเขาจะให้ความสำคัญกับคนน้อย

3. ผู้นำแบบสัมพันธ์ (related) ผู้นำประเภทนี้จะมีพฤติกรรมทางด้านการบริหารที่ให้ความสำคัญกับคนมากแต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย พฤติกรรมของเขาจะมุ่งอยู่ที่การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

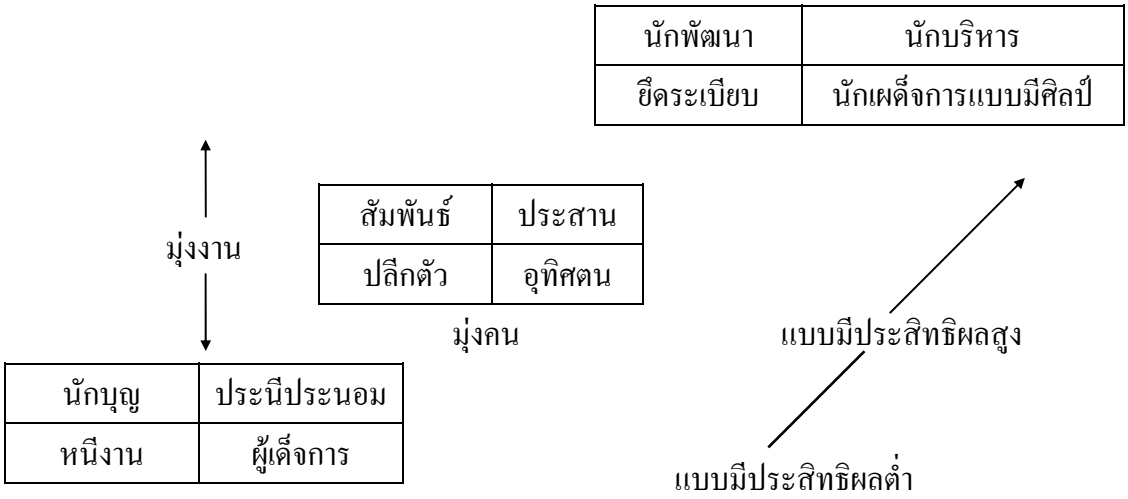
4. ผู้นำแบบประสาน (integrated) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญทั้งงานและคนมากเป็นพฤติกรรมที่มุ่งอยู่ที่คนและงานมาก[77]

---

[75] William J. Reddin, Managerial Effectiveness (New York : McGraw-Hill Book Company, 1970), 164.

[76] Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource (New Jersey : Prentice - Hall, International, Inc., 1982), 97.

[77] William J. Reddin, Managerial Effectiveness (New York : McGraw-Hill Book Company, 1970), 11-12.



3-D Model ของเรดดิน (Reddin) นี้ ถือว่าการเป็นผู้นำนั้นจะมีรูปแบบพื้นฐาน 4 แบบ ตาข่ายตรงกลางดังได้อธิบายมาแล้ว และมีรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ดังตาข่ายที่อยู่ข้างบนปรากฏกับรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ลักษณะผู้นำตามแบบของเรดดิน (Reddin)

เรดดิน (Reddin) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำขึ้นมา 8 แบบ และใน 8 แบบนี้เป็นแบบที่มีประสิทธิผลต่ำอยู่ 4 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลสูงอยู่ 4 แบบ[78]

แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ

1. แบบผู้หนีงาน (deserter) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนน้อยลักษณะผู้นำแบบนี้จะไม่มีความสนใจงาน ไม่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ขัดขวางผู้อื่นไม่ยอมรับความผิดพลาด ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก

2. แบบนักบุญ (missionary) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ลักษณะของผู้นำแบบนี้มุ่งแต่เพียงสัมพันธภาพอันดีกับผู้ร่วมงานมีความเกรงใจต่อทุกคน ไม่กล้าว่ากล่าวตักเตือนผู้ใด ไม่โต้แย้งหรือคัดค้านการกระทำใด ๆ แม้จะไม่เห็นด้วยพร้อมที่

[78] Ibid.,11-12.

จะเปลี่ยนใจได้เสมอเพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยขององค์การไว้ ผู้บริหารที่เป็นแบบนี้จะมีผลผลิตต่ำ

3. แบบผู้เผด็จการ (autocrat) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย โดยมีลักษณะที่มุ่งงานอย่างเดียว มิได้คำนึงถึงอย่างอื่น ไม่ไว้วางใจผู้อื่น ขาดสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ชอบใช้วิธีการสั่งสอนให้ผู้อื่นทำงาน ผู้ร่วมงานจะตกอยู่ภายใต้ความกลัวตลอดเวลา ไม่กล้าริเริ่มหรือโต้แย้งกับหัวหน้า

4. แบบผู้ประนีประนอม (compromiser) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมาก โดยมีลักษณะของผู้นำที่ยอมรับว่า ความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ พยายามที่จะให้ได้ทั้งสองอย่าง แต่เป็นคนที่ถูกมองว่าเป็นนักตัดสินใจที่ไม่ดี ไม่มีความเชื่อถือในตนเอง และใช้วิธีประนีประนอมอยู่ตลอดเวลา

แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง

1. แบบผู้ยึดระเบียบ (bureaucrat) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนน้อยให้ความสำคัญกับกฎระเบียบวิธีปฏิบัติที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และเข้มงวด มักไม่มีความริเริ่มไม่สนใจที่จะพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้จะพบได้ในระบบราชการทั่วไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

2. แบบนักพัฒนา (developer) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานน้อย มีลักษณะพฤติกรรมที่เหมาะสม โดยทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการพัฒนาตัวบุคคล รู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม ไม่ใช้วิธีรุนแรง มีความสุภาพนิ่มนวล ผู้ร่วมงานมักจะเลื่อมใสและไว้วางใจ

3. แบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (benevolent autocrat) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย มีลักษณะของผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มุ่งผลงานเป็นหลัก มีศิลปะในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์ดี สามารถสั่งการโดยผู้ร่วมงานพอใจที่จะทำงานให้

4. แบบนักบริหาร (executive) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมาก มีลักษณะของผู้นำที่มีความกระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการทำงานเป็นทีม มีการวางมาตรฐานในการทำงาน งานมีประสิทธิภาพเอาใจใส่ รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม เปิดเผย ยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานมีความสนใจในวิชาความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีผลงานดีและก้าวหน้า

การบริหารให้มีประสิทธิผลจะต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ 1) ตัวผู้นำในการบริหาร 2) การเข้ากันได้ระหว่างตัวผู้นำกับผู้บริหารงานในระดับรองลงไป และ 3) ลักษณะการบริหาร

เรดดิน (Reddin) กล่าวว่านักบริหารควรจะคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

1. องค์การ (organization)

2. เทคโนโลยีในการทำงาน (technology)

3. ผู้บังคับบัญชา (superior)

4. ผู้ร่วมงาน (co-workers)

5. ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (subordinated)

องค์การ (organization) หมายถึง ปรัชญาของการทำงานในลักษณะที่องค์การต้องการ ให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบหนึ่งแบบใด ทั้งนี้ย่อมเกี่ยวข้องไปถึงวัฒนธรรม บรรยากาศ การทำงาน และค่านิยมด้วย

เทคโนโลยีในการทำงาน (technology) หมายถึง วิธีการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ อาจต้องการวิธีการทำงานที่แตกต่างกันออกไป

ผู้บังคับบัญชา (superior) คือ ผู้มีฐานะสูงขึ้นไป มีอำนาจในการบริหารและสั่งการ

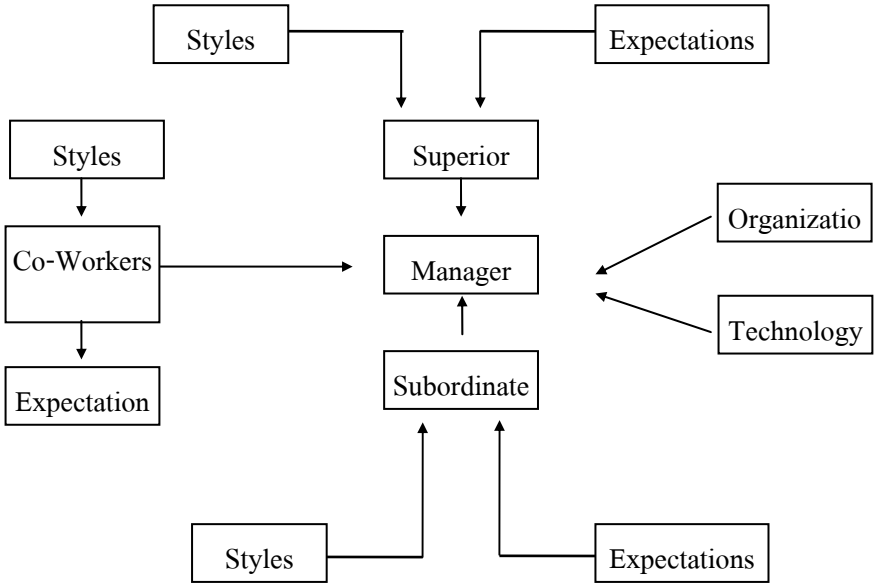
ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (subordinated) หมายถึง ผู้มีฐานะในหน้าที่การงานต่ำกว่า และผู้บริหารมีอำนาจสั่งการและรับผิดชอบในงานที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำ

ผู้ร่วมงาน (co-workers) คือ ผู้ที่ทำงานร่วมกัน โดยปกติมักจะมีฐานะทัดเทียมกัน

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการดังกล่าว จะเป็นสิ่งกำหนดแบบการบริหารของนักบริหารว่าจะเป็นลักษณะใด ตามทฤษฎี 3 มิติถือว่า นักบริหารจะมีลักษณะเป็นผู้นำ (active) มากกว่าจะเป็นผู้ถูกทำ (passive) และเชื่อว่างานที่ผู้บริหารทำออกมานั้นเป็นตัวคุมสถานการณ์ (job to control the situation) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ แสดงได้ดังภาพที่ 3[79]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

[79]William J. Reddin, Managerial Effectiveness (New York : McGraw-Hill Book Company, 1970),11-12.



ภาพที่ 3 องค์ประกอบ 5 ประการที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าว จะเห็นว่ามีนักวิชาการได้ศึกษาทฤษฎีผู้นำแตกต่างกันไป ตามประเด็นหรือหัวข้อที่ศึกษา ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ทฤษฎีว่าด้วยลักษณะผู้นำ ศึกษาถึงลักษณะเฉพาะผู้นำ เช่น บุคลิกภาพ นิสัยใจคอ รูปร่างหน้าตา ประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นต้น จากการศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของผู้นำ

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ นักวิชาการศึกษาตามแนวทางนี้อยู่หลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งพอสรุปได้ว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมให้ความสำคัญกับคนหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา หรือให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน หรือผู้นำแบบเผด็จการ

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ นักวิชาการที่ศึกษาตามแนวทางนี้พบว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ดีที่สุด ควรเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนได้ และสามารถเลือกใช้แบบผู้นำให้ตรงกับสถานการณ์แต่ละสถานการณ์ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

การประเมินตนเองของสถานศึกษา

ความหมายของการประเมินตนเอง

ฮอพกินส์ (Hopkins) กล่าวว่า การประเมินตนเอง หมายถึง การประเมินโดยบุคคลหรือคณะบุคคลที่ประเมินหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของตน โดยการแสวงหาข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้มีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด[80]

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กล่าวว่า การประเมินตนเอง หมายถึง กิจกรรมหนึ่งที่ใช้สำหรับทบทวนประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร โดยเป็นการทบทวนสิ่งที่องค์กรดำเนินการอยู่ในปัจจุบันหรือผลของการดำเนินการเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้[81]

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ กล่าวว่า การประเมินตนเอง หมายถึง กระบวนการประเมินผลการดำเนินงานทุกขั้นตอนของหน่วยงานโดยบุคคลากรในหน่วยงานนั้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อสรุปว่างานที่ทำสำเร็จตามความคาดหมายหรือไม่ มีปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามความคาดหวังไว้ได้อย่างไร[82]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กล่าวว่า การประเมินตนเอง หมายถึง กระบวนการในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้ควบคุม ตรวจสอบคุณภาพในโรงเรียน โดยมุ่งให้ทุกคนได้ประเมินการทำงานของตนเองในลักษณะของการตรวจสอบที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมินตาม

---

[80]D. Hopkins, “Evaluation for School Development,” Philadelphia : Open University Press,1989. Isnac , Stephen and William B Michael, Hand book in Research and Education. (California : EDITS McCutchan , 1983) ,116.

[81]สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,คู่มือแนวทางการพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) (กรุงเทพฯ : ก.พลพิมพ์,2548),1.

[82]สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, วิธีวิทยาการประเมินผลทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2544),222.

ภารกิจของตนเอง ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สะท้อนการปฏิบัติงานของโรงเรียนนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษา[83]

สมคิด พรมจุ้ย และสุพักตร์ พิบูลย์ กล่าวว่า การประเมินตนเอง หมายถึง กระบวนการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานที่กระทำโดยบุคคลในหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินงานและควรทำเป็นกิจกรรมหนึ่งในขั้นตอนและการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง[84]

กล่าวโดยสรุป การประเมินตนเอง หมายถึง การตรวจสอบการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานตนเอง ที่กระทำโดยบุคคลในหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สะท้อนการปฏิบัติงานของหน่วยงานมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด เป็นกระบวนการดำเนินงานที่จะต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการประเมินตนเอง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ได้ให้ความเห็นว่า การประเมินตนเองเป็นการประเมินเพื่อใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงพัฒนาตนเองและพัฒนางาน พัฒนาการบริหารหรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการประกันคุณภาพการศึกษา[85]

สมคิด พรมจุ้ย และสุพักตร์ พิบูลย์ กล่าวว่า การประเมินตนเอง เป็นกิจกรรมที่สำคัญของการบริหารงานที่เป็นระบบ การประเมินตนเองมีประโยชน์ต่อการวางแผนและบริหารงาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

---

[83]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2543),2.

[84]สมคิด พรมจุ้ย และสุพักตร์ พิบูลย์, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2544),12.

[85]สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, วิธีวิทยาการประเมินผลทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2541),223.

1. ทำให้ทราบจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง

2. ช่วยให้ได้ ข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของตนเอง

3. ช่วยให้ข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดแผนงานและโครงการ การตรวจสอบความพร้อมของทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจนความเป็นไปได้ในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ

4. เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากชุมชน

5. ช่วยในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ

6. ช่วยในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการดำเนินงานของสถานศึกษา

7. เป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เพราะการประเมินตนเองจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบผลการดำเนินงาน จุดเด่นจุดด้อยและนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

8. รายงานผลการประเมินให้สาธารณชนทราบ และได้ข้อมูลมาใช้ในการวางแผนพัฒนาหน่วยงานต่อไป[86]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

พาร์คิน (Parkin) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินตนเองของโรงเรียน ควรรวมเข้าด้วยกันกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาโรงเรียน นั่นคือ เพื่อให้เกิดความพยายามในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียน การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินตนเองในลักษณะนี้ทำให้เกิดการท้าทายที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน[87]

ฮอลลี่ (Holly) กล่าวว่า การประเมินตนเองของสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่มุ่งประเมินภายในสถานศึกษา เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. เพื่อตรวจสอบผลของการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของสถานศึกษา โดยมุ่งให้เกิดการพัฒนาภายในสถาบันการศึกษา

---

[86]สมคิด พรมจุ้ย และสุพักตร์ พิบูลย์, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2544),13.

[87]J.B.Parkin, School Self Evalution and the Management of Change (Bradford:Sheffield City Polytechnic,1984),16.

2. เพื่อการยกระดับมาตรฐานการทำงานหรือปรับปรุงกระบวนการทำงานของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น[88]

นัททอลล์ และแมคคอร์มิค (Nutall and McCormick) ให้ความเห็นว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินตนเองที่สำคัญ คือ เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพของการศึกษาในสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการการตรวจสอบตนเองอย่างมีระบบ[89]

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์ของการประเมินตนเอง หมายถึง การปรับปรุง และพัฒนากระบวนการของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

หลักการของการประเมินตนเอง

หลักการที่สำคัญในการประเมินตนเองของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดสิ่งที่จะประเมินอย่างชัดเจน วางแผนการประเมินอย่างครอบคลุม ใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลหลายชนิด เลือกใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพ เกณฑ์ในการวัดต้องชัดเจน และผู้ประเมินต้องปราศจากความลำเอียง

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ ได้เสนอหลักการของการประเมินตนเองว่า การประเมินตนเองจำเป็นต้องมีระบบการประเมิน และมีการใช้ทั้งข้อมูลภายในและข้อมูลภายนอก ผลของการประเมินที่ไม่สอดคล้องหรือไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้ประเมินต้องเรียนรู้และแสวงหาเหตุผลปัจจัยเพื่อการแก้ไขปรับปรุงตนเอง ส่วนข้อสรุปผลการประเมินที่สอดคล้องหรือบรรลุเป้าหมายจะนำไปสู่การตัดสินใจคงไว้หรือพัฒนาต่อไป[90]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ทริทส์เชอร์ (Trischer) กล่าวว่า สิ่งแรกที่ต้องกระทำในการประเมินตนเอง คือ กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน ซึ่งอาจมีได้หลายข้อ เช่น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือเพื่อประโยชน์ด้านอื่น ๆ เป็นต้น แต่สิ่งที่สำคัญคือ ต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่าจะประเมินใคร ประเมินอะไร และผู้ประเมินคือใคร ทริทส์เชอร์ ได้เสนอหลักการของการประเมินตนเองไว้ 3 ประการ ดังนี้

---

[88]P. Holly, “Making it Cout:Evalution for the Developing Primary School,” in Reading in Primary School Management (New York:The Falmer Press,1987),212.

[89]Cliff P. Nutall, and Robert, McCormick. Studies in School Self-Evalution (New York:The Falmer Prcss,1987),202.

[90]สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, วิธีวิทยาการประเมินผลทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2541) , 225-226.

1. ในขั้นเริ่มต้นก่อนลงมือประเมิน ผู้ปฏิบัติงานต้องวางแผนการประเมิน โดยกำหนดเป้าหมาย เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ระบบการประเมิน ขั้นตอนในการประเมินและการรายงานผล ตลอดจนแนวทางการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อการตัดสินใจ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การดำเนินการประเมินเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2. การปรับตนเอง (self-adjusting) ผู้ประเมินต้องทบทวนระบบของการประเมินตนเองด้วยตนเอง พิจารณาความเที่ยงตรง (validity) ในการวัด เพื่อให้การวัดมีประสิทธิภาพและผู้ประเมินต้องพิจารณาให้ดีว่าสารสนเทศที่ได้มานั้นมีประโยชน์หรือไม่ ขั้นตอนในการประเมินที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมเพียงใด ความพยายามในการตรวจสอบระบบการประเมินก็เพื่อปรับระบบการประเมินให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

3. การคำนึงถึงข้อมูล (depending on data) ผู้ประเมินต้องตระหนักว่าต้องได้ข้อมูลที่ครอบคลุมครบถ้วน การวิเคราะห์ข้อมูลต้องสัมพันธ์กับการตัดสินใจหรือการสรุป เพราะถ้าข้อมูลครอบคลุมครบถ้วน กระบวนการวิเคราะห์ก็ย่อมช่วยให้ผลการประเมินตนเองมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ควรมีการบันทึกหลักฐาน ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ช่วยให้การประเมินตนเองเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง[91]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

เคลส์ (Kells) ได้เสนอหลักการของการประเมินตนเองของสถาบัน 4 ประการดังนี้

1. การประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นได้ เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจภายในที่ต้องการปรับปรุงและพัฒนางานให้ก้าวหน้า โดยผู้บริหารสถาบันควรจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับเป้าหมายคุณภาพของงาน และวิธีการประเมิน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจต้องการประเมินตนเองและแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน

2. ควรมีการจัดการประชุมเพื่อศึกษาและวางแผนงานอย่างครบวงจร เพื่อให้การประเมินตนเองมีประสิทธิภาพ และควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน และครอบคลุมทุกด้าน

3. ควรออกแบบกระบวนการประเมินอย่างเหมาะสม โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษา สภาพปัญหา กำหนดเป้าหมาย บุคลากรผู้ร่วมงาน ข้อมูลที่ต้องการศึกษา ผลสำเร็จตามเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญของงาน แล้วจึงกำหนดขอบข่ายของกระบวนการประเมิน ขั้นตอนในการประเมินและวิธีการประเมิน

---

[91]D. Trischer, “Strategies for Assessing Performance at Your Own Institution.” In Institutional for Self - Improvement : New Directional Research. Edited by Miller , R.I. (London : Josscy - Bass Inc ,1981),36-38.

4. ควรกำหนดให้มีการพัฒนางานโดยจัดให้การพัฒนางานเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการประเมิน

นอกจากนี้ เคลส์ (Kells) มีความเห็นว่า การประเมินตนเองและการปรับปรุงหรือพัฒนางานจะเกิดขึ้นเมื่อกระบวนการประเมินมีความสะดวก มีข้อมูลสารสนเทศใหม่ ๆ สนับสนุน มีการจูงใจและการให้รางวัลและที่สำคัญคือ ผู้ประเมินตนเองมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญและมีความหมายต่อกระบวนการพัฒนาสถาบัน[92]

ไอส์แนคและไมเคิล (Isnac & Micheal) ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักการประเมินตนเองว่าจะต้องไม่นำประสบการณ์อื่นใด นอกเหนือจากจุดมุ่งหมายที่ทำการประเมินมาร่วมพิจารณาตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน และในการประเมินควรคำนึงถึงผลกระทบ (effects) ของสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนแรงจูงใจของบุคลากรในสถาบันการศึกษา การประเมินตนเองของสถาบันการศึกษา เป็นการประเมินที่มีความแตกต่างจากการประเมินทั่วไปในบางส่วน กล่าวคือ เป็นการประเมินที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมินด้วยตนเอง และเป็นการประเมินทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง[93]

กล่าวโดยสรุป การประเมินตนเองของสถานศึกษา ควรมีหลักการที่สำคัญคือ มีการวางแผนการประเมินอย่างครอบคลุมและเหมาะสม ดำเนินการประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลภายในและภายนอก มีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้การประเมินมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[92]H. R. Kells, “Some Theoretical and Practical Suggestions for Institutional Assessment,” In Institutional Assessment for Self-Assessment : New Directions for Institutional Research (London : Josscy - Bass Inc , 1981),24-25.

[93]Stephen Isnac, and William B. Micheal, Hand book in Reseavch and Education (California : EDITS McCutchan ,1983) , 61.

แนวทางการประเมินตนเองของสถานศึกษา

การประเมินตนเองของสถานศึกษา เป็นกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานตนเอง ที่กระทำโดยบุคคลในหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สะท้อนการปฏิบัติงานของหน่วยงานมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด เป็นกระบวนการดำเนินงานที่จะต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สมคิด พรมจุ้ย ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประเมินตนเองว่าควรมี 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนแรกเป็นการพัฒนาระบบประเมินตนเอง ซึ่งประกอบด้วย

1. สร้างความตระหนักในความสำคัญของการประเมินตนเอง
2. การบรรยายงาน
3. การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินตามภารกิจ
4. การดำเนินการประเมินตนเอง
5. การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงาน

ขั้นตอนที่สอง เป็นการประเมินผลการใช้ระบบการประเมินตนเอง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ได้กำหนดขั้นตอนการประเมินตนเองของโรงเรียนไว้ดังนี้

1. มีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินขอบข่ายของการประเมิน ระยะเวลา รูปแบบวิธีการประเมิน และที่สำคัญคือ เกณฑ์การประเมิน
2. ดำเนินการประเมินอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สอดแทรกกิจกรรมการประเมินในทุกขั้นตอนของการดำเนินการ สร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย ใช้วิธีการประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
3. นำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางานของตนเอง มีการบันทึกผลการปรับปรุงแก้ไข และรายงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง[94]

---

[94]สมคิด พรมจุ้ย และสุพักตร์ พิบูลย์, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช , 2544) , 19.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้เสนอแนวคิดว่า การประเมินตนเองของสถานศึกษาว่า ควรประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม ด้านบุคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ รวมทั้งตั้งคณะทำงานการประเมินผลภายในสถานศึกษา และกำหนดบทบาทหน้าที่ต้องรับผิดชอบ
2. การศึกษาสภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
3. การทำความเข้าใจกับบุคคลในสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
4. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน มาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน
5. การกำหนดกรอบการประเมิน
6. การกำหนดเกณฑ์การประเมิน
7. การกำหนดวิธีการที่ใช้ในการประเมิน
8. การวิเคราะห์ข้อมูล
9. การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา
10. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษา
11. การทำรายงานผลการประเมินตนเอง
12. การใช้ประโยชน์จากการประเมินตนเอง[95]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ในการประเมินตนเองของสถานศึกษา จะต้องเน้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายตระหนักในความจำเป็นของการประกันคุณภาพ ตระหนักในปัญหาหรือคุณภาพงานของสถานศึกษาในปัจจุบัน และจะต้องให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีบทบาทร่วมคิด ร่วมวางแผนให้มากที่สุด เน้นการวางแผนเป็นทีม

ทริตส์เชอร์ (Trischer) กล่าวว่าในการประเมินตนเองต้องมีการกำหนดรายการประเมิน มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ผู้ทำหน้าที่ประเมินมีความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการประเมิน ต้องมีการวางแผนการประเมิน จัดเตรียมการประเมินและการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน รวมทั้งต้องจัดทำคู่มือการประเมินสำหรับบันทึกรายการประเมินและเสนอแนวทางการประเมินตนเอง ดังนี้

---

[95]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , คู่มือการประเมินผลภายในของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ:การออกแบบระบบการประเมินผลภายใน. (กรุงเทพมหานคร :สำนักนายกรัฐมนตรี , 2542) , 21.

1. สะสมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่ ควรบันทึกรายละเอียดของการประเมินตนเองไว้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอ

2. แสวงหาข้อมูลจากภายนอก ได้แก่ ข้อแนะนำ และข้อเสนอแนะจากบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก รวมถึงปรึกษาหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับการออกแบบการประเมินตนเอง เทคนิคการสร้างแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนา การแสวงหาข้อมูลและรับคำปรึกษาจากบุคคลภายนอกจะช่วยให้การประเมินตนเองมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ดำเนินการประเมินอย่างต่อเนื่อง โดยมีการวางแผนการประเมินทั้งระยะสั้นและระยะยาว[96]

ฮอพกินส์ (Hopkins) ให้แนวคิดว่า การประเมินตนเองของสถาบันการศึกษาเป็นกระบวนการแสวงหาข้อมูลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาสถาบันการศึกษา ดังนั้นกระบวนการประเมินจึงควรเชื่อมโยงเข้ากับแผนพัฒนาของสถาบันการศึกษา และได้เสนอกระบวนการประเมินไว้ดังนี้

1. สถาบันการศึกษาควรมีแผนพัฒนาบุคลากร และดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้และเข้าใจในหลักการ วิธีการ และกระบวนการประเมิน เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการประเมินอย่างถูกต้องและมีความใส่ใจในการประเมิน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

2. แผนการประเมินควรเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาสถาบันโดยกำหนดขอบข่ายสิ่งที่มุ่งประเมิน แหล่งข้อมูลและชนิดของข้อมูล ขั้นตอนและช่วงเวลาในการประเมิน

3. ควรจัดทำคู่มือการประเมิน ซึ่งประกอบด้วยเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หลักการ ขั้นตอนและวิธีการประเมิน ตารางการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรใช้เป็นคู่มือในการประเมินงานที่รับผิดชอบ

4. กระบวนการในการประเมิน ประกอบด้วยการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนการประเมิน ได้แก่ การกำหนดเหตุผล วัตถุประสงค์ ขอบข่ายหรือสิ่งที่มุ่งประเมิน กำหนดแหล่งข้อมูล หรือข้อมูลที่ต้องการ กำหนดเครื่องมือและวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

---

[96]D. Trischer, “Strategics for Accessing Performance at Your Own Institution.” In Institutional for Self-Improvement : New Directional Research. Edited by Miller , R.I (London : Josscy - Bass Inc,1981) , 38-39.

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการประเมิน ได้แก่ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผลและจัดทำรายงาน

ขั้นตอนที่ 3 การนำผลการประเมินไปใช้ ได้แก่ การเผยแพร่ การเสนอผล การประเมินต่อผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้อง และการใช้ผลการประเมินในการตัดสินใจเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน[97]

กล่าวโดยสรุป แนวทางการประเมินตนเอง ผู้ประเมินจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมิน มีเจตคติที่ดีต่อการประเมิน มีการวางแผนการประเมิน โดยกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน ขอบข่ายของการประเมิน ระยะเวลา รูปแบบวิธีการประเมิน และเกณฑ์การประเมิน มีการเตรียมการและดำเนินการประเมินอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบในทุกขั้นตอนของการทำงาน โดยใช้วิธีการประเมินทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางานของตนเอง

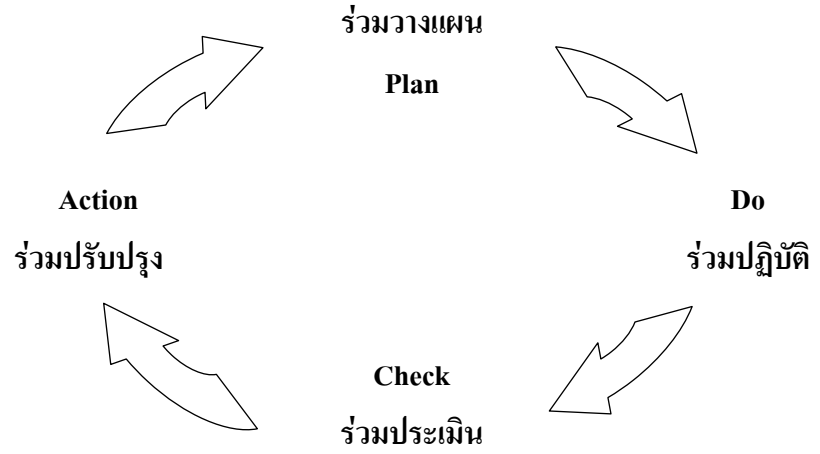
การประเมินตนเองของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครได้ดำเนินการสนองต่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 4 วรรค 7 และวรรค 8 ซึ่งกำหนดให้สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายใน มีการประเมินผลและติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายในโดยบุคคลากรของสถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา กระบวนการจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ต้องอาศัยกระบวนการวางแผน (Plan) การลงมือทำ (Do) การตรวจสอบ (Check) การลงมือแก้ไขป้องกันหรือสร้างมาตรฐานการทำงาน (Action) และพัฒนาต่อด้วยการกลับไปวางแผนใหม่ หมุนวนเป็นวงจร PDCA ของเดมมิ่ง ดังแผนภูมิที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

[97]D. Hopkins, “Evaluation for School Development,” Philadelphia : Open University Press,1989.

แผนภูมิที่ 1 : วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming)

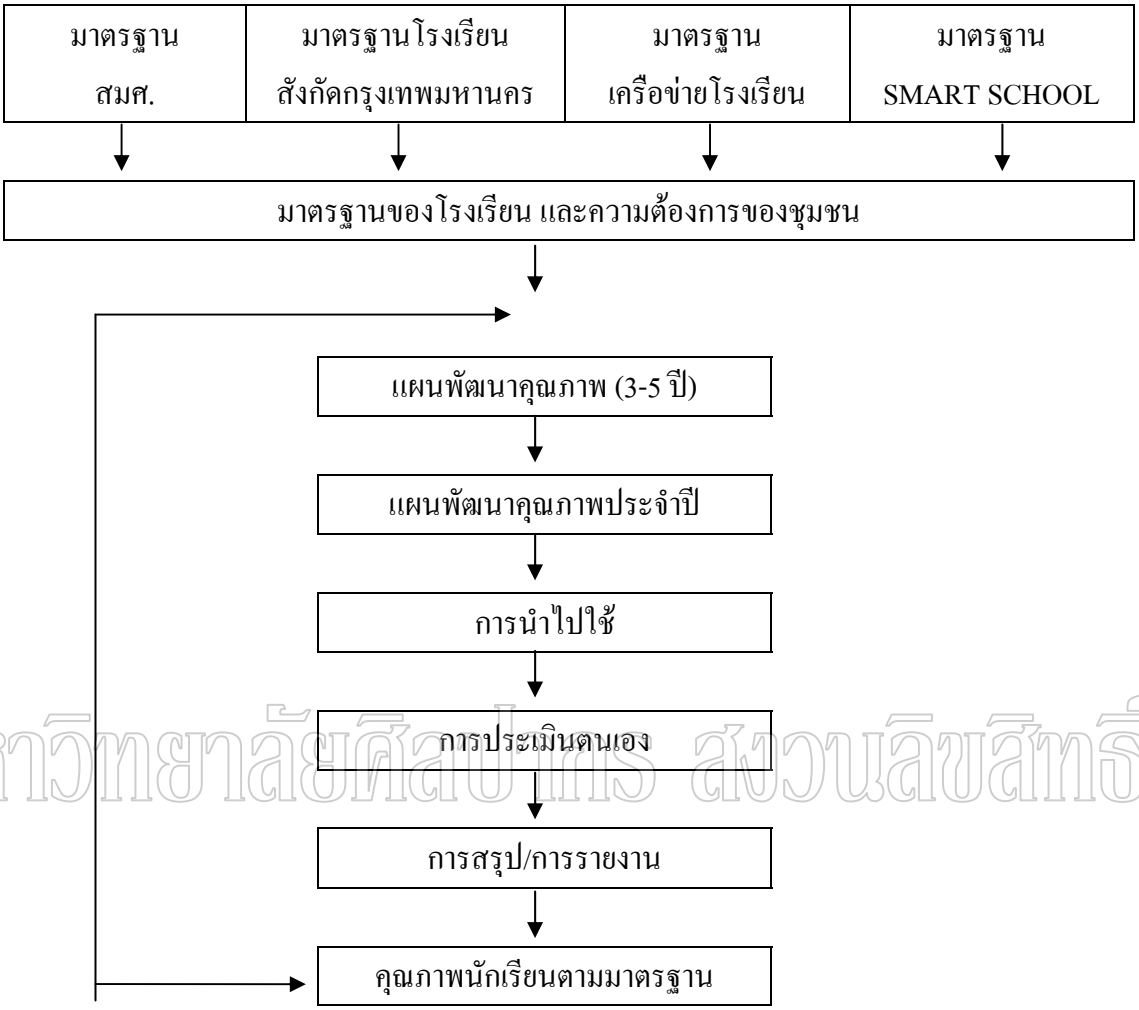


ที่มา : หน่วยศึกษานิเทศก์ , สำนักการศึกษา , กรุงเทพมหานคร , คู่มือการนิเทศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสู่การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด , 2552) , 16.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

กระบวนการนำการประกันคุณภาพการศึกษาสู่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพนั้น ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีส่วนร่วมทุกขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน ดำเนินงาน กำกับ ติดตาม ประเมิน ปรับปรุงการปฏิบัติงานและการรายงานผล นอกจากนั้นต้องร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการพัฒนาตน และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เพื่อแสวงหาแนวทางในการพัฒนาที่เกิดประโยชน์สูงสุด ดังแผนภูมิที่ 2

แผนภูมิที่ 2 กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาสู่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

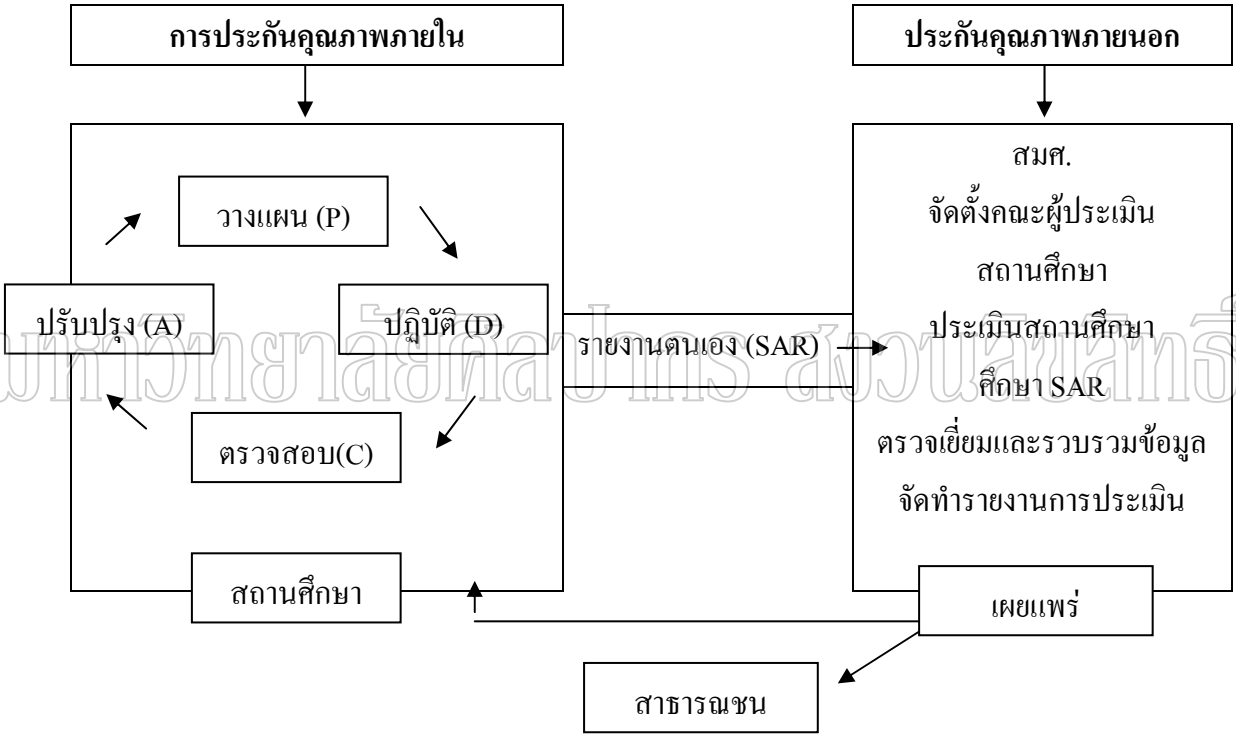


มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่มา : หน่วยศึกษานิเทศก์ , สำนักการศึกษา , กรุงเทพมหานคร , <u>คู่มือการนิเทศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสู่การประกันคุณภาพการศึกษา</u> (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด , 2552) , 52.

การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เป็นการปฏิบัติงานตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และเมื่อสิ้นปีการศึกษา สถานศึกษาจะต้องจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่ครอบคลุมและสะท้อนภารกิจและจุดเด่นของสถานศึกษา จากนั้นทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อขอรับการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และรายงานผลการประเมินคุณภาพเผยแพร่สู่สาธารณชน [98] ดังแผนภูมิที่ 3

แผนภูมิที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในและภายนอก



ที่มา : หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, คู่มือการนิเทศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสู่การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2552),16.

[98]หน่วยศึกษานิเทศน์ , สำนักการศึกษา , กรุงเทพมหานคร, คู่มือการนิเทศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสู่การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด , 2552) , 15.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

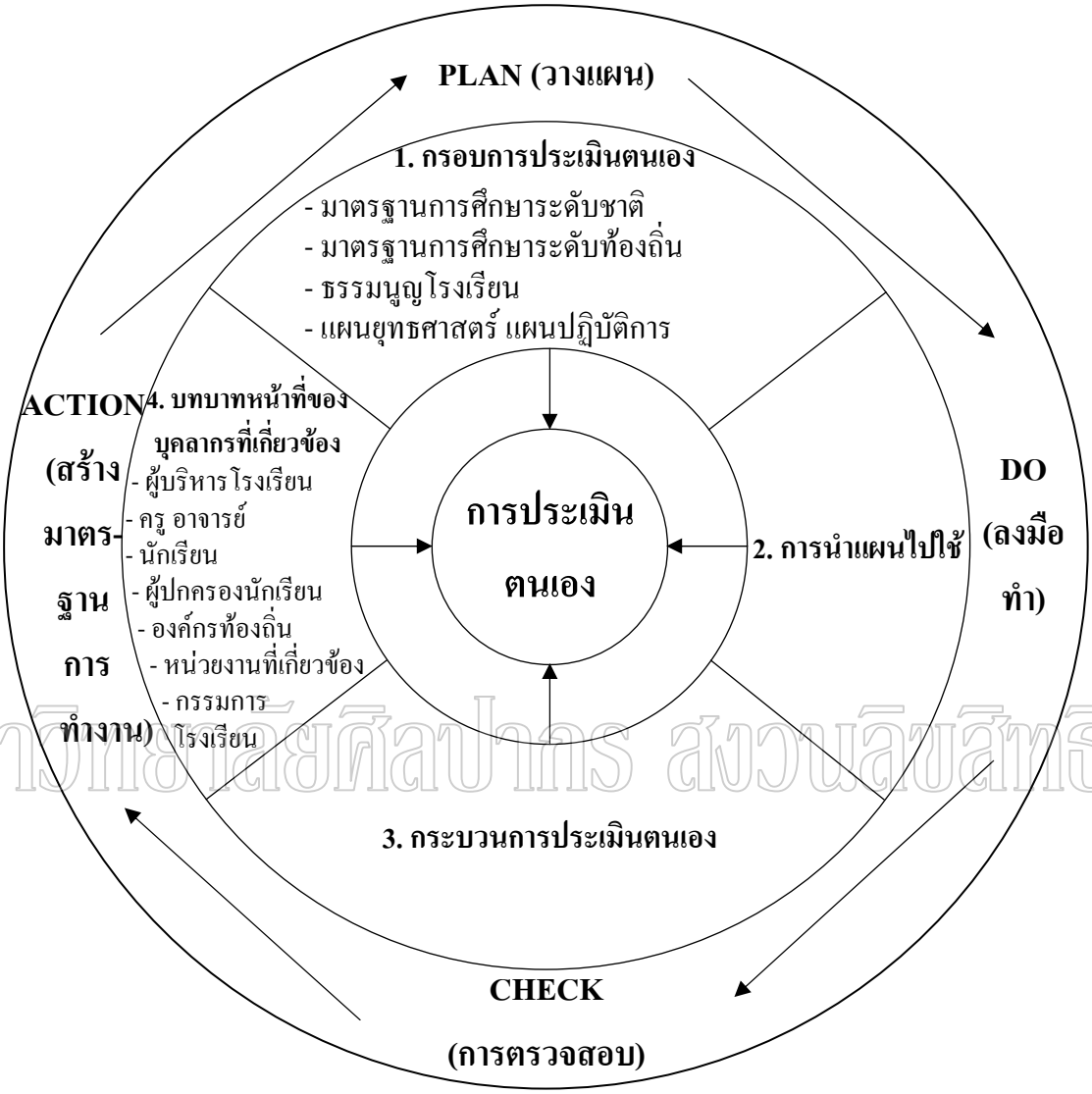
จากแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในและภายนอกดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการประเมินตนเองเป็นกระบวนการตรวจสอบของโรงเรียนประเมินการทำงานของตนเองทุกขั้นตอนการทำงาน ครอบคลุมเป้าหมายจุดเน้นและงานทั้งหมดที่วางไว้ โดยมีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงงานระหว่างการดำเนินงานตามแผน จุดประสงค์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การประเมินตนเองมีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญต่อการประเมินตนเองของโรงเรียน การประเมินตนเองจึงเป็นภารกิจที่โรงเรียนต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจนและเป็นกระบวนการที่สามารถปฏิบัติแล้วนำไปสู่การพัฒนาได้ ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาตามวงจรเดมมิ่ง (PDCA)

ความสัมพันธ์ระหว่างวงจร Deming กับระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นการวิเคราะห์ภาพรวมขององค์ประกอบของการประเมินตนเอง เพื่อให้สถานศึกษานำไปวางแผนปฏิบัติ ตรวจสอบและปรับปรุงพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์วงจร PDCA ของ Deming กับระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่าการประเมินตนเองควรมีองค์ประกอบดังแผนภูมิ ดังแผนภูมิที่ 4

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 4 องค์ประกอบของการประเมินตนเอง



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่มา : พงศกร มั่นอ่ำ , “การศึกษาการดำเนินงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ” (วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2544), 76.

1. กรอบการประเมินตนเอง มีส่วนประกอบ ดังนี้

1.1 มาตรฐานการศึกษา เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการประกันคุณภาพที่เป็นเหตุและปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกันโอกาส การประกันประสิทธิภาพ และการประกันคุณภาพของสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพสูงสุด และการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่ระบบมาตรฐานคุณภาพนั้น สถานศึกษาต้องเตรียมการและปฏิบัติ ดังนี้

1.1.1 จัดทำข้อมูลพื้นฐานระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ใช้ในการวิเคราะห์สภาพปัญหาหรือหาจุดพัฒนา

1.1.2 กำหนดเป้าหมาย เป้าหมายสำคัญที่ต้องกำหนด คือเป้าหมายด้านคุณภาพนักเรียน โดยอาศัยผลการประเมินในอดีตที่สถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ทำไว้

1.1.3 เตรียมบุคลากร การเตรียมบุคลากรประเด็นที่ควรคำนึง คือ การสร้างความตระหนักในปัญหาและความจำเป็นของการประเมินคุณภาพ การมีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายและมาตรการของหน่วยงาน

1.2 มาตรฐานการศึกษาระดับท้องถิ่นหรือความต้องการของชุมชนเป็นองค์ประกอบที่สถานศึกษาจะต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจ ค่านิยมและบริบทของท้องถิ่นนั้น ๆ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ดังนั้นมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และมาตรฐานการศึกษาระดับท้องถิ่นหรือความต้องการของชุมชน สถานศึกษาต้องกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ ยุทธศาสตร์ แผนงาน งาน/โครงการ ซึ่งครอบคลุมและสัมพันธ์กันในธรรมนูญของสถานศึกษา

1.3 ธรรมนูญสถานศึกษาเป็นแผนแม่บทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันหรือสร้างความร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกฝ่ายรู้ทิศทางและเป็นหลักประกันในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

1.4 แผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนางานด้านต่าง ๆ เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ขยายจากแผนแม่บทหรือธรรมนูญสถานศึกษา เพื่อทำให้เป็นรูปธรรมและเพื่อพัฒนาคุณภาพตามจุดเน้นที่กำหนดในช่วงเวลาหนึ่ง

1.5 แผนปฏิบัติงานเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี มีการดำเนินงานจำแนกตามกลุ่มงานและหมวดงาน เพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติ

2. การนำแผนไปใช้

แผนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ ต้องเป็นแผนที่ทุกคนที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา มีความชัดเจนในแผน ยอมรับและเห็นพ้องในปัญหาและเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาร่วมกัน มีการดำเนินงานและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษา การประเมินตนเองจึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่สถานศึกษานำมาใช้ในการตรวจสอบหรือประเมินการทำงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน การทำงานโดยครอบคลุมเป้าหมาย จุดเน้นและงานทั้งหมดตามแผนที่วางไว้ การประเมินตนเองเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการบริหารคุณภาพในยุคปัจจุบัน และมีความสำคัญอย่างมากในอนาคต ผู้บริหารจึงควรพัฒนาทักษะการประเมินตนเองของบุคลากรในโรงเรียนทุกคน การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น จริงใจ ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงาน จะช่วยให้ทุกคนเต็มใจที่จะให้ข้อมูลที่แท้จริง และยอมรับข้อติติง ข้อเสนอแนะของเพื่อนร่วมงานและเต็มใจที่จะร่วมปรับปรุงพัฒนางาน

3. กระบวนการประเมินตนเอง

การประเมินตนเองของสถานศึกษา เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้ควบคุมตรวจสอบคุณภาพในสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สะท้อนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด โดยบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการประเมินตนเองให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รับผิดชอบในการประเมินจะต้องหาวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่ทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมในการประเมินมีจิตสำนึกและตระหนักถึงคุณค่าของการประเมินตนเอง เห็นความสำคัญตลอดจนได้รับรู้ เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในมโนทัศน์ของการประเมินตนเอง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

4. บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการประเมินตนเอง

ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาทุกคนมีบทบาท หน้าที่ ขอบข่ายความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นทุกคนจะต้องร่วมกันตรวจสอบการทำงานของตนเองตามบทบาทหน้าที่นั้น ๆ ซึ่งการประเมินตนเองมีระบบการตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนในฐานะผู้ให้บริการ ตั้งแต่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นำไปสู่ผู้รับบริการทางการศึกษา คือ นักเรียน ผู้ปกครอง องค์กรท้องถิ่น โดยบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ควรเป็นไปในแนวทางต่อไปนี้

4.1 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

4.1.1 สร้างความตระหนักในเรื่องการประเมินตนเองให้เกิดในจิตสำนึกของทุกคนในสถานศึกษา

4.1.2 จัดทำคู่มือดำเนินงานสำหรับทุกคน

4.1.3 ติดตาม กำกับ การดำเนินงานโดยให้มีการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4.1.4 ร่วมมือกับคณะตรวจสอบภายนอก และใช้กระบวนการตรวจสอบภายนอกให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาสูงสุดในทุกด้าน

4.1.5 รายงานต่อสาธารณชนและต้นสังกัด เพื่อประกาศความสำเร็จของสถานศึกษา

4.1.6 บริหารโดยใช้วงจรพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป้าหมายใหม่ให้สูงขึ้นเมื่อวงจรเดิมของการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายแล้ว

4.2 บทบาทหน้าที่ของครู อาจารย์

4.2.1 มีส่วนร่วมในการออกแบบระบบประเมินตนเอง ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา/ชุมชน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

4.2.2 ศึกษา แลกเปลี่ยน เรียนรู้กับผู้เกี่ยวข้องสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการประเมินตนเอง

4.2.3 ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และครบถ้วน

4.2.4 ร่วมคิดวิเคราะห์ เสนอแนวทางแก้ปัญหา

4.2.5 สร้างเครื่องมือประเมิน/พัฒนาเครื่องมือ

4.3 บทบาทของนักเรียน

4.3.1 ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินตนเอง

4.3.2 ประเมินตนเอง

4.3.3 รับผิดชอบต่อการเรียนรู้

4.3.4 รู้วิธีพัฒนาตนเองตลอดเวลา

4.3.5 ให้ความร่วมมือกับการประเมินตนเอง

4.3.6 ประชาสัมพันธ์การประเมินตนเอง

4.3.7 กระตือรือร้นที่จะประเมินตนเอง

4.3.8 รับผิดชอบต่อการประเมินตนเอง

4.3.9 พัฒนาตนเองตามผลการประเมิน

4.4 บทบาทหน้าที่ของผู้ปกครองนักเรียน

4.4.1 รับรู้ในการประเมินตนเองของสถานศึกษา

4.4.2 ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุตรหลาน/ความต้องการของผู้ปกครอง

4.4.3 ร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินตนเอง

4.4.4 ให้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในฐานะร่วมเป็นเจ้าของสถานศึกษา

4.4.5 ให้ความร่วมมือในการประชาสัมพันธ์

4.5 บทบาทขององค์กรท้องถิ่น

4.5.1 ร่วมตัดสินใจในการประเมินตนเอง

4.5.2 สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผลสถานศึกษา

4.5.3 สนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการประเมินตนเอง

4.5.4 ร่วมวางแผนธรรมนูญสถานศึกษา

4.5.5 เป็นเครื่องมือช่วยการเรียนรู้

4.6 หน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

4.6.1 สร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในจิตสำนึกของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียน

4.6.2 พัฒนามาตรฐานสถานศึกษาโดยให้ผู้มีส่วนร่วมเข้ามามีส่วนร่วม

4.6.3 พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันและครอบคลุมข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถนำไปใช้ได้สะดวกในทุกระดับ

4.6.4 จัดทำแผนการติดตาม กำกับ ดูแล และช่วยเหลือสถานศึกษาโดยกำหนดแนวปฏิบัติการตรวจสอบ

4.6.5 อบรมคณะตรวจสอบภายในให้เข้าใจหลักการ เทคนิคการตรวจสอบสาระที่ควรตรวจสอบเครื่องมือในการตรวจสอบและการรายงานผล

4.6.6 ให้มีการพบปะระหว่างคณะตรวจสอบภายในเป็นระยะเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแก้ปัญหาร่วมกัน

4.6.7 กำหนดรูปแบบ เครื่องมือ การประเมิน เกณฑ์การประเมิน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมิน

4.6.8 ใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาเป็นหลักสำคัญ

4.6.9 ประกาศเกียรติคุณและให้ขวัญกำลังใจ

4.7 บทบาทและหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษา

4.7.1 ปฏิบัติตนเป็นผู้ประสานงานมากกว่าตรวจสอบ

4.7.2 ให้การสนับสนุนเชิงนโยบายและเป็นผู้นำเชิงวิชาการ

4.7.3 เป็นศูนย์รวมข่าวสารของสถานศึกษา

4.7.4 เป็นเกราะป้องกันตัวให้สถานศึกษา

4.7.5 เป็นผู้ประชาสัมพันธ์สถานศึกษาในเรื่อง I.T.

4.7.6 เป็นที่ปรึกษาในการดำเนินการประเมินตนเองของสถานศึกษา

ดังนั้นองค์ประกอบของการประเมินตนเองของสถานศึกษา สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติงานให้มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบ ชัดเจน และสามารถตรวจสอบโดยบุคคลที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน องค์กรท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยใช้องค์ประกอบด้านมาตรฐานการศึกษา ความต้องการของชุมชน ธรรมนูญโรงเรียน แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นกรอบการประเมินตนเองในการนำแผนไปใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศโดยใช้กระบวนการประเมินตนเองนำไปสู่การสรุปผลการดำเนินงาน เพื่อรายงานหรือขอความช่วยเหลือ สนับสนุนและการตรวจสอบจากภายนอกและการวางแผนการตรวจสอบและการสร้างมาตรฐานการทำงานต่อไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ความเป็นมาในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาในพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร จัดตั้งครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2427 ในรูปแบบของโรงเรียนราษฎร์ที่วัดมหรรณพาราม ต่อมาในปี พ.ศ.2430 มีการขยายการจัดการศึกษาโดยจัดตั้งองค์กรรับผิดชอบเป็นกรมศึกษาธิการและเป็นกระทรวงธรรมการเมื่อปี พ.ศ.2435 ในปี พ.ศ.2441 ได้มีโครงการศึกษาเกิดขึ้น โดยแบ่งความรับผิดชอบให้กรมการศึกษาธิการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร และให้กระทรวงมหาดไทยจัดการศึกษาในหัวเมืองร่วมกับพระสงฆ์ ภายหลังได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึงระดับตำบลระหว่างปี พ.ศ.2454 ถึง พ.ศ.2475 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา 3 กระทรวง คือ

1. กระทรวงนครบาล รับหน้าที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนกลาง
2. กระทรวงมหาดไทย รับหน้าที่จัดการศึกษาในส่วนภูมิภาค
3. กระทรวงธรรมการ ทำหน้าที่ประสานงานให้การจัดการศึกษาในส่วนภูมิภาค

กรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองนครหลวงกรุงเทพธนบุรี องค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เทศบาลนครหลวงกรุงเทพธนบุรี ตลอดจนสุขาภิบาลต่าง ๆ ในนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เป็นหน่วยการปกครองเดียวกัน คือ กรุงเทพมหานคร รวมถึงการรับโอนการจัดการศึกษาจากหน่วยงานที่ยุบรวมกัน[99]

ระบบการบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทหนึ่งคือการจัดการศึกษาให้กับเยาวชนในท้องถิ่น โดยระบบการบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร มีสายการบังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา ดังนี้

1. สำนักการศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการศึกษา โดยมีส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา และหน่วยศึกษานิเทศก์

2. กลุ่มเขต (โซน) เป็นการรวมเขตที่มีสภาพท้องถิ่น สภาพการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจใกล้เคียงจัดเป็นกลุ่มเขต และมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกระจายอยู่ทุกเขต จำนวน 6 กลุ่มเขต ได้แก่

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2.1 กลุ่มเขตกรุงเทพกลาง มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 41 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตพระนคร สำนักงานเขตดุสิต สำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย และสำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ สำนักงานเขตดินแดง สำนักงานเขตห้วยขวาง นักงานเขตพญาไท สำนักงานเขตราชเทวี และสำนักงานเขตวังทองหลาง

2.2 กลุ่มกรุงเทพใต้ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 75 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตปทุมวัน สำนักงานเขตบางรัก สำนักงานเขตสาทร สำนักงานเขตบางทองแหลม สำนักงานเขตยานนาวา สำนักงานเขตคลองเตย สำนักงานเขตวัฒนา สำนักงานเขตพระโขนง สำนักงานเขตสวนหลวง สำนักงานเขตบางนา และสำนักงานเขตประเวศ

---

[99]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร , <u>คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร : การบริหารงานทั่วไป</u> ,พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : สำนักการศึกษา,2551) , 1.

2.3 กลุ่มกรุงเทพเหนือ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 46 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตจตุจักร สำนักงานเขตบางซื่อ สำนักงานเขตลาดพร้าว สำนักงานเขตบางคอแหลม สำนักงานเขตหลักสี่ สำนักงานเขตดอนเมือง สำนักงานเขตสายไหม สำนักงานเขตบางเขน

2.4 กลุ่มกรุงเทพตะวันออก มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 115 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตบางกะปิ สำนักงานเขตสะพานสูง สำนักงานเขตบึงกุ่ม สำนักงานเขตคันนายาว สำนักงานเขตลาดกระบัง สำนักงานเขตมีนบุรี สำนักงานเขตหนองจอก สำนักงานเขตคลองสามวา

2.5 กลุ่มกรุงธนเหนือ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 89 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตคลองสาน สำนักงานเขตจอมทอง สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตบางพลัด สำนักงานเขตตลิ่งชัน สำนักงานเขตทวีวัฒนา

2.6 กลุ่มกรุงธนใต้ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 69 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้ สำนักงานเขตภาษีเจริญ สำนักงานเขตบางแค สำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานเขตบางขุนเทียน สำนักงานเขตบางบอน สำนักงานเขตราษฎร์บูรณะ สำนักงานเขตทุ่งครุ[100]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3. สำนักงานเขต ทั้ง 50 เขต สำนักงานเขตโดยฝ่ายการศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไป การเงินและพัสดุ การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ.2523 งานกิจการนักเรียน การบริหารบุคคล การนิเทศและตรวจเยี่ยมโรงเรียน งานสนับสนุนวิชาการและการประสานงานวิชาการ ดำเนินงานศูนย์วิชาการเขตและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

4. โรงเรียน เป็นหน่วยปฏิบัติการในการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นปฐมวัยและขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพตามที่พึงประสงค์ ซึ่งขณะนี้มีจำนวนทั้งหมด 435 โรงเรียน

นอกจากนั้นกรุงเทพมหานครยังมีองค์การที่จัดตั้งภายในเพื่อเสริมระบบการจัดการศึกษาตามสภาพท้องถิ่น เพื่อให้ผลิตนักเรียนที่ตอบสนองต่อท้องถิ่นและความต้องการชุมชนได้อย่างเหมาะสมหลายองค์กร ได้แก่

---

[100]สำนักการศึกษา ,กองวิชาการ ,รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2545 . (กรุงเทพ:โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย,2545),32-33.

5. ศูนย์วิชาการเขต เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรบุคคลภายในสำนักงานเขตมาร่วมรับผิดชอบพัฒนาการศึกษาและรับผิดชอบกิจกรรมทางการศึกษาในระดับเขต แบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน ฝ่ายวิจัยและประเมินผล และฝ่ายกิจกรรมโดยมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

6. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปตามนัยมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง จึงกำหนดให้มีผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ได้ออกกำหนดให้หมายถึงสมาชิกสภาเขต) ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน

7. เครือข่ายโรงเรียน (School Cluster) เป็นการรวมกลุ่มโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงกันจำนวน 4-5 โรงเรียน เป็น 1 เครือข่าย มีทั้งหมด 80 เครือข่าย โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายจะร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาในกลุ่ม โดยร่วมกันพัฒนาโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า[101]

บทบาทหน้าที่ด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

กรุงเทพมหานคร มีฐานะเป็นทั้งนครหลวงของประเทศไทยและเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลมีระเบียบการปกครองตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร รองรับโครงสร้างของกรุงเทพมหานครประกอบด้วยฝ่ายนิติบัญญัติ ได้แก่ สภากรุงเทพมหานครและฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนมีหน้าที่จัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน มีหน้าที่จัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็นเขต และแต่ละเขตแบ่งออกเป็นแขวง

บทบาทหน้าที่ของกรุงเทพมหานครในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดนโยบาย ดูแลมาตรฐาน กำกับติดตามดูแลสนับสนุนทรัพยากร ซึ่งกรุงเทพมหานครได้ดำเนินการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบดังนี้

---

[101]หน่วยศึกษานิเทศก์, สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนกทม.SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549),5-7.

1. การจัดในรูปศูนย์เลี้ยงดูเด็กหรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน ซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้ความสนับสนุนชุมชนที่เปิดดำเนินการและสำนักอนามัย ซึ่งเปิดสถานเลี้ยงเด็กกลางวัน และให้การสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็ก

2. การจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษาระดับมัธยมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการศึกษาและสำนักงานเขต

3. การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยแพทยศาสตร์และวิทยาลัยเกื้อการุณย์ในความรับผิดชอบของสำนักการแพทย์

4. การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร และจัดให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน

หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

สำนักการศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษาโดยนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ให้สำนักงานเขตและโรงเรียนดำเนินการ สำนักการศึกษาแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 7 หน่วยงาน คือ สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานยุทธศาสตร์ กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทบาทหน้าที่ของสำนักการศึกษา รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำและพัฒนาแผนการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายการเรียนรู้ด้านการศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเขต มีผู้อำนวยการเขตเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการสามัญ ข้าราชการครูและลูกจ้างกรุงเทพมหานคร รับผิดชอบการปฏิบัติราชการภายในเขต เป็นหน่วยงานที่นำนโยบายของกรุงเทพมหานครมาปฏิบัติให้เกิดผลโดยตรงต่อประชาชน ประกอบด้วย 11 ฝ่าย คือ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายโยธา ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ฝ่ายรายได้ ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ฝ่ายเทศกิจ ฝ่ายการศึกษาและโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

บทบาทหน้าที่ของโรงเรียน มีดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

2. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

3. จัดการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

4. บริหารงานตามที่ได้รับมอบหมายด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป

5. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. จัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษา

7. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง[102]

วิสัยทัศน์ด้านการศึกษา

โครงสร้างการบริหารการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบโดยมีสำนักการศึกษาเป็นผู้ประสานและพัฒนาโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 435 โรงเรียน ผ่านการบังคับบัญชาของสำนักงานเขต โดยกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการศึกษา ดังนี้ “กรุงเทพฯ ของเรา เยาวชนและคนทุกวัยมีความรู้คู่คุณธรรม” [103]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

[102]หน่วยศึกษานิเทศก์,สำนักการศึกษา,กรุงเทพมหานคร,คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร : การบริหารงานทั่วไป พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : สำนักการศึกษา ,2551),1-5.

[103]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),5.

การจัดการศึกษาตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL

กรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการพัฒนาการศึกษาจนได้รับการรับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) คณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครโดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียน ครูและผู้บริหารให้เป็น SMART STUDENT SMART TEACHER SMART PRINCIPAL ในกรอบใหญ่ คือ SMART SCHOOL และได้กำหนดให้มีการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็น SMART SCHOOL โดยมีความหมายตามนโยบายดังนี้

S : Success การเรียนรู้สู่ความสำเร็จ หมายถึง ความสำเร็จที่ได้รับการยอมรับของโรงเรียน อันประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ซึ่งในส่วนของนักเรียนจะมุ่งหวังให้ประสบความสำเร็จในวิชาการทั้งขณะศึกษาอยู่ในโรงเรียน และหลังจบการศึกษาออกไปศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

M : Morality การเรียนรู้คู่คุณธรรม เป็นคุณลักษณะของนักเรียนที่กรุงเทพมหานครมุ่งหวังให้นักเรียนเป็นคนดีควบคู่ไปกับการเป็นคนเก่ง ตลอดจนครูและผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดี โรงเรียนประสบความสำเร็จในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความสำเร็จของครูที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้เรื่องคุณธรรม จริยธรรมที่สร้างให้นักเรียนเป็นคนดี ความสำเร็จของนักเรียนเรื่องคุณธรรม จริยธรรม

A : Activities การเรียนรู้คู่กิจกรรม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความสุข กิจกรรมที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนและความสำเร็จของนักเรียนตามศักยภาพ โดยกรุงเทพมหานครได้พยายามให้ครูปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ในบริเวณโรงเรียน โดยหวังว่าเด็กจะได้เรียนรู้และมีประสบการณ์ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในและนอกห้องเรียน ซึ่งสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมจะทำให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างธรรมชาติ นักเรียนมีความสุขมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นศักยภาพ (ความสามารถ ความถนัดและความสนใจ) ของนักเรียนให้แสดงออก

R : Relativity การเรียนรู้คู่ชุมชน เป็นการเรียนรู้สามารถนำไปเชื่อมโยงประยุกต์ความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันและเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน สังคมและท้องถิ่นที่ตนอยู่เนื่องจากปัจจุบันนี้ชุมชน สังคม มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะเข้าใจความ

ต้องการของท้องถิ่น และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนป้อนสู่สถานบันการศึกษาชั้นสูงและป้อนสู่อาชีพได้เหมาะสม ดังนั้นโรงเรียนจึงมีบทบาทเป็นผู้ประสานให้เกิดความร่วมมือกับชุมชน สังคมและท้องถิ่นด้วยการจัดหาวัสดุ สื่อและนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาร่วมจัดการเรียนรู้ ตลอดจนสนับสนุนให้นักเรียนใช้ชุมชนเป็นสังคมที่น่าอยู่ มีเอกลักษณ์เฉพาะตามสภาพท้องถิ่น

T : Technology การเรียนรู้คู่เทคโนโลยี หมายถึง การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการบริหารโรงเรียน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทางเทคโนโลยี เช่น ห้องสมุด ICT การเรียนรู้โดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นสื่อ การค้นคว้าทางอินเตอร์เน็ต และการเรียนรู้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการใช้ชีวิตประจำวัน การศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ

2. ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีความมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ได้แก่ มีความฉลาดทางอารมณ์ เก่งคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ควบคู่ไปกับภาษาและคอมพิวเตอร์ รักชุมชนและรักกรุงเทพมหานคร รู้จักใช้ข้อมูลข่าวสาร มีนิสัยรักการอ่าน การเรียนรู้ตลอดชีวิต คิดวิเคราะห์เป็น และยึดมั่นปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. ด้านวิถีพุทธ วิถีธรรม สนับสนุนให้โรงเรียนได้ดำเนินโครงการวิถีพุทธวิถีธรรมและการจัดการเรียนการสอนโดยนำหลักธรรมทางศาสนา มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน

4. ด้านเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการจัดการเรียนรู้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยอาศัยหลักการ 3 ประการ คือ พอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันและมีเงื่อนไข 2 เงื่อนไข คือ มีความรู้คู่คุณธรรม [104]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

องค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐานโรงเรียน

SMART SCHOOL ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 มาตรฐาน ดังนี้

1. นักเรียนคุณภาพ (SMART STUDENT) มาตรฐานนักเรียนคุณภาพ โดยมีคุณลักษณะเป็นผู้มีคุณธรรม รักการทำงาน หาความรู้เป็น คิดอ่านอย่างมีเหตุผล มีทักษะการเรียนรู้ และมีความสุขทั้งกายและใจ

2. ครูคุณภาพ (SMART TEACHER) มาตรฐานครูคุณภาพ โดยมีคุณลักษณะเป็นผู้รู้วิธีและสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีคุณวุฒิและความสามารถตามงานที่รับผิดชอบ

---

[104]หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, คู่มือการบริหารจัดการในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร : การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ ,2551),6-7.

3. ผู้บริหารคุณภาพ (SMART PRICIPAL) มาตรฐานผู้บริหารคุณภาพ โดยมีคุณลักษณะเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน สามารถบริหารจัดการให้มีกิจกรรมการเรียนรู้จัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น มีการจัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารงานที่ดีตลอดจนเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำ

เพื่อให้ทิศทางในการประเมินโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สำนักการศึกษาจึงกำหนดการประเมิน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านผู้บริหารโรงเรียน ด้านครู และด้านนักเรียน โดยมีตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐานทั้งสามองค์ประกอบรวม 18 ตัวบ่งชี้ ตามตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงองค์ประกอบและตัวชี้วัดตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL

องค์ประกอบ	**จำนวนตัวชี้วัด**				
	S Success	**M** Morality	**A** Activities	**R** Relativity	**T** Technology
ด้านผู้บริหาร	1	1	1	1	1
ด้านครู	1	1	2	1	1
ด้านนักเรียน	1	1	3	1	1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ทั้งนี้รายละเอียดแต่ละตัวชี้วัด มีความหมายแยกตามองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ตามตารางที่ 6-10 ดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ S : Success

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐาน	คำอธิบาย
ผู้บริหาร	ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการยอมรับด้านการบริหารหารศึกษา	ผู้บริหารโรงเรียนมีผลงานทางด้านการบริหารหารศึกษาเป็นที่ยอมรับทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป และได้รับรางวัลจากองค์กรหรือหน่วยงานในระดับประเทศ ระดับกรุงเทพมหานคร ระดับสำนักงานเขตหรือเครือข่าย รวมถึงมีการเผยแพร่ผลงานและยังมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
ครู	ครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลด้านวิชาการ	ครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่องหรือได้รับรางวัลด้านวิชาการหรือด้านการจัดการเรียนรู้ในระดับโรงเรียน เครือข่าย โรงเรียน สำนักงานเขตกรุงเทพมหานครและประเทศ ทั้งภาครัฐและเอกชน
นักเรียน	นักเรียนมีผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนด และมีสามารถในการอ่าน เขียน คิดวิเคราะห์	นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระ และมีความสามารถในการอ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ตามเกณฑ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 7 แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ M : Morality

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐาน	คำอธิบาย
ผู้บริหาร	ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและถึงพร้อมด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ	ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน คือ นิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และโปร่งใสตรวจสอบได้ และมีคุณลักษณะตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหาร 5 ด้าน คือ ต่อตนเอง ต่อวิชาชีพ ต่อผู้รับบริการ ต่อผู้ร่วมประกอบการ และต่อสังคม
ครู	ครูมีคุณธรรม จริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	ครูมีความรับผิดชอบ มีวินัยในตนเอง และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
นักเรียน	นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและมีค่านิยมที่พึงประสงค์	นักเรียนเป็นผู้มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ มีความกตัญญูต่อผู้มีพระคุณ มีความเมตตากรุณา มีการใช้ทรัพยากรของตนเองและส่วนรวมอย่างรู้คุณค่า ตลอดจนปฏิบัติตนตามหลักคำสอนของศาสนาที่ตนนับถือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 8 แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ A : Activities

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐาน	คำอธิบาย
ผู้บริหาร	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนตามเกณฑ์ SMART SCHOOL	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบประกันคุณภาพ ระบบบริหารจัดการศึกษา ระบบประกันคุณภาพภายใน มีการวางแผนดำเนินการตามแผน ตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงและรายงานผลอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนในด้าน 1. คุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ 2. ความสามารถในการใช้ทักษะภาษา 3. การเรียนรู้แบบ DLP 4. การแสวงหาความรู้แบบต่อเนื่อง 5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนา 6. ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น
ครู	1. ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	ครูจัดทำแผนการเรียนรู้เป็นปัจจุบัน มีมาตรฐาน มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ที่คาดหวัง/จุดประสงค์การเรียนรู้โดยใช้เทคนิคการสอนที่เหมาะสมกับสภาพของนักเรียนอย่างหลากหลาย จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการแสวงหาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ/สอนแบบ DLP

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตารางที่ 8 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐาน	คำอธิบาย
ครู	2. ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน	จัดกิจกรรมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการเรียนรู้และการมีการวัดผลการประเมินตามสภาพจริง ครูมีวิจัยเพื่อแก้ปัญหา พัฒนาการเรียนรู้ของงนักเรียน พัฒนาสื่อ/นวัตกรรมและนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนานักเรียน
นักเรียน	1. นักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะทางภาษาและการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์กิจกรรม	นักเรียนสามารถใช้ทักษะทางภาษาและการสื่อสารด้านการฟัง พูด อ่าน และเขียน
	2. นักเรียนสนใจแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องและสามารถนำไปใช้เพื่อการสร้างสรรค์ผลงาน	นักเรียนแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน
	3. นักเรียนมีนิสัยในการเรียนรู้แบบ Discovery Learning Process	นักเรียนมีทักษะในการเรียนรู้ที่เกิดจากความสงสัย/สนใจ สังเกต สัมผัส สำรวจ สืบค้น สั่งสมและสรุปผลด้วยตนเอง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศรีวิทยาลัยศิลป์

ตารางที่ 9 แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ R : Relativity

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐาน	คำอธิบาย
ผู้บริหาร	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียน ครอบครัวและชุมชน	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเครือข่ายทางการศึกษาจากหน่วยงาน องค์กร บุคคลในระดับประเทศ ระดับปรุงเทพมหานคร ระดับเขต ระดับเครือข่ายและระดับโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียน ครอบครัวและชุมชน
ครู	ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน	ครูมีกิริยา วาจาสุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีทักษะในการสื่อสารที่ทำให้เกิดความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์
นักเรียน	นักเรียนมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นตลอดจนช่วยเหลือชุมชนและสังคม	นักเรียนทำงานกับผู้อื่นได้ ให้ความร่วมมือ แสดงความคิดเห็น เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ตลอดจนสามารถช่วยเหลือชุมชนและสังคม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ตารางที่ 10 แสดงตัวชี้วัดและคำอธิบายของ T: Technology

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐาน	คำอธิบาย
ผู้บริหาร	ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้และบริหารจัดการด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	ผู้บริหารโรงเรียนมีผลสำเร็จที่เกิดจากการใช้และจัดให้มีการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีในการบริหารจัดการและการจัดกระบวนการเรียนรู้
ครู	ครูมีการจัดหา ผลิตสื่อ ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและตนเอง	ครูมีการจัดหา ผลิตสื่อใช้สื่อเทคโนโลยี แหล่งการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลายและสามารถใช้อินเตอร์เน็ตเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและตนเอง
นักเรียน	นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ	นักเรียนมีความรู้และสามารถใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อการสืบค้นข้อมูลและสร้างชิ้นงาน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองได้ตลอดจนนำเสนอผลงานได้อย่างมีคุณภาพ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่มา : หน่วยศึกษานิเทศก์, สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร, การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551),21-26.

ลักษณะอันพึงประสงค์ตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร มีดังนี้

1. มีผลงานด้านการบริหารการศึกษาเป็นที่ยอมรับ
2. มีภาวะผู้นำและสามารถใช้ข้อมูลและความรู้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการ
3. เป็นผู้นำทางวิชาการที่มีคุณธรรมจริยธรรม
4. ใช้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
5. จัดระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง
6. มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเข้มแข็งและทั่วถึง
7. มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครู มีดังนี้

1. มีผลงานด้านวิชาการและการจัดการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับ

2. มีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

3. มีการพัฒนาตนเองและยอมรับการเปลี่ยนแปลง

4. จัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญและมีการวิเคราะห์ศักยภาพนักเรียนเป็นรายบุคคล

5. มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และนำผลไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง

6. มีมนุษยสัมพันธ์ ให้ความร่วมมือกับชุมชนและส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างสร้างสรรค์

7. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน มีดังนี้

1. มีความรู้ในสาขาวิชาหลักทั้งคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์

2. มีความฉลาดทางอารมณ์ มองโลกในแง่ดี สร้างสรรค์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3. ภูมิใจในรากฐานและภูมิปัญญาโดยมีความสำนึกรักในชุมชน รักกรุงเทพมหานคร รักษาเอกลักษณ์แห่งความเป็นไทย

4. รักการอ่าน การศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยไม่หยุดนิ่งที่จะพัฒนาและหาความรู้ใส่ตัว

5. มีนวัตกรรมทางความคิดอย่างสร้างสรรค์ โดยรู้จักคิด วิเคราะห์และแสดงความคิดเห็น มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้งอกงามก้าวหน้า

6. ก้าวทันข้อมูลข่าวสาร วิทยาการที่ก้าวหน้าโดยมีความสนใจใฝ่ติดตามความเคลื่อนไหวของข้อมูลข่าวสารตลอดจนวิทยากรต่าง ๆ และก้าวตามโลกอย่างรู้เท่าทัน

7. ยึดมั่นหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยดำรงชีวิตอย่างมีเหตุผล มีคุณธรรม ไม่ประมาทและพร้อมปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลง

เกณฑ์การประเมินคุณภาพมาตรฐานตามกรอบ SMART SCHOOL

การประเมินคุณภาพมาตรฐานตามกรอบ SMART SCHOOL นั้น ทุกองค์ประกอบจะประเมินเป็น 4 ระดับ ได้แก่

ระดับ 4 หมายถึง ตัวชี้วัดคุณภาพดีมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวชี้วัดคุณภาพดี

ระดับ 2 หมายถึง ตัวชี้วัดคุณภาพพอใช้

ระดับ 1 หมายถึง ตัวชี้วัดคุณภาพปรับปรุง

เกณฑ์การจัดระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียน

คณะกรรมการประเมินคุณภาพมาตรฐานทำการประเมินโรงเรียน 18 ตัวชี้วัดและจัดระดับคุณภาพ พร้อมตัดสินคุณภาพโรงเรียน ดังนี้

1. ตัดสินระดับคุณภาพ แต่ละประเด็นแบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับดีมาก หมายถึง ค่าเฉลี่ยคุณภาพตั้งแต่ 3.51-4.00 หรือคุณภาพตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป

ระดับดี หมายถึง ค่าเฉลี่ยคุณภาพตั้งแต่ 2.51-3.50 หรือคุณภาพตั้งแต่ร้อยละ 70-79

ระดับปานกลาง หมายถึง ค่าเฉลี่ยคุณภาพตั้งแต่ 1.51-2.50 หรือคุณภาพตั้งแต่ร้อยละ 60-69

ระดับปรับปรุง หมายถึง ค่าเฉลี่ยคุณภาพตั้งแต่ 1.51 ลงมา หรือคุณภาพต่ำกว่าร้อยละ 60

2. จัดระดับคุณภาพแต่ละตัวชี้วัดแบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 4 หมายถึง มีคุณภาพระดับดีมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีคุณภาพระดับดี

ระดับ 2 หมายถึง มีคุณภาพระดับปานกลาง

ระดับ 1 หมายถึง มีคุณภาพระดับปรับปรุง

3. เฉลี่ยระดับคุณภาพแต่ละองค์ประกอบแล้วคูณด้วยค่าน้ำหนักแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบด้านผู้บริหาร มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1

องค์ประกอบด้านครู มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2

องค์ประกอบด้านนักเรียน มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

4. รวมทั้ง 3 องค์ประกอบ แล้วเฉลี่ยเป็นคุณภาพโรงเรียนซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00-4.00

5. ตัดสินคุณภาพโรงเรียนตามเกณฑ์ SMART SCHOOL โรงเรียนต้องมีค่าเฉลี่ยทั้งสามองค์ประกอบตั้งแต่ 3.00 ขึ้นไปและไม่มีตัวชี้วัดใดอยู่ในระดับปรับปรุง

การรายงานคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1. รายงานผลการประเมินคุณภาพมาตรฐาน SMART SCHOOL ภาพรวมและแยกแต่ละองค์ประกอบ

2. รายงานผลการประเมิน จำนวนและร้อยละของระดับคุณภาพ 4 ระดับ

3. รายงานผลการประเมินเป็นค่าเฉลี่ยคุณภาพของตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบ

4. รายงานผลการตัดสินคุณภาพการผ่านการประเมินตามกรอบ SMART SCHOOL

5. รายงานผลตามประเภทของคุณภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ขวัญชัย ศรีแก้ว ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยมีดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของสถานศึกษาในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนพบว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารแบบวางเฉลยอยู่ในระดับมาก สำหรับภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อแยกตามขนาดสถานศึกษาพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน[105]

---

[105]ขวัญชัย ศรีแก้ว, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

ชูเชิด มัจฉาฉ่ำ ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรีทั้งแบบมุ่งงานและแบบมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก [106]

บังอร สาศลาไคล ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านผู้สื่อสารและผู้กระตุ้นส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงครามโดยภาพรวม [107]

ปราณี อธิคมานนท์ ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภูมิภาคตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนและด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภูมิภาคตะวันตก [108]

กาญจนา สิริวงศาวรรธน์ ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำร่วมกัน บทบาทของของผู้นำและ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

---

[106]ชูเชิด มัจฉาฉ่ำ, “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

[107]บังอร สาศลาไคล, “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

[108]ปราณี อธิคมานนท์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภูมิภาคตะวันตก” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

พฤติกรรมของผู้นำกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กับทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 [109]

ปิลัญ ปฏิพิมพาคม ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมี 6 องค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ความสามารถในการจูงใจ การเป็นตัวอย่างที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ และด้านหลักในการปกครองโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 [110]

วรพนิต ศรีทอง ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 90 แห่งโดยภาพรวม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 84 แห่ง มีความสัมพันธ์กับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 6 แห่งมีความสัมพันธ์กับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .5 [111]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สุรชัย เหมือนนิรุทธ์ ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะทางด้านมนุษย์ ทักษะ

---

[109]กาญจนา สิริวงศาวรรธน์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

[110]ปิลัญ ปฏิพิมพาคม, “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

[111]วรพนิต ศรีทอง, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), บทคัดย่อ.

ทางด้านเทคนิค และทักษะทางด้านความคิด 2) ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่าผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย ในภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มาตรฐานด้านผู้บริหาร มาตรฐานด้านนักเรียน และมาตรฐานด้านครู 3) ทักษะการบริหารกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 [112]

นิรันดร์ คำวงศ์ปิน ทำการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การประเมินตนเองของโรงเรียนในด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการและด้านปัจจัย มีการปฏิบัติในทุกกิจกรรม สำหรับปัญหาที่พบ คือ โรงเรียนขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย นักเรียนขาดความรับผิดชอบ โรงเรียนขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียน นักเรียนมีความแตกต่างระหว่างบุคคล ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามสาขาวิชา และครูทำงานด้านอื่นมากกว่าการสอน[113]

เมธี แตงจันทึก ทำการวิจัยเกี่ยวกับการเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของครู อาจารย์ในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุรินทร์ต่อความพร้อมเพื่อรับการประเมินภายนอกระหว่างโรงเรียนที่พร้อมรับการประเมินกับโรงเรียนที่ไม่พร้อมรับการประเมิน ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นในการประเมินตนเองของครู อาจารย์ต่อการเตรียมความพร้อมเพื่อรับการประเมินภายในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุรินทร์ ทั้ง 6 ด้าน และรวมทุกด้านมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การวางแผนประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การศึกษาและการเตรียมการ การนำแผนประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก และการตรวจสอบและการทบทวนคุณภาพการศึกษา ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู อาจารย์ พบว่า ค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นของครู อาจารย์ใน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[112]สุรชัย เหมือนนิรุทธ์, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2551), บทคัดย่อ.

[113]นิรันดร์ คำวงศ์ปิน, “การประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546), บทคัดย่อ.

โรงเรียนที่พร้อมรับการประเมินภายนอก สูงกว่า ค่าเฉลี่ยของครู อาจารย์ในโรงเรียนที่ไม่พร้อมรับการประเมินภายนอกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ทั้ง 6 ด้าน และรวมทุกด้าน[114]

องอนงค์ โรจน์วรวิช ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า 1. การดำเนินงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. ปัจจัยบางประการที่น่าจะส่งผลต่อการดำเนินงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ปัจจัยด้านผู้บริหาร ครูผู้สอน การสร้างทีมงาน/ทีมงานประเมินตนเอง การทำงานอย่างเป็นระบบ การมีส่วนร่วมของชุมชน การติดต่อสื่อสาร การจัดสรรทรัพยากร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร 4. เมื่อใช้การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน พบว่า มีกลุ่มตัวแปร 4 ตัว ที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์การดำเนินการประเมินตนเองของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร คือ ด้านการทำงานเป็นระบบ ด้านผู้บริหาร ด้านการสร้างทีมงาน/ทีมงานประเมินตนเอง ด้านครูผู้สอน โดยกลุ่มตัวแปรเหล่านี้มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 60.20[115]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[114]เมธี แตงจันทึก, “การเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของครู อาจารย์ในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุรินทร์ต่อความพร้อมเพื่อรับการประเมินภายนอกระหว่างโรงเรียนที่พร้อมรับการประเมินกับโรงเรียนที่ไม่พร้อมรับการประเมิน” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2546), บทคัดย่อ.

[115]อรอนงค์ โรจน์วรวิช, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2546), บทคัดย่อ.

งานวิจัยต่างประเทศ

ฟิลบิน (Philbin) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในอินเดียน่า ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ตามทัศนะไม่มีความสัมพันธ์กับการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง แต่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความมั่นใจ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการทำงานของครู[116]

แบงโคสกี (Bankowski) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครู โรงเรียนประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์คซิตี้ ผลการศึกษาสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของครู[117]

บาร์เน็ตต์และคอนเนอร์ (Barnett K Mccormick J. and Conners R) ได้ศึกษาจุดมุ่งหมายของการศึกษาเกิดจากผลการศึกษาที่ทำมาก่อน ซึ่งเสนอว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลผลิตของครูและวัฒนธรรมโรงเรียน และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเซาท์เวลส์สัมพันธ์กับผลผลิตบางส่วนของครู และทัศนคติของวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน การศึกษาครั้งนี้ได้รับความร่วมมือจากครูจำนวน 373 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษา 40 โรงเรียนที่ได้จากการเลือกสุ่มในรัฐนิวเซาท์เวลส์ ออสเตรเลีย สอบถามครูให้บ่งชี้ถึงการรับรู้ของตนต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำ และผลผลิตของครูด้วยการตอบแบบสอบถามเครื่องมือภาวะผู้นำฉบับพหุองค์ประกอบ ฉบับมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 45 ข้อ และบ่งชี้ถึงการรับรู้ของตนต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยอาศัยแบบสำรวจการเรียนรู้ที่ปรับปรุงแล้วจำนวน 42 ข้อ ออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวัด การแจกแจงและคุณสมบัติจัดตามลำดับชั้นของข้อมูล ดังนั้น ข้อมูลเหล่านี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

---

[116]Leo Patrick, Philbin, “Transformational Leadership and the secondary school principal Leadership,” Dissertation Abstracts Internationals (Ph.D. Purdue University, 2001): Abstracts.

[117]Bankowski, Barbara Joyce, “A study of relationship between Transformational Leadership and Teacher motivation in New York City elementary school,” Dissertation Abstracts International (Ed.D. St. John’s University) (New York : School of Education and Human Services, 2001): Abstracts.

ได้รับการวิเคราะห์อาศัยวิธีการเชื่อมต่อของการวิเคราะห์หลายระดับและรูปแบบสมการโครงสร้าง[118]

ลักส์ (Lucks) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนเทศบาลในเมืองนิวยอร์คซิตี้ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ไม่พบหลักฐานที่สนับสนุนถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพว่า มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของครูโรงเรียนเทศบาลเมือง กล่าวคือ การใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่ไม่ได้ช่วยสร้างแรงจูงใจของครูได้ดีไปกว่า การใช้ภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ[119]

สตีเฟน (Stephen Ward King) ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับความสำเร็จที่มีคุณภาพและการเรียนรู้ขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมการเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญและพันธะสัญญาที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และแบบแผนขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมรูปแบบการจัดการ แบบแผนทางความคิด[120]

เทบบาโน (Michael Donald tebbano) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความชื่นชอบแบบฉบับภาวะผู้นำ ของผู้ควบคุมสถานศึกษาแห่งตำบลและความสามารถของสถานศึกษาแห่งตำบลในการกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นมืออาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้ควบคุมสถานศึกษาแห่งตำบลมีความสัมพันธ์กับความสามารถของสถานศึกษาแห่งตำบลในการกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นมืออาชีพ[121]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

---

[118]Barnett K Mccormick J., and Conners R., Leadership Behavior of Secondary School Principals, Teacher outcomes and School Culture. Abstracts [Online],accessed 2 January 2008. Available from http://www.aare. Edu.au/OOpap /absOO.htm

[119]Lucks. Howard Jay, "Transformational leadership and teacher motivation across New York City Public school," Dissertation Abstracts International (Ed.D. St. John's University) (New York : School of Education and Human Services, 2001-2002): Abstracts.

[120]Stephen. Ward King, "Effective Leadership for Quality Achievement and Organizational Learning" (Ph.D.Dissertation, Portland State University,2002) Abstracts.

[121]Michael . Donald Tebbano, "A study of the Relationship Between the Preferred Leadership Styles of School District Superintendents and the Capability of Become Professional Learning Organizations" (Ed.D.Thesis, Seton Hall University,College of Education

อบู ไทเนห์ (Abu-Tineh) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำที่สังเกตได้ของครูใหญ่และการปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาภาวะผู้นำ พบว่า แบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ เพศของครูใหญ่ เพศของครู ประสบการณ์การสอนของครูและจำนวนปีการสอนร่วมกับครูใหญ่คนเดียวกัน สามารถทำนายประสบการณ์สอนของครูในเรื่องหลักการปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 34 เพื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญค่อนข้างสูงต่อภาวะผู้นำแบบตามสบายกลับมีความสัมพันธ์ทางลบกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง [122]

จอห์น-กิบสัน (Johnes-Gibson) ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องภาวะผู้นำโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของ Floretta Dukes-McKenzie ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนของ District of Columbia Public Schools ระหว่าง ค.ศ.1981-1988 การเก็บข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์และจดบันทึกการอภิปรายกลุ่มจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 33 คน ข้อมูลที่ได้นำมารวบรวม คัดแยกและจัดประเภท ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องประกอบไปด้วยความสามารถในการบังคับบัญชา การสร้างความสัมพันธ์ การจัดบรรยากาศโรงเรียน ทักษะทางเทคนิควิธีและความเป็นตัวของตัวเอง[123]

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

---

and Human Service,2002). Abstracts[Online],accessed 4 February 2008. Available from http://www.lib.umi.com/dissertatinos/AAT3039316.

[122]Abdullah Abu-tineh,"Exploring the Relationship Between the Perceived Leadership Style of Principles and Their Teachers' Practice of the Five Disciplines of Learning School" , 2003 : Abstracts.

[123]Johns-Gibson,J.C . Factors for effective school leadership : A case study of Loretta Dukes-McKenzie and the Washington,D.C.pubic school 1981-1988 [online] accessed 8 May 2009. Available from http://www.lib.Umi.com/dissertation/fullcit/3001184.

สรุป

ผลการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้ การใช้ภาวะผู้นำตามแบบภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ 10 ประการ ตามแนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความจำเป็นพื้นฐาน 2) การมองการณ์ไกล 3) มีหลักการ 4) หลักในการทำงาน 5) หลักการปกครอง 6) ความมุ่งประสงค์ 7) การวางแผน 8) ความยืนหยัด 9) การบริหารคน 10) ความรักองค์กร สำหรับการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบ 3 ด้าน 18 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) ด้านผู้บริหาร มี 5 ตัวชี้วัด 2) ด้านครู มี 6 ตัวชี้วัด และ 3) ด้านนักเรียน มี 7 ตัวชี้วัด ซึ่งผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานสังกัดกรุงเทพมหานครจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพมากที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 2. ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Sergiovanni และผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานครตามแนวคิดของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัยเป็นการจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาปัญหา ศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงผลงานเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและเสนอขออนุมัติโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน โดยผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือ ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติตลอดจนแปรผลการวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอน การจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ แล้วปรับปรุงข้อบกพร่องตามคำแนะนำที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้ข้อเสนอแนะ และจัดพิมพ์รายงานการวิจัยฉบับ

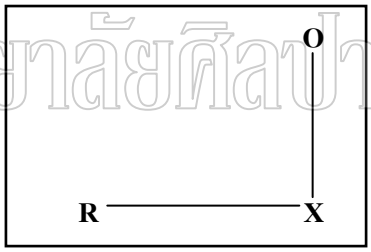
สมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ตรวจสอบสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot , non - experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 435 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 โรงเรียน ได้มาจากตารางประมาณขนาดตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)[124] โดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ตามสัดส่วนกลุ่มงานนิเทศการศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 6 กลุ่ม

---

[124]Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan , อ้างถึงใน ยุทธพงษ์ กัยวรรณ์, พื้นฐานการวิจัย (กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น,2543),75.

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครูผู้รับผิดชอบด้านโรงเรียนคุณภาพมาตรฐาน SMART SCHOOL 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน จำนวน 205 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 820 คน ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ลำดับที่	กลุ่มงานนิเทศ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล			
				ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	ครู	รวม
1.	การศึกษา 1	51	24	24	24	48	96
2.	การศึกษา 2	52	25	25	25	50	100
3.	การศึกษา 3	86	40	40	40	80	160
4.	การศึกษา 4	87	41	41	41	82	164
5.	การศึกษา 5	87	41	41	41	82	164
6.	การศึกษา 6	72	34	34	34	68	136
	รวม	**435**	**205**	**205**	**205**	**410**	**820**

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มี 3 ตัวแปร คือ

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุราชการ ระยะเวลาที่ทำการสอนในโรงเรียน และหน้าที่ความรับผิดชอบที่ปฏิบัติในปัจจุบัน

2. ตัวแปรต้น ได้แก่ เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำคุณภาพของผู้บริหาร ในการบริหารงานโรงเรียน 10 ประการ ตามทฤษฎีของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาตามแบบสอบถามของบุญทรง สัปปุริสกุล ดังนี้

1. ความจำเป็นพื้นฐาน (X_1) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นของผู้นำที่จะพัฒนา และคงความสามารถของการเป็นผู้นำเบื้องต้นไว้ เช่น ทักษะในการแก้ข้อขัดแย้ง รูปแบบการตัดสินใจการบริหารงานเป็นทีมและกระบวนการกลุ่มเป็นต้น ทักษะของการเป็นผู้นำจัดเป็นภาวะผู้นำในลักษณะที่ว่า ทักษะเหล่านี้เป็นเรื่องสถานการณ์เฉพาะ เป็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นในระยะสั้น ๆ และเน้นที่จุดมุ่งหมายเฉพาะที่จะให้ผลผลิตออกมาจะพบว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักจะมีทักษะพื้นฐานเหล่านี้อยู่ในตัวของแต่ละคนอยู่แล้ว

2. การมองการณ์ไกล (X_2) หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะมองเห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำและเข้าใจที่จะนำมาสัมพันธ์กันได้อย่างดี ผู้นำที่มองเห็นการณ์ไกลจะเป็นคนที่มองอะไรได้กว้าง ๆ มีความอดทน มีแนวความคิดไกล ซึ่งสามารถทำให้เข้าใจอะไรได้โดยเวลาเพียงเล็กน้อย ผลผลิตที่ได้ก็คุ้มค่า

3. มีหลักการ (X_3) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องมีแนวคิด หรือหลักการในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งหลักการมีความหมายต่อผู้นำอย่างมาก เพราะทำให้เกิดความก้าวหน้า

4. หลักในการทำงาน (X_4) หมายถึง การนำเอาหลักการไปใช้ในการปฏิบัติงานและวางเกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงานหลังจากที่ได้ทำการตัดสินใจแล้ว หลักในการทำงานจะมีส่วนช่วยในการทำงานได้อย่างดี

5. หลักการปกครอง (X_5) หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มได้ช่วยทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เรื่องการปกครองมักจะมีเรื่องอำนาจ(power) เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย อำนาจเป็นเรื่องสำคัญในการกระทำของผู้นำ เพราะสามารถที่จะทำให้เกิดผลต่าง ๆ ขึ้นได้ ผู้นำและอำนาจนี้จะไปควบคู่กันเสมอ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความร่วมมือ เพื่อให้ครูได้ทำงานด้วยความสมัครใจ

6. ความมุ่งประสงค์ (X_6)หมายถึง ความมุ่งหมายในการทำงาน เพราะจุดมุ่งหมายจะช่วยแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการทำงาน ความสำเร็จและความผิดพลาด นอกจากนี้การมีจุดมุ่งหมายยังช่วยให้ผู้นำได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักการและวิธีดำเนินการ และเป็นเครื่องช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจ และดำเนินไปตามทางเดียวกัน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

7. การวางแผน (X_7) หมายถึง การเชื่อมโยงความมุ่งหมายและโครงการปฏิบัติงานระยะยาวให้เห็นเป็นเชิงประจักษ์ การวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้นำไม่ควรขาดในการบริหารงาน เพราะการวางแผนจะช่วยทำให้โครงสร้างใหญ่ของงาน ออกมาในรูปของการนำไปปฏิบัติ และจะได้ทราบว่าอะไรควรทำเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ

8. ความยืนหยัด (X_8) หมายถึง ความยืนหยัดต่อหลักการที่สำคัญ ที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และผลผลิต ทั้งนี้หมายความว่าผู้นำจะต้องเข้าใจถึงคุณค่าที่พึงจะได้รับด้วยความยืนหยัดของผู้นำจำเป็นจะต้องสื่อความหมายให้ถูกต้อง และเข้าใจตรงกัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงานและควรยืนหยัดในหลักการอันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้น ๆ

9. การบริหารคน (X_9) หมายถึง การบริหารงานในหน่วยงานควรเป็นการพัฒนาบุคคลในหน่วยงาน ให้เจริญงอกงามขึ้นติดต่อกันไป จนตลอดชีวิตของการปฏิบัติงาน การบริหารคนจัดเป็นข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้นำที่มีคุณภาพ

10. ความรักองค์กร (X_{10}) หมายถึง การแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรมในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จสูง ๆ คนทำงานมักจะตกลงกันว่าลักษณะใดควรทำ และจะทำอย่างไร แล้วสมาชิกของหน่วยงานยังจะแสดงออกถึงความรักองค์การอย่างซื่อสัตย์ ลักษณะความรักองค์การของหน่วยงานอาจจะดูได้จากวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับ มีการทำงานหลัก มีความตระหนักในสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ และทำงานอย่างมีความหมาย

3. ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ ตามกรอบนโยบาย SMART SCHOOL ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามจากตัวชี้วัดการประเมินตามแนวคิดของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร มี 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านผู้บริหาร (Y_1) หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการยกย่องด้านการบริหารการศึกษาและด้านวิชาการหรือได้รับรางวัล เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและพร้อมด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ สามารถบูรณาการและบริหารงานด้านวิชาการควบคู่กับความมีคุณธรรมได้อย่างกลมกลืนสอดคล้องกับปรัชญาการศึกษา และเน้นการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อประเมินการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จัดให้มีและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเข้มแข็งและได้ผล ตลอดจนได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน โดยเข้าไปมีส่วนสำคัญในการพัฒนาครอบครัว ชุมชน และสังคม สามารถใช้และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2. ด้านครู (Y_2) หมายถึง ครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่องชมเชยด้านวิชาการ การจัดการเรียนรู้คู่คุณธรรมหรือได้รับรางวัล เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมถึงพร้อมด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ ตลอดจนมีการพัฒนาตนเอง พร้อมรับฟังความคิดเห็นและยอมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถวิเคราะห์ศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และนำผลไปใช้ในการพัฒนานักเรียนอย่างต่อเนื่อง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ร่วมมือกับผู้บริหารโรงเรียน และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับผู้ปกครองอย่างสร้างสรรค์ และสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้

3. ด้านนักเรียน (Y_3) หมายถึง นักเรียนมีผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนด สามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความฉลาดทางอารมณ์ มีความสามารถใช้ทักษะทางภาษาและการสื่อสารเพื่อการสร้างสรรค์กิจกรรม ตลอดจนสามารถแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถนำไปใช้เพื่อการสร้างสรรค์กิจกรรม นักเรียนมีนิสัยในการเรียนรู้ แบบ DLP (Discovery Learning Process) มีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ช่วยเหลือชุมชน สังคม และท้องถิ่น และสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุราชการ ระยะเวลาที่ทำการสอนในโรงเรียน และหน้าที่ความรับผิดชอบที่ปฏิบัติในปัจจุบันมีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนามาจาก บุญทรง สัปปุริสกุล

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยสร้างจากตัวชี้วัดการประเมิน ตามแนวคิดของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะแบบประเมินค่า (rating scale) ของไลเคอร์ท (Likert) 5 ตัวเลือก คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มากและมากที่สุด ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พร้อมทั้งศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเรียบเรียงแล้วนำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม (index of item objective congruence : IOC) เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 435 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครูผู้รับผิดชอบ SMART SCHOOL 2 คน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 8 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 32 คน ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach)[125] โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α – coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.9719

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้หน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) เป็นโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู จำนวน 820 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

---

[125]Lee J. Cronbach, Essentials of psychology Testing,3rd ed. (New York : Harper & Row Publishers,1974),161.

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้เป็นภาพรวมในการตอบคำถามการวิจัย ดังนี้คือ

1. วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. เพื่อเป็นการตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1และข้อที่ 2 ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารและผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

ในการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์แล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) มีรายละเอียดดังนี้ [126]

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3. นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 มาวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

---

[126] John. W. Best, Research in Education, 4th ed.(New Jersey : Prentice – Hall,Inc.,1981),182.

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 2. ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 2 คน รวมทั้งสิ้น 820 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) และผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) วิเคราะห์สถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 โรงเรียน โรงเรียนและ 4 ฉบับ สำหรับผู้ตอบที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครูผู้ปฏิบัติ/หรือผู้รับผิดชอบงานด้าน SMART SCHOOL 2 คน รวมทั้งสิ้น 820 คน ได้รับการตอบกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และและครูผู้ปฏิบัติ/หรือผู้รับผิดชอบงานด้าน SMART SCHOOL ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 โรงเรียน รวม 820 คน จำแนก ตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency) และ ร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 12

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	333	40.61
หญิง	487	59.39
รวม	**820**	**100.00**
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	163	19.88
31 - 40 ปี	335	40.85
41 - 50 ปี	204	24.88
51 - 60 ปี	118	14.39
รวม	**820**	**100.00**
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	658	80.24
ปริญญาโท	161	19.63
ปริญญาเอก	1	0.13
รวม	**820**	**100.00**
4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	205	25.00
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	205	25.00
ครูผู้ปฏิบัติ/หรือผู้รับผิดชอบงานด้าน SMART SCHOOL	410	50.00
รวม	**820**	**100.00**

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 12 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1 - 5 ปี	168	20.49
6 - 10 ปี	232	28.29
11 - 15 ปี	259	31.59
16 ปี ขึ้นไป	161	19.63
รวม	**820**	**100.00**

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 487 คน คิดเป็นร้อยละ 59.39 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 333 คน คิดเป็นร้อยละ 40.61 มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี มากที่สุด จำนวน 335 คน คิดเป็นร้อยละ 40.85 รองลงมา อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 24.88 และ อายุระหว่าง 51 - 60 ปี น้อยที่สุด จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 14.39 ระดับการศึกษาสูงสุดเป็นระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 658 คน คิดเป็นร้อยละ 80.24 รองลงมา ปริญญาโท จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 19.63 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.13 ด้านตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ตำแหน่งครูผู้ปฏิบัติ/หรือผู้รับผิดชอบงานด้าน SMART SCHOOL มากที่สุด จำนวน 410 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ส่วนตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน มีจำนวนเท่ากันตำแหน่งละ 205 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี มากที่สุด จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 31.59 รองลงมาคือ 6 - 10 ปี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 28.29 และ16 ปี ขึ้นไป น้อยที่สุด จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 19.63

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ลิขสิทธิ์

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
1. ด้านความจำเป็นพื้นฐาน (X_1)	4.03	0.38	มาก
2. ด้านการมองการณ์ไกล (X_2)	3.96	0.44	มาก
3. ด้านมีหลักการ (X_3)	3.92	0.45	มาก
4. ด้านหลักในการทำงาน (X_4)	3.94	0.42	มาก
5. ด้านหลักการปกครอง (X_5)	3.80	0.52	มาก
6. ด้านความมุ่งประสงค์ (X_6)	3.74	0.55	มาก
7. ด้านการวางแผน (X_7)	3.94	0.47	มาก
8. ด้านความยืนหยัด (X_8)	3.93	0.46	มาก
9. ด้านการบริหารคน (X_9)	3.92	0.41	มาก
10. ด้านความรักองค์กร (X_{10})	3.96	0.39	มาก
รวม (X_{tot})	**3.91**	**0.35**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X} = 3.91, S.D. = 0.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความจำเป็นพื้นฐาน ($\overline{X} = 4.03, S.D. = 0.38$) ด้านความรักองค์กร ($\overline{X} = 3.96, S.D. = 0.39$) ด้านการมองการณ์ไกล ($\overline{X} = 3.96, S.D. = 0.44$) ด้านหลักในการทำงาน ($\overline{X} = 3.94, S.D. = 0.42$) ด้านการวางแผน ($\overline{X} = 3.94, S.D. = 0.47$) ด้านความยืนหยัด ($\overline{X} = 3.93, S.D. = 0.46$) ด้านการบริหารคน ($\overline{X} = 3.92, S.D. = 0.41$) ด้านมีหลักการ ด้านหลักการปกครอง ($\overline{X} = 3.80, S.D. = 0.52$) และด้านความมุ่งประสงค์ ($\overline{X} = 3.74, S.D. = 0.55$) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 14 - ตารางที่ 23

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความจำเป็นพื้นฐาน

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านความจำเป็นพื้นฐาน			
1. สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วและได้ผลดี	4.09	0.46	มาก
2. มีการให้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ประกอบการตัดสินใจเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร	4.05	0.45	มาก
3. มีการเสริมสร้างความรักสามัคคีภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างทีมงานให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	3.98	0.49	มาก
4. นำกระบวนการกลุ่มมาส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.01	0.45	มาก
รวม	**4.03**	**0.38**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความจำเป็นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.03, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วและได้ผลดี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.09, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ มีการให้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร ($\overline{X}$ = 4.05, S.D. = 0.45) และมีการเสริมสร้างความรักสามัคคีภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างทีมงานให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.98, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมองการณ์ไกล

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านการมองการณ์ไกล			
1. ศึกษาหาความรู้ และติดตามกระแสการเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ	4.01	0.47	มาก
2. มีวิสัยทัศน์และมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	3.99	0.51	มาก
3. สามารถวางนโยบายโดยกำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้ชัดเจน	3.91	0.52	มาก
4. สามารถรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและมีการคาดคะเนกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น	3.92	0.51	มาก
รวม	**3.96**	**0.44**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมองการณ์ไกล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.96, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ศึกษาหาความรู้ และติดตามกระแสการเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 4.01, S.D. = 0.47) รองลงมาคือ มีวิสัยทัศน์และมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.99, S.D. = 0.51) และสามารถวางนโยบายโดยกำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$= 3.91, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านมีหลักการ

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านมีหลักการ			
1. กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมโดยยึดนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	3.87	0.57	มาก
2. วางมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.89	0.49	มาก
3. มีการเตรียมการ วางแผน ดำเนินการตามแผนและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.93	0.51	มาก
4. มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและเก็บข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป	4.01	0.46	มาก
รวม	**3.92**	**0.45**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านมีหลักการ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.92, S.D.= 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและเก็บข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 4.01, S.D. = 0.46) รองลงมาคือมีการเตรียมการ วางแผน ดำเนินการตามแผนและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$= 3.93, S.D.= 0.51) และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมโดยยึดนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.87, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านหลักในการทำงาน

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านหลักในการทำงาน			
1. สามารถนำหลักการมากำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.95	0.47	มาก
2. กำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ในการทำงานได้อย่างชัดเจน	3.94	0.48	มาก
3. ปฏิบัติงานด้วยหลักการเป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป	3.97	0.44	มาก
4. สามารถนำหลักในการปฏิบัติงานมาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาได้	3.91	0.48	มาก
รวม	**3.94**	**0.42**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 17 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านหลักในการทำงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.94, S.D.= 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ปฏิบัติงานด้วยหลักการเป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 3.97, S.D.= 0.44) รองลงมาคือ สามารถนำหลักการมากำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.95, S.D.= 0.47) และสามารถนำหลักในการปฏิบัติงานมาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.91, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านหลักการปกครอง

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านหลักการปกครอง			
1. สามารถบริหารงานด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.90	0.54	มาก
2. มีความสามารถในการปกครองเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	3.88	0.54	มาก
3. ใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพตามสถานการณ์และบุคคล	3.76	0.59	มาก
4. สร้างความร่วมมือให้บุคลากรทำงานด้วยความสมัครใจ	3.65	0.63	มาก
รวม	**3.80**	**0.52**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านหลักการปกครอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.80, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สามารถบริหารงานด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 3.90, S.D. = 0.54) รองลงมาคือ มีความสามารถในการปกครองเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ($\overline{X}$ = 3.88, S.D. = 0.54) และสร้างความร่วมมือให้บุคลากรทำงานด้วยความสมัครใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.65, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความมุ่งประสงค์

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านความมุ่งประสงค์			
1. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและจุดประสงค์ของงาน	3.80	0.62	มาก
2. ชี้แจงจุดประสงค์และแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	3.71	0.57	มาก
3. ยึดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลักในการปฏิบัติงาน	3.75	0.60	มาก
4. มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน	3.72	0.63	มาก
รวม	**3.74**	**0.55**	**มาก**

จากตารางที่ 19 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความมุ่งประสงค์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.74, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและจุดประสงค์ของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 3.80, S.D. = 0.62) รองลงมาคือ ยึดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.75, S.D.= 0.60) และชี้แจงจุดประสงค์และแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.71, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผน

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านการวางแผน			
1. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของสถานศึกษา	3.94	0.50	มาก
2. ตั้งจุดประสงค์และเป้าหมายเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ	3.95	0.55	มาก
3. มีการจัดทำตารางการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน	3.96	0.53	มาก
4. ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย	3.92	0.56	มาก
รวม	**3.94**	**0.47**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 20 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.94, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ มีการจัดทำตารางการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$= 3.96, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ ตั้งจุดประสงค์และเป้าหมายเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 3.95, S.D. = 0.55) และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 3.92, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความยืนหยัด

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านความยืนหยัด			
1. ยึดหมั่นในหลักการและนโยบายที่ถูกต้อง	3.98	0.58	มาก
2. มีความเชื่อมั่นว่านโยบายหรือหลักการนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้	3.99	0.63	มาก
3. ปฏิบัติตามหลักการและประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี	3.91	0.57	มาก
4. มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าเผชิญกับปัญหาด้วยความมั่นใจ	3.85	0.55	มาก
รวม	**3.93**	**0.46**	**มาก**

จากตารางที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความยืนหยัด โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.93, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ มีความเชื่อมั่นว่านโยบายหรือหลักการนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 3.99, S.D. = 0.63) รองลงมาคือ ยึดหมั่นในหลักการและนโยบายที่ถูกต้อง ($\overline{X}$ = 3.98, S.D. = 0.58) และมีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าเผชิญกับปัญหาด้วยความมั่นใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 3.85, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารคน

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านการบริหารคน			
1. สร้างบรรยากาศของความร่วมมือให้กับบุคลากรทำงานอย่างมีความสุข	3.96	0.50	มาก
2. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เช่น สนับสนุนในการศึกษาต่อ หรือส่งเข้ารับการอบรม	3.93	0.55	มาก
3. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม	3.89	0.50	มาก
4. มีการจัดสวัสดิการ ให้รางวัลและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.91	0.45	มาก
รวม	**3.92**	**0.41**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 22 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารคน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.92, S.D.= 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ สร้างบรรยากาศของความร่วมมือให้กับบุคลากรทำงานอย่างมีความสุข มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 3.96, S.D.= 0.50) รองลงมาคือ มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ เช่น สนับสนุนในการศึกษาต่อ หรือส่งเข้ารับการอบรม ($\overline{X}$ = 3.93, S.D.= 0.55) และมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$= 3.89, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความรักองค์กร

(n = 205)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านความรักองค์กร			
1. แสดงออกซึ่งความรักและศรัทธาในสถานศึกษาอย่างเด่นชัด	4.02	0.42	มาก
2. ประสานความคิดและความร่วมมือของบุคลากรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	3.95	0.49	มาก
3. สร้างศรัทธาให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละให้กับสถานศึกษา	3.88	0.49	มาก
4. จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษาอยู่เสมอ	3.97	0.44	มาก
รวม	**3.96**	**0.39**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 23 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความรักองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.96, S.D.=0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ แสดงออกซึ่งความรักและศรัทธาในสถานศึกษาอย่างเด่นชัด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 4.02, S.D. = 0.42) รองลงมาคือ จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษาอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 3.97, S.D. = 0.44) และสร้างศรัทธาให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละให้กับสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 3.88, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร

ในการวิเคราะห์ระดับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

(n = 205)

ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
1. ด้านผู้บริหาร (Y_1)	3.99	0.33	มาก
2. ด้านครู (Y_2)	3.90	0.46	มาก
3. ด้านนักเรียน (Y_3)	3.87	0.44	มาก
รวม (Y_{tot})	**3.92**	**0.36**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 24 พบว่า ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.92, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านผู้บริหาร ($\overline{X}$= 3.99, S.D. = 0.33) ด้านครู ($\overline{X}$ = 3.90, S.D. = 0.46) และด้านนักเรียน ($\overline{X}$=3.87, S.D. = 0.44) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานครในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 25 - ตารางที่ 27

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการประเมินตนเองตามมาตรฐาน โรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร

(n = 205)

ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านผู้บริหาร			
1. ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการยอมรับด้านการบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป	3.95	0.49	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ	4.10	0.41	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในตามเกณฑ์โรงเรียนคุณภาพ (SMART SCHOOL)	3.99	0.44	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียน ครอบครัว และชุมชน	3.98	0.44	มาก
5. ผู้บริหารโรงเรียนนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	3.96	0.47	มาก
รวม	**3.99**	**0.33**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 25 พบว่า ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.99, S.D.=0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 4.10, S.D. = 0.41) รองลงมาคือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในตามเกณฑ์โรงเรียนคุณภาพ (SMART SCHOOL) ($\overline{X}$= 3.99, S.D.=0.44) และผู้บริหารโรงเรียนได้รับการยอมรับด้านการบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$= 3.95, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการประเมินตนเองตามมาตรฐาน โรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู

(n = 205)

ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านครู			
1. ครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลด้านวิชาการ	3.82	0.47	มาก
2. ครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	3.99	0.55	มาก
3. ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ	3.88	0.54	มาก
4. ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน	3.88	0.56	มาก
5. ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน	3.98	0.55	มาก
6. ครูมีการจัดหา / ผลิตสื่อ / ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและตนเอง	3.88	0.60	มาก
รวม	**3.90**	**0.46**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 26 พบว่า ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.90, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.99, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน ($\overline{X}$ = 3.98, S.D. = 0.55) และครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 3.82, S.D. = 0.47) ตามลำดับ

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการประเมินตนเองตามมาตรฐาน โรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน

(n = 205)

ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร	($\overline{X}$)	(S.D.)	ระดับ
ด้านนักเรียน			
1. นักเรียนมีผลการเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด และมีความสามารถในการ อ่าน เขียน คิดวิเคราะห์	3.75	0.48	มาก
2. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ เช่น มีวินัย ความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์	3.84	0.54	มาก
3. นักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร	3.84	0.54	มาก
4. นักเรียนสนใจแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง	3.88	0.62	มาก
5. นักเรียนมีนิสัยในการเรียนรู้แบบ Discovery Learning Process (สงสัย สังเกต สัมผัส สำรวจ สืบค้น สั่งสม และสรุปผล)	3.85	0.60	มาก
6. นักเรียนมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	3.96	0.54	มาก
7. นักเรียนมีจิตสาธารณะสามารถทำงานช่วยเหลือชุมชน และสังคมด้วยความเต็มใจ	3.93	0.52	มาก
8. นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ	3.90	0.52	มาก
รวม	**3.87**	**0.44**	**มาก**

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จากตารางที่ 27 พบว่า ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.87, S.D.=0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ อย่างไรก็ดี ความเห็นของผู้ที่ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ นักเรียนมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$= 3.96, S.D. = 0.54) รองลงมาคือ นักเรียนมีจิตสาธารณะสามารถทำงานช่วยเหลือชุมชน และสังคม

ด้วยความเต็มใจ ($\overline{X}$= 3.90, S.D. =0.52) และนักเรียนมีผลการเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด และมีความสามารถในการ อ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$=3.75, S.D. =0.48) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร

ในการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยการใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	X_{10}	X_{tot}
X_1	1										
X_2	.678**	1									
X_3	.563**	.690**	1								
X_4	.469**	.495**	.660**	1							
X_5	.411**	.599**	.636**	.604**	1						
X_6	.309**	.476**	.465**	.426**	.701**	1					
X_7	.389**	.492**	.486**	.520**	.589**	.534**	1				
X_8	.369**	.474**	.457**	.435**	.506**	.439**	.575**	1			
X_9	.405**	.286**	.261**	.359**	.250**	.291**	.314**	.544**	1		
X_{10}	.329**	.383**	.377**	.359**	.430**	.325**	.340**	.507**	.559**	1	
X_{tot}	.675**	.775**	.781**	.740**	.809**	.711**	.733**	.735**	.584**	.632**	1
Y_{tot}	.264**	.258**	.242**	.226**	.251**	.251**	.285**	.350**	.420**	.497**	.419**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 28 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทุกด้าน (X_1), (X_2), (X_3), (X_4), (X_5), (X_6), (X_7), (X_8), (X_9), (X_{10})

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลงวันลิขสิทธิ์

สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (X_{tot}) กับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันที่ ($r_{xy} = .419$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทุกด้าน (X_1), (X_2), (X_3), (X_4), (X_5), (X_6), (X_7), (X_8), (X_9), (X_{10}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับความสำคัญ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 29 – 32

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

1. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภายรวม (Y_{tot}) มีรายละเอียดตามตารางที่ 29

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	3	56.945	18.982	108.918	.000**
Residual	816	142.210	.174		
Total	**819**	**199.155**			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.535
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.286
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares)	.283

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) .417

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.850	.121		15.332	.000**
ด้านความรักองค์กร (X_{10})	.298	.030	.357	9.789	.000**
ด้านการบริหารคน (X_9)	.146	.028	.187	5.176	.000**
ด้านการวางแผน (X_7)	.081	.025	.105	3.297	.001**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 29 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการบริหารคน (X_9) และด้านการวางแผน (X_7) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .535 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .286 นั่นคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการบริหารคน (X_9) และด้านการวางแผน (X_7) ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม (Y_{tot}) คิดเป็นร้อยละ 28.60 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .283 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .417 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการบริหารคน (X_9) และด้านการวางแผน (X_7) ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 1.850 + .298(X_{10}) + .146(X_9) + .081(X_7)$$

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร (Y_1) มีรายละเอียดตามตารางที่ 30

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี สงวนลิขสิทธิ์

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	sig
Regression	4	107.903	26.976	159.369	.000**
Residual	815	137.952	.169		
Total	**819**	**245.854**			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.662
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.439
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares)	.436
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.411

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	1.161	.125		9.310	.000**
ด้านความรักองค์กร (X_{10})	.457	.030	.493	15.170	.000**
ด้านการบริหารคน (X_9)	.140	.029	.161	4.880	.000**
ด้านความมุ่งประสงค์ (X_6)	.064	.020	.089	3.127	.000**
ด้านความจำเป็นพื้นฐาน (X_1)	.058	.027	.063	2.140	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 30 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการบริหารคน (X_9) ด้านความมุ่งประสงค์ (X_6) และด้านความจำเป็นพื้นฐาน (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .662 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .439 นั่นคือ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการบริหารคน (X_9) ด้านความมุ่งประสงค์ (X_6) และด้านความจำเป็นพื้นฐาน (X_1) ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร (Y_1) คิดเป็นร้อยละ 43.90 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2)เท่ากับ .436 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .411 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านความมุ่งประสงค์ (X_6) และด้านความจำเป็นพื้นฐาน (X_1) ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 1.161 + .457(X_{10}) + .140(X_9) + .064(X_6) + (X_1)$$

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู (Y_2) มีรายละเอียดตามตารางที่ 31

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศิลปศาสตร์

ตารางที่ 31 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	4	52.483	13.121	42.738	.000**
Residual	815	250.209	.307		
Total	**819**	**302.692**			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R) .416

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares) .173

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares) .169

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) .554

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	1.990	.161		12.344	.000**
ด้านความรักองค์กร (X_{10})	.273	.042	.265	6.426	.000**
ด้านการบริหารคน (X_9)	.173	.038	.180	4.608	.000**
ด้านการวางแผน (X_7)	.123	.038	.130	3.213	.000**
ด้านหลักการปกครอง (X_5)	-.087	.036	-.100	-2.409	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 31 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการบริหารคน (X_9) ด้านการวางแผน (X_7) และด้านหลักการปกครอง (X_5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .416 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย

(R^2) เท่ากับ .173 นั่นคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการบริหารคน (X_9) ด้านความรักองค์กร (X_{10}) และด้านหลักในการทำงาน (X_4) ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู (Y_2) คิดเป็นร้อยละ 17.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .169 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .554 ในลักษณะนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการบริหารคน (X_9) ด้านการวางแผน (X_7) และด้านหลักการปกครอง ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู (Y_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 1.990 + .273(X_{10}) + .173(X_9) + .123(X_7) - .087(X_5)$$

4. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน (Y_3) มีรายละเอียดตามตารางที่ 32

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	3	30.389	10.130	31.677	.000**
Residual	816	260.939	.320		
Total	**819**	**291.327**			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.323
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.104
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares)	.101
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.565

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

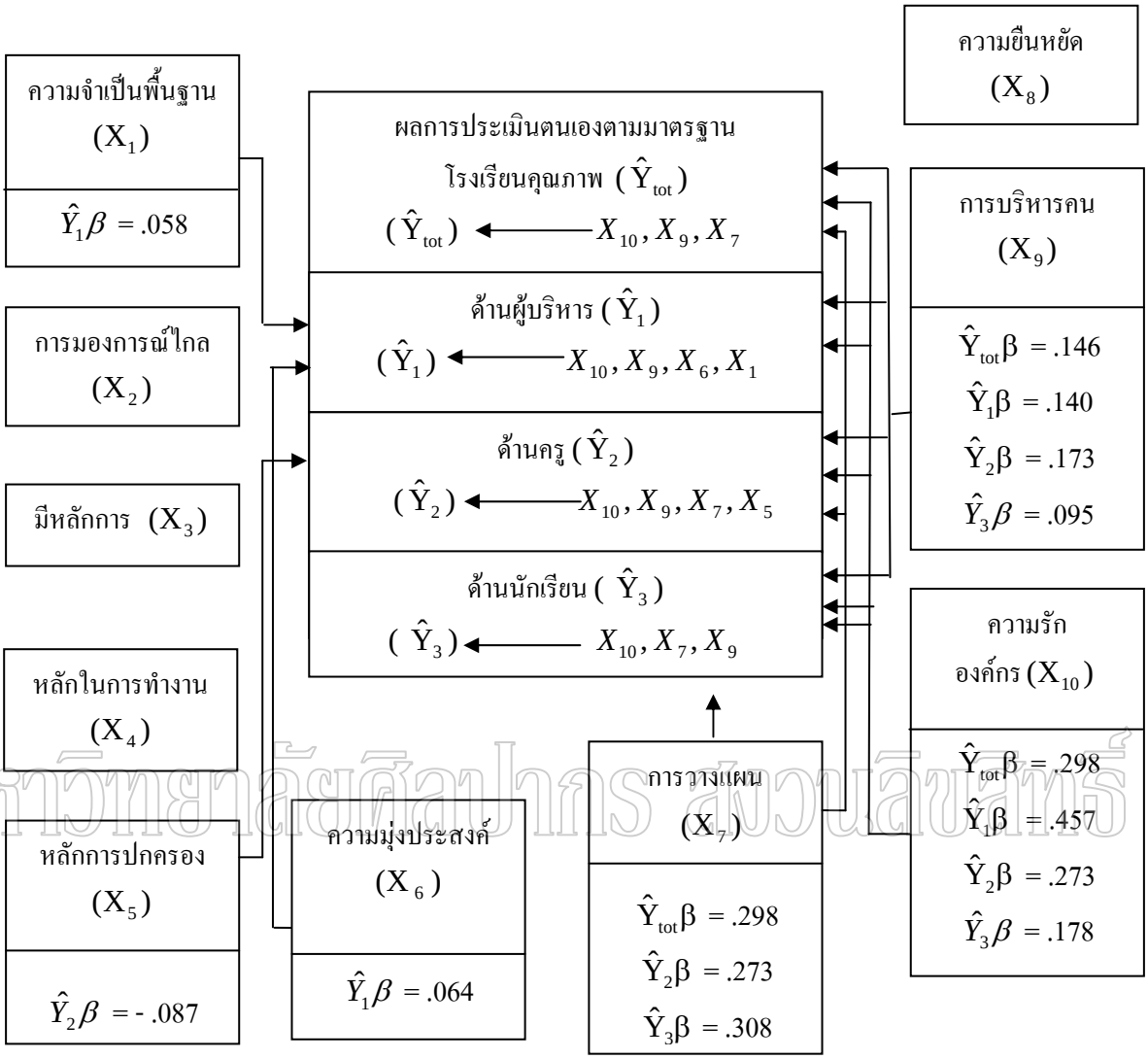
ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	2.291	.163		14.016	.000**
ด้านความรักองค์กร (X_{10})	.178	.041	.176	4.319	.000**
ด้านการวางแผน (X_7)	.126	.033	.136	3.798	.000**
ด้านการบริหารคน (X_9)	.095	.038	.101	2.487	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 32 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการวางแผน (X_7) และด้านการบริหารคน (X_9) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .323 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .104 นั่นคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการวางแผน (X_7) และด้านการบริหารคน (X_9) ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน (Y_3) คิดเป็นร้อยละ 10.40 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .101 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .565 ในลักษณะนี้แสดงว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร (X_{10}) ด้านการวางแผน (X_7) และด้านการบริหารคน (X_9) ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 2.291 + .178(X_{10}) + .126(X_7) + .095(X_9)$$

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศูนย์วิทยทรัพยากร



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แผนภูมิที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 2. ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และและครูผู้ปฏิบัติ/หรือผู้รับผิดชอบงานด้าน SMART SCHOOL 2 คน รวมทั้งสิ้น 820 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regressions analysis)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร สรุปข้อค้นพบการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความจำเป็นพื้นฐาน ด้านความรักองค์กร ด้านการมองการณ์ไกล ด้านหลักในการทำงาน ด้านการวางแผน ด้านความยืนหยัด ด้านการบริหารคน ด้านมีหลักการ ด้านหลักการปกครอง และด้านความมุ่งประสงค์ ตามลำดับ

2. ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านผู้บริหาร ด้านครู และด้านนักเรียน ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร ด้านการบริหารคน และด้านการวางแผน ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้นำมาสรุปเป็นผลการวิจัยที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาและอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แสดงให้เห็นว่า การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญยิ่งในอันที่จะช่วยจัดการการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความจำเป็นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วและได้ผลดี มีการใช้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร นำกระบวนการกลุ่มมาส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีการเสริมสร้างความรักสามัคคีภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างทีมงานให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน อาจเนื่องมาจากการบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญในองค์กร ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เช่น ทักษะการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง รูปแบบการตัดสินใจ การบริหารงานเป็นทีม กระบวนการกลุ่ม เป็นต้น ซึ่งทักษะเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนและเรียนรู้ เพื่อทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความศรัทธาและมุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ต้นสังกัดกำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของบานาร์ด (Barnard) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะสำคัญ คือ 1) สดชื่น อดทน มีความรื่นเริง เบิกบาน ทำงานด้วยความสนุก มีความอดทนในการทำงาน 2) มีความสามารถในการตัดสินใจดี คือ ตัดสินใจได้รวดเร็ว ไม่ผิดพลาด 3) มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี 4) มีความรับผิดชอบสูง สามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิ ไม่หนีงาน แต่มุมานะเพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ

1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความรักองค์กร พบว่า ผู้บริหารแสดงออกซึ่งความรักและศรัทธาในสถานศึกษาอย่างเด่นชัด จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษาอยู่เสมอ ประสานความคิดและความร่วมมือของบุคลากรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สร้างศรัทธาให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละให้กับสถานศึกษา อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ประสานความร่วมมือของครูและบุคลากรให้เป็นหนึ่งเดียว โดยการทุ่มเททำงานอย่างหนัก เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีและสร้างศรัทธาให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความรักความสามัคคี และให้คำชมเชย/รางวัลตอบแทนสำหรับผู้ที่เสียสละและทุ่มเทให้กับงานในหน้าที่ เพื่อให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิดของยูค (Yukl)

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์และมีผลต่อความสำเร็จของงานสูงว่า 1) ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ทุ่มเทไปกับงานรวมถึงจิตสำนึกของเขาด้วย 2) ต้องยึดปรัชญา เป้าประสงค์ขององค์การ และ 3) ต้องมีความสามารถในการโน้มน้าวบุคคลในองค์การให้มีความพึงพอใจในการทำงาน

1.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการมองการณ์ไกล พบว่า ผู้บริหารศึกษาหาความรู้ และติดตามกระแสการเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์และมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สามารถรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและมีการคาดคะเนกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นและสามารถวางนโยบายโดยกำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้ชัดเจน อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่สำคัญในองค์กร จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า การรับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยจะช่วยให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจเพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะการเรียนการสอนให้ทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สอดคล้องกับแนวคิดของธิติพร ตนัยโชติ กล่าวถึงลักษณะที่ดีของผู้นำดังนี้ 1) ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทราบในเรื่องที่ควรทราบอย่างสม่ำเสมอ 3) ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี 4) เ มื่อสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจ ต้องให้เขาเข้าใจในภารกิจนั้น และต้องกำกับดูแลจนกว่าภารกิจสำเร็จ 5) ฝึกผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นให้ได้ผลดี 6) ตัดสินใจอย่างมีความรอบคอบ ถูกต้อง และทันเวลา 7) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบ8) ใช้หน่วยงาน และบุคคลให้เหมาะสมกับขีดความสามารถ 9) ต้องรู้จักหน้าที่ และมีความรับผิดชอบ 10) มีเหตุผลและอุดมการณ์ก้าวไกล 11) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 12) มีความยุติธรรม 13) มีบุคลิกดี 14) มีความอดทน อดกลั้น กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์ 15) มีไหวพริบและใจกว้างและ 16) มีหลักธรรมประจำใจ

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านหลักในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยหลักการเป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป สามารถนำหลักการมากำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงาน และสามารถนำหลักในการปฏิบัติงานมาใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาได้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดนโยบายในการปฏิบัติงานของต้นสังกัดอย่างเคร่งครัดแล้ว เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ยังต้องมีหลักการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ เนื่องจากภาระงานของกรุงเทพมหานครมีจำนวนมาก การมีหลักในการทำงานที่ดีจะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้อย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของสมอล (Small) ที่กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในสถานศึกษาในด้านการเป็นผู้ปฏิบัติ (Implementer) นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

1.5 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผน พบว่า ผู้บริหารมีการจัดทำตารางการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน ตั้งจุดประสงค์และเป้าหมายเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของสถานศึกษา และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย อาจเนื่องมาจากการวางแผนเป็นพื้นฐานสำคัญในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีการประชุมวางแผนร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องในงานนั้น ๆ โดยการกำหนดทิศทางทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และเมื่อมีการดำเนินงานเกิดขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษายังติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 11 ด้าน คือ 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 3)การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน 4) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 6) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน 7) การเอาใจใส่ความคิดเห็นของครูและนักเรียน 8) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 9) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 10) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 11) การจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความยืนหยัด พบว่า ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นว่านโยบายหรือหลักการนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้ ยึดหมั่นในหลักการและนโยบายที่ถูกต้อง ปฏิบัติตามหลักการและประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี และมีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าเผชิญกับปัญหาด้วยความมั่นใจ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพบปัญหาในการบริหารสถานศึกษาจากแรงกดดันทั้งจากครูและชุมชนทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความยากลำบาก ผู้บริหารจึงควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าเผชิญกับปัญหาด้วยความมั่นใจปฏิบัติตามหลักการและประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี และยืนหยัดต่อหลักการสำคัญที่กำหนดไว้ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของนโยบายที่ถูกต้อง สอดคล้องกับแนวคิดของสต๊อกดิล (Stogdill) กำหนดคุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ดังนี้ 1) ร่างกายแข็งแรงมีชีวิตชีวา 2) ภูมิหลัง มีการศึกษาดี สถานภาพทางสังคมดี 3) สติปัญญาฉลาดตัดสินใจดี มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 4) บุคลิกภาพ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) ความสัมพันธ์กับงานโดยมีความรับผิดชอบขยันและอดทน 6) ลักษณะทางสังคม มีเกียรติและร่วมงานกับผู้อื่นอย่างมีศักดิ์ศรี

1.7 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการบริหารคน พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศของความร่วมมือให้กับบุคลากรทำงานอย่างมีความสุข มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เช่น สนับสนุนในการศึกษาต่อ

หรือส่งเข้ารับการอบรม มีการจัดสวัสดิการ ให้รางวัลและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย และมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม อาจเนื่องมาจากคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนควรทำให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรู้สึกอันดีต่อกันเพื่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือ มีการจัดสวัสดิการ ให้รางวัลและสร้างแรงจูงใจเมื่อครูและบุคลากรทำงานประสบความสำเร็จ มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาความรู้ เช่น การอบรมสัมมนา การศึกษาต่อ เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของเรดดิ้น (Reddin) ได้เสนอแบบภาวะผู้นำทางการบริหารงานไว้ 8 แบบ คือ 1) ผู้หนีงาน 2) นักบุญ 3) ผู้เผด็จการ 4) ผู้ประนีประนอม 5) ผู้ยึดระเบียบ 6) นักพัฒนา 7) ผู้เผด็จการที่มีศิลป์ และ 8) นักบริหาร

1.8 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านมีหลักการ พบว่า ผู้บริหารมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและเก็บข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป มีการเตรียมการ วางแผน ดำเนินการตามแผนและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน วางมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมโดยยึดนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด อาจเนื่องมาจากการบริหารงานนั้น ผู้นำจะต้องมีแนวความคิดหรือหลักการในการปฏิบัติงาน โดยมีการเตรียมการ วางแผน ดำเนินการตามแผนและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน วางมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมโดยยึดนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและเก็บข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charismatic Leadership : II or CL) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) 3)การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration : IC)

1.9 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านหลักการปกครอง พบว่า ผู้บริหารสามารถบริหารงานด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความสามารถในการปกครองเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพตามสถานการณ์และบุคคล และสร้างความร่วมมือให้บุคลากรทำงานด้วยความสมัครใจ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ช่วยกันปฏิบัติหน้าที่เพื่อพัฒนาโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารต้องสามารถบริหารงานด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถในการปกครองเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ใช้อำนาจอย่าง

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

เหมาะสมและมีประสิทธิภาพตามสถานการณ์และบุคคล และสร้างความร่วมมือให้บุคลากรทำงานด้วยความสมัครใจ สอดคล้องกับแนวคิดของฮัลปิน (Halpin) ที่กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปนี้ 1) เป็นบุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น 2) เป็นบุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น 3) เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานในหน่วยงานให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้ 4) เป็นบุคคลซึ่งได้รับการยอมรับจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ 5) ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้างาน

1.10 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านความมุ่งประสงค์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารต้องปฏิบัติตามนโยบายของต้นสังกัดเป็นสำคัญ ซึ่งไม่ได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา ทำให้การบริหารจัดการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การพัฒนา จึงควรมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและจุดประสงค์ของงาน ยึดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลักในการปฏิบัติงาน มีการชี้แจงจุดประสงค์และแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานในแนวทางเดียวกันและบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของเบอร์บี (Burrby) ที่กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเขา สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

2. จากผลการวิจัย พบว่า ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แสดงให้เห็นว่า การประเมินตนเองของสถานศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนสู่มาตรฐานการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพราะเป็นการค้นหาจุดแข็งจุดอ่อน และค้นหาแนวทางที่ต้องปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ผลการประเมินที่ได้จะเกิดประโยชน์โดยตรงกับผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้ดังนี้

2.1 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ , ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในตามเกณฑ์โรงเรียนคุณภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนได้รับการยอมรับด้านการบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป อาจเนื่องมาจากขั้นตอนการคัดเลือกผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการของ

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีการกลั่นกรองอย่างเข้มงวด ทำให้ได้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถทั้งในงานด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา และถึงพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม นอกจากนั้นกรุงเทพมหานครยังจัดการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ให้นำความรู้มาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัย

2.2 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านครู พบว่า ครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ครูมีการจัดหา / ผลิตสื่อ / ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและตนเอง และครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลด้านวิชาการ อาจเนื่องมาจากครูมีคุณวุฒิในด้านการศึกษา มีความสามารถตามงานที่รับผิดชอบ มีการรับรองมาตรฐานวิชาชีพที่มีคุณภาพทำให้ครูต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งงานด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การผลิตสื่อการสอน งานวิจัย เป็นต้น นอกจากนี้ครูต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูซึ่งทำให้ครูมีคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีกับนักเรียน

2.3 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านนักเรียน พบว่า นักเรียนมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น นักเรียนมีจิตสาธารณะสามารถทำงานช่วยเหลือชุมชน และสังคมด้วยความเต็มใจ นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ นักเรียนสนใจแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง นักเรียนมีนิสัยในการเรียนรู้แบบ Discovery Learning Process (สงสัย สังเกต สัมผัส สำรวจ สืบค้น สั่งสม และสรุปผล) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ เช่น มีวินัย ความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ นักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะทางภาษา และการสื่อสาร และนักเรียนมีผลการเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด และมีความสามารถในการ อ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ อาจเนื่องจากกรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์รวมแห่งความเจริญจึงทำให้มีงบประมาณในการจัดการศึกษามาก ทำให้มีแหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนการสอนที่พร้อมในการส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพของนักเรียน ทำให้นักเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่

โดยภาพรวม พบว่า ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรชัย เหมือนนิรุทธ์ ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ทักษะทางด้านมนุษย์ ทักษะทางด้านเทคนิค และทักษะทางด้านความคิด 2) ผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สถานศึกษา เห็นว่าผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย ในภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มาตรฐานด้านผู้บริหาร มาตรฐานด้านนักเรียน และมาตรฐานด้านครู 3) ทักษะการบริหารกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. จากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร ด้านการบริหารคน และด้านการวางแผน ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ มีผลต่อการกำหนดนโยบายต่าง ๆ โดยเฉพาะการบริหารคนมีความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าเนื่องจากบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย ตลอดจนความรักและผูกพันกับองค์กรของครูที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ จึงทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร ด้านการบริหารคน และด้านการวางแผน ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของดินแฮมและสตีเฟน (Dinham and Stephen) ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำที่มีผลต่อผลผลิตทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จทางผลผลิตทางการศึกษา เกิดจากผู้อำนวยการที่ได้รับการฝึกฝนภาวะผู้นำ มาจากบทบาทของครูใหญ่ รองครูใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชาและครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มและเกิดจากการฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของวรพนิต ศรีทอง ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 90 แห่งโดยภาพรวม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 84 แห่ง มีความสัมพันธ์กับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 6 แห่งมีความสัมพันธ์กับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของปิลัญ ปฏิพิมพาคม ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมี 6 องค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ความสามารถในการจูงใจ การเป็นตัวอย่างที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ด้านความฉลาดและมีไหวพริบ และด้านหลักในการปกครองโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานครผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานครผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากการศึกษา พบว่า การสร้างความร่วมมือให้บุคลากรทำงานด้วยความสมัครใจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แม้จะอยู่ในระดับมากก็ตาม ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างกิจกรรม หรือการอบรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างความรักที่มีต่อองค์กร และงานที่ตนเองรับผิดชอบ เพื่อเสริมสร้างความรักที่มีต่อองค์กร และงานที่ตนเองรับผิดชอบ

2. การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหาร ควรใช้อย่างเหมาะสม มีความหนักเบาแตกต่างกันไปตามสถานการณ์และบุคคล เพื่อการบริหารงานที่มีคุณภาพ

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

3. ผู้บริหารควรมีการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหารเพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และกาลเวลา เพื่อการบริหารงานที่มีคุณภาพอันมีผลต่อประสิทธิภาพของครู และนักเรียน

4. ประสิทธิภาพของนักเรียนเป็นสิ่งสะท้อนประสิทธิภาพของผู้บริหารและครู เนื่องจากผลลัพธ์ที่แสดงถึงประสิทธิภาพของโรงเรียนคือคุณภาพของนักเรียน ดังนั้น การประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนในแต่ละครั้งควรพิจารณาหาข้อบกพร่อง และหาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยเร่งด่วน

5. จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความรักองค์กร ด้านการบริหารคน และด้านการวางแผน ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้บริหารควรบริหารงานในส่วนด้านความรักองค์กร ด้านการบริหารคน และด้านการวางแผนให้มีประสิทธิภาพในลำดับแรก ๆ เพื่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. กรมวิชาการ. การประกันคุณภาพการศึกษา .กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2542.

กระทรวงศึกษาธิการ . แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดลักษณะและวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 .กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด , 2550.

กาญจนา สิริวงศาวรรธน์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

ขวัญชัย ศรีแก้ว. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

จันทรานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา .พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊ค พอยท์,2545.

ชูเชิด มัจฉาฉ่ำ. “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

ดำรงศักดิ์ ดำริห์ อ้างถึงใน บรรพต วีระสัย, สุขุม นวลสกุล และ บวร ประพฤติดี. รัฐศาสตร์ทั่วไป . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520.

ธิติพร ตนัยโชติ. “ภาวะผู้นำ”. วารสารศูนย์บริการวิชาการ 14,2 (เมษายน-มิถุนายน 2549) :43.

ธีระ รุญเจริญ . การบริหารโรงเรียน ยุคปฏิรูปการศึกษา .พิมพ์ครั้งที่ 3 .กรุงเทพมหานคร : สำนักข้าวฟ่าง,2546.

นิตย์ สัมมาพันธ์. ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ .พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ,2546.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

นิรันดร์ คำวงศ์ปิน. “การประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546.

นิวัฒน์ สุขประเสริฐ . ภาวะผู้นำในสังคมปัจจุบัน [ออนไลน์].Accessed 15 July 2009, Available from http://www.cda.bpi.ac.th/director-2.htm

บังอร สาศลาไคล. “พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

บุญทรง สัปปุริสกุล . “ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอพนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2.” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

ปราณี อธิคมานนท์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภูมิภาคตะวันตก.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

ปิลัญ ปฏิพิมพาคม. “รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. “ภาวะผู้นำ”. รัฐสภาสยาม 49,7 (กรกฎาคม 2544):46-61.

มัลลิกา ต้นสอน .การจัดการยุคใหม่,พิมพ์ครั้งที่ 3 .กรุงเทพฯ:เอ็กซเปอร์เน็ท,2545.

เมธี แตงจันทึก. “การเปรียบเทียบผลการประเมินตนเองของครู อาจารย์ในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุรินทร์ต่อความพร้อมเพื่อรับการประเมินภายนอกระหว่างโรงเรียนที่พร้อมรับการประเมินกับโรงเรียนที่ไม่พร้อมรับการประเมิน.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2546.

ยุทธพงษ์ กัยวรรณ์. พื้นฐานการวิจัย . กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น , 2543.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

รุ่ง แก้วแดง. การประกันคุณภาพการศึกษาทุกคนทำได้ไม่ยาก . กรุงเทพมหานคร : บริษัท สำนักพิมพ์วัฒนาพานิชย์ จำกัด , 2544.

_____. “ผู้บริหาร (การศึกษา) มืออาชีพ”. ในการบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ,1-5. กรุงเทพฯ:ข้าวฟ่าง , 2545.

วรพนิต ศรีทอง. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ . เรียนรู้...สู่คุณภาพสถานศึกษา .กรุงเทพมหานคร : หจก.เจเอ็นที,2548.

สำนักการศึกษา กองวิชาการ .รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2545 . กรุงเทพ:โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย,2545.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. บทความ:วารสารวิชาการ ปีที่ 12 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม .กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสค.,2552.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . คู่มือการประเมินผลภายในของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ:การออกแบบระบบการประเมินผลภายใน. กรุงเทพมหานคร:สำนักนายกรัฐมนตรี,2542.

_____. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา :เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว ,2543.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือแนวทางการพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับให้หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) . กรุงเทพฯ : ก.พลพิมพ์,2548.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. การศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ : ความฉลาดทางอารมณ์ .กรุงเทพมหานคร : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค,2552.

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล . แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2548-2551 ฉบับผู้บริหาร .กรุงเทพมหานคร : สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล , 2548.

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. แผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2552-2555 พิมพ์ครั้งที่ 1 . กรุงเทพมหานคร : สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล , 2551.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

สมคิด พรมจุ้ย และสุพักตร์ พิบูลย์. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา.กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2544.

สมชาติ ประชานุกูล. “พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญในการทำงานของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาศิลปากร, 2546.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. วิธีวิทยาการประเมินผลทางการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2541.

สุนทร โคตรบรรเทา. ภาวะผู้นำในองค์การศึกษา .กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน,2551.

สุรชัย เหมือนนิรุทธ์. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2551.

หน่วยศึกษานิเทศก์ ,สำนักการศึกษา ,กรุงเทพมหานคร. การประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร SMART SCHOOL . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2551.

_____. คู่มือการนิเทศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสู่การประกันคุณภาพการศึกษา . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2552.

_____. คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร : การบริหารงานทั่วไป . พิมพ์ครั้งที่ 1 . กรุงเทพมหานคร : สำนักการศึกษา,2551.

_____. รายงานสรุปผลการตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร .กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2548.

_____. โรงเรียนกทม.SMART SCHOOL .กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,2549.

อรอนงค์ โรจน์วรวิช.“ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2546 .

อาคม วัดไธสง, หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา . พิมพ์ครั้งที่ 2 . สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ , 2547.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาษาต่างประเทศ

Abu-tineh, Abdullah . “Exploring the Relationship Between the Perceived Leadership Style of Principles and Their Teachers’ Practice of the Five Disciplines of Learing School ”, 2003.

Barbara Joyce , Bankowski . “A study of relationship between Transformational Leadership and Teacher motivation in New York City elementary school,” Dissertation Abstracts International (Ed.D. St. John’s University) .New York : School of Education and Human Services, 2001.

Barnard, Chester I. Organization and Management .Cambridge, Mass : Harvard University Press, 1926.

Barnett K Mccormick J. and Conners R. “Leadership Behavior of Secondary School Principals, ” Teacher outcomes and School Culture. Abstracts [Online]. Accessed 2 January 2008. Available from http://www.aare. Edu.au/OOpap/absOO.htm

Bass , Bernard M. and Bruce J. Avolio. Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership . C.A. : Sage Publication,1994.

Best, John. W. Research in Education. 4th ed.New Jersey : Prentice – Hall,Inc.,1981.

Blake , Robert R. and Jane S. Mouton, The New Managerial Grid .Houston : Gulf Publishing, C., 1978.

Burrby , Raymond J. Fundamentals of Leadership . Massachsetts : Addison Wesley Publishing Co.,1972.

Cliff P. Nutall, and Robert, McCormick. Studies in School Self-Evalution . New York : The Falmer Prcss,1987.

Cronbach, Lee J., Essentials of psychology Testing .3rd ed. New York : Harper & Row Publishers,1974.

Daniel Kat and Robert L.Kahn. The Social Psychology of Organizations. New York : John Wiley & Sons,1990.

Dinham and Stephen. “Principal leadership for outstanding education outcomes” . Journal of Educational Administration 43,4 (April 2005):338-356 .

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

Donnelly , James H. Functions Behavior and Models .Dallas : Business Publication,1978.

Donnelly, James H. and others. Fundamentals of Management .Dallas, Texas : Business Publication, 1971.

Donnelly, James H. Jr., James L. Cibson, and John M, Ivancevich, Fundamentals of Management, 3rd ed. Dallas, Texas : Business Publisher, Inc., 1978.

Donald Tebbano, Michael . "A study of the Relationship Between the Preferred Leadership Styles of School District Superintendents and the Capability of Become Professional Learning Organizations," Ed.D.Thesis, Seton Hall University,College of Education and Human Service,2002. Abstracts[Online]. Accessed 4 February 2008. Available from http://www.lib.umi.com/dissertatinos/AAT3039316.

Dunn, Elvis J.D. and Kelley J. Roland , Management Essentials : Resource . New York : McGraw-Hill Book Company,1973.

Ever, C.W. and Lakomski. Doing educational administration.Oxford : Pergamon,2000.

Fiedler , Fred E. A Theore of Leadership Effectiveness .New York : McGraw-Hill Book Company,1967.

Fiedler , Fred E. "Engineer the job to Fit the Manager," Harvard Business Review (September - October 1965), see also Fred E. Fiedler, "The Contingency Model," in Basic Studies in Social Psychology, ed. Harold Proshansky and Barnard Seidenberg . New York : Holt, Rinehard and Winston, 1965.

Greenberg, Jerald. and Robert A. Baron. Behavior in Organizations . 8th ed. Upper Saddle River.New Jersey : Pearson Education.Inc.,2003.

Hallinger , Phillip and Joseph Murphy. "Assessing the Instructional Management Behavior of Principles," The Elementary School Journal 86,2 . (November 1985):221-224.

Halpin , Andrew W. Theory and Research in Administration .New York : The Mcmillan Publishing Company,1966,1967.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

Hersey , Paul and Kenneth H. Blanchard. Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource . New Jersey : Prentice - Hall, International, Inc., 1982.

Hopkins, D. Evaluation for School Development. Philadelphia : Open University Press,1983.

Holly, P. "Making it Cout:Evalution for the Developing Primary School," in Reading in Primary School Management .New York:The Falmer Press,1987.

Johns-Gibson,J.C . Factors for effective school leadership : A case study of Loretta Dukes-McKenzie and the Washington,D.C.pubic school 1981-1988 [online] . Accessed 8 May2009. Available from http://www.lib.Umi.com/dissertation/fullcit/3001184.

Kells, H. R. "Some Thcorctical and Practical Suggestions for Institutional Assessment," In Institutional Assessment for Self-Assessment : New Directions for Institutional Research . London : Josscy-Bass Inc.

Langley, Robert W.Intermediate School Principal.New York:John Wiley & Son , 2003.

Likert , Rensis . New Pattern of Management .New York : McGraw-Hill Book,1961.

Lipham , Jame M. and Jame A. Hoeh. The Principleship : Foundation and Functions . New York : Harper and Row, 1974 .

Lucks. Howard Jay. "Transformational leadership and teacher motivation across New York City Public school," Dissertation Abstracts International (Ed.D. St. John's University) .New York : School of Education and Human Services, 2001-2002.

McShane, Steven L. and Mary Ann. Glinow Von. Organizational Behavior. 3rd ed. New York : McGraw-Hill Co.,2005.

Owen, James. The Uses of Leadership Theory. Michigan Business Review 25 .January 1973.

Parkin, J.B. School Self Evalution and the Management of Change .Bradford : Sheffield City Polytechnic,1984.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

Patrick, Leo Philbin. “Transformational Leadership and the secondary school principal Leadership,” Dissertation Abstracts Internationals .Ph.D. Purdue University, 2001.

Reddin, William J. Managerial Effectiveness . New York : McGraw-Hill Book, Co., 1970.

Robert J. House, “A Path Goal Theory of Leader Effectiveness,” Administrative Science Quarterly 1,3 (September 1971):321-338.

Robbins, Stephen P.,Organizational Behevior. 10th ed. Upper Saddle River.New Jersey : Pearson Education.Inc.,2003.

Tannenbaum , Robert and Warren H. Schmidt., “How to cosse a Leadership Pattern,” Harvard Business Review 23 . (May - June 1973) : 162-164.

Trischer, D. “Strategics for Asscssing Performance at Your Own Institution.” In Institutional for Self-Improvement:New Directional Research. Edited by Miller,R.I . London:Josscy-Bass Inc,1981.

Sergiovanni , Thomas J. Leadership for the schoolhouse : How is It Different? : Why is It Important? .New York : McGraw-hill,1996.

Simon, Herbert A. Donald W. Smithburge and Victor A. Thompson, Public Administration .New York : Knopf, 1950.

Small, James F. “Role Option for School Administration,” in Jack A. Cullberton, Curtis Henson ,and Ruel Morrison,eds. , Performance Objectives for School Principalship .California : Mc Cutchan Publishing Corporation,1974.

Stephen. Isnac , and William B. Michael, Hand book in Research and Education . California : EDITS McCutchan,1983.

Stephen. Ward King, “Effective Leadership for Quality Achievement and Organizational Learning,” Ph.D.Dissertation, Portland State University,2002.

Stogdill , Ralph M. Handbook of Leadership : A Survey of theory and Research . New York : The Free Press ,1974.

Stogdill , Ralph M. “Personal Factors Associated with Leadership,” Survey of Literature in Leadership . Maryland : Penguin Books, 1969.

Stogdill, Ralph M. Survey of Literature in Leadership . Maryland : Penguin Book,1969.

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

Vroom, Victor H. “Leadership,” in Handbook of Industrial and Organization Psychology .Chicago : Rand Menally , 1979.

Yukl, Gary A. Leadership in Organization . Englewood Cliffs : Prentice – Hill, 1991.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือและ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

1. ชื่อ-สกุล ดร.วิชาญ เหรียญวิไลรัตน์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดปุรณาวาส สำนักงานเขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก DMS. (วิทยาการจัดการ) The Technological University of The Philippine

2. **ชื่อ** ดร.อำนาจ ช่างเรียน
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ สำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก DMS. (วิทยาการจัดการ) The Technological University of The Philippine

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3. **ชื่อ** ดร.ดวงใจ ช่วยตระกูล
ตำแหน่ง อาจารย์
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก Ph.d (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร

4. ชื่อ ดร.ศิริพร ตันติยะมาศ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดโพธิ์ สำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก Ph.d (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร

5. **ชื่อ** ดร.อมรทิพย์ เจริญผล
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน กระทรวงศึกษาธิการ
วุฒิการศึกษา ปริญญาเอก Ph.d (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 0520.203.2 / 882

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

22 ธันวาคม 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ดวงใจ ช่วยตระกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวอุษณีย์ บุญธรรม รหัสนักศึกษา 50252326 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร" ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์)
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

ภาคผนวก ข

หนังสือขอทดลองเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนขอทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์
2. โรงเรียนบ้านบางกะปิ
3. โรงเรียนบางขุนเทียนศึกษา
4. โรงเรียนมีนบุรี
5. โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร์
6. โรงเรียนราชบพิธ
7. โรงเรียนซอยแอนเนกซ์
8. โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.203.2 / 059

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

19 มกราคม 2553

เรื่อง ขอทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วยนางสาวอุษณีย์ บุญธรรม รหัสนักศึกษา 50252326 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร" ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวอุษณีย์ บุญธรรม ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ
ทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421- 9136

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูลแบบสอบถาม

1. โรงเรียนวัดพระเชตุพน
2. โรงเรียนวัดมกุฎกษัตริยาราม
3. โรงเรียนวัดมหรรณพ์
4. โรงเรียนวัดราชนัดดา
5. โรงเรียนวัดสุทัศน์
6. โรงเรียนวัดอินทรวิหาร
7. โรงเรียนวัดมหาธาตุ
8. โรงเรียนวัดคณิกาผล
9. โรงเรียนวัดดิสานุการาม
10. โรงเรียนวัดพระพิเรนทร์
11. โรงเรียนวัดสิตาราม
12. โรงเรียนสวนลุมพินี
13. โรงเรียนวัดควงแข
14. โรงเรียนสวนหลวง
15. โรงเรียนวัดปทุมวนาราม
16. โรงเรียนวัดบรมนิวาส
17. โรงเรียนโวัดชัยมงคล
18. โรงเรียนวัดจักรวรรดิ
19. โรงเรียนวัดปทุมคงคา
20. โรงเรียนวัดสัมพันธวงศ์
21. โรงเรียนวัดม่วงแข
22. โรงเรียนเบญจมบพิตร
23. โรงเรียนวัดยานนาวา
24. โรงเรียนวัดธาตุทอง
25. โรงเรียนวัดบางโพโอมาวาส
26. โรงเรียนวัดเลียบราษฎร์บำรุง
27. โรงเรียนวัดทองสุทธาราม
28. โรงเรียนวัดประชาศรัทธาธรรม
29. โรงเรียนวัดประดู่ธรรมาธิปัตย์
30. โรงเรียนวัดมัชฌันติการาม
31. โรงเรียนกิ่งเพชร
32. โรงเรียนวัดดิสหงสาราม
33. โรงเรียนวัดทัศนารุณสุนทริการาม
34. โรงเรียนวัดพระยายัง
35. โรงเรียนวัดไผ่ตัน
36. โรงเรียนวัดดอกไม้
37. โรงเรียนวัดลาดบัวขาว
38. โรงเรียนพูนสิน
39. โรงเรียนวัดคลองเตย
40. โรงเรียนประชาราษฎร์บำเพ็ญ
41. โรงเรียนพระราม 9 (กาญจนาภิเษก 1)
42. โรงเรียนวิชากร
43. โรงเรียนวิชูทิศ
44. โรงเรียนสามเสนนอก
45. โรงเรียนศรีเอี่ยมอนุสรณ์
46. โรงเรียนบ้านคลองบัว
47. โรงเรียนเสนานิคม
48. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช
49. โรงเรียนวัดเสมียนนารี
50. โรงเรียนวัดมะพร้าวเตี้ย
51. โรงเรียนวัดชัยฉิมพลี
52. โรงเรียนวัดวิจิตรการนิมิตร
53. โรงเรียนวัดสุวรรณาราม
54. โรงเรียนวัดเจ้าอาม
55. โรงเรียนวัดสุวรรณคีรี
56. โรงเรียนบางยี่ขันวิทยาคม

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

57. โรงเรียนวัดบางพลัด
58. โรงเรียนวัดราชสิทธาราม
59. โรงเรียนวัดเวฬุราชิณ
60. โรงเรียนวัดโพธินิมิตร
61. โรงเรียนวัดใหญ่ศรีสุพรรณ
62. โรงเรียนวัดใหม่ยายนุ้ย
63. โรงเรียนวัดกระจับพินิจ
64. โรงเรียนวัดกัลยาณมิตร
65. โรงเรียนวัดขุนจันทร์
66. โรงเรียนวัดดาวคะนอง
67. โรงเรียนวัดบางน้ำชน
68. โรงเรียนวัดบางสะแกใน
69. โรงเรียนวัดบางสะแกนอก
70. โรงเรียนวัดบุคคโล
71. โรงเรียนวัดประดิษฐาราม
72. โรงเรียนวัดเศวตฉัตร
73. โรงเรียนวัดทองเพลง
74. โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
75. โรงเรียนวัดทองนพคุณ
76. โรงเรียนวัดพิชัยญาติ
77. โรงเรียนวัดสุทธาราม
78. โรงเรียนวัดสุวรรณ
79. โรงเรียนวัดโพธิ์แก้ว
80. โรงเรียนวัดโพธิ์ทอง
81. โรงเรียนวัดไทร (ถาวรพรหมานุกูล)
82. โรงเรียนวัดนาคนิมิตร
83. โรงเรียนวัดนางนอง
84. โรงเรียนวัดบางขุนเทียนนอก
85. โรงเรียนรัตนจีนะอุทิศ
86. โรงเรียนวัดแจงร้อน
87. โรงเรียนวัดบางปะกอก
88. โรงเรียนวัดประเสริฐสุทธาวาส
89. โรงเรียนวัดสน
90. โรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์
91. โรงเรียนบ้านคลองบัว
92. โรงเรียนบ้านบัวมล (เจริญราษฎร์อุทิศ)
93. โรงเรียนประชาภิบาล
94. โรงเรียนวัดไตรรัตนาราม
95. โรงเรียนเปรมประชา
96. โรงเรียนบำรุงรวิวรรณวิทยา(ทุ่งสีกันฯ)
97. โรงเรียนประชาอุทิศ
98. โรงเรียนพหลโยธิน
99. โรงเรียนวัดเวฬุวนาราม
100. โรงเรียนวัดดอนเมือง
101. โรงเรียนเพชรถนอม (คลองเสือน้อย)
102. โรงเรียนคลองทรงกระเทียม
103. โรงเรียนลอยสายอนุสรณ์
104. โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า
105. โรงเรียนวัดลาดพร้าว
106. โรงเรียนวัดเกาะสุวรรณาราม
107. โรงเรียนวัดราษฎร์นิยมธรรม
108. โรงเรียนวัดหนองใหญ่
109. โรงเรียนสายไหม
110. โรงเรียนออเงิน (อ่อน เหม อนุสรณ์)
111. โรงเรียนเคหะทุ่งสองห้องวิทยา 2
112. โรงเรียนการเคหะท่าทราย
113. โรงเรียนทุ่งสองห้อง (คุปตัษเฐียรอุทิศ)
114. โรงเรียนบางเขน
115. โรงเรียนวัดหลักสี่
116. โรงเรียนวัดอุดมรังสี

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

117. โรงเรียนคลองสอง
118. โรงเรียนคารีอุปถัมภ์
119. โรงเรียนนีลราษฎร์อุปถัมภ์
120. โรงเรียนบ้านเจียรดับ
121. โรงเรียนบ้านลำต้นกล้วย
122. โรงเรียนผลลีรุ่งเรือง
123. โรงเรียนลำเจดีย์
124. โรงเรียนบางชัน (ปลื้มวิทยานุสรณ์)
125. โรงเรียนบ้านหนองระแหง(ชมแสงประชานุกูล)
126. โรงเรียนประชาราษฎร์อุปถัมภ์วิทยา
127. โรงเรียนวัดแป้นทอง
128. โรงเรียนวัดบัวแก้ว
129. โรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์
130. โรงเรียนวัดลำกระดาน
131. โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ
132. โรงเรียนลำสาลี (ราษฎร์บำรุง)
133. โรงเรียนวัดเทพลีลา
134. โรงเรียนวัดบึงทองหลาง
135. โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง
136. โรงเรียนสุเหร่าหัวหมากน้อย
137. โรงเรียนคลองกุ่ม
138. โรงเรียนประภาสวิทยา
139. โรงเรียนพิชัยพัฒนา
140. โรงเรียนวัดนวลจันทร์
141. โรงเรียนวัดบางเตย
142. โรงเรียนวัดพิชัย
143. โรงเรียนวัดสามัคคีธรรม
144. โรงเรียนสุเหร่าดอนสะแก
145. โรงเรียนสุเหร่าลาดพร้าว
146. โรงเรียนแก่นทองอุปถัมภ์
147. โรงเรียนคชเผือกอนุสรณ์
148. โรงเรียนคลองปักหลัก
149. โรงเรียนวัดกระทุ่มเสือปลา
150. โรงเรียนวัดตะกล่ำ
151. โรงเรียนสุเหร่าทับช้าง
152. โรงเรียนคลองสาม
153. โรงเรียนบึงขวาง
154. โรงเรียนมีนบุรี
155. โรงเรียนวังเล็กวิทยานุสรณ์ (คลองสี่)
156. โรงเรียนวัดทองสัมฤทธิ์
157. โรงเรียนวัดบึงบัว
158. โรงเรียนวัดพลมานีย์
159. โรงเรียนวัดลาดกระบัง
160. โรงเรียนวัดลานบุญ
161. โรงเรียนวัดสังฆราชา
162. โรงเรียนนาคนาวาอุปถัมภ์
163. โรงเรียนวัดใต้
164. โรงเรียนวัดทองใน
165. โรงเรียนวัดปากบ่อ
166. โรงเรียนหัวหมาก
167. โรงเรียนคันนายาว
168. โรงเรียนจินดาบำรุง
169. โรงเรียนวัดลาดบัวขาว
170. โรงเรียนสมโภชกรุงอนุสรณ์ (200 ปี)
171. โรงเรียนสุเหร่าทับช้างคลองบน
172. โรงเรียนวัดโพธิ์ (ราษฎร์ผดุงผล)
173. โรงเรียนวัดไก่เตี้ย (สวัสดิ์ประชานุกูล)
174. โรงเรียนวัดกระโจมทอง
175. โรงเรียนวัดชัยพฤกษมาลา
176. โรงเรียนวัดตลิ่งชัน

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

177. โรงเรียนวัดทอง (อุดมศิลปวิทยาถาร)
178. โรงเรียนวัดปากน้ำฝั่งเหนือ
179. โรงเรียนวัดพิกุล
180. โรงเรียนคลองบางแวก (มนต์ จรัสสิงห์)
181. โรงเรียนบ้านขุนประเทศ
182. โรงเรียนประชาบำรุง
183. โรงเรียนวัดศรีนวลธรรมวิมล
184. โรงเรียนวัดหนองแขม (สหราษฎร์บูรณะ)
185. โรงเรียนคลองต้นไทร(สุขล้อมอุทิศ)
186. โรงเรียนคลองทวีวัฒนา
187. โรงเรียนคลองบางพรหม
188. โรงเรียนคลองมหาสวัสดิ์
189. โรงเรียนคลองพิทยาลงกรณ์
190. โรงเรียนวัดเลา
191. โรงเรียนวัดแสมดำ
192. โรงเรียนวัดกำแพง
193. โรงเรียนวัดประชาบำรุง
194. โรงเรียนบ้านนายสี
195. โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร์
196. โรงเรียนวัดนินสุขาราม
197. โรงเรียนวัดบางบอน
198. โรงเรียนบางไผ่ (บ้านนายพันแก้วขาว)
199. โรงเรียนวัดบุณยประดิษฐ์
200. โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง
201. โรงเรียนวัดศาลาแดง
202. โรงเรียนหมู่บ้านเศรษฐกิจ
203. โรงเรียนคลองรางจาก
204. โรงเรียนนาหลวง
205. โรงเรียนวัดทุ่งครุ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 3865

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 พฤษภาคม 2553

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดพระเชตุพน

ด้วย นางสาวอุษณีย์ บุญธรรม นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและครูผู้รับผิดชอบด้าน Smart School ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาต พร้อมทั้งแจ้งบุคลากรของท่านทราบเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	32	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.9719	59

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	269.8750	301.5323	0.6817	.9712
b2	269.8438	302.9103	0.6118	.9714
b3	269.8125	302.3508	0.6623	.9712
b4	269.7813	299.5958	0.8610	.9708
b5	269.7500	302.1290	0.7256	.9711
b6	269.6875	303.2540	0.7246	.9712
b7	269.8750	299.9839	0.7743	.9710
b8	269.9063	299.4425	0.7949	.9709
b9	269.7500	303.2903	0.6484	.9713
b10	269.7188	304.2087	0.6166	.9714
b11	269.7500	303.4839	0.6356	.9713
b12	269.8125	305.6411	0.4589	.9717
b13	269.7500	302.0000	0.7342	.9711

b14	269.6875	303.6411	0.6961	.9712
b15	269.7500	303.2258	0.6527	.9713
b16	269.7813	304.0474	0.5752	.9715
b17	269.8125	301.6411	0.6183	.9714
b18	269.6875	303.7702	0.6867	.9712
b19	269.8438	298.4587	0.7782	.9709
b20	269.8125	299.0605	0.7604	.9710
b21	269.7813	303.2732	0.6246	.9713
b22	269.7188	301.8216	0.7826	.9710
b23	269.7813	302.1764	0.6948	.9712
b24	269.7500	305.2258	0.5204	.9716
b25	269.8125	299.3831	0.8477	.9708
b26	269.6875	301.8992	0.8246	.9710
b27	269.7813	299.7893	0.8485	.9708
b28	269.8438	300.0071	0.7884	.9709
b29	269.8125	302.1573	0.6743	.9712
b30	269.7188	303.3700	0.6748	.9713
b31	269.6875	302.5444	0.7769	.9711
b32	269.6875	303.4476	0.7104	.9712
b33	269.7813	305.2087	0.5014	.9716
b34	269.7500	304.1290	0.5928	.9714
b35	269.7813	302.3054	0.6865	.9712
b36	269.7813	301.2087	0.6580	.9712
b37	269.7188	302.7248	0.7197	.9712
b38	269.6875	302.9315	0.7484	.9711
b39	269.7813	302.8216	0.6535	.9713
b40	269.9063	303.7006	0.5445	.9715
c1	269.6875	307.0605	0.4462	.9717
c2	269.6563	308.1038	0.3999	.9718
c3	269.5938	307.0877	0.6016	.9715

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

c4	269.7500	304.0645	0.5971	.9714
c5	269.9375	301.2863	0.5469	.9716
c6	269.9688	301.9022	0.6391	.9713
c7	269.8125	305.0605	0.4946	.9717
c8	270.0000	301.6774	0.5254	.9717
c9	269.9375	308.1895	0.2812	.9722
c10	269.9375	303.9960	0.5217	.9716
c11	270.0000	310.1935	0.1295	.9730
c12	270.1250	304.1129	0.4206	.9720
c13	270.2188	300.1764	0.6409	.9713
c14	270.2500	303.2258	0.4526	.9719
c15	270.3125	304.8669	0.3616	.9723
c16	270.3438	303.7167	0.3641	.9725
c17	270.1563	303.5554	0.5034	.9717
c18	270.0938	303.9587	0.4685	.9718
c19	270.2813	302.8538	0.5334	.9716

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 40 ข้อ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ จำนวน 19 ข้อ

เกณฑ์การประเมิน ระดับ 5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

3. คำตอบที่ได้จะไม่มีผลต่อท่านแต่ประการใด แต่จะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษา จึงใคร่ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวอุษณีย์ บุญธรรม)
นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ ○ ชาย ○ หญิง	( )
2.	อายุ (เศษของปี ถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี) ○ ต่ำกว่า 30 ปี ○ 31-40 ปี ○ 41-50 ปี ○ 51-60 ปี	( )
3.	ระดับการศึกษาสูงสุด ○ ต่ำกว่าปริญญาตรี ○ ปริญญาตรี ○ ปริญญาโท ○ ปริญญาเอก	( )
4.	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ○ ผู้อำนวยการโรงเรียน ○ รองผู้อำนวยการโรงเรียน ○ ครูผู้ปฏิบัติ/หรือผู้รับผิดชอบงานด้าน SMART SCHOOL	( )
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน (เศษของปี ถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี) ○ 1- 5 ปี ○ 6-10 ปี ○ 11-15 ปี ○ 15 ปีขึ้นไป	( )

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	<u>ความจำเป็นพื้นฐาน</u> สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วและได้ผลดี					
2	มีการใช้ข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร					
3	มีการเสริมสร้างความรักสามัคคีภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างทีมงานให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน					
4	นำกระบวนการกลุ่มมาส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย					
5	<u>การมองการณ์ไกล</u> ศึกษาหาความรู้ และติดตามกระแสการเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ					
6	มีวิสัยทัศน์และมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
7	สามารถวางนโยบายโดยกำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้ชัดเจน					
8	สามารถรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและมีการคาดคะเนกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น					
9	<u>มีหลักการ</u> กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมโดยยึดนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด					
10	วางมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
11	มีการเตรียมการ วางแผน ดำเนินการตามแผนและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน					
12	มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและเก็บข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป					
13	<u>หลักในการทำงาน</u> สามารถนำหลักการมากำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงาน					
14	กำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ในการทำงานได้อย่างชัดเจน					
15	ปฏิบัติงานด้วยหลักการ เป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป					
16	สามารถนำหลักในการปฏิบัติงานมาใช้ในการแก้ปัญหาต่างๆ ภายในสถานศึกษาได้					

มหาวิทยาลัยศิลปากร ศิลปศาสตร์ ศิลปะ ศิลปินศิลปิน

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
17	<u>หลักการปกครอง</u> สามารถบริหารงานด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้					
18	มีความสามารถในการปกครองเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย					
19	ใช้อำนาจอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพตามสถานการณ์และบุคคล					
20	สร้างความร่วมมือให้บุคลากรทำงานด้วยความสมัครใจ					
21	<u>ความมุ่งประสงค์</u> มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและจุดประสงค์ของงาน					
22	ชี้แจงจุดประสงค์และแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน					
23	ยึดเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลักในการปฏิบัติงาน					
24	มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน					
25	<u>การวางแผน</u> ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของสถานศึกษา					
26	ตั้งจุดประสงค์และเป้าหมายเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ					
27	มีการจัดทำตารางการปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน					
28	ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย					
29	<u>ความยืนหยัด</u> ยึดมั่นในหลักการและนโยบายที่ถูกต้อง					
30	มีความเชื่อมั่นว่านโยบายหรือหลักการนั้นสามารถทำให้สำเร็จได้					
31	ปฏิบัติตามหลักการและประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี					
32	มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าเผชิญกับปัญหาด้วยความมั่นใจ					
33	<u>การบริหารคน</u> สร้างบรรยากาศของความร่วมมือให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข					
34	มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เช่น สนับสนุนในการศึกษาต่อ หรือส่งเข้ารับการอบรม					
35	มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความเหมาะสม					
36	มีการจัดสวัสดิการ ให้รางวัลและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย					
37	<u>ความรักองค์กร</u> แสดงออกซึ่งความรักและศรัทธาในสถานศึกษาอย่างเด่นชัด					
38	ประสานความคิดและความร่วมมือของบุคลากรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ศิวนลิขสิทธิ์

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
39	<u>ความรักองค์กร</u> (ต่อ) สร้างศรัทธาให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและเสียสละให้กับสถานศึกษา					
40	จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในสถานศึกษาอยู่เสมอ					

ตอนที่ 3 ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	<u>ด้านผู้บริหาร</u> ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการยอมรับด้านการบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป					
2	ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ					
3	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในตามเกณฑ์โรงเรียนคุณภาพ (SMART SCHOOL)					
4	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียน ครอบครัวและชุมชน					
5	ผู้บริหารโรงเรียนนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน					
6	<u>ด้านครู</u> ครูมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลด้านวิชาการ					
7	ครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
8	ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ					
9	ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน					
10	ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน					
11	ครูมีการจัดหา /ผลิตสื่อ/ ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและตนเอง					

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ข้อ	ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
12	<u>ด้านนักเรียน</u> นักเรียนมีผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนด และมีสามารถในการอ่านเขียน คิดวิเคราะห์					
13	<u>ด้านนักเรียน</u> (ต่อ) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ เช่น มีวินัย ความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์					
14	นักเรียนมีความสามารถในการใช้ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร					
15	นักเรียนสนใจแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง					
16	นักเรียนมีนิสัยในการเรียนรู้แบบ Discovery Learning Process (สงสัย สังเกต สัมผัส สำรวจ สืบค้น สั่งสมและสรุปผล)					
17	นักเรียนมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น					
18	นักเรียนมีจิตสาธารณะสามารถทำงานช่วยเหลือชุมชนและสังคมด้วยความเต็มใจ					
19	นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ					

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวอุษณีย์ บุญธรรม

ที่อยู่ 58 ซ.บางแวก 69 ถ.เพชรเกษม แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ 10160

ที่ทำงาน โรงเรียนวัดชัยฉิมพลี ถ.เพชรเกษม แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 10160

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2544 สำเร็จการศึกษาวิทยาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม จากมหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

พ.ศ. 2547 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพครู จากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม

พ.ศ. 2549 สำเร็จการศึกษาศึกษาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกมัธยม (คณิตศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จังหวัดนนทบุรี

พ.ศ. 2550 ศึกษาต่อระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

มหาวิทยาลัยศิลปากร ลิขสิทธิ์

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2547 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดชัยฉิมพลี เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2550-ปัจจุบัน ครู คศ.1 โรงเรียนวัดชัยฉิมพลี เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร