



ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

โดย

นางสาวกาญจนา สิริวงศารรณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2550

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ADMINISTRATORS ' LEADERSHIP AND THE
PARTICIPATION OF BASIC EDUCATION SCHOOLS COMMITTEE UNDER
THE OFFICE OF SAMUTSAKHON EDUCATIONAL SERVICE AREA**

By

Kanjana Siriwongsawat

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

2007

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง“ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสมุทรสาคร” เสนอ โดย นางสาวกาญจนา สิริวงศวรรธน์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

...../...../.....

..... กรรมการ

(นายรัชชัย พิกุลแก้ว)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

...../...../.....

46252303 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำของผู้บริหาร / การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กาญจนา สิริวงศาพรรณ : ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : รศ.ดร.จิราวรรณ คงคล้าย , รศ.ดร.ศิริชัย ชินะดังกูร และ รศ.ดร.ชวนชม ชินะดังกูร. 170 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร 2)การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร และ 3)ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 344 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ อับรามสัน(Abramson) และการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำร่วมกัน บทบาทของผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำ

2) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2550

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2..... 3.

46252303 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORDS : ADMINISTRATORS ' LEADERSHIP / THE PARTICIPATION OF BASIC
EDUCATION COMMITTEE

KANJANA SIRIWONGSAWATT:THE RELATIONSHIP BETWEEN THE ADMINISTRATORS'
LEADERSHIP AND THE PARTICIPATION OF BASIC EDUCATION SCHOOLS COMMITTEE
UNDER THE OFFICE OF SAMUTSAKHON EDUCATIONAL SERVICE AREA. THESIS ADVISORS:
ASSOC.PROF.CHIRAWAN KONGKLAI,Ph.D.,ASSOC. PROF. SIRICHAJ CHINATANGKUL, Ph.D.,
AND ASSOC. PROF.CHUANCHOM CHINATANGKUL,Ph.D. 170 pp.

The purposes of this research were to determine 1) the administrators' leadership of the schools under the Office of Samutsakhon Educational Service Area, 2) the participation of the basic education committee under the Office of Samutsakhon Educational Service Area, and 3) the relationship between the administrators' leadership and the participation of the basic education schools committee under the Office of Samutsakhon Educational Service Area . This research was conducted as a descriptive research. The sample consisted of 86 basic education schools under the Office of Samutsakhon Educational Service Area. The respondents were schools directors , and the basic education committee with the total number of 344. The instrument employed to collect data was a questionnaire constructed along with the principles of Abramson's leadership and the regulations concerning the Participation of the basic education committee issued by the Ministry of education in the year 2000. The statistics used in data analysis were frequency , percentage , mean , standard deviation , and the Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The findings were as follows :

1)The school administrators' leadership under the Office of Samutsakhon Educational Service Area was at a high level in overall and individual aspect by ranking from the highest to the lowest as sharing of leadership , the roles of the leaders , and the behaviors of the leaders .

2) The participation of the basic education committee in schools under the Office of Samutsakhon Educational Service Area was found at the high level on the whole.

3) The administrators' leadership was statistically found significantly relevant to the participation of the basic education committee in every respect at the level of .01.

Department of Educational Administration , Graduate School , Silpakorn University, Academic Year 2007

Student ' s signature

Thesis Advisors' signature 1 2..... 3.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร รองศาสตราจารย์ ดร.ชวณชม ชินะตั้งกูร อาจารย์ผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช ประธานคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และ นายรัชชัย พิภูลแก้ว ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆจนสมบูรณ์ รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้ความรู้แนวคิดและแนวทางในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยขอกราบ ขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ นายปัญญา ดวงจังหวัด ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคลองตันราษฎร์บำรุง นางสาวสุนิษา พงษ์สมพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเจ็ดริ้ว นายสัมฤทธิ์ สุภมั่งครุ กศ.3 โรงเรียนวัดป้อมวิเชียรโชติการาม อาจารย์ ดร.วิวัฒน์ วรวงษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาโปรแกรมจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี และนายแจ่ม สุขสาคร ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนวัดคลองตันราษฎร์บำรุง ที่กรุณา เสียสละเวลาช่วยเหลือในการตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้อำนวยความสะดวก ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณสำหรับทุกกำลังใจ ความช่วยเหลือและคำแนะนำอันมีคุณค่าจากรุ่นพี่ เพื่อน ๆ รุ่นที่ 23 โดยเฉพาะนางสาวบังอร สาคลาไคล นายวิวรรธน์ โตเหมือน ที่ให้กำลังใจ และความช่วยเหลือเสมอมา

คุณค่าของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอมอบเพื่อตอบแทนแด่พระคุณของ คุณพ่อบุญช่วย และ คุณแม่สำอางค์ สิริวงสาวรรธน์ ครู อาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอนมาในอดีต รวมทั้งญาติพี่น้อง และทุกท่านที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของงานวิจัยครั้งนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภูมิ.....	ฅ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
ข้อคำถามของการวิจัย.....	9
สมมติฐานการวิจัย.....	9
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	17
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	17
ความหมายของผู้นำ.....	18
ความหมายของภาวะผู้นำ	20
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	21
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ.....	22
รูปแบบภาวะผู้นำใหม่ในอนาคต.....	36
ภาวะผู้นำร่วมกัน.....	36
ความร่วมมือ.....	37
การทำงานเป็นทีม.....	37
การมีภาวะผู้นำร่วมกัน	40
พฤติกรรมของผู้นำ	41
ผู้สื่อสาร.....	42

บทที่	หน้า
ผู้ร่วมงาน.....	43
ผู้สอน.....	43
ผู้กระตุน.....	46
บทบาทของผู้นำ.....	47
ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง.....	47
ผู้ประกอบการ.....	48
ผู้ให้คำปรึกษา.....	50
แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	51
ความหมายของการมีส่วนร่วม.....	52
ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	53
ความเป็นมาของคณะกรรมการสถานศึกษา.....	56
ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษา.....	57
องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษา.....	59
ขั้นตอนและวิธีการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษา.....	60
บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	62
สภาพทั่วไปของจังหวัดสมุทรสาคร.....	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	72
งานวิจัยภายในประเทศ.....	72
งานวิจัยต่างประเทศ.....	76
สรุป.....	78
3 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย.....	80
ระเบียบวิธีวิจัย.....	81
แผนแบบการวิจัย.....	81
ประชากร.....	81
กลุ่มตัวอย่าง.....	82
ตัวแปรที่ศึกษา.....	83
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	86
การสร้างเครื่องมือ.....	87
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	88

บทที่	หน้า
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	88
การวิเคราะห์ข้อมูล	88
สรุป	89
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	90
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร	93
ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร	99
ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร	108
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	112
สรุปผลการวิจัย.....	112
การอภิปรายผล.....	113
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	119
บรรณานุกรม	122
ภาคผนวก	129
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย ราชานาม ผู้ทรงคุณวุฒิและการหาความตรงเชิงเนื้อหา	130
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัยและขอเก็บรวบรวมข้อมูล	137
ภาคผนวก ค รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	146
ภาคผนวก ง การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	149
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	158
ประวัติผู้วิจัย	170

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ผลการประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ	6
2	คะแนนเฉลี่ยความเป็นนักบริหารด้าน “ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ ”	6
3	อัตราครู นักเรียน ห้องเรียน ระดับปฐมวัย – ม.ปลาย	69
4	อัตราการเข้าเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	70
5	แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลแยกเป็นรายอำเภอตามขนาด ของโรงเรียน	81
6	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันและประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน.....	90
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร โดยภาพรวม และรายด้าน	92
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำร่วมกัน ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร โดยภาพรวม และจำแนกตามรายชื่อ.....	93
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมของผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร โดยภาพรวมและ จำแนก ตามรายชื่อ	95
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร โดยภาพรวมและจำแนก ตามรายชื่อ	97
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร โดยภาพรวมและรายด้าน.....	98

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร จำแนกตามรายด้านและรายชื่อย่อย	100
13	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	108

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	11
2	ขอบเขตของการวิจัย.....	15
3	แนวประสานของทฤษฎี 3 กลุ่ม	23
4	ควอดแรนต์(quadrant)การเป็นผู้นำของโอไฮโอสเตท(Ohio State).....	25
5	พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีตามายการบริหารตามแนวคิดเบลมกและมูตัน.....	26
6	ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของ (Evans &House).....	31
7	การจัดการแบบดั้งเดิมและแบบโค้ช.....	45
8	การจัดองค์กรแบบหมวดเชื่อมโยง.....	55

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีและวิชาการต่าง ๆ ได้เปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ ทรัพยากรมนุษย์ เพราะมนุษย์เป็นตัวการสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ก็คือการให้ความรู้โดยการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นในการพัฒนาคน ให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่ตลอดเวลา ยิ่งในปัจจุบันนี้เป็นโลกยุคข้อมูลสารสนเทศด้วยแล้ว คนที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงนี้ได้ อย่างมีความสุขจะต้องเป็นคนที่สามารถพึ่งตนเองและพัฒนาตนเองได้ รู้จักคิด รู้จักแก้ปัญหา รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ และที่สำคัญอย่างยิ่งจะต้องเป็นคนที่มีคุณธรรมและจริยธรรม¹ ซึ่งบทบาทในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้น จึงเป็นความรับผิดชอบของทุกคน ทุกฝ่าย ทุกองค์กร ทุกสถาบันในสังคมไทย และนอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน ครูและบุคลากรทางการศึกษา กระบวนการบริหารจัดการโดยหลักสูตรจะต้องมีลักษณะกว้าง ยืดหยุ่น และมีความเป็นสากลทัดเทียมมาตรฐานโลก มีเนื้อหาสาระที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ในโลกปัจจุบันและอนาคต เปิดโอกาสให้ชุมชนหรือสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและพัฒนาหลักสูตรให้หลากหลายและสอดคล้องกับความเป็นอยู่ที่เป็นจริงของชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษาจะต้องมีความสามารถสูง และสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีระบบการสรรหาการผลิตและการพัฒนาครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และที่สำคัญกระบวนการบริหารจัดการจะต้องมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นโรงเรียนในฐานะเป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญที่สุดจะต้องแสดงบทบาทให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพราะการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจะให้เป็นภาระความรับผิดชอบของบุคคลใด บุคคลหนึ่งไม่ได้ แต่จะต้องเป็นความรับผิดชอบของคนไทยทุกคนที่ต้องร่วมกันรับผิดชอบและดำเนินการให้บรรลุผล ซึ่งบุคคลที่มีส่วนผลักดันให้เกิดบรรลุผลได้นั้นก็คือ ผู้บริหาร เพราะถือว่าเป็นผู้นำความสำเร็จมาสู่

¹ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา,ม.ป.ป.),5.

โรงเรียน เป็นผู้มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบสูงสุดในโรงเรียนและเป็นผู้พัฒนาสร้างสรรค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในโรงเรียน จึงถือได้ว่าการดำเนินการต่าง ๆ ในโรงเรียนจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพผลนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ²

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากประวัติการศึกษาของไทยนั้นมีความผูกพันกับชุมชนมาเป็นเวลาช้านาน นับตั้งแต่การศึกษาเล่าเรียนตามวัดและในวัง และการสืบทอดมรดกทางภูมิปัญญาจากท้องถิ่น ซึ่งคนรุ่นหลังได้สืบทอดรักษาเป็นสมบัติในการเลี้ยงชีพมายาวนาน แต่ในยุคปัจจุบันมุ่งให้เกิดความหลากหลายได้มีการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากลโดยไม่มีมาตรการในการควบคุมรวมทั้งไม่มีการประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสังคมไทย จึงส่งผลให้เกิดปัญหาทางสังคมและคุณธรรมจริยธรรม³ โดยปัญหาที่เกิดจากความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ส่วนสำคัญประการหนึ่งก็คือ ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน การจัดการศึกษาของไทยถูกมองว่าเป็นหน้าที่ของรัฐ ของสถานศึกษา ผู้บริหารและครู ที่มีระบบราชการเป็นกลไกสำคัญของการจัดการศึกษา โดยไม่คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ครอบครัว และชุมชน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดนโยบาย การร่วมวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษา การจัดทำหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสูตรท้องถิ่น จึงทำให้การศึกษาของไทยแปลกแยกจากวิถีชีวิต ไม่มีกลไกทางสังคมเข้ามาตรวจสอบ รวมทั้งการตรวจสอบความโปร่งใสของการใช้งบประมาณเพื่อการศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบต่อประโยชน์ของผู้เรียน ทั้ง ๆ ที่งบประมาณในการลงทุนเพื่อการจัดการศึกษาก็มาจากภาษีของประชาชน⁴

ดังนั้น ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ถือเป็นกฎหมายสูงสุดของการปกครองประเทศ ได้บัญญัตินโยบายหลักของชาติในด้านสังคมและการเมือง เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ และให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างมาก โดยกำหนดบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไว้ที่สำคัญ ได้แก่ มาตรา 43 กำหนดให้บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอภาคในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และการจัดการศึกษาของรัฐจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครอง

² กรมสามัญศึกษา, ไม่ไกลเกินฝัน (กรุงเทพฯ ฯ : ชูโนชิน , 2540) , 68.

³ พรชัย ภาพันธ์, “ คืบอำนาจให้ชุมชน กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพโรงเรียนที่ยั่งยืน,” วารสารวิทยากร 99 (ธันวาคม 2543) : 18.

⁴ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, ปฏิรูปการศึกษาในมุมประชาชน (กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ,2544),10.

ส่วนท้องถิ่นและเอกชน⁵ ประกอบกับในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติหลักสำคัญในการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 8(2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามาตรา 9(6) กระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมจากบุคคล และในมาตรา 29 ยังบัญญัติไว้ว่าให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา มีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชน ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน⁶ และเพื่อให้การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้รับการตอบสนองอย่างเป็นรูปธรรม และในมาตรา 40 ได้มีการบัญญัติให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิร่วมระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนที่มีความรอบรู้ ความชำนาญ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมร่วมกับสถานศึกษาในการจัดการศึกษา⁷

นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการศึกษาของประเทศให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงและเจตนารมณ์ของบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่เน้นหลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน การกระจายอำนาจ รวมทั้งการพัฒนาองค์กรชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเอง และสามารถจัดการศึกษาได้ จึงประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ขึ้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน แต่มีข้อมูลจากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา ยังไม่เกิดผลสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งความพร้อมในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการ

⁵ กระทรวงศึกษาธิการ, กรมสามัญศึกษา, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2541), 11.

⁶ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ,” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 , ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542) : 8 - 9.

⁷ พนม พงษ์ไพบูลย์ และคณะ, รวมกฎหมายการศึกษาเข้าสู่โครงสร้างใหม่ กระทรวงศึกษาธิการ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด , 2546), 109-123.

จัดการศึกษา ความพึงพอใจในผลงานของตนเองการให้คำปรึกษาแนะนำแก่โรงเรียนในการกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งมีกระแสความต้องการให้คณะกรรมการประจำโรงเรียนเข้ามา มีบทบาทในการจัดการศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น

ดังนั้น จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กรจะมีมากขึ้นเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียน เพราะผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชา และมีฐานะที่เป็นผู้นำองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ดังจะเห็นได้ว่า ผู้นำและภาวะผู้นำจะต้องไปด้วยกัน และบุคคลที่แสดงภาวะผู้นำก็จะเป็นผู้นำของกลุ่ม⁸

ปัญหาการวิจัย

ในปัจจุบันถึงแม้ว่ารัฐบาลจะกำหนดนโยบายให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น โดยอยู่ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา แต่ก็พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษา ยังมิได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนในด้านกำหนดยุทธศาสตร์และการวางแผนพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริงตามที่ได้กำหนดไว้เท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องมาจากคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนหนึ่งมีความเข้าใจว่ามีหน้าที่แต่เพียงการบริหารจัดการทรัพย์สินและการสนับสนุนสถานศึกษาตามที่ได้รับภารกิจขอเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องใช้กลยุทธ์ในการที่จะสนับสนุนชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ได้บัญญัติหลักสำคัญของการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 8 (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และในมาตรา 9(6) กระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมจากบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน

ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้สรุปปัญหาและอุปสรรคของการเข้ามามีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาจากอดีตจนถึงปัจจุบัน มีดังนี้

1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขาดความชัดเจนในเรื่องบทบาทหน้าที่ของตนเองว่าจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไร

2. บุคคลที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ได้รับการร้องขอจากสถานศึกษามากกว่าได้รับการคัดสรรจากกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการทำหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

⁸ มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : เอ็กเซเปอร์เน็ท, 2545), 165.

3. วิธีการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการยังขาดทักษะและประสบการณ์ เช่น ทักษะร่วมประชุมตัดสินใจ ร่วมกำหนดนโยบายและวางแผน เป็นต้น

4. สถานศึกษาบางส่วนคิดว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเพียงผู้ให้ความสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษามากกว่าเป็นผู้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลที่เกิดขึ้น

5. คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนหนึ่งมีความคิดว่า การบริหารจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้บริหารและคณะครูมากกว่า ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นเพียงผู้ให้คำปรึกษาหรือเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้แล้ว

6. คณะกรรมการสถานศึกษาแต่ละแห่งมีภาระงานมาก ทำให้การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาในแต่ละครั้งขาดความต่อเนื่องและความพร้อมเพียง

7. ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารขาดคุณภาพจึงเป็นจุดอ่อนที่สำคัญของการบริหารจัดการนำข้อมูลไปใช้ประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อการตัดสินใจ การแก้ปัญหาหรือพัฒนางานการศึกษาโดยส่วนใหญ่อยู่บนพื้นฐานของความรู้สึกและประสบการณ์เดิม

8. ในอดีตสถานศึกษาขาดความคล่องตัวในการบริหาร ปัจจุบันสถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีความคล่องตัวสูงสามารถบริหารกิจการได้ด้วยตนเอง แต่คณะกรรมการสถานศึกษาบางส่วนยังขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังนั้นจึงต้องมีการกำกับส่งเสริมและสนับสนุนจากสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด⁹

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษานั้น สรุปได้ว่าเกิดจากความไม่ชัดเจนในเรื่องของบทบาทหน้าที่ที่คณะกรรมการได้รับ ซึ่งเป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อการวางแผนและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่ชุมชนคาดหวัง ดังนั้นผู้ที่แก้ปัญหานี้ให้ลดน้อยลงได้ก็คือผู้บริหาร โดยจะต้องสร้างความตระหนักและสร้างความชัดเจนให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และการเข้ามามีส่วนร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อเด็กนักเรียนซึ่งเป็นบุตรหลานของชุมชนจะได้มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ

นอกจากนี้ จากผลการประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติของทุกจังหวัด พบว่า จำนวนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ผ่านเกณฑ์ในด้านภาวะผู้นำมีจำนวนมากถึง 6,339 คน หรือเป็นร้อยละ 71 เมื่อเปรียบเทียบกับพฤติกรรมด้านอื่นแล้ว พบว่า เป็น 3 อันดับสุดท้ายที่ไม่ผ่านเกณฑ์ดังแสดงในตารางที่ 1 และเมื่อ

⁹ สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ , คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน(กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา ฯ , 2547) ,21-22.

พิจารณาที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่าอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าเกณฑ์ด้วยเช่นกัน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 1 ผลการประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ด้านต่าง ๆ เมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

พฤติกรรม	ไม่ผ่านเกณฑ์		ผ่านเกณฑ์	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ความเป็นนักบริหาร	1,293	14.6	7,588	85.4
ความสามารถในการสื่อสาร	678	7.6	8,203	92.4
ความเชื่อมั่นในตนเอง	6,638	74.7	2,243	25.3
ความมีมนุษยสัมพันธ์	2,654	29.9	6,227	70.1
นิสัยในการทำงาน	2,444	27.5	6,437	72.5
ความสามารถในการจัดการ	948	10.7	7,933	89.3
ความยืดหยุ่น	3,689	41.5	5,192	58.5
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	8,500	95.7	381	4.3
ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ	6,339	71.4	2,542	28.6
ความสามารถในการบริหาร	3,092	34.8	5,789	65.2
แบบของนักบริหาร	378	4.3	8,503	95.7

ที่มา : สำนักนายกรัฐมนตรี,สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ศูนย์ส่งเสริมเครือข่ายการวิจัยการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล,2544),84.

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยความเป็นนักบริหารด้าน “ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ” ของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละจังหวัด เรียงลำดับจากคะแนนมากไปหาน้อย

อันดับที่	จังหวัด	คะแนนเฉลี่ย	อันดับที่	จังหวัด	คะแนนเฉลี่ย
1	ชัยภูมิ	19.285	9	ระยอง	18.307
2	นครนายก	18.822	10	ตาก	18.282
3	ลำปาง	18.582	11	ชัยนาท	18.163
4	อุดรดิตถ์	18.541	12	กาฬสินธุ์	18.159
5	หนองบัวลำภู	18.515	13	ชุมพร	18.150
6	สตูล	18.510	14	กระบี่	18.100
7	มหาสารคาม	18.481	15	แพร่	18.080
8	ร้อยเอ็ด	18.462	16	สิงห์บุรี	18.066

ตารางที่ 2 (ต่อ)

อันดับที่	จังหวัด	คะแนนเฉลี่ย	อันดับที่	จังหวัด	คะแนนเฉลี่ย
17	อำนาจเจริญ	18.063	42	นราธิวาส	17.538
18	นครศรีธรรมราช	18.062	43	นครพนม	17.532
19	พิจิตร	18.046	44	สุโขทัย	17.519
20	ลำพูน	18.000	45	เพชรบุรี	17.514
21	สระบุรี	17.972	46	ยะลา	17.509
22	สุพรรณบุรี	17.954	47	กำแพงเพชร	17.500
23	หนองคาย	17.950	48	สงขลา	17.496
24	เพชรบูรณ์	17.933	49	นครสวรรค์	17.468
25	สกลนคร	17.924	50	ประจวบคีรีขันธ์	17.453
26	อุดรธานี	17.918	51	จันทบุรี	17.434
27	กาญจนบุรี	17.916	52	ปัตตานี	17.427
28	เลย	17.891	53	สุราษฎร์ธานี	17.401
29	นครปฐม	17.790	54	ปราจีนบุรี	17.391
30	ขอนแก่น	17.783	55	พะเยา	17.366
31	น่าน	17.780	56	สมุทรสงคราม	17.361
32	มุกดาหาร	17.750	57	ลพบุรี	17.292
33	เชียงราย	17.706	58	ชลบุรี	17.233
34	ฉะเชิงเทรา	17.704	59	อ่างทอง	17.232
35	สระแก้ว	17.690	60	พิษณุโลก	17.188
36	นครราชสีมา	17.669	61	อุทัยธานี	17.182
37	สมุทรสาคร	17.650	62	ตรัง	17.070
38	อยุธยา	17.636	63	ภูเก็ต	16.976
39	บุรีรัมย์	17.635	64	พังงา	16.641
40	เชียงใหม่	17.617	65	ตราด	16.060
41	แม่ฮ่องสอน	17.575			

ที่มา : สำนักนายกรัฐมนตรี,สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ศูนย์ส่งเสริมเครือข่ายการวิจัยการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล,2544),92.

จากตารางจะเห็นได้ว่าคะแนนเฉลี่ยความเป็นนักบริหารด้าน“ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ”ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดสมุทรสาครมีค่าเฉลี่ย 17.650 เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ผ่านของความ เป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 28.60 ซึ่งพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ และจัดเป็นอันดับที่ 37 โดยผลการประเมินนี้ทำให้สะท้อนเห็นถึงความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่จะต้องได้รับการพัฒนาทั้งในด้านการฝึกอบรม และสร้างความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหาร ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นคุณเจสำคัญของคุณสมบัติของสถานศึกษาซึ่งการที่จะพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของสถานศึกษาให้เป็นผลสำเร็จจะต้องกระทำโดยผ่านกระบวนการของภาวะผู้นำของสถานศึกษา ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวจะได้รับการพัฒนาและแก้ไขได้นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมขององค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ชุมชน ภูมิปัญญาในท้องถิ่น โดยการสร้างความตระหนักให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนในการจัดการศึกษา ซึ่งจะทำการจัดการศึกษาทุกด้านเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แต่ทั้งนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้วยข้อผูกพันต่อการให้บริการสาธารณะ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร ได้ใช้ศักยภาพที่ดีที่สุดทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์กรสื่อสารกับลูกค้าด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด¹⁰ ดังนั้นโรงเรียนภายใต้การนำของผู้บริหารยุคใหม่ซึ่งเป็นหน่วยจัดบริการทางการศึกษา เพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติ จึงจำเป็นต้องดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศชาติ

จากสภาพปัญหาความสำคัญและความจำเป็นต่าง ๆ ดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยใช้ภาวะผู้นำยุคใหม่ตามแนวคิดของ อับรามสัน (Abramson) กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

¹⁰เทียน ทองแก้ว, “ภาวะผู้นำ :สมรรถนะหลักของผู้บริหารยุคปฏิรูป,” วารสารวิชาการ 5,9 (กันยายน 2545) : 35.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความสำคัญของการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร
2. เพื่อทราบการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร
3. เพื่อทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสครอยู่ในระดับใด
2. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสครมีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

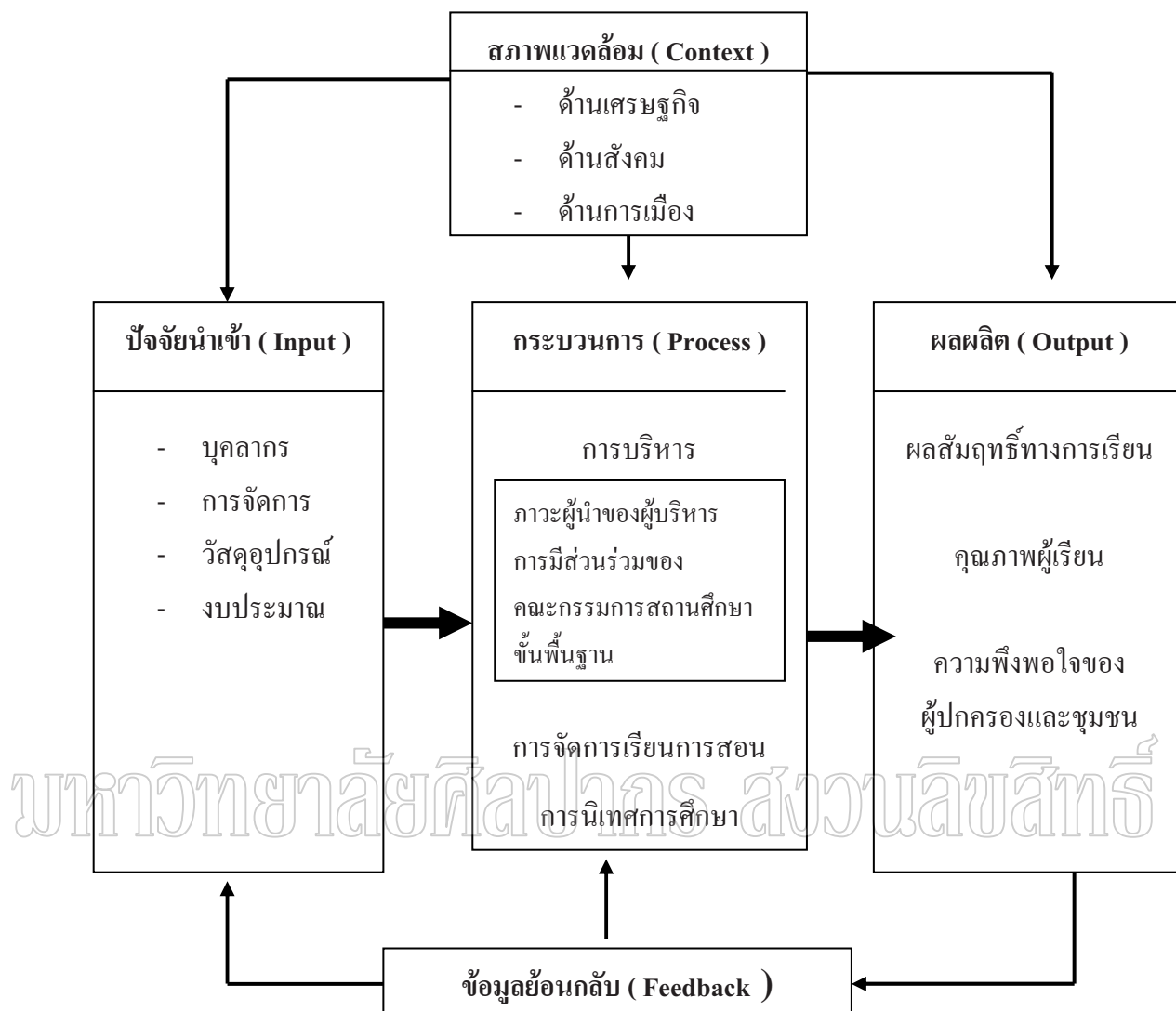
เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสครอยู่ในระดับปานกลาง
2. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสครมีความสัมพันธ์กัน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคมที่มีลักษณะเป็นองค์กรเปิด การบริหารของโรงเรียนจะมีลักษณะการจัดการเชิงระบบ (system approach) ตามแนวคิดของแคทซ์ และ คาคัน (Katz and Kahn) ที่กล่าวว่า องค์กรที่เป็นระบบเปิดจะประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งประกอบด้วย 1) ปัจจัยการนำเข้า (input) ได้แก่ บุคลากร การจัดการ งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ 2) กระบวนการ(process) ได้แก่ กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศ 3) ผลผลิต (output) ได้แก่ มาตรฐานคุณภาพในสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพของผู้เรียน ความพึงพอใจของผู้บริหาร ครู นักเรียน และชุมชน องค์กรประกอบต่าง ๆ ทั้งหลายนี้มีผลกระทบต่อกันและยังมีปัจจัยที่เป็นสภาวะแวดล้อม (context) อื่น ๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพในสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังในแผนภูมิที่ 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organizations,^{2nd} ed. (New York : John Wiley & Sons ,1978), 20 .

: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การวิจัยและประเมินคุณภาพ
ประสิทธิภาพ ปีการศึกษา 2540, เล่ม 2, ปัจจัยและกระบวนการที่มีผลต่อคุณภาพนักเรียน
(กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา , 2542) , 30 – 31 .

ขอบเขตของการวิจัย

จากกรอบแนวคิดของผู้วิจัย ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารและการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในการที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและได้รับความร่วมมือกันจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ เพราะผู้นำย่อมมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนั้น มีนักวิชาการและท่านผู้รู้ได้ให้แนวคิดไว้หลายแนวคิดด้วยกัน อาทิเช่น ไลเคอร์ท (Likert) ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำไว้ 4 ระบบ คือ ระบบที่ 1 เรียกว่า ระบบเผด็จการ (exploitive authoritative) ระบบที่ 2 เรียกว่า ระบบเผด็จการแบบมีศีลป (benevolent authoritative) ระบบที่ 3 เรียกว่า ระบบปรึกษาหารือ (consultative) ระบบที่ 4 เรียกว่า ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participative group)¹¹ ส่วน เฮาส์ (House) ได้แบ่งแบบของผู้นำที่สำคัญเป็น 4 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบเข้มงวด แข็งกร้าว 2) ผู้นำแบบช่วยเหลือสนับสนุน 3) ผู้นำแบบให้เข้ามามีส่วนร่วม 4) ผู้นำแบบมุ่งทำงานให้สัมฤทธิ์ผล¹² นอกจากนี้ เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้กล่าวว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเปลี่ยนแปลงไปตามความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ แบบงานสูงสัมพันธ์ต่ำ แบบงานสูงสัมพันธ์สูง แบบงานต่ำสัมพันธ์สูง และแบบงานต่ำสัมพันธ์ต่ำ¹³ จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่จะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารงานนั้นมีมากมาย แต่ในที่นี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำแบบใหม่ของอับรามสัน (Abramson) ซึ่งกล่าวไว้ 3 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำร่วมกัน (sharing of leadership) ประกอบด้วย ความร่วมมือ (collaboration) การทำงานเป็นทีม (team-based management) และการมีภาวะผู้นำร่วมกัน (shared leadership) 2) พฤติกรรมของผู้นำ (behaviors) ประกอบด้วย ผู้สื่อสาร (communicator) ผู้ร่วมงาน (collaborator) ผู้สอน (coach) ผู้กระตุ้น (catalyst) และ 3) บทบาทของผู้นำ (roles) โดยผู้บริหารต้องแสดงบทบาทดังนี้ การเป็นตัวกลางในการเปลี่ยนแปลง (change agent) ผู้ประกอบการ (entrepreneurial) และการเป็นผู้ให้คำปรึกษา (counselor)¹⁴

¹¹ Rensis Likert, *New Patterns of Management* (New York : Mc Graw Hill, 1961), 223.

¹² Robert J. House, "A Path Goal Theory of Leader Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, 1,3 (September 1971) : 321 – 338.

¹³ Paul heresy and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organizational : Utilizing Human Resources* (New York : McGraw – Hill Book Co., 1970), 158 – 170.

¹⁴ Mark A. Abramson, "In Search of the new Leadership," *Leadership Inc.* 9 (September 1996) : 1– 4.

ในส่วนของการมีส่วนร่วมในการบริหารงานนั้นได้มีนักการศึกษาได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม อาทิเช่น นงรัตน์ ศรีพรหม ได้กล่าวถึง ลักษณะการเข้ามามีส่วนร่วมด้านวิชาการของผู้ปกครองและชุมชน มีหลายรูปแบบ คือ 1) เป็นผู้ส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กที่บ้าน 2) เป็นวิทยากรช่วยสอนทักษะความชำนาญพิเศษในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (หลักสูตรท้องถิ่น) 3) เป็นผู้ช่วยครู เพื่อช่วยเหลือครูในฐานะครูพิเศษ และให้คำปรึกษาด้านอื่น ๆ และ 4) เป็นผู้ร่วมประเมินผลเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป¹⁵ ในส่วนของ โคเฮนและอัฟฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff) ได้แบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 แบบ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ¹⁶ ซึ่งจากลักษณะและรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่กล่าวมา สรุปได้ว่า สถานศึกษาเป็นองค์การสำคัญของการจัดการศึกษา ดังนั้น การบริหารงานในสถานศึกษาซึ่งมีบุคลากรหลายประเภทควรนำแนวคิดจากลักษณะและรูปแบบของการมีส่วนร่วมไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการดำเนินงาน การวางแผน การพัฒนาโรงเรียน และการกำกับติดตามประเมินผล และในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกล่าวไว้ 12 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา 2) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา 3) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 4) กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน 6) ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ 7) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา 8) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านรวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐ

¹⁵ นงรัตน์ ศรีพรหม, “โรงเรียนกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองและชุมชน”, วารสารข้าราชการครู, 21 (ธันวาคม 2543 – มกราคม 2544) : 21-24.

¹⁶ J.M. Cohen , and N.T. Uphoff , Rural Development Participation : Concept and Measures for Project Design Implementation and Evaluation Rural Development Center (New York : Cornell University,1980),219-222.

และเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น 10) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน 11) แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร และ 12) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ¹⁷ ดังแผนภูมิที่ 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

¹⁷กระทรวงศึกษาธิการ, “ ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, ”

<p style="text-align: center;">ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X_{tot})</p>	<p style="text-align: center;">การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (Y_{tot})</p>	
<p style="text-align: center;">1. ภาวะผู้นำร่วมกัน (X₁)</p> <p>1.1 ความร่วมมือ (Collaboration)</p> <p>1.2 การทำงานเป็นทีม (Team – Management)</p> <p>1.3 การมีภาวะผู้นำร่วมกัน (Sharing of Leadership)</p>		<p>1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (Y₁)</p> <p>2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา (Y₂)</p> <p>3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น (Y₃)</p> <p>4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา (Y₄)</p> <p>5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน (Y₅)</p> <p>6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (Y₆)</p> <p>7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา (Y₇)</p>
<p style="text-align: center;">2. พฤติกรรมของผู้นำ (X₂)</p> <p>2.1 ผู้สื่อสาร (Communicator)</p> <p>2.2 ผู้ร่วมงาน (Collaborator)</p> <p>2.3 ผู้สอน (Coach)</p> <p>2.4 ผู้กระตุ้น (Catalyst)</p>		<p>8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านรวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ (Y₈)</p> <p>9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น (Y₉)</p>
<p style="text-align: center;">3. บทบาทของผู้นำ (X₃)</p> <p>3.1 ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)</p> <p>3.2 ผู้ประกอบการ (Entrepreneurial)</p> <p>3.3 ผู้ให้คำปรึกษา (Counselor)</p>	<p>10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน (Y₁₀)</p> <p>11. แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร (Y₁₁)</p> <p>12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ (Y₁₂)</p>	

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Mark A. Abramson, "In Search of the new Leadership," Leadership Inc. 9 (September 1996) : 1 – 4 .

: กระทรวงศึกษาธิการ, "ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน," 23 พฤษภาคม, 2543 .

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจตรงกันในความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการของผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ซึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลหรือกลุ่มคนอื่น โดยที่จะโน้มน้าวและจูงใจให้กระทำตามสิ่งที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กลุ่มได้ร่วมกันกำหนดขึ้น หรือเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งขึ้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของอับรามสันที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำร่วมกัน พฤติกรรมของผู้นำ และบทบาทของผู้นำ

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน หมายถึง การเข้าร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการศึกษาในการบริหารงานต่าง ๆ โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาชั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มาจาก ตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าและผู้ทรงคุณวุฒิ

สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่เปิดสอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 6 และเปิดสอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3 (โรงเรียนขยายโอกาส) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร สารสำคัญในบทนี้เป็นการศึกษาจากตำรา เอกสารแหล่งความรู้ต่างๆพร้อมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระที่เกี่ยวข้องกับ 1)ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา2)การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครและ3)งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกันและกระตุ้นให้ ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถสูงสุดเพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ และเป็นผู้รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จด้วยดี อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จของการบริหารงานเป็นผลมาจากความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กรภายใต้การนำของผู้บริหาร ผู้บริหารจะทำหน้าที่บริหารงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยความพร้อมเพรียงมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เรียบร้อย ประหยัดกำลังคน กำลังทรัพย์ และบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารองค์การให้เจริญก้าวหน้าย่อมขึ้นอยู่กับ การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารเป็นผู้แสดงพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถด้วยความพึงพอใจ มีความสุขกับหมู่คณะและอาชีพของตน ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การและผู้ได้บังคับบัญชา¹

ดังนั้น ผู้บริหารจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารการศึกษาประจักษ์หัวจักรสำคัญของขบวนการไฟยุคปฏิรูปการศึกษา ที่จะทำหน้าที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนขบวนการไฟไปสู่

¹ เบลูจอร์ แก้วมีศรี, “ การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2545), 1 .

เป้าหมายที่พึงประสงค์ได้² และจากกระแสการปฏิรูปการศึกษาของไทยจะสังเกตเห็นว่าปัจจุบันทุกคนตื่นตัวกันมาก ทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์ผู้ปกครอง ตลอดจนประชาชนและสังคมโดยมากจะมุ่งเน้นในเรื่องการปฏิรูปโครงสร้างทางการบริหาร การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา และลงไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อไปสู่เป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษา รวมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมกับสากล แต่ในส่วนที่เป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาและนับว่าสำคัญ ซึ่งได้แก่ คุณภาพของผู้นำ ที่มีได้นำมาพิจารณากันสักเท่าใดนัก ส่วนใหญ่มุ่งเน้นในการจัดการอบรมและหาวิธีการคัดเลือกเพื่อจัดบุคลากรรองรับตำแหน่งบริหารในโครงสร้างใหม่ผู้บริหารบางคนก็กังวลใจเกี่ยวกับการถูกยุบโอนไปในตำแหน่งที่ตนไม่ถนัด โดยมีได้ใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพของตนเอง เพื่อให้เป็นเพชรที่ส่องประกายแวววาวเพื่อให้นำไปใช้อย่างทรงคุณค่า ซึ่งในการปฏิรูปการศึกษานั้น ผู้นำนับว่ามีความสำคัญที่นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณภาพการศึกษา ผู้นำยุคใหม่ที่เน้นการปฏิรูป จึงต้องเป็นผู้นำคุณภาพ เพราะผู้นำที่ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดความเข้าใจในด้านคุณภาพแล้วอาจจะนำองค์กรสู่ความล้มเหลวและหลงทางได้³

โดยทั่วไปบุคคลเป็นจำนวนมากมักเข้าใจไปว่า ภาวะการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องของนักบริหารในระดับสูงเท่านั้น อันที่จริงแล้วผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่างๆ ในทุกระดับต่างก็ต้องมีบทบาทของความเป็นผู้นำ หรือภาวะการเป็นผู้นำทั้งสิ้น ในองค์กรหลายๆ องค์กร และในระดับต่างๆ ขององค์กร บุคคลมักจะได้อินคำพูดคุยให้ความเห็นอันดูเป็นการสรุปถึงภาวะขององค์กรที่มีแต่จะเลวร้ายลงทุกวันๆ ว่าเป็นเพราะ “ไม่มีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี” หรือ “ขาดภาวะการเป็นผู้นำ” คำกล่าวเหล่านี้เป็นการเน้นถึงความสำคัญของภาวะการเป็นผู้นำที่มีต่อความสำเร็จแห่งเป้าหมายขององค์กรอย่างเห็นได้ชัด⁴

ความหมายของผู้นำ

ในทุกองค์กรหรือทุกหน่วยงานย่อมมีผู้นำในการปฏิบัติงาน ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าองค์กรใดจะเจริญก้าวหน้าหรือเสื่อมขึ้นอยู่กับผู้นำ หากองค์กรใดมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถคือได้ผู้นำที่ดี องค์กรนั้นก็จะมีแต่ความเจริญ แต่ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใด

² สุรศักดิ์ ปาเฮ, “สูมิตการเป็นนักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพ,” วารสารวิชาการ 3,6 (มิถุนายน 2543) : 71.

³ ผู้นำคุณภาพ (Quality Leadership) : หัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 8 ตุลาคม 2546, เข้าถึงได้จาก <http://bet.bed.go.th/journal/QualityLeadership1.htm>

⁴ สร้อยตระกูล(ติวยานนท์) อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์, พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542), 253.

ได้ผู้นำที่ไม่ดี ก็ย่อมพบกับความเสื่อมไม่เจริญก้าวหน้า ดังนั้นในองค์กรหรือหน่วยงานผู้นำจึงมีความสำคัญ สำหรับการนิยามความหมายของผู้นำนั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เสาวนิตย์ เสาวณานนท์ กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการ ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้⁵

สุรศักดิ์ ม่วงทอง กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้ามีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และอาจชักนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้ เรียกผู้นำในลักษณะนี้ว่า ผู้นำแบบพลวัต (Dynamic Leader) ซึ่งถ้าหากนำไปในทางที่ถูกที่ควรก็เรียกว่า เป็นผู้นำในทางดี (Positive Leader) และถ้านำไปในทางไม่ถูกต้อง ปฏิบัติการอันเป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนของสังคมก็เรียกว่า เป็นผู้นำในทางไม่ดี (Negative Leader) คือผู้นำในทางไม่ดี⁶

เสนาะ ดิยาวี กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่สามารถใช้อำนาจโดยไม่มีการบังคับกระตุ้นคนอื่นให้ทำงานอย่างเต็มทีจนประสบความสำเร็จตามต้องการ⁷

ฮาลปิน (Halpin) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ประการ ต่อไปนี้

- 1) บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
- 2) บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น
- 3) บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานในหน่วยงานในหน่วยงานให้งานดำเนินไปสู่ความหมายที่วางไว้
- 4) บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
- 5) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน⁸

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำคือผู้ที่มีประสิทธิภาพเหนือกว่าระดับธรรมดาในการใช้วิถีทางสังคมเพื่อกระตุ้นให้คนอื่นร่วมรับผิดชอบการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ⁹

⁵ เสาวนิตย์ เสาวณานนท์, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา,2541),1.

⁶ สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “ พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกัมมันและผู้นำหมู่บ้านจังหวัดนครศรีธรรมราช ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล,2543),7.

⁷เสนาะ ดิยาวี,หลักการบริหาร,พิมพ์ครั้งที่2 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,2544), 183.

⁸ Andrew W. Halpin , Theory and Research in Administration (New York : Macmillan ,1996) , 27 – 28.

⁹ Chester I. Barnard , quoted in Luvern L. Gunningham and William J. Gephert , Leadership : The Science and the Art Today (Illinois : F.E.Peacock Publishers , 1973) ,84.

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสังคมให้การยอมรับ นับถือ ยกย่องหรือ แต่งตั้งให้เป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ชี้นำ และมีอิทธิพลเหนือสมาชิกในสังคมหรือสามารถ ควบคุมพฤติกรรมของคนอื่น ๆ ได้ และมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานและดำเนินการ ต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือบางทีก็ใช้คำว่า ประมุขศิลป์ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เบนนิส (Bennis) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถชักนำให้ ผู้ได้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตามแนวทางที่เขาประสงค์¹⁰

พลีฟเนอร์ และเพรสทัส (Pliffner and Presthus) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการชักนำให้ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามเป้าหมาย โดยอาศัยความสัมพันธ์ที่ผู้นำมีต่อผู้ได้บังคับบัญชาใน สถานการณ์ต่างๆ กัน¹¹

เทอร์รี่ (George R. Terry) ให้ทรงระไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมของการใช้อิทธิพลต่อ บุคคลเพื่อให้เกิดความเต็มใจในความพยายามกระทำสิ่งต่าง ๆ อันเป็นอันเป็นวัตถุประสงค์ของ กลุ่ม¹²

เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งที่มีมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้ และถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ความเป็นผู้นำในรูปของกระบวนการใช้อิทธิพลก็ต้องแปร เปลี่ยนไปด้วย¹³

¹⁰ Warren G. Bennis, "Leadership Theory and Administrative Behavior : The Problem of Authority ," Administrative Science Quarterly 1,3(December 1959) : 259.

¹¹ John M. Pliffner and Robert V. Presthus , Public Administration, 3rd ed. (New York : Free Press, 1974), 110 – 115.

¹² George R. Terry , Principles of Management, 3rd ed. (Homewood, Ill. : Richard D. Irwin, Inc., 1960), 493.

¹³ Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational : Utilizing Human Resources (New York : McGraw – Hill Book Co., 1970), 86.

บาส (Bass) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทศนคติ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่ดีกว่า¹⁴

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลหรือกลุ่มคนอื่น โดยที่จะโน้มน้าวและจูงใจให้กระทำตามสิ่งที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กลุ่มได้ร่วมกันกำหนดขึ้นหรือเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งขึ้น

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่(Authority) หรืออำนาจแฝง(Power) ในการกำหนดพฤติกรรมหรือความรู้สึกของบุคคลอื่น ๆ ให้ยินยอมปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ ด้วยความเต็มใจ อิทธิพลของผู้นำแต่ละคนแตกต่างกันไปตามการกระทำของผู้นำ ผู้นำบางคนอาจมีอิทธิพลในด้านของความเคารพนับถือ ความชื่นชม ความพึงพอใจของผู้อื่น เนื่องจากผู้นำเป็นผู้มีพระคุณหรือที่เรียกว่ามีอำนาจบารมีหรืออำนาจพระเดชพระคุณนั่นเอง ภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำจะมีส่วนสำคัญในการกำหนดปัญหา ตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาของกลุ่ม หากมองแต่ผิวเผินเราจะเห็นว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องไม่ยากลำบาก แต่การเป็นผู้นำที่ดีเป็นสิ่งที่ทำให้สมบูรณ์ยาก ปัจจุบันนี้องค์กรต่างๆ มักจะประสบปัญหาการขาดแคลนผู้นำในอุดมคติที่มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม ความเสียสละ และเป็นประชาธิปไตย การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นทักษะที่บุคคลสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้จากการฝึกฝนความสามารถในการใช้อำนาจและชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม หรือการใช้ศิลปะในการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม เราจะเห็นว่า ผู้นำและภาวะผู้นำจะต้องไปด้วยกัน โดยผู้นำจะต้องแสดงภาวะผู้นำและบุคคลที่แสดงภาวะผู้นำก็จะเป็นผู้นำของกลุ่ม¹⁵

โดยสรุป ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการรวมกลุ่มของคนในองค์กรดังต่อไปนี้ (1) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุด ในองค์กรจึงเปรียบเสมือนบ้านที่อบอุ่น (2) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะดำเนินงานขององค์กร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การอำนวยความสะดวกและการสั่งการ การประเมินผลงาน เพื่อไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคือสูญเสีย้อยที่สุด (3) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการ

¹⁴Bernard M.Bass, Leadership and Performance Beyond Expectations (New York : The free Press,1985),545.

¹⁵มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 3(กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท,2545), 165.

ทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจให้กับผู้ตามซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยใช้แนวคิดและปรัชญาทางการบริหารต่างๆ ที่มีอยู่แล้ว ซึ่งมีอยู่ในตำราวิชาการบริหาร เช่น การบริหารโดยเน้นวัตถุประสงค์ (MBO) การพัฒนาองค์กร (OD) การจูงใจ (motivation) การควบคุมคุณภาพ (QC) การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) (4) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์และอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจและเห็นภาพชัดเจนของจุดยืนที่องค์กรที่ตนทำงานจะมุ่งไป และพยายามเชื่อเชิญ ชักชวนให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติตามด้วยกัน ก็เท่ากับว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญอย่างต่อเนื่องในทุกยุคทุกสมัย ผลที่สำคัญย่อมเกิดขึ้นก็คือพนักงานหรือผู้ให้บริการขององค์กรก็จะรู้จักปรับตัวให้สอดคล้องต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการในลักษณะต้องถ้อยที่ถ้อยอาศัยกันจึงจะเกิดความพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย (5) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างค่านิยม ความเชื่อ หรือวัฒนธรรม เพราะ วัฒนธรรมเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่เรียนรู้กันได้ ถ้าผู้นำสร้างวัฒนธรรมที่ถูกต้องให้เป็นปรัชญา แนวคิดและแนวการปฏิบัติได้ หรือทำให้เกิดการรับรู้ การคิดและความรู้สึกในแนวเดียวกัน ผู้นำก็สามารถใช้วัฒนธรรมนั้นช่วยในการบริหารงานได้ง่ายขึ้น เพราะแบบแผนการปฏิบัติของกลุ่มคนสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลได้¹⁶

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

แบบภาวะผู้นำมีหลายแบบต่างกันตามแนวความคิดของนักทฤษฎีภาวะการเป็นผู้นำที่เกิดประสิทธิภาพจำเป็นต้องเลือกแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับบทบาท และรู้จักดัดแปลงให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การศึกษาภาวะผู้นำมีการวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมาสนใจพฤติกรรมของผู้นำและผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจุบันนอกจากจะสนใจลักษณะผู้นำใน 3 ลักษณะแล้วยังสนใจศึกษาภาวะผู้นำในด้านอำนาจของผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำมีหลายทฤษฎีด้วยกัน ดังนี้

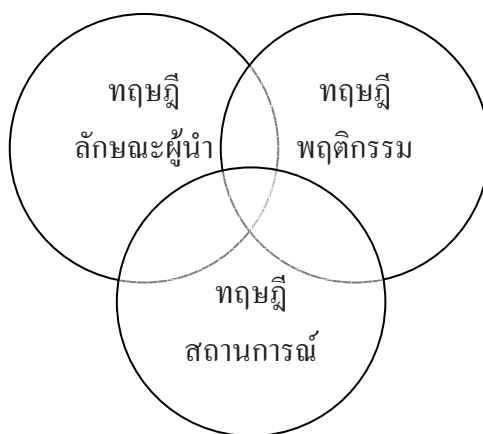
ดอนเนลลี่ (Donnelly) ได้สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยแยกออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (trait theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่พิจารณาลักษณะเฉพาะตัวในการเป็นผู้นำเป็นหลัก
2. ทฤษฎีพฤติกรรม (behavioral theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่พิจารณาลักษณะเฉพาะตัวผู้นำตามวิธีการใช้อำนาจ หรือแนวพฤติกรรมของผู้นำ

¹⁶ อวยชัย ชะบา, “ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร,” ในเอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมองค์กรและการจัดการการตลาดสาขาวิชาวิทยาการจัดการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชหน่วยที่ 7 (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2538), 165 – 166.

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (situational theories หรือ contingency theories) เป็นกลุ่มทฤษฎีที่ถือว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องของสถานการณ์ ไม่ใช่เรื่องของแต่ละบุคคล¹⁷

จากแนวทฤษฎีทั้งสามกลุ่มนี้ นับว่ามีความสอดคล้องประสานกันและเขียนเป็นแผนภูมิที่ 3 ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 แนวประสานของทฤษฎี 3 กลุ่ม

ที่มา : James H. Donnelly, Functions Behavior and Models (Dallas : Business Publication, 1978), 255.

ยุคแนวความคิดคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)

ในปี ค.ศ.1943 Stogdill ได้สรุปว่าคุณลักษณะของผู้นำนั้น จะเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะของผู้ตามด้วย เขาได้เขียนหนังสือ Individual Behavior and Group Achievement เน้นบทบาทของสมาชิกของกลุ่มเป็นเครื่องวัดพฤติกรรมของผู้นำ เขากล่าวว่าสมาชิกจะมีบทบาท อย่างไรขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 อย่าง คือ ฐานะและหน้าที่ที่มีต่อกลุ่ม สมาชิกมุ่งหวังสิ่งใดจากแต่ละบุคคลผู้นั้น และการรับรู้หรือความเข้าใจที่สมาชิกมีต่อปัจเจกชนผู้นั้น

ในการศึกษาลักษณะผู้นำตามแนวคิดนี้ ผู้นำย่อมมีลักษณะแตกต่างจากผู้ตามและลักษณะของผู้นำที่แตกต่างจากผู้ตามนั้น ย่อมสามารถระบุและบ่งชี้ได้ ซึ่งทฤษฎีลักษณะของผู้นำนี้เชื่อว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะเกิดมาพร้อมกับลักษณะ (traits) บางอย่างที่สูงเสริม หรืออย่างที่เราเรียกว่าเกิดมาเป็นผู้นำ (born leader) มิใช่มาฝึกอบรม เพื่อเป็นผู้นำภายหลัง (trained leader) คุณลักษณะนี้ถือว่าเป็นพันธุกรรมปรากฏในยีนส์ที่สามารถถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ

¹⁷James H. Donnelly, Functions Behavior and Models (Dallas : Business Publication, 1978), 225.

จากผลงานวิจัยต่างๆ Stogdill ได้นำมารวบรวมไว้ตั้งแต่ปี 1948 – 1970 แล้วมีความคิดเห็นสรุปออกมาเป็นทฤษฎีคุณลักษณะดังนี้

1. ลักษณะทางกาย (physical characteristics) ได้แก่ อายุ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูง น้ำหนัก สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยส่งเสริมให้มีลักษณะของผู้ผู้นำในตนเอง และสามารถสร้างความยำเกรงให้กับสมาชิกภายในกลุ่มได้

2. ภูมิหลังทางสังคม (social background) เช่น การศึกษา สถานภาพทางสังคม สถานภาพทางเศรษฐกิจ

3. สติปัญญา และความสามารถ (Intelligence and ability) ผู้นำมีสติปัญญาสูง มีความรู้ ความสามารถด้านต่างๆ ที่ดี

4. บุคลิกภาพ (personality) ผู้นำมีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความระมัดระวังสูง มีความคิดริเริ่ม

5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task – related characteristics) ผู้นำมุ่งมั่นในการทำงาน ให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง มีความสามารถในการนิเทศงาน

6. ลักษณะทางสังคม (social characteristics) เป็นผู้ที่ขอความร่วมมือจากบุคคลต่างๆ ได้ดี มีบารมี ชื่อเสียง เป็นที่รู้จักในสังคม เข้าสังคมได้ รู้จักกาลเทศะ¹⁸

ยุคแนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral theories)

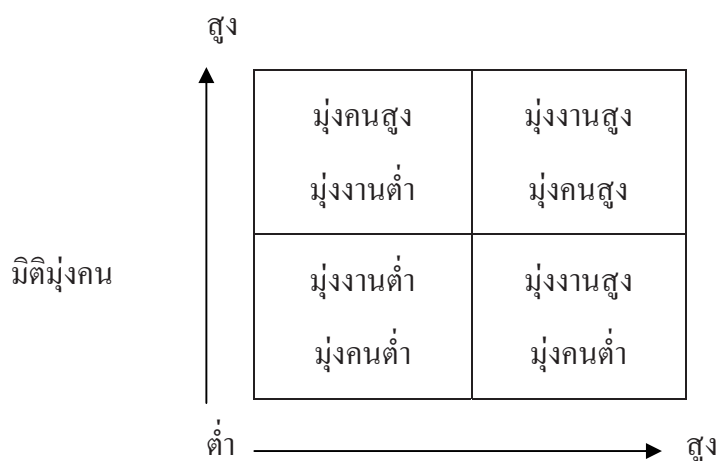
แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ เชื่อว่าพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำ เป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ ซึ่งคนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม จะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จากแนวคิดพฤติกรรมของความเป็นผู้นำได้มีผู้ศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง ทำให้เกิดทฤษฎีต่างๆ ขึ้นมาอธิบายถึงพฤติกรรมของผู้นำอยู่หลายรูปแบบด้วยกัน และที่นับว่าสำคัญคือ

ทฤษฎี 2 มิติ (Two – dimension theory)

มีการวิจัยเกิดขึ้นที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) โดยนักวิจัยได้ศึกษาความมีประสิทธิภาพของพฤติกรรมของความเป็นผู้นำใน 2 มิติ คือ มิติมิตรสัมพันธ์ (consideration dimension) กับมิติกิจสัมพันธ์ (initiating structure dimension) ผลการวิจัยพบว่า อัตราการออกจากงานของพนักงานจะต่ำสุด และความพอใจของพนักงานจะสูงสุดภายใต้ผู้นำที่มี

¹⁸Ralph M. Stogdill , Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : Ronald Press, 1953), 74 – 75.

พฤติกรรมตามมิติมิตรสัมพันธ์ (มุ่งคน) ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีพฤติกรรมตามมิติกิจสัมพันธ์ (มุ่งงาน) พนักงานจะมีการร้องทุกข์และออกจากงานมาก¹⁹ และจากผลการวิจัยอีกประการหนึ่งพบว่า พฤติกรรมผู้นำแสดงออกในลักษณะของการผสมผสานระหว่างมิติทั้งสองมากกว่าจะเป็นมิติใดมิติหนึ่ง จึงทำให้สามารถแบ่งแบบการเป็นผู้นำออกได้เป็น 4 แบบ คือ ผู้นำที่มุ่งงานสูงมุ่งคนสูง ผู้นำที่มุ่งงานสูงมุ่งคนต่ำ ผู้นำที่มุ่งงานต่ำมุ่งคนสูง และผู้นำที่มุ่งงานต่ำมุ่งคนสูง ดังแผนภูมิที่ 4



มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
แผนภูมิที่ 4 ควอดแรนท์ (quadrant) การเป็นผู้นำของ โอไฮโอ สเตท (Ohio State)

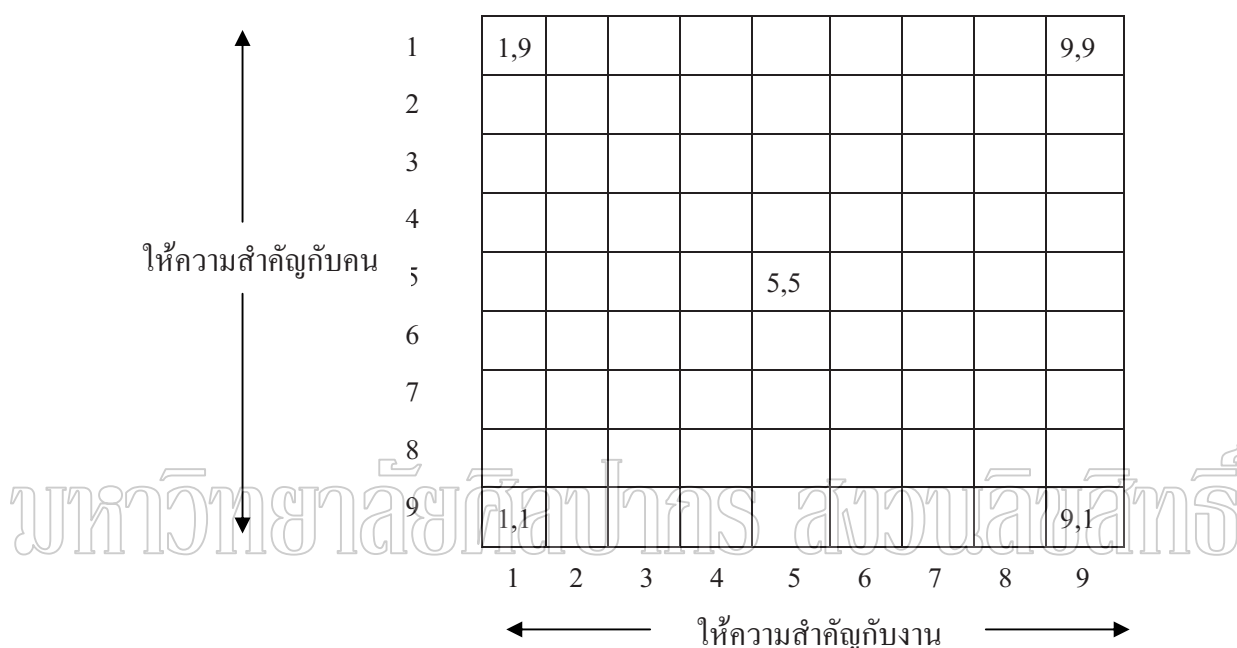
ที่มา : Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice – Hali International, Inc., 1993), 92.

พฤติกรรมผู้นำแบบตาข่ายการบริหาร (Managerial grid theory)

หลังจากที่มหาวิทยาลัยแห่งมลรัฐ โอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้ศึกษาผู้นำแบบสองมิติ ทำให้นักวิชาการอีกหลายท่านตื่นตัวในการพิจารณาพฤติกรรมผู้นำในด้านการมุ่งงานและมุ่งคน ซึ่ง เบลค และมูตัน (Blake and Mouton) ได้พัฒนาวิธีการพิจารณาผู้นำแบบสองมิติขึ้นมาใหม่ โดยเสนอทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (managerial grid theory) ซึ่งมีแนวความคิดหลักว่าในการพิจารณารูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถจะจัดทำเป็นตาข่ายเชื่อมโยงในลักษณะสองมิติ

¹⁹ James H. Donnelly, Jr., James L. Gibson, and John M. Ivancevich, Fundamentals of Management, 3rd ed. (Dallas, Texas: Business Publisher, Inc., 1987), 266.

(two-dimension grid) ได้ มิติหนึ่งเป็นมิติของความสนใจเกี่ยวกับเรื่องงาน (concern for production) และอีกมิติหนึ่งเป็นมิติของความสนใจเกี่ยวกับเรื่องคน (concern for people) โดยถือว่าแต่ละมิติเป็นอิสระแก่กัน ในตาข่ายเชื่อมโยงสองมิติจะแบ่งเป็นตารางขนาด 9×9 นิ้ว ซึ่งจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 5 แบบ แต่ละแบบมีตำแหน่งต่าง ๆ กันบนตาข่ายการบริหาร ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหารตามแนวคิดของเบลคและมูตัน

ที่มา : Robert R. Blake and Jane S. Mouton, *New Managerial Grid* (Houston : Gulf Publishing, Co., 1978) , 10.

จากตาข่ายบริหารของ เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ข้างต้นจะเห็นได้ว่า การมุ่งงานอยู่ในแกนนอน ผู้นำที่ได้คะแนน 9 คะแนนบนแกนนอนจะแสดงให้เห็นการมุ่งงานสูงสุด ส่วนแกนตั้งเป็นแกนมุ่งคน ผู้นำที่ได้คะแนน 9 คะแนนแกนตั้งแสดงให้เห็นถึงการมุ่งคนสูงสุด และถ้าผู้นำได้คะแนนต่ำทั้ง 2 แกน ย่อมชี้ว่าผู้นำมีแนวทางการบริหารไม่ดี

จากตาข่ายการบริหารงาน ดังกล่าว แสดงให้เห็นลักษณะพฤติกรรมของผู้นำ 5 แบบ คือ

1. แบบเฉื่อยชา (1,1) (impoverished management) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งงานและคนน้อย ทำงานโดยใช้ความพยายามน้อยมาก เพื่อเอาตัวรอดเท่านั้น ไม่แสดงบทบาทความเป็นผู้นำเลย จัดว่าเป็นผู้นำที่ใช้ความพยายามในการบริหารงานให้เป็นผลสำเร็จในระดับต่ำที่สุด

2. แบบมุ่งงาน (9,1) (task management) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนน้อยมีการจัดระเบียบของงานหรือลักษณะวิธีการทำงานอย่างละเอียด เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพแต่จะไม่สนใจหรือไม่เน้นในเรื่องความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงาน จัดว่าเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในระดับสูงสุดและสนใจเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำที่สุด

3. แบบกันเอง (1,9) (country club management) คือ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์สูงมาก ให้ความสำคัญกับคนมากแต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ทำงานโดยให้ความสำคัญกับความต้องการของคนมากเป็นพิเศษเพื่อให้มีความสัมพันธ์ที่ดีและมีบรรยากาศของการทำงานที่เป็นมิตร แต่จะไม่ค่อยคำนึงถึงความสำเร็จของงาน จัดว่าเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนในระดับสูงสุดและสนใจในเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในระดับต่ำสุด

4. แบบเดินทางสายกลาง (5,5) (middle of the road management) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนในระดับปานกลาง ในการบริหารงานยึดหลักว่าจะพยายามทำให้เกิดความสมดุลกันระหว่างประสิทธิภาพของงานกับขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดว่าเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานกับขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับปานกลางทั้งสองด้านพร้อม ๆ กัน

5. แบบร่วมมือร่วมใจ (9,9) (team management) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมาก มุ่งเน้นที่จะให้งานมีประสิทธิภาพและผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจดี พยายามก่อให้เกิดการทำงานเป็นกลุ่มในลักษณะการประสานสอดคล้องกัน ร่วมมือกันทำงาน จัดว่าเป็น ผู้นำที่เน้นการให้ความสำคัญกับงานและคนในระดับสูงสุดไปพร้อม ๆ กัน²⁰

พฤติกรรมกรรมการบริหาร 4 ระบบ (System 4 management theory)

ในปี ค.ศ.1947 Likert ได้จัดตั้งสถาบันเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ขึ้นเพื่อศึกษาวิธีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และค้นหาแนวทางหรือรูปแบบวิธีการบริหารที่ดีจากองค์การประเภทต่างๆ โดยนำมาเปรียบเทียบลักษณะการบริหารของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพของการทำงาน Likert ได้เสนอรูปแบบของผู้นำไว้ 4 ระบบ คือ

ระบบที่ 1 เรียกว่า ระบบเผด็จการ (exploitive authoritative) เป็นระบบการบริหารที่ผู้นำตัดสินใจในเรื่องต่างๆเพียงคนเดียว และสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามที่

²⁰Robert R. Blake and Jane S. Mouton ,The Managerial Grid (Houston : Gulf Publishing, Co.,1964) ,

ตนเองตัดสินใจ นอกจากนั้นจะกำหนดมาตรฐาน และวิธีการทำงานไว้ตายตัว ผู้นำให้ความเชื่อมั่นในผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก และผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกกลัวผู้นำ

ระบบที่ 2 เรียกว่า ระบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (benevolent authoritative) เป็นระบบการบริหารที่ผู้นำยังคงเป็นผู้ตัดสินใจ และสั่งการอยู่ แต่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณาคำสั่งได้บ้าง และให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น แต่ยังคงอยู่ภายใต้กฎระเบียบ

ระบบที่ 3 เรียกว่า ระบบปรึกษาหารือ (consultative) เป็นระบบการบริหารที่ผู้นำจะกำหนดเป้าหมายและสั่งการหลังจากที่ได้ปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองว่าจะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนอย่างไร ผู้นำจะไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกเป็นอิสระเมื่อปรึกษางานกับผู้นำ

ระบบที่ 4 เรียกว่า ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participative group) การกำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจในระบบนี้ จะกระทำโดยกลุ่มผู้นำมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามาก ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเกี่ยวพันกันโดยตรงไปตรงมาด้วยความเป็นมิตร และไว้วางใจซึ่งกันและกัน²¹

ยุคแนวคิดผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach)

ในขณะที่นักวิชาการส่วนใหญ่มุ่งศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดเพียงทางเดียวในการเป็นผู้นำ ได้มีนักวิชาการอีกส่วนหนึ่งไม่เห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว มีแนวคิดว่าคุณคนจะเป็นผู้นำได้เพราะสถานการณ์ และพฤติกรรมของเขาช่วยให้เขาเป็นผู้นำ ผู้นำในสถานการณ์หนึ่งอาจไม่ใช่ผู้นำในสถานการณ์หนึ่งก็ได้ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ดีที่สุด ควรเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆที่แปรเปลี่ยนได้ องค์ประกอบพื้นฐานของทฤษฎีตามแนวคิดนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ สถานการณ์ (situation) กลุ่มคน (group) และค่านิยมส่วนตัวของผู้บริหาร (leaders personal values)²² สำหรับทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา วิจัยตามแนวความคิดนี้มีหลายทฤษฎีด้วยกัน คือ

²¹Rensis Likert, New Patterns of Management (New York : McGraw Hill ,1961) , 223.

²²Don Hellriegel and John W. Slocum, Management : Contingency Approach (Massachusetts : Addison Wesley Publishing Co. ,1974) , 342.

รูปแบบภาวะผู้นำแบบจำลองของฟีดเลอร์ (Contingency model of leadership)

ฟีดเลอร์ (Fred Fiedler) ได้เสนอแนวคิดเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำแบบจำลอง ความมีประสิทธิภาพของผู้นำในการที่จะทำให้การปฏิบัติงานของกลุ่มบรรลุ หรือพบกับความสำเร็จขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โครงสร้างความต้องการของผู้นำ และระดับที่ผู้นำสามารถควบคุม และมีอิทธิพลต่อสถานการณ์ขณะใดขณะหนึ่ง ซึ่งปัจจัยหรือตัวแปรด้านสถานการณ์ที่สำคัญที่จะช่วยให้ตัดสินใจได้ว่าความเป็นผู้นำแบบใดจึงจะมีประสิทธิผล มี 3 ประการ คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา (leader – member relation) อยู่ใน ระดับดีหรือไม่ ถ้าผู้นำเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี ผู้นำไม่จำเป็นต้องอาศัยอำนาจ หน้าที่ที่เป็นทางการในการสั่งการ (2) โครงสร้างของงาน (task structure) มีกำหนดโครงสร้างไว้ชัดเจนหรือไม่ ถ้างานนั้น ไม่มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่แน่ชัด อำนาจของผู้นำจะน้อยลง เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถที่จะโต้แย้ง สงสัย หรือไม่เห็นด้วยกับคำแนะนำหรือคำสั่งของผู้นำได้ (3) อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ (position power) มีมากหรือน้อยถ้าผู้นำที่มีสิทธิ์ขาดในการลงโทษหรือให้ผลตอบแทนมากผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชามาก

จากการวิจัยของ ฟีดเลอร์ เพื่อหารูปแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ต่างๆ พบว่า รูปแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดในแต่ละสถานการณ์ คือ แกนนอนจะแสดงถึงตัวแปร ของปัจจัยด้านสถานการณ์ 3 ประการ ในช่องทั้ง 8 สถานการณ์ เรียงลำดับจากสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำมากที่สุด จากช่องที่ 1 ผู้นำมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาดี งานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ มีการกำหนดเค้าโครงระเบียบแบบแผนไว้ชัดเจน และอำนาจหน้าที่ของผู้นำมีมาก เป็นสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำมากที่สุด ส่วนช่องที่ 8 ผู้นำไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา งานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโครงสร้างไม่ชัดเจน และอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำมีน้อย เป็นสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำน้อยที่สุด ส่วนแกนตั้งแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ในทัศนะของฟีดเลอร์ ผู้นำ แบบมุ่งงานจะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ในสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำมากที่สุดและน้อยที่สุด นั่นคือ ปัจจัยในสถานการณ์ที่ 1 , 2 และ 7 , 8 ตามลำดับ ส่วนผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำแบบมุ่งงาน ในสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำปานกลาง นั่นคือ ปัจจัยใน สถานการณ์ช่องที่ 3 , 4 , 5 , 6 ตามลำดับ นอกจากนี้ ฟีดเลอร์ ยังให้ข้อเสนอแนะว่าการเปลี่ยนแปลงแบบของผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์เป็นเรื่องยาก เนื่องจากแบบของความเป็นผู้นำค่อนข้างจะไม่ยืดหยุ่น และไม่มีแบบของผู้นำแบบใดที่จะเหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ฟีดเลอร์ จึงได้เสนอแนะว่าควรจะเลือกผู้นำให้

เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือถ้าทำไม่ได้ก็ควรจะเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ให้เหมาะสมกับแนวทางการเป็นผู้นำ²³

ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของอีวานส์และเฮ้าส์ (Evans & House)

ได้เสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path – goal theory) ซึ่ง เป็นทฤษฎีความคาดหวัง (expectancy theory) ในเรื่องการจูงใจในการทำงาน ทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำ จะต้องสร้างค่านิยมหรือให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ อีวานส์ และเฮ้าส์ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ²⁴ คือ

1. ผู้นำแบบชี้แนะ (Directive leader behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รู้ถึงสิ่งที่ตัวเองคาดหวัง มีการกำหนดแนวทางและชี้แนะ และมีการกำหนดตารางการทำงาน
2. ผู้นำแบบสนับสนุน (supportive leader behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้ความเป็นมิตร มีการจัดสวัสดิการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความเป็นธรรมกับทุกคน
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leader behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement-oriented leader) ผู้นำแบบนี้จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายไว้และคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานได้ในระดับสูง รวมทั้งให้ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

นอกจากนี้ทฤษฎียังเชื่อว่า ผู้นำจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้นำไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป โดยมีปัจจัยสถานการณ์ที่สำคัญ 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยด้านผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การรับรู้ในเรื่องความสามารถของตัวเองและการควบคุมสถานการณ์ด้วยตัวเอง หากผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าตัวเองรู้ความสามารถเขาจะต้องการผู้นำแบบชี้แนะ แต่หากเขาเชื่อว่าตัวเองมีความสามารถสูงเขาจะไม่ต้องการผู้นำแบบชี้แนะเลย สำหรับการควบคุมสถานการณ์ด้วยตัวเองนั้นก็คือ บุคลิกลักษณะของบุคคลนั้น บุคคลที่มีความสามารถสูงเขาจะต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วม และบุคคลที่มีความเชื่อถือนในเรื่องโชคชะตาหรือเคราะห์กรรม เขาจะต้องการผู้นำแบบชี้แนะ

²³ Fred E. Fiedler, "The Contingency Model," in Basic Studies in Social Psychology (New York : Holt, Rinehart and Winston, 1965), 538 – 551.

²⁴ Martin G.Evans, " The Effect of Supervisory on the Path- Goal Relationship, " Journal of Contemporary Business 7, 1 (Autumn 12) : 81-98.

2. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ โครงสร้างของงาน หากโครงสร้างของงานแน่นอนจะไม่ต้องการผู้นำแบบชี้หน้า แต่หากโครงสร้างของงานไม่แน่นอนจะต้องการผู้นำแบบชี้หน้า ส่วนอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการนั้น หากมีลักษณะอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสูงขึ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับผู้นำแบบชี้หน้าน้อยลง สำหรับลักษณะของกลุ่มงานจะมีผลต่อรูปแบบผู้นำที่เหมาะสม กล่าวคือ หากกลุ่มงานมีการช่วยเหลือสนับสนุนและพอใจซึ่งกันและกัน เขาจะไม่ต้องการผู้นำแบบสนับสนุน แต่หากกลุ่มไม่ช่วยเหลือสนับสนุนและไม่พอใจซึ่งกันและกัน เขาจะต้องการผู้นำแบบสนับสนุน ดังแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย ของ (Evans & House)

รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์การตัดสินใจของ วรูม และเยตตัน

วรูมและเยตตัน(Vroom and Yetton) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำหรือแบบของผู้นำในอีกแนวทางหนึ่งโดยเสนอแนวการพิจารณาแบบของผู้นำจากความมากน้อยที่ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยกำหนดรูปแบบของการตัดสินใจวินิจัยสั่งการตามสถานการณ์ (contingency model) ขึ้นมา และเสนอแนะว่าผู้นำที่มีประสิทธิผล (effectiveness) ควรจะใช้การวินิจัยสั่งการหลายๆ แบบรวมกันไป แต่เมื่อใดจะใช้แบบของความเป็นผู้นำแบบใดนั้นต้องคำนึงถึงสถานการณ์เฉพาะอย่างเป็นหลักก่อน รูปจำลองของวรูมและเยตตัน (Vroom and Yetton) ระบุถึงแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ แบบของผู้นำจะกำหนดโดยความมากน้อยของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

วรูม (Vroom) ได้ศึกษาและแยกประเภทของสถานการณ์ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจออกเป็น 3 แบบ คือ สถานการณ์ที่ต้องการการตัดสินใจที่มีคุณภาพ สถานการณ์ที่แน่ใจว่าการตัดสินใจจะได้รับการยอมรับและนำไปปฏิบัติได้ผล และสถานการณ์ด้านเวลาที่มีอยู่ ในการพิจารณาตัดสินใจแต่ละครั้ง และจากลักษณะของสถานการณ์ทั้ง 3 แบบดังกล่าว วรูม และเยตตัน (Vroom and Yetton) ได้ศึกษาพฤติกรรมในการตัดสินใจวินิจัยสั่งการของผู้นำในแต่ละสถานการณ์ พบว่า ประการแรก ผู้นำมีแนวโน้มที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจวินิจัยสั่งการใน 3 กรณีใหญ่ๆ คือ (1) เมื่อต้องคำนึงถึงคุณภาพของงานเป็นประเด็นสำคัญ (2) เมื่อแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการวินิจัยสั่งการของผู้นำและจะนำไปปฏิบัติอย่างเต็มใจ (3) เมื่อความขัดแย้งของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อย ผู้นำไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ของหน่วยงานมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ประการสุดท้าย ผู้นำมีแนวโน้มที่จะไม่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจวินิจัยสั่งการใน 3 กรณีใหญ่ๆ คือ (1) เมื่อมีข้อมูลที่จำเป็นในการตัดสินใจพร้อมอยู่แล้ว (2) เมื่อเห็นแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่แล้ว (3) เมื่อต้องแก้ปัญหาในเวลาอันจำกัด

จากข้อค้นพบดังกล่าว วรูม และเยตตัน (Vroom and Yetton) ได้เสนอลักษณะของผู้นำตามสถานการณ์การตัดสินใจ 5 แบบ คือ

1. เป็นผู้นำที่ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่ตนเองมีอยู่แล้วเท่านั้น
2. เป็นผู้นำที่ยอมรับฟังข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชามีบทบาทแต่เพียงป้อนข้อมูลต่างๆ ให้แก่ผู้นำตามที่ต้องการเท่านั้น ไม่มีสิทธิ์ในการเสนอความเห็นหรือร่วมตัดสินใจ

3. เป็นผู้นำที่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาเป็นรายบุคคลหรือในบางกรณีอาจขอคำแนะนำต่างๆ เท่าที่จำเป็น แล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งการตัดสินใจนี้อาจจะสะท้อน หรือไม่สะท้อนให้เห็นถึงอิทธิพลของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

4. เป็นผู้นำที่ยอมให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา หลังจากนั้นผู้นำจะรวบรวมความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมด มาพิจารณาแล้วจึงตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งการตัดสินใจนี้อาจจะสะท้อนหรือไม่สะท้อนให้เห็นถึงอิทธิพลของกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

5. เป็นผู้นำที่ยอมให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา หลังจากนั้นผู้นำและกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาจะร่วมกันสร้างและประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา โดยที่พยายามใช้อิทธิพลของตนเอง เพื่อให้กลุ่มตัดสินใจตามที่ตนเองต้องการ ตลอดจนเต็มใจยอมรับและดำเนินการแก้ปัญหาตามแนวทางที่ได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มทั้งหมด

แบบของผู้นำ 5 แบบจะเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น องค์ประกอบสองอย่างที่ใช้เลือกแบบของการตัดสินใจ คือ (1) มีความแน่ใจว่าการตัดสินใจมีคุณภาพ (2) มีความแน่ใจว่าการตัดสินใจที่ทุกคนยอมรับ จำเป็นต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ²⁵

ภาวะผู้นำตามลักษณะวงจรชีวิต (Life cycle theory)

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้พัฒนาขึ้นมาจากความเชื่อที่ว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเปลี่ยนแปลงไปตามความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากแนวคิดการเป็นผู้นำของกลุ่มโอไฮโอโอเสตท(Ohio State) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีคเลอร์(Fiedler) และทฤษฎีสถิตของเรดดิ (Reddin) โดยแบ่งพฤติกรรมพื้นฐานของผู้นำเป็น 4 แบบ คือ แบบงานสูงสัมพันธ์ต่ำ , แบบงานสูงสัมพันธ์สูง , แบบงานต่ำสัมพันธ์สูง และงานต่ำสัมพันธ์ต่ำ

ตามทฤษฎีความเป็นผู้นำตามลักษณะวงจรชีวิตของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ดนี้ ไม่เพียงแต่ชี้ให้เห็นถึงแบบของความเป็นผู้นำ ที่มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด ตามระดับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา ในแต่ละช่วงของการทำงานเท่านั้น แต่ยังชี้ให้เห็นถึงโอกาสของ

²⁵ Victor H. Vroom, "A New Look at Managerial Decision Making," *Organization Dynamics*, 1, 5 (Spring 1973) : 66 – 80.

ผู้นำแบบอื่น ที่อาจจะประสบความสำเร็จได้ด้วย กล่าวคือ ในกรณีที่ผู้นำไม่สามารถใช้แบบของความเป็นผู้นำตามที่ต้องการได้ ผู้นำก็อาจนำแบบของผู้นำที่มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้ในระดับรองๆลงมา โดยพิจารณาว่าผู้นำแบบใดอยู่ห่างจากแบบที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูงสุดตามเส้นโค้งมากที่สุด และห่างออกมาตามลำดับ ดังนี้

1. ในระดับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา R_1 แบบของผู้นำที่เหมาะสมตามลำดับที่ 1-4 ประกอบด้วย ลำดับที่ 1 ผู้นำแบบมุ่งงานสูงแต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ ลำดับที่ 2 ผู้นำแบบมุ่งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูง ลำดับที่ 3 ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำแต่มุ่งความสัมพันธ์สูง ลำดับที่ 4 ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำและมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

2. ในระดับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา R_2 แบบผู้นำที่เหมาะสมตามลำดับที่ 1-3 ประกอบด้วย ลำดับที่ 1 ผู้นำแบบมุ่งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูง ลำดับที่ 2 ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำแต่มุ่งความสัมพันธ์สูง ลำดับที่ 3 ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำและมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

3. ในระดับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา R_3 แบบผู้นำที่เหมาะสมตามลำดับที่ 1-3 ประกอบด้วย ลำดับที่ 1 ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำแต่มุ่งความสัมพันธ์สูง ลำดับที่ 2 ผู้นำแบบมุ่งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูง ลำดับที่ 3 ผู้นำแบบมุ่งงานสูงแต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

4. ในระดับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา R_4 แบบผู้นำที่เหมาะสมตามลำดับที่ 1-4 ประกอบด้วย ลำดับที่ 1 ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำและมุ่งความสัมพันธ์ต่ำ ลำดับที่ 2 ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำแต่มุ่งความสัมพันธ์สูง ลำดับที่ 3 ผู้นำแบบมุ่งงานสูงและมุ่งความสัมพันธ์สูง ลำดับที่ 4 ผู้นำแบบมุ่งงานสูงแต่มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ

ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามลักษณะวงจรชีวิตนี้ได้รับความสนใจมาก เพราะได้เสนอแนะว่า ผู้นำควรจะต้องยืดหยุ่น และเปลี่ยนแปลงแบบของความเป็นผู้นำของตนเสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความพร้อมว่ามี 2 ประการ คือ ประการแรก ความสามารถ (ability) หรือความพร้อมในด้านการทำงาน (Job Readiness) หมายถึง ความสามารถในการทำงาน หรือกระทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ มีความรับผิดชอบ และทำงานเสร็จตามเวลา ประการที่สอง ความเต็มใจ (willingness) หรือความพร้อมในด้านจิตวิทยา (psychological readiness) หมายถึง ขอบเขตซึ่งแต่ละคนหรือกลุ่มมีความเต็มใจหรือแรงจูงใจที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยอาศัยความมั่นใจ ความมุ่งมั่น ทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน ความตั้งใจทำงาน เจตคติที่มีต่องาน แรงจูงใจในความสำเร็จ และความมีอิสระในการทำงาน

ความพร้อมในการทำงานจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะในการทำงานใดๆก็ตามถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพร้อมในงานที่ปฏิบัติอยู่จะนำไปสู่ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ²⁶

จากทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าว จะเห็นได้ว่ามีนักวิชาการได้ศึกษาทฤษฎีผู้นำแตกต่างกันไปตามประเภทหรือหัวข้อที่ศึกษา ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

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

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ นักวิชาการศึกษาตามแนวทางนี้มีอยู่หลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งพอสรุปได้ว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมให้ความสำคัญกับคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน หรือผู้นำแบบเผด็จการ

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ นักวิชาการที่ศึกษาตามแนวทางนี้พบว่า ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่ดีที่สุด ควรเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนได้ และสามารถเลือกใช้แบบผู้นำให้ตรงกับสถานการณ์เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

จากทฤษฎีภาวะผู้นำที่วิวัฒนาการมาในแต่ละยุคจนถึงปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่าไม่มีภาวะผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพที่สุดในทุกสถานการณ์ ผู้นำแบบหนึ่งอาจจะมีประสิทธิภาพในเวลาสถานที่หรือสถานการณ์หนึ่ง ถ้าเปลี่ยนสถานการณ์ไปแบบของผู้นำอาจใช้ไม่ได้ผล ในยุคปัจจุบันทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำจึงให้ความสำคัญกับสถานการณ์แทนที่จะยึดถืออยู่กับแบบของผู้นำที่มีประสิทธิภาพเพียงประการเดียว แต่ทั้งนี้ก็ได้หมายความว่า ทฤษฎีคุณลักษณะจะหมดความสำคัญ เพราะภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้มิใช่เพียงเพราะการเลือกใช้แบบใดแบบหนึ่งของการนำมาเพื่อบริหารงานแต่ประการเดียว แต่คุณลักษณะพิเศษหรือคุณลักษณะที่ดีของผู้นำจะส่งผลให้การใช้ภาวะผู้นำแต่ละแบบมีประสิทธิภาพสูงไปด้วย ดังนั้น ถ้าจะพิจารณาแล้วภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือ การมีคุณลักษณะทางด้านกาย อารมณ์ สติปัญญา และสังคมที่พิเศษกว่าปกติ เมื่อเสริมด้วยการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ ย่อมส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพการณ์จริง ๆ แล้วภาวะผู้นำกับผู้บริหารเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออก ผู้บริหาร

²⁶Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational : Utilizing Human Resources (New York : McGraw – Hill Book Co., 1970), 158 – 170.

หรือผู้นำในองค์กรส่วนใหญ่จะไม่มี ความแตกต่างกันมากในด้านการบริหารงาน แต่จะแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดในผลของงาน ซึ่งผลงานขององค์กรหรือโรงเรียนเกิดจากการดำเนินงานของผู้บริหารนั่นเอง²⁷

รูปแบบภาวะผู้นำใหม่ในอนาคต

รูปแบบภาวะผู้นำใหม่ในอนาคต ของ อับรามสัน (Abramson) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ภาวะผู้นำร่วมกัน (sharing of leadership) ประกอบด้วย ความร่วมมือ(collaboration) การทำงานเป็นทีม(team – based management) และการมีภาวะผู้นำร่วมกัน(shared leadership) ส่วนพฤติกรรมของผู้นำ (behaviors) ประกอบด้วย ผู้สื่อสาร (communicator) ผู้ร่วมงาน(collaborator) ผู้สอน(coach) และผู้กระตุ้น(catalyst) และบทบาทของผู้นำ (roles) ประกอบด้วย ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง(change agent) การประกอบการ (entrepreneurial) และผู้ให้คำปรึกษา(counselor) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำร่วมกัน (sharing of leadership)

ภาวะผู้นำร่วมกันตามแนวความคิดใหม่ต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันในทุกระดับขององค์กร ภาวะผู้นำในลักษณะนี้ไม่จำเป็นต้องมีชั้นวรรณะหรือระบบศักดินาเหมือนแต่ก่อน ในองค์กรจะไม่มีคำว่า “เจ้านาย” (boss) อีกต่อไป ไม่มีการสั่งการตามขั้นตอนตามลำดับชั้นในการบริหารงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำร่วมกันนี้ต้องมีการแบ่งกัน ร่วมกัน และมีความรับผิดชอบร่วมกันในสายงานของตนเองเพื่อให้เกิดแนวโน้มการจัดการร่วมกันเป็นทีมในองค์กร ภาวะผู้นำยุคใหม่ซึ่งประกอบด้วยหมุ่คณะสังคมที่แวดล้อมด้วยการผสมผสานพรสวรรค์(charisma) และความเชี่ยวชาญ (expertise)โดยผู้นำในองค์กร ในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากระบบราชการ เป็นสภาวะแวดล้อมใหม่กล่าวคือ ไม่จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญแต่เพียงผู้เดียว แต่จำเป็นต้องมีความหลากหลายขึ้นกับความซับซ้อนของงาน สังคมโลกจึงจำเป็นต้องมีความร่วมมือ (collaboration) การทำงานเป็นทีม(team- base management) และการมีภาวะผู้นำร่วมกัน(shared leadership) ซึ่งมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

²⁷ นันต์ชัย แก้วสุวรรณ, “ คุณภาพความเป็นผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอที่ส่งผลต่อการทำงานของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2541) ,46-47.

1. ความร่วมมือ (collaboration)

ความร่วมมือ คือ การใช้ความพยายามร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน ความร่วมมือจึงเป็น สิ่งจำเป็นเมื่องานของบุคคลเกี่ยวพันระหว่างกัน เช่น การปฏิบัติงานประกอบชิ้นส่วนของสายพาน โครงการวิจัย และการทำงานเป็นทีม

ความร่วมมือเกี่ยวข้องกับ การถือผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นรองลงมา ในขณะที่การแข่งขันนั้นอยู่ที่เป้าหมายส่วนบุคคล เมื่อบุคคลร่วมมือกันเขาจะต้องให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่มเป็นอันดับแรก และเป้าหมายส่วนตัวเป็นอันดับที่สอง ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือ การให้ความช่วยเหลือของแต่ละคนมักจะยุ่งยากในการระบุ เช่น ถ้าหากให้คน 10 คน ประกอบเครื่องโทรทัศน์ การกำหนดมูลค่าตามความจริงที่แต่ละคนบอกให้ยอมจะเป็นไปไม่ได้ แต่เมื่อบุคคลแข่งขันกัน เช่น การแข่งขันการขายหรือการแข่งขันขับรถยนต์ ผลประโยชน์ของแต่ละคนจะอยู่เหนือกิจกรรมต่าง ๆ ความร่วมมือและการแข่งขัน พนักงานผลิตถูกคาดหวังให้ร่วมมืออย่างเต็มที่เพื่อให้ผลผลิตสามารถแข่งขันกับบริษัทอื่น ๆ ได้ แผนงานภายในองค์กรต้องร่วมมือกันเพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ได้ ผู้บริหารต้องให้ความสนใจกับความร่วมมือทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร ความร่วมมือภายนอกเกิดขึ้นเมื่อผลประโยชน์ร่วมกัน สิ่งที่น่าประหลาดใจ คือ ผู้บริหารในองค์กรที่มีการแข่งขันกันยังต้อง ร่วมมือกันในบางสถานการณ์ เช่น ผู้จัดการทีมนักกีฬาที่ร่วมมือกันกำหนดกติกาในการแข่งขันขึ้นมา แล้วต่างก็แข่งขันเพื่อที่จะชนะภายใต้กติกาที่ร่วมกันกำหนด การร่วมมือภายนอกบางอย่างเป็นเรื่องที่ผิดกฎหมาย เช่น การร่วมมือกันกำหนดราคา การแบ่งตลาด หรือการร่วมกันคิดกันธุรกิจใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น ผู้บริหารทุกคนแสวงหาความร่วมมือภายในที่เต็มใจและกระตือรือร้น ความร่วมมือระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในองค์กร เพราะว่าเป็นสิ่งสำคัญในการอยู่รอดขององค์กร ถ้าหากว่าบุคคลในองค์กรไม่ให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่นแล้ว การบรรลุเป้าหมายขององค์กรและกลุ่มย่อมเป็นไปไม่ได้

2. การทำงานเป็นทีม (team - base management)

การบริหารงานยุคใหม่นั้นมุ่งการทำงานระหว่างบุคคล มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความร่วมมือกัน และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยมุ่งที่การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้ดีขึ้น ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงที่ต่อเนื่องตลอดเวลา และมุ่งที่จะตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า²⁸ การสร้างและพัฒนาทีมงานจึงเป็นเครื่องมือพัฒนาองค์กรอย่างหนึ่งที่มีความสอดคล้องกับความต้องการในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งวิธีการนี้เป็นการผสมผสานความแตกต่างของสมาชิก ไม่ว่าจะเป็นด้านทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ ให้

²⁸ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์, 2544), 151.

สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการแก้ปัญหา บทบาทของผู้นำในองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม นั้น ผู้นำต้องมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการของทีมและเป็นผู้ที่สามารถช่วยตอบสนองความต้องการของสมาชิกของทีมได้ เช่น การให้ผลป้อนกลับและการแก้ความขัดแย้ง ที่ถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญของโครงสร้างของทีม บางครั้งผู้นำทีมคนหนึ่งจะต้องคอยดูแลทีมหลายๆ ทีม หากขาดผู้นำที่ดีแล้วการปฏิบัติงานของทีมก็อาจหลุดไปจากกรอบจากสิ่งที่ควรจะเป็น ขาดวิสัยทัศน์และไม่มีภารกิจ หรือเกิดความขัดแย้งได้ ซึ่ง บทบาทของผู้นำที่สำคัญในทีม คือ

- 1) การสร้างความเชื่อถือ และสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน
- 2) ชี้นำสมาชิกของทีมและสมาชิกของกลุ่มเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานในระดับที่สูง
- 3) สนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องการตัดสินใจอันเกิดจากการทำงานของทีม
- 4) เพิ่มศักยภาพและความสามารถของทีมให้มากขึ้น
- 5) สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและมีคุณค่าให้กับทีม
- 6) คาดหวัง ชี้นำในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น
- 7) จูงใจ นำทีมสู่การดำเนินงานที่มีระดับที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ
- 8) มอบหมายและมอบอำนาจให้สมาชิกของทีมทำงานของตนให้สำเร็จ

9) สนับสนุนสมาชิกของทีมให้ทำงานที่ไม่สำคัญออกไป²⁹
 ดูบริน (Andrew J. Dubrin) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมและทัศนคติของผู้นำที่จะเกื้อกูลทีมงาน

สนับสนุนให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพไว้ดังต่อไปนี้³⁰

- 1) การกำหนดภารกิจของทีม
- 2) การกำหนดบรรทัดฐานของทีมงาน
- 3) การมุ่งเน้นความภาคภูมิใจในความเป็นเลิศ
- 4) จัดให้มีการรวมตัวชุมนุมกัน
- 5) ปฏิบัติต่อสมาชิกของทีมเสมือนเป็นตัวต้นแบบของทีม
- 6) การใช้วิธีการนำแบบการลงมติเอกฉันท์
- 7) การออกแบบโครงสร้างทางกายภาพที่จะเอื้ออำนวยต่อการสื่อสาร
- 8) กำหนดความเร่งด่วน การเรียกร้องมาตรฐานการทำงาน และการให้การชี้นำ
- 9) การมุ่งเน้นการเห็นคุณค่าของกลุ่มและการให้รางวัล
- 10) กระตุ้นการพัฒนาทีมอย่างสม่ำเสมอ

²⁹รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์, 2544), 153-154.

³⁰Andrew J. Dubrin, *Leadership Research Finding, Practice and Skills* (Houghton Mifflin Company, 1998), 225.

- 11) สนับสนุนให้มีการแข่งขันกับกลุ่มอื่น
- 12) สนับสนุนให้มีการใช้ภาษาเฉพาะกลุ่ม
- 13) การริเริ่มให้มีการใช้พิธีการและพิธีเกี่ยวกับระเบียบแบบแผน
- 14) รวบรวมผลป้อนกลับด้านประสิทธิผลของทีมงาน
- 15) ลดการบริหารให้มีน้อยที่สุด

นอกจากนี้ ไมเคิล เบียร์ (Michael Beer)³¹ ยังได้เสนอกระบวนการในการสร้างทีมงานที่ใช้ได้ผลโดยทั่วไป ซึ่งอาจอธิบายลักษณะพื้นฐานได้ดังนี้

1) เริ่มปฏิบัติการเกี่ยวกับทีมงาน ขั้นตอนเริ่มแรกนี้เป็นการเชิญทีมงานให้มาพบปะ ปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับงาน ตลอดจนจนถึงปัญหาในงาน วัตถุประสงค์ก็เพื่อที่จะทำให้สมาชิกของทีมงานได้เกิดความตระหนักในปัญหาและเห็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหามีอยู่ ขั้นตอนนี้นับเป็นขั้นตอนของการพยายามละลายพฤติกรรม (unfreeze) เดิม และเป็นการกระตุ้นให้ทีมงานพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

ในทีมงานนี้จะมีบุคคลที่สามซึ่งก็ได้แก่ที่ปรึกษาหรือนักวิชาการ ซึ่งทำหน้าที่แทรกแซงเพื่อการเปลี่ยนแปลง หรือที่เราเรียกว่า “ตัวการการเปลี่ยนแปลง” ตัวการการเปลี่ยนแปลงจะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมและแสดงบทบาทถึง 4 บทบาทด้วยกันคือ ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือกลุ่มในการวิเคราะห์ถึงการทำตอบโต้ที่มีระหว่างกัน ส่งเสริมให้เกิดปทัสถาน (norms) หรือแนวทางการปฏิบัติของกลุ่มที่เกิดขึ้น โดยธรรมชาติอันมีลักษณะไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะปทัสถานในการที่จะกล้าเผชิญกับความขัดแย้งและนำขึ้นมาเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไข นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นทรัพยากรบุคคลในการตอบปัญหาหรือคำถามต่างๆ ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร และมากไปกว่านั้น ในหลายกรณียังทำหน้าที่เป็นผู้สอนเกี่ยวกับประเด็นหรือเนื้อหาที่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร เช่น ภาวะการเป็นผู้นำ การจูงใจ การแก้ไขข้อขัดแย้ง เป็นต้น และอาจทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้กับบุคคลเป็นส่วนตัวก็ได้

2) การรวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูลนี้อาจกระทำโดยทอดแบบสอบถามหรือสัมภาษณ์ โดยที่ปรึกษาซึ่งเป็นบุคคลที่สามหรือตัวการการเปลี่ยนแปลง ข้อมูลเหล่านี้ก็จะเกี่ยวข้องกับเรื่องเป้าหมายขององค์กร บรรยากาศขององค์กร พฤติกรรมของผู้นำ พฤติกรรมในการควบคุมบังคับบัญชา สัมพันธภาพระหว่างบุคคล บทบาทของสมาชิกกลุ่ม กระบวนการบริหาร ซึ่งอาจรวบรวมตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการควบคุม เป็นต้น

³¹Michael Beer, อ้างถึงใน สร้อยตระกูล(ดิวนานนท์) อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542), 444 – 445.

3) การเผชิญกับข้อมูล หลังจากที่ได้เก็บข้อมูลแล้ว กลุ่มทีมงานก็จะมารวมตัวกัน สัมมนา ซึ่งบ้างก็กระทำนอกสถานที่ทำงาน ทั้งนี้เพื่อที่จะได้มีอิสระและมีเวลาอย่างเต็มที่ในการ ถกเถียงปัญหา และระดมความคิดเห็น โดยไม่ต้องกังวลถึงภาระหน้าที่การงาน หรือการแทรกแซง จากภายนอกที่อาจจะเกิดขึ้น อาทิ มีโทรศัพท์มาถึง การสัมมนาอาจยาวนานเกินกว่าสามวัน บ้างก็ เลือกวิธีสัมมนาในที่ทำงานทีละครั้งวัน บ้างก็เลือกสัมมนาในระยะสั้นๆ กว่านั้น ทั้งนี้เพื่อที่จะไม่ทำ ให้เสียงานประจำ

4) วางแผนเพื่อการปฏิบัติ ข้อมูลจากการอภิปรายถกเถียงทั้งหมดจะนำมาพัฒนา เป็นแผนเพื่อการปฏิบัติโดยเฉพาะ โดยมุ่งสู่เป้าหมายที่แน่นอน

5) การสร้างทีมงาน ขั้นตอนทั้งสี่ที่กล่าวมาข้างต้นถือเป็นขั้นตอนเตรียมการ สำหรับการสร้างทีมทำงาน เมื่อถึงขั้นตอนนี้ทุกทีมทำงานจะประจักษ์ชัดด้วยตัวเองในการบ่งชี้ อุปสรรคของงานที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุประสิทธิผล แต่ตรงกันข้ามก็จะช่วยพัฒนาวิถีทางที่จะ เอาชนะอุปสรรคและพร้อมๆกับยอมรับในแผนที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์

6) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ในขั้นตอนนี้จะเป็นการประชุม ระหว่างทีมทำงานหลายๆ ทีม ซึ่งต้องพึ่งพาระหว่างกันในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย เป้าหมาย ของขั้นตอนนี้ก็คือการพยายามสร้างการร่วมแรงร่วมใจ อันมีส่วนร่วมในเป้าหมายและวิธีการ แก้ปัญหาต่างๆ เพื่อที่จะทำให้ความพยายามของการพัฒนาองค์กรเป็นไปทั่วทั้งองค์กร

เป็นที่ยอมรับกันว่าการสร้างทีมทำงานนี้ยังผลดีเหลือคณานับและอาจนับเป็น เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่ใช้กันมากที่สุด การสร้างทีมจะทำให้เกิดบรรยากาศที่เปิดเผยต่อกัน รวมตลอด จนถึงการมีส่วนร่วมในทุกด้าน ทั้งยังช่วยปรับปรุงการติดต่อสื่อสาร ทำให้บุคคลมีความสัมพันธ์ ระหว่างกันดีขึ้น ได้รับการตอบสนองความต้องการส่วนตัวดีขึ้น ระดับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ของกลุ่มมีมากขึ้น³²

3. การมีภาวะผู้นำร่วมกัน (sharing of leadership)

ในปัจจุบันนี้เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ความสำเร็จในการบริหารงานทั้งภาครัฐและ ภาคเอกชน มิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยความสามารถ ความรู้ความ ชำนาญจากผู้ตามอีกด้วย ฉะนั้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ตามจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะ นอกจากจะสอดคล้องกับวิถีทางของการบริหารตามหลักปรัชญาประชาธิปไตยแล้ว ยังก่อให้เกิด ผลดีแก่หมู่คณะและเกิดผลงานแก่องค์กรอีกด้วย นอกจากนี้ ตามความเข้าใจของนักวิชาการบาง

³² สร้อยตระกูล (ศิวานนท์) อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ ๑ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542) ,445.

คนเห็นว่า การมีส่วนร่วมตามครรลองของประชาธิปไตยไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่จำเป็นเท่านั้น หากยังเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้อีกด้วยในสถานการณ์ปัจจุบัน จนทำให้บางคนเข้าใจว่าศตวรรษนี้เป็นศตวรรษแห่งการระเบิดของการมีส่วนร่วมในทางการบริหารนั้น การมีส่วนร่วมเรียกชื่อต่างกันต่าง ๆ นานา เช่น ประชาธิปไตยขององค์กรบ้าง การจัดการด้วยตนเองบ้าง ประชาธิปไตยอุตสาหกรรมบ้าง ซึ่งคำนี้ในเยอรมันตะวันตกเป็นที่รู้จักกันในนามของการร่วมตัดสินใจ โดยทั่ว ๆ ไปแล้วคำเหล่านี้ล้วนแต่บ่งชี้ให้เห็นถึงการที่ผู้นำยินยอมให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือจะนั้นก็ผู้ตามเรียกร้องให้ผู้ตามยินยอมให้พวกตนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยกันทั้งนั้น

การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมนอกจากจะหมายความถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายด้วยตัวของเขาเอง ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมที่สำคัญมากที่สุด เพราะเป็นการมีส่วนร่วมทางสมองหรือทางความคิด เมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือโครงการต่างๆ เขาก็จะเกิดความผูกมัดทางจิตวิทยา (psychological commitment) ที่จะทำให้งานเป้าหมายหรือโครงการเหล่านั้นบรรลุผล นอกจากนั้นยังเกิดความรู้สึกของการเป็นเจ้าของในเป้าหมายหรือโครงการ ดังนั้นเมื่อถึงภาคปฏิบัติเขาก็จะมีแรงจูงใจและกระตือรือร้นในทำงานบรรลุผลตามที่เขาได้มีส่วนกำหนดขึ้นมานั้น การมีส่วนร่วมนี้ยังหมายถึงการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในภารกิจต่างๆ ขององค์กร ดังนั้นจึงเป็นการตอบสนองความต้องการในทางสังคม ความรักใคร่ และความปรารถนาเป็นเจ้าของตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ด้วย³³

ดังนั้นสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา การเข้าไปมีส่วนร่วมมีเสียงในการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งนี้รวมถึงการมีส่วนเข้าไปพิจารณาผลกระทบของนโยบายเพื่อนำมาปรับปรุงเป็นนโยบายใหม่ในครั้งต่อไป

พฤติกรรมของผู้นำ (Behaviors)

ในยุคก่อนพฤติกรรมของผู้นำนั้นมักจะเข้าใจว่าผู้นำต้องมีพฤติกรรมคำสั่งการ (command) การแบ่งชั้นตอน (compartmentalize) การควบคุม (control) และการจัดการ (cope) แต่ผู้นำในยุคใหม่นี้ผู้นำไม่ได้เป็นเช่นนั้นแล้ว พฤติกรรมของผู้นำยุคใหม่ต้องมีพฤติกรรมใหม่ในสังคมใหม่จะต้องมีระบบดั้งเดิมระบบตำแหน่ง ดังนั้น ผู้นำยุคใหม่นี้ต้องเป็นนักสื่อสาร (communicator) ในทุกสิ่งที่เกิดขึ้น เป็นนักประสานงาน เป็นผู้ร่วมงาน (collaborator) ที่พร้อมจะ

³³ สร้อยตระกูล (ตวยานนท์) อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542),127.

ทำงานกับทุกฝ่ายได้ ผู้นำในยุคใหม่ต้องเป็นผู้สอน (coach) ในการพัฒนาทุกคนในสิ่งที่ทำให้เกิดขึ้น และต้องเป็นผู้กระตุ้น (catalyst) ทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างเกิดขึ้นได้ โดยไม่จำเป็นต้องทำเอง เพียงแต่สนับสนุน ขับเคลื่อนแรงบันดาลใจ และสร้างทีมงาน โดยที่ไม่มีช่องว่างระหว่างบุคคล ซึ่งพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ อับรามสัน (Abramson) ประกอบด้วย 4 ส่วนย่อยดังนี้ คือ

1. ผู้สื่อสาร (communicator)

หมายถึง ผู้มีการสื่อสารที่เหมาะสม แจ่มชัดข้อมูลข่าวสาร ได้สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์เข้าใช้ในการสื่อสารในสถานศึกษา ความสามารถในการดำเนินการประชุม สามารถแก้ปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้น มีความสามารถในการมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น อับรามสัน (Abramson) ได้เสนอแนวคิดว่าการสื่อสารคือด้านที่สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำ และจะต้องมีกฎระเบียบและทำให้เป็นนิสัยในการใช้อำนาจ และบุคคลควรจะทำในสิ่งซึ่งคนต้องการให้พวกเขาทำถ้าบอกเขาถึงสิ่งที่คนต้องการ

จะเห็นได้ว่า การติดต่อสื่อสารนั้นต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญๆ

3 ประการ อันได้แก่ ผู้ส่งข่าวสาร (sender) ผู้รับข่าวสาร (receiver) และตัวข่าวสาร (message) องค์ประกอบทั้งสาม เมื่อนำมารวมกันจึงจะเรียกว่าการติดต่อสื่อสาร ถ้ามีแต่ผู้ส่งข่าวสารแต่ไม่ได้มีการส่งข่าวสารออกไป และไม่มีผู้รับข่าวสารแล้ว การติดต่อสื่อสารก็จะเกิดขึ้นไม่ได้ การติดต่อสื่อสารจึงเป็นหัวใจในการบริหารงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงถูกคาดหวังว่าจะต้องเป็นผู้มีความสามารถทางการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี กล่าวคือ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการติดต่อสื่อสารทั่วไป บทบาทและความสำคัญในการติดต่อสื่อสารทุกรูปแบบ คุณลักษณะและข้อดีข้อเสียขององค์ประกอบในกระบวนการติดต่อสื่อสารทุกอย่าง เพื่อจะสามารถนำไปใช้ในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อสามารถกระตุ้นและประสานงานให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสารในรูปแบบของการพูดหรือการเขียน หรือการสื่อสารในรูปแบบอื่นที่เหมาะสมก็ถือว่าผู้บริหารสามารถนำมาใช้ได้ทั้งสิ้น ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า ทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารในการติดต่อสื่อสาร หรือการที่จะเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีทักษะดังนี้คือ การฟัง การพูดโน้มน้าวใจคน การบรรยายสรุป การประชุม การอ่าน และการเขียน เป็นต้น

2. ผู้ร่วมงาน (collaborator)

การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน หมายถึง การพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองและผู้ร่วมงาน ทั้งการพัฒนาทางด้านร่างกายและจิตใจให้มีสภาพที่สมบูรณ์มากที่สุด

การพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษา เพราะงานทุกชนิดของโรงเรียนจะดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถและความร่วมมือของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ถ้าบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ไม่จรรู้จักติดต่อหน่วยงานของตนเองและขาดความรับผิดชอบ ต่างคนต่างยึดแย้งหาผลประโยชน์จากอำนาจหน้าที่ซึ่งได้รับมาโดยตำแหน่ง ทะเลาะเบาะแว้งกัน แยกแยะความสามัคคีกันต่างคนต่างอยู่และทำงานไปวันๆ โดยไม่ให้ความร่วมมือ กิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนได้วางไว้ก็จะประสบความล้มเหลว เพราะมีคนที่เหมือนไม่มี เมื่อคนเหล่านั้นไม่ร่วมมือกันและหย่อนสมรรถภาพ การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน มีความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษาแม้ว่าบุคลากรทุกประเภทของโรงเรียนจะมีความสามารถเพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนานๆ บรรดาความรู้ ความชำนาญก็ย่อมจะอ่อนลงไปเป็นของธรรมดา หรือบางที่การทำงานจำเจอยู่เสมอบ้าง งานที่ทำอาจกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน ถ้าเปลี่ยนแปลงงานเป็นครั้งคราว การได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับครู หรือบุคลากรของโรงเรียนอื่นๆ เสียบ้าง อาจจะช่วยให้ความสดชื่น มีพลัง และมีกำลังใจเกิดขึ้นมาใหม่ ทำงานได้ดีขึ้นก็ได้ ดังนั้น การให้ครูหรือบุคลากรของโรงเรียนได้เข้าร่วมสัมมนา เข้าร่วมฝึกอบรม เข้าร่วมวิทยากรมาให้ความรู้ การให้ได้ทัศนศึกษา การจัดกิจกรรมภายในโรงเรียนให้มีโอกาสรู้จักกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน กิจกรรมดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนควรพิจารณา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง และผู้ร่วมงานให้มีความเข้มแข็ง ทนสมัย และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา³⁴

3. ผู้สอน (coach)

การสอนงาน (coaching) เป็นวิธีการสอนงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยให้บุคคลมีศักยภาพในการทำงานและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจใช้แนวทางการพัฒนาการจัดการขณะปฏิบัติงาน (on – the – job approach) ซึ่งหัวหน้างานมีโอกาที่จะสอนผู้ฝึกหัดงานแบบตัวต่อตัว หรือเป็นวิธีการพัฒนาการจัดการในขณะปฏิบัติงานซึ่งจะเกี่ยวข้องกับผู้จัดการที่มีประสบการณ์ใน

³⁴ วลัยธร อดิพัฒน์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย”(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542), 52.

การให้คำแนะนำ และจูงใจผู้ฝึกหัดงานในการแก้ปัญหาการจัดการ จากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ กับสมาชิกของทีมจะพบว่าการสอนงานมีความแตกต่างจากการฝึกอบรมรูปแบบต่างๆ ในด้านของคุณภาพ เนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมจะมีความไว้วางใจในการตัดสินใจ ปฏิบัติตามคำแนะนำและประสบการณ์ของผู้สอนมากกว่า และตัวผู้สอนเองก็เชื่อในศักยภาพของสมาชิกของทีมในการเรียนรู้และประโยชน์ที่ได้รับจากคำแนะนำ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอน และผู้รับการฝึกสอนนั้น มีวัตถุประสงค์ของการสอนงานก็เพื่อให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นและบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงานของทีม แต่สิ่งที่จะช่วยในการบรรลุวัตถุประสงค์ของการสอนงานต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้สอน และผู้รับการฝึกสอนเป็นสำคัญ³⁵

เอ็ดเวิร์ด (Evered) และเซลแมน (Selman) กล่าวว่า การสอนงานเปรียบเสมือนเป็นการปรับกรอบความคิดจากรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมที่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ มีการบังคับบัญชาที่ต้องปฏิบัติตาม ไปสู่รูปแบบของการสอนงานที่เน้นการให้ลูกทีมทำงานกันอย่างเต็มที่ นอกจากนี้การสอนงานยังถือว่าการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จอีกด้วย และยังเป็น การแสดงการให้คำมั่นสัญญาว่าจะร่วมมือกันทำงานให้บรรลุความสำเร็จได้ แทนที่จะปฏิบัติตามโครงสร้างแบบดั้งเดิม ซึ่งเขาสามารถทำให้ผู้อื่นสร้างผลงานและแจกจ่ายให้ผู้อื่นได้อย่างเต็มที่ หากเป็นไปได้ ผู้สอนต้องเปรียบเสมือนผู้ร่วมงานคนหนึ่งท่ามกลางพวกเขาเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น เซลแมนจึงสรุปว่าคุณลักษณะของครูสอนมีความใกล้ชิดกับภาวะผู้นำเป็นอย่างมาก³⁶

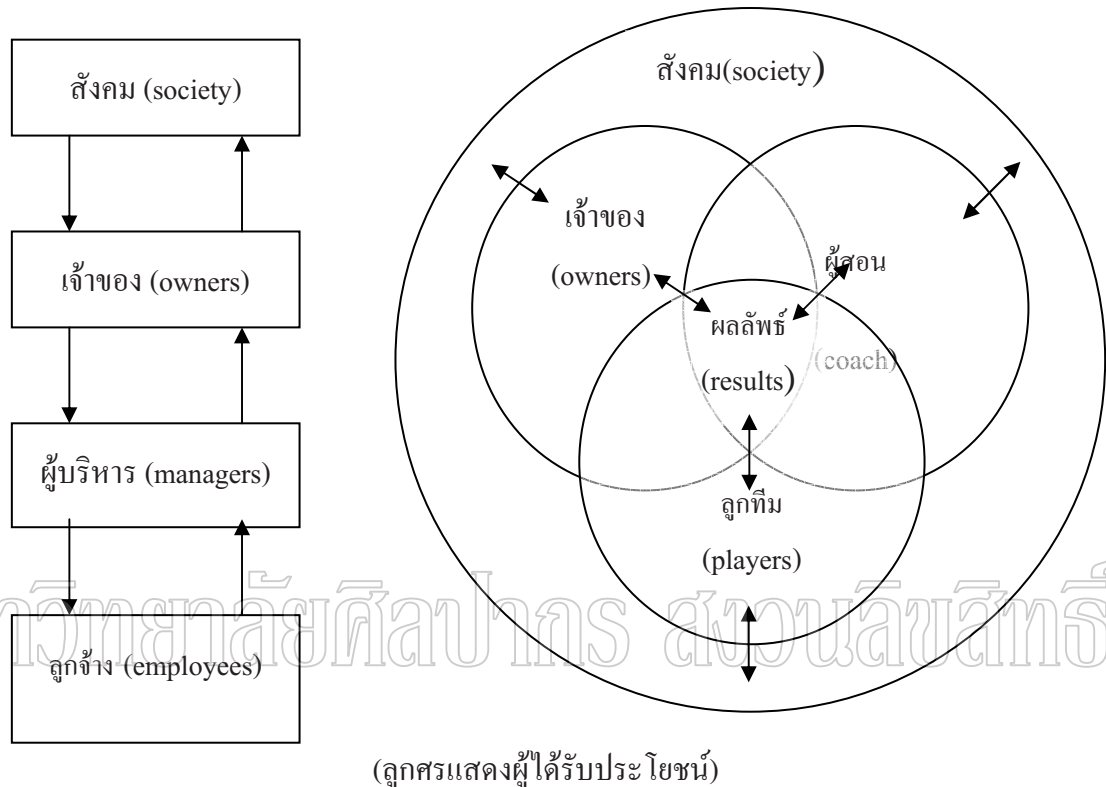
ผังแผนภูมิที่ 7

³⁵ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ ฯ : ธนัชการพิมพ์, 2544), 172.

³⁶ Roger D. Evered and James C. Selman, "Coaching and the Art of Management," Organizational Dynamics (Autumn 1989) : 16, Quoted in Andrew J. Dubrin, Leadership (New Jersey : Houghton Mifflin Company, 1995), 219 – 222.

แนวความคิดการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นอำนาจหน้าที่
(traditional, authority – based
management thinking)

แนวความคิดการบริหารมุ่งการปฏิบัติที่เน้นการสอน
(action – oriented, coaching – based
management thinking)



แผนภูมิที่ 7 การจัดการแบบดั้งเดิมและแบบโค้ช

ที่มา : Andrew J. Dubrin, Leadership (New Jersey : Houghton Mifflin Company, 1995), 220.

การสอนงานเป็นวิธีการที่ช่วยในการบรรลุเป้าหมาย ในแง่ของการได้รับความเป็นอิสระในการทำงาน ถ้าผู้บริหารสอนลูกน้องไว้เป็นอย่างดี การควบคุมการทำงานก็สามารถทำได้ง่าย นอกจากนี้การสอนงานก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะผลักดันให้ลูกทีมลงมือทำงาน ตลอดจนเป็นการช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้กับลูกน้อง ทำให้การสอนงานเป็นการแสดงออกถึงความห่วงใยที่มีต่อลูกน้องในแง่ของการใช้เวลาในการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวกับลูกทีมอีกด้วย ซึ่งผู้ที่เป็นผู้นำและผู้บริหารต่างก็มีทัศนคติที่แตกต่างกันออกไปเกี่ยวกับการสอนงาน การที่จะสร้างทักษะด้านการสอนงานนั้นสิ่งสำคัญก็คือ การศึกษาหลักการขั้นพื้นฐาน การให้ข้อเสนอแนะ และการนำไปปฏิบัติจริง นอกจากนี้อาจจำเป็นต้องดำเนินการ ตลอดจนการทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมที่

มีการสร้างสถานการณ์จำลอง(การเลียนแบบ)และการแสดงบทบาทสมมติสำหรับทักษะและเทคนิคในการสอนงาน มีดังนี้ 1) การสื่อสารเกี่ยวกับความคาดหวังที่ชัดเจนให้สมาชิกของทีมเข้าใจ 2) ให้ข้อมูลป้อนกลับที่เฉพาะเจาะจง 3) ตั้งใจฟังอย่างกระตือรือร้น 4) ช่วยขจัดอุปสรรค 5) ให้ความช่วยเหลือด้านอารมณ์ 6) ความเข้าใจอารมณ์ของทีมงาน 7) สะท้อนความรู้สึกของเนื้อหาและความสำคัญของการสอนงาน 8) เป็นผู้ให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ 9) ยินยอมให้แสดงผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่พึงปรารถนา 10)สร้างพันธะผูกพันในการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน การสอนงานจึงถือได้ว่าเป็น“ศิลปะแห่งการจัดการ” (art of management) ซึ่งมีรูปแบบที่กว้าง และมีลักษณะของการเชื่อมโยงให้เข้ากับองค์การในลักษณะที่โดดเด่น ตลอดจนมีลักษณะของความสัมพันธ์แบบเฉพาะ กล่าวคือผู้เรียนจะได้รับแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้นเป็นอย่างดีเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย รูปแบบของการสอนงานอาจเป็นไปในรูปของการเป็นที่ปรึกษาหรือที่เลี้ยงก็ได้³⁷

4. ผู้กระตุ้น (catalyst)

การกระตุ้นทำให้เกิดพลังงานในบุคคลอื่น ความเชื่อและความปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ดังกล่าวนี้ได้ให้พลังแก่ผู้นำในระบบไวท์ (White) ผู้นำที่แท้จริงค้นพบพลังที่คนทั่วไปคิดว่าไม่มี พวกเขาต้องผ่านภารกิจที่น่าเบื่อและค้นพบวิธีการที่สามารถทำให้สนุกสนานได้ ไม่เพียงแต่พวกเขาเอง แต่ยังสำหรับคนอื่น ๆ อีกด้วย ในหลายกรณีความกระตือรือร้นและพลังเป็นส่วนที่ผู้บริหารระดับสูงและผู้นำคนอื่น ๆ เชื่อว่าได้ช่วยให้เพิ่มพูนความสามารถอีกด้วย ผู้บริหารระดับสูงเสริมคุณค่าโดยการใช้ประสบการณ์แบกรับปัญหาต่าง ๆ ในการช่วยให้คนอื่น ๆ ในองค์กรแก้ไขปัญหาด้านความจำเป็นที่มีความสำคัญมากขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ในการดึงดูดความสนใจและจูงใจผู้คนให้เข้าร่วมกับองค์กรเพื่อสร้างความกระตือรือร้นที่มีอยู่ให้ยั่งยืน³⁸ บางครั้งการทำงานเป็นทีมก็เกิดขึ้นมาท่ามกลางผู้คนที่ถูกบังคับด้วยความจำเป็นให้ทำงานร่วมกัน แต่มันไม่อาจจะเชื่อถือได้และอยู่ได้ไม่นาน สหรัฐอเมริกา และสหภาพโซเวียตเป็นพันธมิตรกันต่อต้านฮิตเลอร์ แต่พันธมิตรก็สลายตัวในทันทีที่ฮิตเลอร์ย่อยยับลง การทำงานเป็นทีมที่แท้จริงขึ้นอยู่กับการอุทิศตัวของท่านทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ในแบบที่พวกเขาจะทำงานกับท่านด้วยความเต็มใจ มันย่อมเป็นหน้าที่ของท่านที่จะกระตุ้นความเต็มใจนั้น และระมัดระวังต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่ไม่เคยสิ้นสุด และแม้ว่ามันจะเกิดขึ้นอยู่กับคนทุกๆ คนที่เกี่ยวข้องก็ตาม ความรับผิดชอบต่อมันนั้นย่อมอยู่ที่ตัวท่าน³⁹

³⁷ริงสรณ์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : ธนธการพิมพ์, 2544), 172 – 174.

³⁸Randall P. White, The Future of Leadership (San Francisco : Jossey – Bass Publishers, 1990), 130 – 133.

³⁹Napoleon Hill, Key to Success (Boston : Allyn and Bacon, 1975), 94 – 97.

บทบาทของผู้นำ (roles)

บทบาทของผู้นำตามแนวคิดของ อับรามสัน (Abramson) มี 3 ประการ ซึ่งบทบาททั้งสามประการนี้จะสามารถทำให้บทบาทเสร็จสมบูรณ์ได้ คือ ประการที่หนึ่ง ผู้นำต้องเป็นผู้ในการเปลี่ยนแปลง อดีตไม่เคยเปลี่ยนแปลงแต่ผู้นำยุคใหม่นี้จำเป็นต้องเริ่มการเปลี่ยนแปลงโดยอาจเริ่มต้นที่ตนเองเสียก่อน ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เชี่ยวชาญในการเปลี่ยนแปลง ประการที่สอง ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการประกอบการ ผู้ลงทุนและการเป็นเจ้าของ ยุคต่อไปกำลังจะเสื่อมโทรมลงมีแนวโน้มที่จะลดความนิยมลงเรื่อย ๆ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นแหล่งของทุกสิ่งทุกอย่าง ประการที่สาม ผู้นำต้องเป็นผู้แนะนำ ต้องเน้นคนไปทางภารกิจการทำงาน พวกเขาเปรียบเสมือนเจ้าของด้วยคนหนึ่งและมีความรับผิดชอบร่วมกัน

1. ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (change agent)

นักวิชาการบางคนแยกความแตกต่างระหว่างความคิดสร้างสรรค์กับการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นการสร้างความคิดเห็นใหม่ ๆ และให้ความหมายการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการแปลงความคิดใหม่ ๆ เป็นสินค้าบริการหรือวิธีการผลิตใหม่ ๆ ลิพพิตต์ (Lippitt) ให้ความหมายผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้ช่วยเหลือจากภายนอก ไม่ว่าจะ

จะเป็นบุคคลหรือกลุ่มที่พยายามก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง⁴⁰

อรุณ รักธรรม ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงว่าต้องมีบทบาทดังต่อไปนี้คือ 1) ผู้รู้ในเรื่องทั่วไป (generalist) หรือรู้เฉพาะเรื่อง (specialist) การเป็นผู้รู้ในเรื่องทั่วไปจะเป็นผู้มองภาพองค์การในแนวกว้าง มีความเข้าใจกระบวนการกับการรู้ถึงภาระหน้าที่ในส่วนต่างๆ ขององค์การ มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ ระดับสูง และมีทักษะในภาวะผู้นำ การรู้เฉพาะในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คือ มีความเชี่ยวชาญในกระบวนการและเทคนิคในการวินิจฉัยของค์การ ความรู้ในกระบวนการปรึกษาหารือทฤษฎีการสอดแทรกและความเคลื่อนไหวของการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้ผสมผสาน (integrator) เป็นการเชื่อมโยงเป้าหมายของค์การกับทรัพยากรที่เหมาะสมจากภายใน หรือภายนอกองค์การ เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นเป็นผู้ช่วยเชื่อมโยงเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงของฝ่ายจัดการกับบุคคลที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้วางตัวเป็นกลาง (neutrality) ด้วยความเป็นกลางไม่เป็นฝักเป็นฝ่ายใด ทำให้สามารถรวบรวมข้อมูล

⁴⁰ Ronald Lippitt, *Behavior of the Organization* (New York : McGraw-Hill, 1972), 70.

เกี่ยวกับปัญหาในองค์กร และนำคำตอบมาแก้ปัญหาได้ 4) เป็นผู้ได้รับความเชื่อถือ (credibility) จะนำมาซึ่งอิทธิพลในองค์กรเพื่อเกิดผลดีในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง⁴¹

คุณสมบัติของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมี ดังนี้คือ

- (1) เป็นผู้มีความสามารถในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินต่อไปได้
- (2) เป็นผู้ที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้บริหารระดับสูงและบุคคลอื่น ๆ ที่สำคัญในองค์กร
- (3) เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลทุกระดับชั้นและทุกส่วนขององค์กร เพื่อให้เกิดการสื่อความที่ดี
- (4) เป็นผู้ที่มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล และมีทักษะในการให้คำปรึกษาเพื่อแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ ฝึกอบรมและให้การศึกษาแก่กลุ่มคนที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลง
- (5) เป็นผู้ที่เข้าใจในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ หรือการเปลี่ยนแปลง สามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น
- (6) เป็นผู้ที่มีเทคนิคในการสอดแทรก (intervention techniques) ในองค์กรบางประการ โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญในกระบวนการสอดแทรก⁴²

2. ผู้ประกอบการ (entrepreneurial)

ผู้นำในปัจจุบันจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่ม มีความคิดเชิงวิเคราะห์ (critical thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำประกอบการ การพัฒนาเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ถึงแม้จะไม่ใช่งานของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมของการเป็นผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ 3 ประการ ดังนี้ 1) หาวิธีการที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ภายนอก เช่น การเขียนแผนธุรกิจ การจัดประชุมกลุ่มอาชีพ หรือการจัดแสดงสินค้า หรือการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการศึกษา 2) มีการพูดคุยกับลูกค้าและพนักงานถึงความจำเป็นและความต้องการที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 3) มีการอ่านสิ่งตีพิมพ์ บทความ นิตยสาร ของกลุ่มวิชาชีพ เพื่อที่จะรับรู้สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมและในวงการอาชีพนั้น⁴³

⁴¹อรุณ รักธรรม, “พฤติกรรมองค์กร,” ใน เอกสารประกอบการสอนทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 4 (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , 2538) , 279 – 280.

⁴² เรื่องเดียวกัน, 279.

⁴³รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์, 2544), 17.

รูปแบบของภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (the entrepreneurial leadership style) นั้น ผู้ประกอบการจำนวนมากจะใช้แบบผู้นำที่คล้ายกัน ซึ่งมีจุดเริ่มต้นจากลักษณะบุคลิกภาพที่สำคัญ โดยทั่วไปมักเป็นภาพของผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented) และผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leader) ผู้ประกอบการมักจะผลักดันตนเองและผู้อื่น โดยบุคลิกภาพของผู้ประกอบการที่เป็นแรงบันดาลใจผู้อื่น ได้ด้วย⁴⁴

Howard H. Stevenson ได้กล่าวถึงรูปแบบของภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ ว่า ความเป็นผู้ประกอบการจะมีพฤติกรรมที่มุ่งถึงการฉวยโอกาส ซึ่งรูปแบบของผู้ประกอบการจะมีลักษณะดังนี้ 1) มีแรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จสูง (strong achievement motive) และเผชิญความเสี่ยงอย่างมีเหตุผล (sensible risk taking) ผู้นำแบบผู้ประกอบการจะต้องมีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงกว่าผู้นำแบบอื่นๆ การสร้างธุรกิจเป็นสิ่งที่ดี แต่ก็มีความเสี่ยงด้วย มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการบรรลุเป้าหมายซึ่งว่าผู้ประกอบการอาจต้องการความเสี่ยงที่เหมาะสม หรือการมุ่งสู่เป้าหมายที่เป็นจริง (realistic goals) เนื่องจากผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการต้องการความเสี่ยงที่เหมาะสม ดังนั้นจึงทำให้ผู้ประกอบการไม่คิดว่าตนเองมีความเสี่ยง ซึ่งผู้ประกอบการจะสามารถลดความเสี่ยงลงได้ด้วยการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 2) การมีความกระตือรือร้น (high degree of enthusiasm) และการสร้างสรรค์สูง (high creativity) ความสำเร็จนั้นเกิดจากความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นด้วย ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องมีแรงจูงใจที่จะปรับกลยุทธ์ แก้ปัญหา และฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ให้ลุล่วงไปได้ด้วยความสามารถพิเศษของคนที่มีอยู่ 3) มีแนวโน้มที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วเมื่อมีโอกาส (tendency to act quickly when opportunity arises) ผู้ประกอบการจะต้องปรับกลยุทธ์เพื่อฉวยโอกาส ตลอดจนกระตุ้นและผลักดันพนักงานเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ 4) เร่งรีบเป็นประจำ (constant hurry) ผู้ประกอบการมักจะเร่งรีบอยู่เสมอ เพราะมีงานที่เกี่ยวข้องมากมาย ดังนั้นความเร่งรีบจะมีผลต่อสมาชิกของกลุ่มและผู้คนรอบข้างโดยปกติจะมีเวลาว่าง น้อยมาก 5) มองเหตุการณ์ล่วงหน้าอย่างมีวิสัยทัศน์ (visionary perspective) ผู้ประกอบการและผู้ร่วมงานจะมีวิสัยทัศน์ จะเห็นโอกาสซึ่งผู้อื่นมองไม่เห็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถที่จะแยกแยะปัญหาและหาทางแก้ปัญหาเหล่านั้น 6) ไม่ชอบงานที่มีลำดับขั้นตอนและระบบราชการ (dislike of hierarchy and bureaucracy) ผู้นำแบบผู้ประกอบการจะไม่เหมาะที่จะทำงานในระบบราชการ เพราะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจะรู้สึกอึดอัด และรู้สึกขัดแย้งกับข้อจำกัดของระบบราชการ 7) ชอบที่จะพบกับลูกค้า (preference for dealing with external customers) การพอใจที่จะพบลูกค้าเท่ากับเป็นการ

⁴⁴ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : ธนธการพิมพ์, 2544), 93.

สร้างรายได้ สร้างงาน และสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กร ผู้ประกอบการจะเน้นที่การบริการลูกค้ามากกว่าที่จะเน้นถึงความรู้สึกเอาใจลูกจ้าง⁴⁵

3. ผู้ให้คำปรึกษา (counselor)

กู๊ด (Good) ได้ให้คำจำกัดความของ การให้บริการปรึกษา (counseling) ไว้ว่าเป็นกระบวนการให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการในปัญหาทางการศึกษา อาชีพ และส่วนตัว ซึ่งมีการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนแสวงหาช่องทางในการแก้ปัญหา ซึ่งผู้ให้บริการคำปรึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้ความช่วยเหลือและพยายามช่วยให้ผู้รับบริการสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง⁴⁶

เพพินสกี (Pepinsky) กล่าวว่า การให้บริการปรึกษาเป็นกระบวนการของสัมพันธภาพระหว่างผู้ให้บริการปรึกษากับผู้รับบริการในสถานที่ซึ่งเป็นส่วนตัว โดยมีจุดประสงค์เพื่อช่วยเหลือผู้รับบริการให้เปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่ทางที่พึงปรารถนา⁴⁷ การให้บริการปรึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้ให้บริการปรึกษาช่วยเหลือผู้รับบริการให้เข้าใจตนเองและยอมรับตนเองในด้านต่างๆ เป็นต้นว่า ด้านความสามารถ ความถนัด ความสนใจ ตลอดจนให้ตระหนักถึงความต้องการของตนเอง และช่วยเหลือให้ผู้รับบริการได้ดำเนินการตามจุดหมายที่วางไว้ได้พัฒนาตนเองจนถึงขีดสุด จากคำจำกัดความต่างๆ สรุปได้ว่า การให้บริการปรึกษาทางจิตวิทยา มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ (1) การให้บริการปรึกษาเป็นบริการทางวิชาชีพ ซึ่งกระทำโดยผู้ให้บริการปรึกษาที่ได้รับการฝึกอบรมจนมีความสามารถและทักษะในการให้บริการดังกล่าว เช่น มีความสามารถในการฟัง การตอบสนอง การช่วยให้บุคคลเปลี่ยนพฤติกรรม (2) การให้บริการปรึกษาเป็นกระบวนการของสัมพันธภาพซึ่งเต็มไปด้วยความอบอุ่น การยอมรับ ความเข้าใจ (3) การให้บริการปรึกษาเป็นกระบวนการช่วยเหลือผู้รับบริการให้มีทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหา (4) การให้บริการปรึกษาจะช่วยให้ผู้รับบริการได้เรียนรู้พฤติกรรมและทัศนคติใหม่ ๆ (5) การให้บริการปรึกษาเป็นความร่วมมือกันระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ (6) การให้บริการปรึกษาเป็นกระบวนการช่วยเหลือให้บุคคลให้พัฒนาขึ้น

สรุปได้ว่า การให้บริการปรึกษาเป็นกระบวนการของสัมพันธภาพระหว่างผู้ให้บริการปรึกษาซึ่งเป็นนักวิชาชีพที่ได้รับการฝึกอบรม กับผู้รับบริการที่ต้องการความช่วยเหลือเพื่อให้ผู้รับบริการเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่นและเข้าใจสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น ได้ปรับปรุงทักษะในการ

⁴⁵Howard H. Stevenson, อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, 2538), 93 – 94.

⁴⁶C.V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw – Hill, 1945), 39.

⁴⁷H.B Pepinsky, Conseling :Theory and Practice (New York : Ronald Press, 1954), 33.

ตัดสินใจ และทักษะในการแก้ปัญหาตลอดจนปรับปรุงความสามารถในการที่จะทำให้อัตนเองพัฒนาขึ้น⁴⁸

แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้นต้องอาศัยปัจจัยและทรัพยากรจากหลาย ๆ แห่งมาประกอบกันและแหล่งที่สำคัญประการหนึ่งคือ จากชุมชน โดยปกติชุมชนกับโรงเรียนจะมีความสัมพันธ์พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน คือ โรงเรียนจะต้องอยู่ในฐานะ “ของสังคม”⁴⁹ หากพิจารณาองค์การทางสังคมในรูปเชิงระบบจะพบว่า ชุมชนเป็นระบบใหญ่ ซึ่งมีโรงเรียนเป็นระบบย่อยภายในและโรงเรียนเป็นสถาบันของชุมชน ซึ่งมีบทบาทภาระหน้าที่ทางการศึกษา เพื่อตอบสนองปัญหาและความต้องการของชุมชน ชุมชนจึงควรมีส่วนร่วมโดยตรงต่อการดำเนินงานของโรงเรียนและรับผิดชอบให้การสนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่าง ๆ⁵⁰

การบริหารและการจัดการโรงเรียนในประเทศไทยที่ผ่านมา นั้น ปรากฏว่าได้พยายามให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาก่อนข้างมาก ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา แต่ในบทบาทที่เป็นจริงแล้ว ส่วนใหญ่มีบทบาทเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษามากกว่าการเป็นคณะกรรมการบริหาร และเมื่อพิจารณาโดยทัศนะเชิงการบริหารแล้วอาจกล่าวได้ว่า คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนน้อยมาก⁵¹ ต่อมาได้มีการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาในประเทศไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้ระบุชัดเจนว่า ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสถานศึกษา⁵² สำหรับประเทศไทย คณะกรรมการสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

⁴⁸ วลัยธร อติพัฒน์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย”(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542), 82.

⁴⁹ Peter F. Drucker, โลกใหม่ไร้พรมแดน, แปลโดย สุเชษฐ์ บัวชาติ (กรุงเทพฯ ฯ : หจ.ก.ภาพพิมพ์, 2537), 251.

⁵⁰ อุทัย บุญประเสริฐ, โรงเรียนกับชุมชนหน่วยที่ 10 (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2538), 67-88.

⁵¹ กรมสามัญศึกษา, กองการมัธยมศึกษา, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (ม.ป.ท.: กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2544), 2.

⁵² สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ ฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, 2544), 2.

ได้เลือกรูปแบบคณะกรรมการที่มาจากชุมชนมีบทบาทหลัก โดยมีสัดส่วนคณะกรรมการที่มาจากชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ มากที่สุด⁵³

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาจากรัฐสู่ชุมชน โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของโรงเรียนระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรชุมชนอื่น ๆ ได้ให้การสนับสนุน ความร่วมมือ เพื่อเป็นการสร้างความผูกพัน

ความหมายของการมีส่วนร่วม

ได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมาย การมีส่วนร่วม (participation) ไว้หลายประการ ซึ่งมีความหมายกว้างขวางและใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน ดังนี้

เมตต์ เมตต์การ์ณจิต ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ไม่ว่าจะผ่านทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ที่มีผลกระทบต่อตนเองหรือชุมชน⁵⁴ ส่วนวัชระ สกฤต ณ มรรคา กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการทำงานมีบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรทุกชั้นตอนด้วยความตั้งใจ เต็มใจและสบายใจ เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่องค์กรต้องการ และทำให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความรู้อิกร่วมรับผิดชอบกับองค์กร⁵⁵ นอกจากนี้ สกฤต สกฤตเดช ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยประการใด ๆ ของประชาชน ในการร่วมรู้เห็น ตัดสินใจ ควบคุม ดูแล ตลอดจนการตรวจสอบให้กระทำนั้น ๆ เกิดความถูกต้อง สุจริต และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม⁵⁶ และ ดูว์ลาห์ (Douglah) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมใน

⁵³ กรมสามัญศึกษา, กองการมัธยมศึกษา, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (ม.ป.ท. : กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา , 2544) , 134.

⁵⁴ เมตต์ การ์ณจิต, “ การมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541), 17.

⁵⁵ วัชระ สกฤต ณ มรรคา, “ ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2541), 18.

⁵⁶ สกฤต สกฤตเดช. “ คุงกับ Good Governance , ” วารสารข้าราชการครู, 20(ต.ก.-พ.ย. 2542) : 11-13.

เหตุการณ์ กิจกรรมหรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา นักรัฐศาสตร์ใช้คำนี้ในการให้ความหมายของการเข้าร่วมกับสถาบันทางการเมืองของชุมชน เช่น การไปออกเสียงเลือกตั้ง นักสังคมวิทยาใช้ในความหมายของการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ส่วนกลุ่มอื่น ๆ ใช้คำนี้ในความหมายของการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ⁵⁷

โดยสรุป การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของบุคคลหลาย ๆ คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกันในการวางแผน การดำเนินงานตามแผนและการประเมินผล เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นเกิดความรู้สึกร่วมกันรับผิดชอบ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมกันแก้ปัญหา

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

จากการศึกษาทฤษฎีการมีส่วนร่วมของนักวิชาการทั้งหลาย พบว่า การมีส่วนร่วมจะเกี่ยวข้องกับด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยา มีทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of needs theory)

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ นับว่าเป็นทฤษฎีดั้งเดิมเกี่ยวกับการจูงใจให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุความสำเร็จด้วยการจูงใจบุคคลโดยคำนึงถึงความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์เป็นหลัก อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H.Maslow) กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์จะมีความต้องการปัจจัยต่าง ๆ ที่ไม่มีที่สิ้นสุดตามลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ ถือว่าเป็นปัจจัยในขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน ต้องการเพื่อการดำรงอยู่และความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ อาหาร น้ำ ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย การพักผ่อน การนอน การขับถ่าย และเรื่องเพศ
2. ความต้องการมั่นคงและความปลอดภัย เป็นความต้องการที่เป็นอิสระจากภัยอันตรายทางด้านร่างกาย ความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สินต่าง ๆ อาหารและที่อยู่อาศัย
3. ความต้องการทางสังคม ความรักใคร่และความเป็นเจ้าของ เนื่องจากอยู่ในสังคมยังต้องการความรัก การเป็นเจ้าของบุคคลอื่นรู้สึกว่าคุณค่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เป็นคนที่มีคุณค่าของกลุ่มที่เป็นสมาชิกนั้น ๆ
4. ความต้องการได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับจากสังคม ซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลที่จะเป็นบุคคลที่มีคุณค่าในสายตาของคนอื่น และได้รับการยอมรับทั่วไปว่าตนเองมี

⁵⁷ M. Douglas, " Some Perspective on the Phenomenon of participation," Adult education journal 20, 2 (1970) : 88- 89.

ความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนา โดยตระหนักถึงศักยภาพ ทักษะ ความสามารถของตนเอง และเกิดความเชื่อมั่นในตัวเองสูง

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต หมายถึง แนวโน้มของบุคคลที่จะเป็นหรืออยู่ในสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นไปได้ อาจกล่าวได้ว่า เป็นความปรารถนาที่จะเป็นอย่างที่ตนเองเป็นมากขึ้น สูงขึ้น โดยปกติทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถจะเป็นได้และประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพบรรลุในระดับสูงสุด⁵⁸

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzbert 's two-factors theory)

เฟรดริค เฮร์ซเบอร์ก (Frederick Herzbert) ได้นำประเด็นปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยรวมกัน เรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย นำเสนอปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานให้แก่พนักงาน เพื่อให้การเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ

1. ปัจจัยรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย (Maintenance factors or Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายและการบริหาร เงินเดือน ความมั่นคงในการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สถานภาพการทำงานและสถานภาพ

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) นับเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยภายใน ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อพนักงานคล้ายกับการรักษาอนามัยของคน ได้แก่ ความก้าวหน้าส่วนตัว ลักษณะงานที่ทำ ท้าทาย ความสำเร็จ การยกย่องชมเชย และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน⁵⁹

ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยงของไลเคิร์ท (Linking Pin function theory)

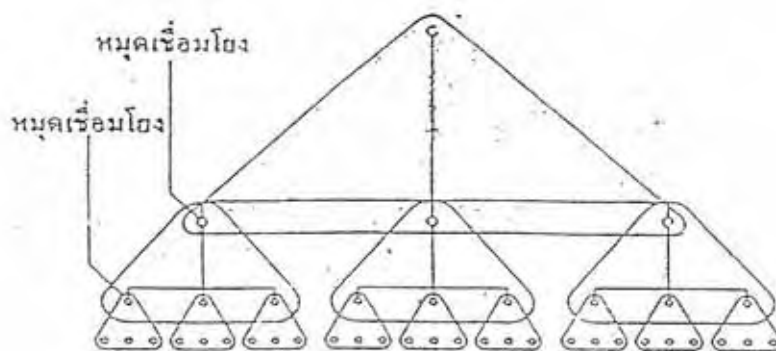
เมื่อ ค.ศ.1967 เรนซิส ไลเคิร์ท (Rensis Likert) ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยทางสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมิชิแกน กล่าวถึง ทฤษฎีการจรรูปร่างองค์กรเชิงมนุษยสัมพันธ์ เรียกว่า “ ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยง ” กล่าวโดยสรุป องค์กรจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีที่สุดก็ต่อเมื่อการปฏิบัติหน้าที่โดยสมาชิกจะต้องไม่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะคนเดียว หากแต่การปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันในลักษณะกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายการปฏิบัติงานชัดเจน ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบต่อการสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีความเชื่อมโยงทั้งระหว่างกันทั้งองค์กร ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มหนึ่ง

⁵⁸ สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) , 92-97.

⁵⁹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการฉบับมาตรฐาน (กรุงเทพฯ : บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา จำกัด, 2539) , 243-244.

ย่อมจะเป็นผู้ได้บังคับบัญชาในอีกกลุ่มหนึ่งที่สูงขึ้นไป และเป็นเช่นนี้ไปตลอดทั้งองค์กร ดังที่ได้แสดงในแผนภูมิที่ 8 การจัดองค์กรแบบหมวดเชื่อมโยง ดังนี้

การจัดองค์กรแบบหมวดเชื่อมโยง



แผนภูมิที่ 8 การจัดองค์กรแบบหมวดเชื่อมโยง

ที่มา : สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ ฯ : บริษัทวิทยพัฒนา จำกัด ,2542),33.

การเปิดโอกาสให้ทุกคนในหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานใด ๆ ร่วมกัน ด้วยการร่วมตัดสินใจ ร่วมจัดการและพัฒนา การให้ข้อเสนอแนะและให้ความคิดเห็นต่าง ๆ ในองค์กร การให้เกียรติและถือว่าทุกคนในองค์กรล้วนมีความสำคัญอย่างเท่าเทียมกัน หน่วยงานที่มีคุณภาพ จะมีโครงสร้างการปฏิบัติงานร่วมกันแบบหมวดเชื่อมโยง ดังนี้

1. การทำงานเป็นกลุ่มช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ สิ่งจูงใจมากขึ้น หน่วยงานได้ผลงานที่ดีที่สุด เมื่อทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานไม่ใช่ต่างคนต่างทำ ในการบริหารงานต้องสร้างกลุ่มปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2. การปฏิบัติงานกลุ่มใช้ได้กับทุกระดับขององค์กร ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับหมวดเชื่อมโยง คือผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไป เป็นผู้นำกลุ่มหรือตัวแทนกลุ่ม เพื่อเชื่อมโยงกับกลุ่มในระดับสูงต่อไป

3. หลักการสำคัญที่สุดต้องถือว่าการวางแผนและการแก้ไขปัญหาเป็นเรื่องของกลุ่ม ให้กลุ่มตัดสินใจโดยสมาชิก ทุกคนทุกคนจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผูกพันยอมรับกัน⁶⁰

⁶⁰สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ ฯ : บริษัทวิทยพัฒนา จำกัด ,2542),

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของทุกคนในหน่วยงานถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะในหน่วยงานจะดำรงอยู่ได้ต้องอาศัยการตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น การวางแผน และปรับปรุง แก้ไขปัญหาให้เป็นเรื่องของกลุ่มสมาชิก โดยมีผู้นำกลุ่มจะเชื่อมโยงกับกลุ่มอื่น ๆ ในระดับสูงขึ้น หน่วยงานก็จะป็นหน่วยงานแห่งคุณภาพในที่สุด

ความเป็นมาของคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือตัวแทนของประชาชนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตชุมชน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษาในฐานะที่เป็นองค์กรอย่างเป็นทางการที่จะมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชน ในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชนที่เป็นสมาชิกของชุมชน คณะบุคคลที่ทำหน้าที่ใน ลักษณะดังกล่าวมีมาตั้งแต่อดีต แต่ลักษณะบทบาทและภารกิจที่ได้รับมอบหมายมีความแตกต่างกันไปบ้างในแต่ละช่วง ดังนี้

พ.ศ. 2428 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาที่มีระบบมีระเบียบปฏิบัติที่แน่นอนมากขึ้นและในปี พ.ศ.2452 ได้แต่งตั้งกรมการตำบลประกอบด้วย กรรมการ 3 คน คือ กำนัน หรือหัวหน้าตำบล 1 คน เจ้าอธิการวัด ซึ่งเป็นเจ้าคณะหมวดในตำบล 1 รูป และแพทย์ประจำตำบล 1 คน มีหน้าที่จัดตั้งโรงเรียน ทำนุบำรุง หาเด็กเข้าเรียน หากครูมาสอน ในโรงเรียน เรียกโรงเรียนที่ตั้งขึ้นนี้ว่า โรงเรียนประชาบาล ซึ่งดำรงอยู่ได้โดยอาศัยทุนทรัพย์ของประชาชน

พ.ศ.2524 มีการประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาพุทธศักราช 2525 โดยมีสาระสำคัญที่กำหนดแนวทางการสรรหา จำนวน คุณสมบัติ วาระและการพ้นตำแหน่ง รวมทั้งได้กำหนดบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน⁶¹ ซึ่งโรงเรียนได้ใช้ระเบียบนี้มาจนถึง พ.ศ. 2539 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายการปฏิรูปการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม โดยมุ่งเน้นให้สถานศึกษาทุกแห่งได้พัฒนาคุณภาพมาตรฐานเป็นโรงเรียนในอุดมคติตามแนวบัญญัติ 10 ประการ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการศึกษาที่มีอยู่⁶² และในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บังเกิดผลโดยเร็ว ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือสนับสนุนทั้ง

⁶¹ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพัฒนาระบบบริหาร , 2539), 8.

⁶² กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษาตามแนวนโยบายปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540), 7.

ด้านงบประมาณ บุคคล และทรัพยากรต่าง ๆ จากหลายฝ่าย เช่น ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรท้องถิ่น เอกชน ฯลฯ มาช่วยพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจัง กระทรวงศึกษาธิการโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและให้รู้บทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการศึกษา และยกเลิกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2525⁶³

หลังจากคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียนได้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการ และผลการดำเนินการมากมาย ผลจากการวิจัยมีหลายประการที่น่าสนใจคือ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในส่วน โครงสร้างของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้ แต่การปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนยังเน้นด้านการสนับสนุน การดำเนินงานของโรงเรียนมากกว่าการกำหนดนโยบายและการร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอน จากผลการวิจัยดังกล่าว ประกอบกับการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่เน้นหลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน การกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองและสามารถจัดการศึกษาในชุมชนได้ ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2543 ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลในชุมชนหลายฝ่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนในการจัดการศึกษาของชุมชน และเป็นระเบียบคณะกรรมการสถานศึกษาฉบับแรกที่กำหนดให้ผู้หญิงสามารถเข้ามามีบทบาทในการเป็นกรรมการสถานศึกษา ทำให้ผู้หญิงมีโอกาสมากขึ้น ในการทำงานเพื่อชุมชนและโรงเรียน รวมทั้งทำให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทมากขึ้นในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นและจะมีบทบาทมากขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะเมื่อมีการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้อย่างเต็มรูปแบบในปี พ.ศ. 2545

ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์กรบุคคลที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองได้ตามกรอบที่กฎหมายกำหนด ดังนั้นความหลากหลายของบุคคลที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ จึงเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ บุคคลที่ได้รับการ

⁶³ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาคณะกรรมการโรงเรียน (กรุงเทพฯ ๑ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2540) , ภาคผนวก.

คัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาดังนี้⁶⁴

ผู้แทนผู้ปกครอง เป็นผู้สะท้อนปัญหาและความต้องการด้านคุณภาพทางการศึกษาและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนทั้งในส่วนที่คาดหวังและสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและร่วมมือกับครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ผู้แทนครู เป็นผู้ที่มีความชำนาญในสายวิชาชีพครุมีความสำคัญต่อการนำเสนอข้อมูลด้านกระบวนการเรียนรู้ ปัญหา และความต้องการสนับสนุน ช่วยเหลือ รวมทั้งรายงานผลการจัดการศึกษา

ผู้แทนองค์กรชุมชน เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของชุมชน และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา

ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการที่ครอบคลุมทั้งเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและมีความสำคัญต่อสถานศึกษาอย่างยิ่งในเรื่องการขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากรทางการจัดการศึกษา และเชื่อมโยงแผนพัฒนาการศึกษากับแผนพัฒนาท้องถิ่น

ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา เป็นผู้ที่สะท้อนภาพความรัก ความศรัทธา ความภาคภูมิใจต่อสถาบันการศึกษาที่ตนได้รับการศึกษา ช่วยจรจร โลงคุณค่าของสถาบัน ไปสู่ศิษย์รุ่นหลังให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาเช่นกัน

ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ เป็นผู้นำเสนอและเติมเต็มข้อมูลด้านคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมของศาสนาซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีของสังคม

ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ที่จะช่วยเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้านอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะกรรมการและเลขานุการซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะสะท้อนภาพของการบริหารจัดการ ผู้ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการทำงาน ทบทวนรายงาน สะท้อนความคิด เปิดโอกาสให้ผู้แทนแต่ละกลุ่มได้แสดง

⁶⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์การศาสนา ฯ, 2547) , 19-20.

บทบาทอย่างเต็มที่ จัดเตรียมการประชุม บันทึกการประชุม รายงานผลการประชุมและสนับสนุน ด้านอุปกรณ์ ห้องประชุม วัสดุใช้สอย ฯลฯ รวมทั้งพิจารณานำมติ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก ที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ

องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

ให้มีคณะกรรมการอย่างน้อยสถานศึกษาละเจ็ดคนแต่ไม่เกินสิบห้าคน ประกอบด้วย

1. “ผู้แทนผู้ปกครอง” ได้แก่ ผู้แทนของผู้มีรายชื่อเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน
2. “ผู้แทนครู” ได้แก่ ผู้แทนของข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนและผู้ช่วยบริหารสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน
3. “ผู้แทนองค์กรชุมชน” ได้แก่ ผู้แทนของชมรม สมาคม มูลนิธิ องค์กรเอกชนหรือกลุ่มบุคคลในรูปอื่นใด ที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ และมีที่ตั้งอยู่ในเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน
4. “ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ได้แก่ ผู้แทนของเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นจำนวนไม่เกินสี่คน
5. “ผู้แทนศิษย์เก่า” ได้แก่ ผู้แทนสมาคมศิษย์เก่า ชมรมศิษย์เก่าหรือบุคคลที่เคยศึกษาจากสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน
6. “ผู้ทรงคุณวุฒิ” ได้แก่ ผู้นำทางศาสนา ผู้ทรงภูมิปัญญาไทยในท้องถิ่น ข้าราชการบำนาญ ข้าราชการอื่นนอกสังกัดสถานศึกษา พนักงานรัฐวิสาหกิจ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นของรัฐ เจ้าของหรือผู้บริหารสถานประกอบการ ทั้งในและนอกเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสี่คน

ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้คณะกรรมการเลือกกรรมการคนหนึ่งใน 1, 3, 4, 5 และ 6 เป็นประธานและอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน

ในส่วนของการกำหนดสัดส่วนและการคัดเลือกหรือสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีจำนวนกรรมการที่เป็นสตรีไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดนั้น มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. กรณีกำหนดให้มีคณะกรรมการรวมทั้งสิ้น 7 คน ควรมีกรรมการที่เป็นสตรีอย่างน้อย 2 คน
2. กรณีกำหนดให้มีคณะกรรมการรวมทั้งสิ้น 8 – 10 คน ควรมีกรรมการที่เป็นสตรีอย่างน้อย 3 คน

3. กรณีกำหนดให้คณะกรรมการรวมทั้งสิ้น 11 – 13 คน ควรมีกรรมการที่เป็นสตรีอย่างน้อย 4 คน

4. กรณีกำหนดให้มีคณะกรรมการรวมทั้งสิ้น 14 – 15 คน ควรมีกรรมการที่เป็นสตรีอย่างน้อย 5 คน⁶⁵

ขั้นตอนและวิธีการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษา

1. ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาชุดปัจจุบัน เพื่อกำหนดจำนวนและสัดส่วนของกรรมการในแต่ละองค์ประกอบว่าจะมีจำนวนเท่าใด รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้นเท่าใดซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่า 7 คน และไม่เกิน 15 คน

การกำหนดจำนวนและสัดส่วนของคณะกรรมการนั้น ให้คำนึงถึงกรรมการที่เป็นสตรีจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของกรรมการทั้งหมดนั้น ในกรณีที่ได้พยายามดำเนินการสรรหาตามกระบวนการแล้ว ไม่สามารถสรรหาได้ตามจำนวนและสัดส่วนข้างต้น ก็ให้ปรับยืดหยุ่นจำนวนกรรมการที่เป็นสตรีได้ ซึ่งอาจมีจำนวนน้อยกว่าหรือไม่มีก็ได้ แต่ทั้งนี้ต้องรายงานเหตุผลความจำเป็นหรือข้อจำกัดในการดำเนินการดังกล่าวให้ผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปทราบในช่วงการเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา

2. ประกาศรับสมัครกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนศิษย์เก่า ซึ่งควรมีระยะเวลารับสมัครไม่น้อยกว่า 15 วัน ก่อนถึงวันดำเนินการคัดเลือก โดยจัดส่งประกาศไปยังกลุ่มบุคคลหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ได้รับทราบอย่างทั่วถึง

3. ดำเนินการคัดเลือกกรรมการสถานศึกษาในองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนศิษย์เก่า ดังนี้

3.1 กรณีมีจำนวนผู้สมัครมากกว่าจำนวนกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบใดให้ผู้สมัครในองค์ประกอบนั้นคัดเลือกกันเองโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การลงคะแนนเสียง การประชุมตกลง เป็นต้น เพื่อให้ได้กรรมการสถานศึกษาเท่ากับจำนวนที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบนั้น ๆ

3.2 กรณีที่มีจำนวนผู้สมัครเท่ากับจำนวนกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบใดก็ให้ถือว่าผู้สมัครในองค์ประกอบนั้นเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นกรรมการสถานศึกษา

⁶⁵ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, แนวทางดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาระบบบริหาร , 2539), 20.

3.3กรณีที่มีจำนวนผู้สมัครน้อยกว่าจำนวนกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบใดก็ให้ถือว่าผู้สมัครที่มีอยู่ในขณะนั้นเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นกรรมการสถานศึกษาในองค์ประกอบนั้น และให้กรรมการสถานศึกษาชุดปัจจุบันเสนอรายชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเป็นผู้แทนขององค์ประกอบนั้น จำนวน 2 เท่า ของจำนวนกรรมการสถานศึกษาที่ยังไม่ครบตามจำนวนทั้งหมดขององค์ประกอบนั้น แล้วให้บุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อคัดเลือกกันเองโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การลงคะแนนเสียง การประชุมตกลง เป็นต้น เพื่อให้ได้กรรมการสถานศึกษาเท่ากับจำนวนที่ยังไม่ครบในองค์ประกอบนั้น ๆ

3.4กรณีที่ไม่มีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการสถานศึกษาในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ให้กรรมการสถานศึกษาชุดปัจจุบันเสนอรายชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเป็นผู้แทนขององค์ประกอบนั้น จำนวน 2 เท่า ของจำนวนกรรมการสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบนั้น แล้วให้บุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อคัดเลือกกันเองโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การลงคะแนนเสียง การประชุมตกลง เป็นต้น เพื่อให้ได้กรรมการสถานศึกษาเท่ากับจำนวนที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบนั้น ๆ

4. ดำเนินการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นกรรมการสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบประชุมร่วมกัน เพื่อเสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 เท่า ของจำนวนกรรมการสถานศึกษาที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วให้ผู้บริหารสถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกใน 5 องค์ประกอบ ร่วมกันคัดเลือกโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การลงคะแนนเสียง การประชุมตกลง เป็นต้น เพื่อให้ได้กรรมการสถานศึกษาที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเท่ากับจำนวนที่กำหนดไว้

5. เสนอรายชื่อคณะกรรมการสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอหรือหัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ หรือผู้อำนวยการประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร แล้วแต่กรณี เพื่อลงนามแต่งตั้งเป็นกรรมการสถานศึกษาต่อไป พร้อมทั้งรายงานเหตุผลความจำเป็นและข้อจำกัดในการดำเนินการใด ๆ ที่ไม่เป็นไปตามระเบียบ ฯ ที่กำหนด

การดำเนินการตามขั้นตอนดังกล่าวในครั้งแรกให้ดำเนินการภายใน 120 วัน นับแต่วันประกาศใช้ระเบียบ ครั้งต่อไปให้ดำเนินการภายใน 45 วัน นับจากวันครบวาระของคณะกรรมการ

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการพัฒนาและจัดการศึกษาของชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีบทบาทหน้าที่กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ดังนี้⁶⁶

1. กำหนดเป้าหมาย แผนแม่บท และแผนพัฒนาของสถานศึกษา

นโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาเป็นเสมือน“เข็มทิศ”ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายปลายทางของความสำเร็จ ดังนั้น เพื่อให้แผนพัฒนาสถานศึกษามีความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการเสนอปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาในส่วนนี้ได้แก่

1.1 ศึกษาหาความรู้ และทำความเข้าใจเรื่องการวางแผน และการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจากเอกสารและแหล่งความรู้ต่าง ๆ

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำร่างนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

1.3 พิจารณากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

ก่อนสิ้นปีงบประมาณ สถานศึกษานำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษามาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อใช้เป็นกรอบการปฏิบัติงานในปีงบประมาณต่อไป ซึ่งแผนปฏิบัติการดังกล่าวจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาก่อน คณะกรรมการสถานศึกษาจะมีบทบาท ดังนี้

2.1 ศึกษา นโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 พิจารณาเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

2.3 พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี

2.4 ให้การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผน

⁶⁶ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, 27-43.

2.5 กำกับติดตามการดำเนินการตามแผนของสถานศึกษา

3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่จัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ คณะกรรมการสถานศึกษาจะช่วยเสนอแนะความต้องการของท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี จึงควรมีบทบาท ดังนี้

3.1 ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำเสนอให้สถานศึกษาไว้ใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดสาระหลักสูตร

3.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบในสาระหลักสูตรที่สถานศึกษาจัดทำ

3.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาได้สามารถจัดทำกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. กำกับและติดตามการดำเนินการตามแผนของสถานศึกษา

การดำเนินการตามแผนของสถานศึกษา ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาเมื่อสถานศึกษาดำเนินการไปแล้ว ผลของการดำเนินการเป็นอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคหรือไม่ เป็นเรื่องที่คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องรับรู้ เพื่อจะได้เข้ามาช่วยสนับสนุนหรือแก้ปัญหาให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ คณะกรรมการสถานศึกษาจึงควรมีบทบาท ดังนี้

4.1 ศึกษาแนวทางการดำเนินการและปฏิทินการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

4.2 รับทราบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

4.3 ติดตามดูแล ช่วยเหลือแก้ปัญหาและส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นบุคคลที่อยู่ในท้องถิ่น มีความใกล้ชิดกับผู้ปกครองของนักเรียนรู้สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นเป็นอย่างดี สามารถร่วมกับสถานศึกษากำหนดแนวทางที่จะทำให้เด็กทุกคนได้เข้าเรียนอย่างทั่วถึง และได้เรียนอย่างมีคุณภาพ จึงควรมีบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนี้

5.1 ร่วมและสนับสนุนการดำเนินการในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของเด็กในเขตบริการของโรงเรียน

5.2 ประสานความร่วมมือสร้างความเข้าใจกับประชาชนทั่วไป และผู้ปกครองของนักเรียนเพื่อให้เห็นความสำคัญในการศึกษา

5.3 สนับสนุนช่วยเหลือเด็กที่ขาดแคลนหรือมีความต้องการช่วยเหลือเป็นพิเศษ เพื่อให้สามารถได้เรียนจนจบหลักสูตร

6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

สิทธิและความเสมอภาคในการที่เด็กทุกคนจะได้รับการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นเด็กที่มีความพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษ เด็กทุกคนจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ คณะกรรมการสถานศึกษา ควรจะต้องทำหน้าที่ ดังนี้

6.1 ศึกษาข้อมูลเด็กที่มีความพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความต้องการพิเศษ ในท้องถิ่น เพื่อเสนอข้อมูลให้กับสถานศึกษา

6.2 สนับสนุนสิ่งต่าง ๆ ที่จะเป็นสื่อเครื่องมือ อุปกรณ์การเรียน และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาเพื่อช่วยเหลือเด็กที่มีความต้องการพิเศษในลักษณะต่าง ๆ

6.3 สนับสนุน ส่งเสริมเด็กที่มีความต้องการพิเศษให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไปของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปให้สถานศึกษาดำเนินการได้เกิดคล่องตัวมากขึ้น คณะกรรมการสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้กำหนดนโยบายในการบริหารงานของสถานศึกษา เสนอแนวทางในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา จึงควรกำหนดบทบาทหน้าที่ไว้ ดังนี้

7.1 เสนอแนะแนวทางในการบริหาร และจัดการในด้านงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไปของสถานศึกษา

7.2 ร่วมเป็นคณะกรรมการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษาตลอดจนเป็นวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกวัย รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับของบุคคลในท้องถิ่น เป็นผู้ที่สามารถช่วยระดมทรัพยากรต่างๆทั้งภายในท้องถิ่นและนอกท้องถิ่นเข้ามาช่วยในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถที่จะเข้ามาช่วยเสริมสร้างการพัฒนาของนักเรียนได้ในหลาย ๆ ด้าน จึงควรมีบทบาทหน้าที่

8.1 ร่วมกำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8.2 ส่งเสริมการใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ด้านวิชาชีพในท้องถิ่นมาให้ความรู้กับนักเรียน โดยจัดหาและเข้าไปมีส่วนร่วมเป็นวิทยากรภายนอก

8.3 สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติโดยร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินการ

9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้แทนของกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่ บทบาทในฐานะกรรมการสถานศึกษาจะทำหน้าที่ตัวแทนของสถานศึกษา เสริมสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนหรือองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญของสถานศึกษา และนำเสนอสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาจึงควรมี ดังนี้

9.1 ประสานกับประชาชนและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนา ปรับปรุงสถานศึกษาให้มีความพร้อมที่จะเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และเป็นแหล่งที่จะให้บริการชุมชน

9.2 ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสถานศึกษา ประสานสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรภายนอกให้ให้ความสำคัญ ของสถานศึกษา และใช้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและเป็นแหล่งบริการชุมชน

9.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนและท้องถิ่นเพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชน

10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อ สาธารณชน

คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนรับผิดชอบในการดำเนินการของสถานศึกษา เมื่อสิ้นปีสถานศึกษาจะต้องจัดทำสรุปรายงานการดำเนินการเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาได้รับทราบ และเห็นชอบรายงานต่อสาธารณชน ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีบทบาท ดังนี้

10.1 รับทราบและให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของ
สถานศึกษา

10.2 เสนอแนะเพื่อปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปีให้มีความสมบูรณ์
ยิ่งขึ้นก่อนนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน

11. แต่งตั้งคณะที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบตามที่ เห็นสมควร

นอกจากคณะกรรมการสถานศึกษาแล้วยังมีผู้นำของชุมชน หรือประชาชนในท้องถิ่น
อีกไม่น้อยที่ยินดีที่จะเข้ามาช่วยในการพัฒนาสถานศึกษา ดังนั้น เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลดังกล่าว
ได้เข้ามามีส่วนร่วม คณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่จะสรรหาบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็น
ที่ปรึกษาและคณะอนุกรรมการ เพื่อช่วยดำเนินงานในภารกิจของคณะกรรมการสถานศึกษาให้มี
ประสิทธิภาพสูงขึ้นได้ คณะกรรมการสถานศึกษาจึงควรมีบทบาท ดังนี้

11.1 พิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษา และ / หรือคณะอนุกรรมการตามภารกิจของ
คณะกรรมการสถานศึกษาตามความจำเป็น และความเหมาะสม

11.2 ส่งเสริมสนับสนุนเป็นที่ปรึกษาให้คณะอนุกรรมการ ได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่าง
เต็มศักยภาพ ในการช่วยเหลือกิจกรรมของสถานศึกษา

12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ

การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา นอกจากภารกิจที่ระเบียบกำหนดไว้ยังมี
หลายสิ่งหลายอย่างที่มีความจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือ ได้รับการสนับสนุนจาก
คณะกรรมการสถานศึกษา เช่น เรื่องนโยบายหรือเรื่องเร่งด่วนที่หน่วยงานต้นสังกัดได้แจ้งให้
สถานศึกษาปฏิบัติ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถ้าได้รับความร่วมมือ ได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการ
สถานศึกษาก็จะทำให้งานในภารกิจของสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น
คณะกรรมการสถานศึกษาจึงควรมีบทบาท ดังนี้

12.1 รับทราบให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามภารกิจที่
หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้นมอบหมาย

12.2 ให้ความร่วมมือ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการในภารกิจที่สถานศึกษา
จะต้องปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายให้บังเกิดผลสำเร็จ

สภาพทั่วไปของจังหวัดสมุทรสาคร

จังหวัดสมุทรสาคร เดิมชื่อ “ บ้านท่าจีน ” ทั้งนี้เนื่องจากมีเรือสำเภามาทำการค้าขายและ
จอดทอดสมอขนถ่ายสินค้าที่ปากแม่น้ำเป็นประจำอยู่มากมาย จึงเป็นสาเหตุหนึ่งให้เรียกชื่อแม่น้ำ
และหมู่บ้านของชุมชนนี้ว่า “ ท่าจีน ” สมัยสมเด็จพระมหาจักรพรรดิแห่งกรุงศรีอยุธยา ได้ทรง
โปรดให้ยก “ บ้านท่าจีน ” ขึ้นเป็นเมืองสาครบุรี เมื่อปี พ.ศ. 2009 เพื่อให้เป็นหัวเมืองสำหรับเรียก
ระดมพลเวลาเกิดสงคราม และเป็นหัวเมืองหน้าด่านป้องกันศัตรูที่จะยกมารุกรานทางทะเล ต่อมา
พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้เปลี่ยนชื่อเมืองสาครบุรีเป็น “ สมุทรสาคร ” ในปีพ.ศ.
2456 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้โปรดให้ทางราชการเปลี่ยน “ เมือง ” เป็น “ จังหวัด ”
ทั่วทุกแห่ง เมืองสมุทรสาครจึงเปลี่ยนเป็น “ จังหวัดสมุทรสาคร ” มาจนทุกวันนี้

การปกครอง

จังหวัดสมุทรสาครแบ่งเขตการปกครองเป็น 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสมุทรสาคร
อำเภอกระทุ่มแบน และอำเภอบ้านแพ้ว โดยมีเขตการปกครองระดับย่อย 40 ตำบล 288 หมู่บ้าน
สำหรับในส่วนการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสมุทรสาคร แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 1 แห่ง
2. เทศบาล จำนวน 7 แห่ง
3. องค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 31 แห่ง

การศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นปัจจัยที่จำเป็นและมีประโยชน์ยิ่งต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์มี
ความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าปัจจัยพื้นฐานอื่น ๆ ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และรักษา
โรค หากประชาชนไทยกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือทั้งหมดขาดการศึกษาขั้นพื้นฐานก็เท่ากับว่าชีวิตขาด
สิ่งจำเป็นที่ชีวิตขาดไม่ได้ ชีวิตก็ตกอยู่ในภาวะยากเฉียด ด้อยคุณค่าขาดความสมบูรณ์ ขาดคุณภาพ
และขาดความปึกติสุขที่สามัญชนพึงได้รับ ภาวะของการขาดเช่นนี้จะมีผลกระทบต่อลูกหลานและ
ชุมชนที่ยากต่อการหลุดพ้นจากวงจรอันยากไร้ ความจำเป็นและประโยชน์ของการจัดการศึกษาขั้น
พื้นฐานเป็นที่ประจักษ์ในสังคมชาวไทย ฉะนั้นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช
2540 จึงได้กำหนดไว้ในมาตรา 43 มีสาระสำคัญว่า ประชาชนไทยมีสิทธิเสมอกันในการรับ
การศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี รัฐต้องจัดให้ทั่วถึง มีคุณภาพและไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งระบบ
การจัดการศึกษาโดยทั่วไปก็จะเริ่มตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ทั้งสาย
สามัญและสายอาชีพ

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดประสบการณ์ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณค่าที่จำเป็นต่อชีวิต ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการสื่อสารทั้งในด้านการพูด และการเขียน ด้านการคิดคำนวณ ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ด้วยเหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ ตลอดจนมีความรู้ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่จะใช้ในการดำรงชีวิต ส่วนในด้านคุณค่านั้น หมายถึงความมีจิตใจอันงดงาม ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักศาสนา การอนุรักษ์สืบสานเอกลักษณ์ของท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ และทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ในขณะเดียวกันก็มีวิสัยทัศน์ที่ทันต่อการความเป็นไปในสังคมอื่น และความก้าวหน้าในสังคมโลก

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา ซึ่งในระบบการศึกษาสามารถจำแนกเป็นระดับย่อยลงมาได้ 3 ระดับ คือ

1. การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุสามปีถึงหกปี โดยประมาณ เพื่อเป็นการวางรากฐานชีวิตและการเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพและสังคม

2. การศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งวางรากฐานให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้และความสามารถขั้นพื้นฐาน โดยปกติใช้เวลาเรียนหกปี

3. การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งออกเป็นสองตอน คือ

3.1 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านต่าง ๆ ต่อจากระดับประถมศึกษา รวมทั้งได้ค้นพบความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเอง ทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนความสามารถในการประกอบกรงานอาชีพ โดยปกติใช้เวลาเรียนสามปี

3.2 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริม ผู้เรียนได้ศึกษาตามความถนัดและความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพ รวมทั้งการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและทักษะทางสังคมที่จำเป็น โดยปกติใช้เวลาเรียนสามปี

การศึกษาขั้นพื้นฐานตามรูปแบบการศึกษาในระบบนี้ โดยปกติจะใช้เวลาเรียนประมาณ 15 ปี สำหรับผู้เรียนทั่วไป แต่อาจใช้เวลาที่มากกว่าหรือน้อยกว่า 15 ปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้เรียนที่แตกต่างกันไป การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกจากดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ สามารถจัดได้เช่นกัน โดยการดำเนินงานเป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ข้อมูลการจัดการศึกษาของจังหวัดสมุทรสาคร

สภาพการจัดการศึกษาของจังหวัดสมุทรสาคร

จังหวัดสมุทรสาคร จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษา โดยมีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในจังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 153 แห่ง จำแนกตามสังกัด ดังนี้

- | | | | |
|-----------------------------------------|-------|-----|------|
| 1. สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ | จำนวน | 143 | แห่ง |
| 1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร | จำนวน | 118 | แห่ง |
| 1.2 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา | จำนวน | 2 | แห่ง |
| 1.3 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ | จำนวน | 23 | แห่ง |
| 1.3.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน | จำนวน | 19 | แห่ง |
| 1.3.2 สำนักงานบริหารการศึกษานอกโรงเรียน | จำนวน | 4 | แห่ง |
| 2. กระทรวงอื่น | จำนวน | 10 | แห่ง |
| 2.1 กระทรวงมหาดไทย (เทศบาล) | จำนวน | 9 | แห่ง |
| 2.1 กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา | จำนวน | 1 | แห่ง |

นอกจากนี้ยังมีแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในจังหวัด จำนวน 280 แห่ง ได้แก่ แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น จำนวน 208 แห่ง และศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ศนจ.) จำนวน 72 แห่ง

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสมุทรสาคร

การศึกษาขั้นพื้นฐานนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาให้เด็กและเยาวชนได้มีการพัฒนาครบทุกด้าน ตลอดจนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและความถนัดอย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครจึงได้มุ่งเน้นที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างต่อเนื่องตลอดมา

สำหรับในปีการศึกษา 2549 จังหวัดสมุทรสาครได้ดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี ดังมีข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

ตารางที่ 3 อัตราครุ นักเรียน ห้องเรียน ระดับปฐมวัย – ม.ปลาย

รายการ	กระทรวงศึกษาธิการ		มท.	รวม
	สพท.	เอกชน		
สถานศึกษา	118	22	9	149
นักเรียน	60103	10501	9107	79711
ครู	2166	620	413	3199
ห้องเรียน	1876	415	262	2553
ครุ : นักเรียน	1 : 28	1 : 17	1 : 22	1:25
นักเรียน : ห้องเรียน	1 : 32	1 : 25	1 : 35	1:31

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร, รายงานผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2549 (กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์บริษัทเอกพิมพ์ไท,2549) ,10.

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีอัตราส่วนครุ : นักเรียนเกินเกณฑ์ แต่ในภาพรวมของจังหวัดเท่ากับเกณฑ์ คือ 1 : 25 พอดี

ตารางที่ 4 อัตราการเข้าเรียนระดับการศึกษามัธยมศึกษา

ชั้น	จำนวนนักเรียน*		ประชากร		ดัชนีร้อยละ	
	สพท.สค.	ทั้งหมด	อายุ	จำนวน	สพท.สค.	ทั้งหมด
อ.3 ขวบ	-	1,592	3 ปี	5,741	-	27.73
อนุบาล 1-2	7,886	11,587	4-5 ปี	11,978	65.84	96.74
ป.1-ป.6	32,663	45,021	6-11ปี	42,876	76.18	105.00
ม.1- ม.3	14,946	19,690	12-14 ปี	21,768	68.74	90.45
ม.4 – ม.6 ,ปวช.	4,578	13,100	15-17 ปี	20,400	22.44	64.22

*นักเรียน สพท./เอกชน/อปท./อาชีวฯ /กศน.

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร, รายงานผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2549 (กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์บริษัทเอกพิมพ์ไท,2549) ,10.

จากตารางที่ 4 พบว่า ร้อยละของการเข้าเรียนในระดับประถมศึกษา มีจำนวนนักเรียนมากกว่าประชากรกลุ่มวัยเรียน คือ จำนวนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1– 6 ทั้งหมดมีจำนวน 45,021 คน จากประชากรทั้งหมด 42,876 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 105.00

สถานภาพของเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร

ภารกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารงานในรูปของคณะบุคคล เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติระหว่างกระทรวงสู่สถานศึกษา โดยมีเป้าหมายปลายทาง คือ การบริการการศึกษาให้ทั่วถึง จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เสมอภาค โปร่งใส เป็นธรรม เอื้อต่อการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างเสริมให้เยาวชนไทยเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ ดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขบนพื้นฐานวัฒนธรรมไทย ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ระดับปฐมวัย เพื่อส่งเสริมพัฒนาการให้กับเด็กกลุ่มอายุ 3 – 5 ปี มีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา
2. ระดับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ให้แก่เด็กกลุ่มอายุ 7 – 16 ปี วยเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทุกคน ได้รับการศึกษาจนจบอย่างมีคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนด
3. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ประเภทสามัญ) เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจ ศักยภาพ และความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

การบริหารจัดการภายในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครจะดำเนินการได้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการศึกษาระยะ 3 ปี ของกระทรวงศึกษาธิการ ครอบคลุมภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น อีกทั้งยังเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาและแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่จะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงได้กำหนด

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร เป็นองค์กรหลักในการจัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ พัฒนาสู่มาตรฐานและจัดสภาพแวดล้อมที่ดี โดยชุมชนมีส่วนร่วม

พันธกิจ

1. จัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
2. ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนามาตรฐานการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

3. ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีและแหล่งเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ โดยชุมชนมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างเท่าเทียมกันทั่วถึงและตรงตามศักยภาพ

2. สถานศึกษาทุกแห่งมีคุณภาพตามมาตรฐาน

3. สถานศึกษาทุกแห่งมีสภาพแวดล้อมที่ดี และมีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. นักเรียนที่ไม่มีหลักฐานทางทะเบียนราษฎร ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์

1. สร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เร่งปฏิรูปการศึกษา บุคลากร และกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. สร้างสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ วิจัยและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบบูรณาการ

4. จัดการวางแผนเสริมสร้างเด็กเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5. จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของรัฐ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

คติ หงษ์วิไล ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการให้บริการ เขตการศึกษา 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนในเขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับสูงทุกองค์ประกอบ โดยมีภาวะผู้นำด้านทักษะการเป็นผู้นำอยู่ในลำดับสูงสุดเช่นเดียวกัน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน โดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบย่อย มีความแตกต่างกันแปดองค์ประกอบ คือ ความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล มีหลักการ หลักการทำงาน ความมุ่งประสงค์ การวางแผน การบริหารคน และความรักสถาบัน⁶⁷

⁶⁷ คติ หงษ์วิไล, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการให้บริการเขตการศึกษา 5”(วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540), บทคัดย่อ.

สัมพันธ์ อุปลา ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชนบทจังหวัดขอนแก่น พบว่าชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในงานกิจการนักเรียนมากกว่าด้านอื่น ๆ ปัญหาการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่สำคัญ คือ ชุมชนเข้าใจว่าภารกิจการศึกษาเป็นหน้าที่ของโรงเรียนเท่านั้น ส่วนคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยมีส่วนร่วมในเรื่องให้ความเห็นชอบต่อแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมากกว่าด้านอื่น ๆ ปัญหาการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่สำคัญ คือ เมื่อมีการประชุม คณะกรรมการโรงเรียนมักไม่แสดงความคิดเห็น ส่วนใหญ่จะคล้อยตามประธานที่ประชุม⁶⁸

บุญครอง ยสมงคล และคณะ ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแพร่ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการ และเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการ และเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิการศึกษา อายุ กลุ่มตัวอย่าง คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแพร่ ปีการศึกษา 2543 จำนวน 354 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุดตามแต่ละหน้าที่ คือ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ส่วนด้านที่มีระดับการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ด้านให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น⁶⁹

วัลลยุทธ อติพัฒน์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีการปฏิบัติมากในภาพรวมและเมื่อจำแนกตามขนาด พบว่า ขนาดเล็กมีการปฏิบัติปานกลาง โดยเน้นภาวะผู้นำร่วมกันเป็นลำดับแรก

⁶⁸ สัมพันธ์ อุปลา, “ การศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น ” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2541), บทคัดย่อ.

⁶⁹ บุญครอง ยสมงคล และคณะ, “ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดแพร่ ” (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), บทคัดย่อ.

พฤติกรรมของผู้นำ และบทบาทของผู้นำ ตามลำดับ ส่วนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมาก โดยที่พฤติกรรมของผู้นำมาเป็นอันดับหนึ่ง และภาวะผู้นำร่วมกันกับบทบาทของผู้นำปฏิบัติได้น้อยกว่า 2) ความแตกต่างด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาด พบว่า ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกับขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ขนาดกลางปฏิบัติสูงสุด⁷⁰

ชูศักดิ์ ชาญช่วง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า 1) พฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้านทั้งในภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน 2) การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการรับทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนและด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับมาก และ 3) พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมพบว่ามีสองด้าน คือ ด้านการจูงใจ และการกำหนดเป้าหมาย⁷¹

พัชรี จิรจรัสชัย ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู ผลการวิจัยพบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู ตามแนวความคิดของ เซอร์จิโอวานนี โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ สิ่งที่ต้องมีขณะที่เป็นผู้นำ สิ่งซึ่งแสดงความรู้สึกลงทางวัฒนธรรมของผู้บริหาร และสิ่งที่มีมาก่อนในตัวผู้นำ ตามลำดับ และด้านทักษะความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามขนาด พบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร

⁷⁰ วลัยธร อติพัฒน์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542) , บทคัดย่อ.

⁷¹ ชูศักดิ์ ชาญช่วง, “พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544) , บทคัดย่อ.

ในโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง⁷²

ปราณี มหะศักดิ์คานูภาพ ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำสูงทุกด้าน โดยด้านพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาเป็นด้านกรมีส่วนร่วมและด้านบทบาทของผู้นำ⁷³

สิงหะ บุตรดี ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความศรัทธาของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง 2) ระดับความศรัทธาของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความศรัทธาของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และมีความสัมพันธ์กันใน ทางบวก ในระดับปานกลาง⁷⁴

อรณพ จุจันทร์ ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอยะโฮิน

⁷² พัชรี จิรจรัสชัย, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู ”(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี , 2545) , บทคัดย่อ .

⁷³ ปราณี มหะศักดิ์คานูภาพ, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม”(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม , 2546) , บทคัดย่อ .

⁷⁴ สิงหะ บุตรดี , “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความศรัทธาของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี ”(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, 2546) , บทคัดย่อ .

จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดทุกหน้าที่ ในระดับปานกลาง⁷⁵

อุดม อรุณราช ได้ศึกษาวิจัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก และ 3) พฤติกรรมผู้นำด้านผู้สอน และบทบาทผู้นำในการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวม⁷⁶

งานวิจัยต่างประเทศ

เฮฟเฟอร์แมน (Hefferman) ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้ของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและสมาชิกในการมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการตัดสินใจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับชาติ รัฐและท้องถิ่น ได้พยายามดำเนินการปรับปรุงให้ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในคณะกรรมการ โดยโรงเรียนจะต้องเปลี่ยนทัศนคติ ทักษะความรู้และบทบาทของกลุ่มในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมบริหารโรงเรียน⁷⁷

ร็อก (Rock) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนและชุมชนในการมีส่วนร่วมตัดสินใจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและความสามารถร่วมกันในการตัดสินใจ การศึกษาพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนอาจเปลี่ยนแปลงรูปแบบการตัดสินใจโดยจัดหารูปแบบที่เข้ากันได้กับชุมชน เสนอรูปแบบการติดต่อสร้าง

⁷⁵ อรรถพร จุจันทร์, “การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2547) , บทคัดย่อ.

⁷⁶ อุดม อรุณราช, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม”(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548) , บทคัดย่อ.

⁷⁷ Ann Nora Hefferman, “ Perception of Involvement of Parents and Community Members on School Decision Making Cabinets ,” Dissertation Abstract International 53 (May 1992) :1342-A-1371-A.

ความสัมพันธ์ในการตัดสินใจแบบช่วยเหลือกัน คณะกรรมการโรงเรียนมีการช่วยเหลือในการตกลงใจหาวิธีการดำเนินการที่เป็นประโยชน์กับชุมชน มีการตกลงตัดสินใจในผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกัน⁷⁸

ไรด์เอาท์ (Rideout) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน (school – based management) ในนิวฟันแลนด์และลาบราดอร์ โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาเข้ามามีบทบาทพร้อมในการจัดการศึกษาระดับท้องถิ่น โดยส่วนมากดำเนินการโดยการตั้งสภาโรงเรียน (school council) การจัดทำข้อมูลใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ปกครอง ครู – อาจารย์ ครูใหญ่ และศึกษานิเทศก์ ในด้านงบประมาณ หลักสูตร บุคลากร สภาโรงเรียน และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองไม่เคยเข้ามามีส่วนร่วมเลย ส่วนครู – อาจารย์ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพียงเล็กน้อยและในขอบเขตจำกัด ส่วนผู้บริหารมีบทบาทมีส่วนร่วมมากที่สุด ทั้งผู้ปกครอง ครู – อาจารย์ มีความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษา และต้องการให้สภาโรงเรียนทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือในการดำเนินงานดังกล่าวและทั้งกลุ่ม ไม่มีความต้องการให้เกิดการปฏิรูปการจัดการศึกษาอย่างรุนแรง แต่ต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนแนวการดำเนินงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น ตลอดจนต้องการให้มีการกระจายอำนาจในการส่งงบประมาณมายังโรงเรียน⁷⁹

วอเตอร์แมน (Waterman) ได้ศึกษาถึงผลกระทบของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองกับโรงเรียนที่มีผลต่อการศึกษา ของนักเรียนว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองกับโรงเรียน ในด้านการศึกษาของเด็กมีความเชื่อมโยงกับผลการศึกษาอย่างแท้จริง การเชื่อมโยงเช่นนี้พร้อมที่จะขยายความสัมพันธ์ดังกล่าวผ่าน โปรแกรม ที่ทางการให้เป็นผลสำเร็จได้ทันที แต่มีบางโปรแกรมที่ยังมีการวัดผลที่เข้มงวด ซึ่งไม่ปรากฏว่าจะช่วยปรับปรุงผลการเรียนให้ดียิ่งขึ้นเลย การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ข้อมูลในการศึกษาจากเด็กนักเรียนเกรด 2 และเกรด 3 กับแม่ของพวกเขาจาก ลอสแอนเจลิส จำนวน 193 คน ผู้วิจัยพยายามยืนยันถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเกี่ยวข้องของผู้ปกครองกับผลการเรียนของเด็ก และทำความเข้าใจว่าอะไรคือข้อควรพิจารณา ข้อค้นพบชี้ให้เห็นว่า การเกี่ยวข้องของผู้ปกครองกับโรงเรียนมีความสำคัญต่อผลการเรียนของเด็กอย่างแท้จริง การเกี่ยวข้องเช่นนี้ปรากฏให้เห็นเป็นหลักฐานยืนยันถึงความกระตือรือร้นของผู้ปกครอง และเป็นแบบอย่างของพ่อ

⁷⁸ Catherine F. Rock , “ School board types and Community participation in decision-making,” Dissertation Abstract International 56 ,09(March 1996) : 3403-A.

⁷⁹ Frederick David . Rideout , “School – based management for Small School in Newfoundland And Labrador,” Dissertation Abstracts International 57 (08) (February 1997) : 3348.

แม่ผู้ปกครองกับโรงเรียนอย่างแท้จริง และเสนอแนะว่าโปรแกรมการเกี่ยวข้องของผู้ปกครองกับโรงเรียนจะเกิดประสิทธิผล ถ้าชี้ชัดว่าควรพิจารณาสร้างความเป็นพ่อแม่ให้เกิดขึ้นก่อน⁸⁰

โอคอนเนอร์ (O'Connor) ได้ศึกษาถึงลักษณะของภาวะผู้บริหารและบรรยากาศของโรงเรียน โดยมีสมมติฐานว่า พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียน และลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและบรรยากาศของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับเพศของผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่พัฒนาแล้วจะทำให้โรงเรียนเปิดกว้างขึ้น ซึ่งต้องมีเพื่อนร่วมงาน คณะกรรมการและครูให้ความสนับสนุน และไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารบรรยากาศของโรงเรียนกับเพศของผู้บริหาร⁸¹

มาร์เชล (Marshall) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารและครูเพื่อสังเกตความเหมือนและความแตกต่างของการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของพฤติกรรม ผลการศึกษาพบว่าไม่มีความแตกต่างในเรื่องของการตระหนักรู้ถึงความสำคัญของพฤติกรรมที่ผู้บริหารควรมี แต่พบความแตกต่างในเรื่องของการร่วมมือกันในเรื่องหลักสูตร⁸²

สรุป

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และในการบริหารองค์การยุคปัจจุบัน ผู้บริหารที่จะต้องแสดงพฤติกรรมกรบริหารที่แสดงออกและสังเกตได้ คือ ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นกระบวนการพลวัต (dynamic) แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ และเปลี่ยนแปลงไปตามผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ ดังที่อับรามสัน (Abramson) ได้เสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ภาวะผู้นำร่วมกัน ประกอบด้วย ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ส่วนพฤติกรรมของผู้นำนั้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้สื่อสาร ผู้ร่วมงาน ผู้สอน และผู้กระตุ้น และบทบาทของผู้นำ ประกอบด้วย การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการ และผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ 1) กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา 2) ให้ความเห็นชอบ

⁸⁰ Jill M. Waterman , “ Understanding the Impact of parent school involvement on children ' s Educational Outcomes , ” *The Journal of Educational* 91 , 6 (July - August 1998) : 370 – 379.

⁸¹ Geraldine Josephine. O' Connor, “ *A Study of the Leadership Styles and school climate.* 2001.” Proquest. DAI-A62/11[Online]available: <http://proquest.umi.com/pqdweb?> (acces date:2006,May 22).

⁸² Amanda Kay.Marshall, “Instructional leadership :Perceptions of middle school principals and teachers 2005 ” Proquest.DAI-A66/11[Online] Available :<http://proquest.umi.com/pqdweb?>

แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา 3) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 4) กำกับและติดตามการดำเนินงานตามของสถานศึกษา 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน 6) ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ 7) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา 8) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น 10) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน 11) แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร 12) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 3

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร 2) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้สถานศึกษาระดับประถมศึกษาและขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 344 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดของอับรามสัน (Abramson) และการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วยกระบวนการ 2 ขั้นตอนด้วยกัน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางสำหรับการวิจัยครั้งนี้ จึงได้กำหนดขั้นตอนสำหรับการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการจัดเตรียมโครงการวิจัย โดยนิยามปัญหา ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลและสารสนเทศ บทความ กฤตระเบียบ ปัญหาการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนรายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำโครงการและเสนอโครงการ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ การนำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ แปลผลจากการวิเคราะห์ ประมวลผลและเสนอแนะ

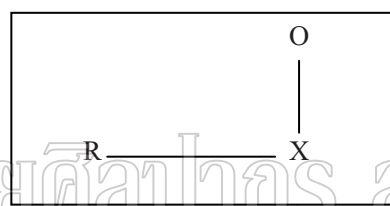
ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการนำเสนอรายงานผลการวิจัย ร่างผลการวิเคราะห์แปลผล และอภิปรายผล เขียนรายงานผลการวิจัยเสนอเพื่อให้ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ แก้ไขจัดพิมพ์เป็นฉบับเพื่อดำเนินการขอสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนแก้ไขรายงานผลตามที่คณะกรรมการชี้แนะ และจัดส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัย จึงได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากรเป้าหมาย กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การนำเสนอและการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะตัวอย่างกลุ่มเดียวที่มีการเก็บข้อมูลครั้งเดียว และไม่มีการทดลอง (the one – shot , non – experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร จำนวนทั้งสิ้น 107 โรงเรียน จาก 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอกะทู้มแบน และอำเภอบ้านแพ้ว¹

¹สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร, กลุ่มนโยบายและแผน , “ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์พื้นที่การศึกษาสมุทรสาครระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2547 – 2549),”เอกสารลำดับที่ 1 / 2546. (อัดสำเนา)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้จากการเปิดตารางการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)² ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 86 โรงเรียนโดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. จัดแบ่งสถานศึกษาออกเป็นกลุ่มอำเภอ ตามขนาดของสถานศึกษา 3 ขนาด โดยขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนน้อยกว่า 121 คน ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนระหว่าง 121 - 300 คน ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป
2. สุ่มสถานศึกษาตามขนาดของสถานศึกษาในแต่ละอำเภอ ตามสัดส่วนของจำนวนกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนประชากรทั้งหมด ดังรายละเอียดในตารางที่ 5
3. กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 คน รวมทั้งสิ้น 344 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล แยกเป็นรายอำเภอตามขนาดของสถานศึกษา

ที่	อำเภอ	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง				ผู้ให้ข้อมูล			
		เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม	เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม	เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม
1	เมือง	19	18	20	57	15	15	16	46	60	60	64	184
2	กระทู้แบน	3	8	9	20	2	6	7	15	8	24	28	60
3	บ้านแพ้ว	9	8	13	30	8	6	11	25	32	24	44	100
	รวม	31	34	42	107	25	27	34	86	100	108	136	344

² พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์(ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด), พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2543), 303.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และที่มาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งในที่นี้ยึดตามแนวคิดของอับรามสัน (Mark A.Abramson) แบ่งภาวะผู้นำเป็น 3 ตัวแปรย่อย ดังต่อไปนี้

2.1 ภาวะผู้นำร่วมกัน (sharing of leadership) (X_1) ประกอบด้วย

2.1.1 ความร่วมมือ (collaboration) หมายถึง การยินดียินดีรับฟังคำแนะนำจากบุคคลอื่น มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียว และนำบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้ ($X_{1,1}$)

2.1.2 การทำงานเป็นทีม (team – based management) หมายถึง การแบ่งงานอย่างชัดเจนโดยเน้นความสามารถของแต่ละบุคคล มีการทำงานเป็นทีม มีความสนุกสนานในการทำงาน และมีการให้รางวัลตอบแทน ($X_{1,2}$)

2.1.3 การมีภาวะผู้นำร่วมกัน (shared leadership) หมายถึง การมีความไว้วางใจกัน รู้จักให้เกียรติกัน เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ($X_{1,3}$)

2.2 พฤติกรรมของผู้นำ (behaviors) (X_2) ประกอบด้วย

2.2.1 ผู้สื่อสาร (communicator) หมายถึง ผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาช่วยในการบริหารงานของโรงเรียน มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และมีระบบการสื่อสารที่มีคุณภาพ ($X_{2,1}$)

2.2.2 ผู้ร่วมงาน (collaborator) หมายถึง ผู้มีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความระมัดระวังรอบคอบ และทำงานด้วยความเสียสละ ($X_{2,2}$)

2.2.3 ผู้สอน (coach) หมายถึง ผู้มีวิสัยทัศน์ชัดเจน เป็นผู้นำครู แนะนำครูในการปฏิบัติหน้าที่การงาน และนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($X_{2,3}$)

2.2.4 ผู้กระตุ้น (catalyst) หมายถึง ผู้ที่คอยกระตุ้นเร่งเร้าในการปฏิบัติงาน รู้จักใช้พลังชีวิต รู้จักมอบหมายงาน และเสริมแรงให้กับผู้ร่วมงาน ($X_{2,4}$)

2.3 บทบาทของผู้นำ (roles) (X_3) ประกอบด้วย

2.3.1 ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (change agent) หมายถึง การมีความคิดสร้างสรรค์ สิ่งแปลกใหม่ มีเทคนิคใหม่ๆ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่างๆ และเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายข้อขัดแย้งอย่างเป็นระบบ ($X_{3,1}$)

2.3.2 ผู้ประกอบการ (entrepreneurial) หมายถึง การหาแหล่งทรัพยากรต่างๆ มีความใฝ่ฝันและทะเยอทะยานในการบริหารงานโรงเรียน เอาใจใส่และทุ่มเทกำลังกาย และทำให้ได้ผลผลิตเป็นที่พึงพอใจ ($X_{3,2}$)

2.3.3 ผู้ให้คำปรึกษา (counselor) หมายถึง เป็นผู้มีทักษะและความชำนาญในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นผู้เชี่ยวชาญในการอบรม รู้จักช่วยให้ครูปรับปรุงพัฒนาตนเองได้ และเน้นความสำคัญของครู ($X_{3,3}$)

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 ประกอบด้วย 12 ตัวแปร คือ

3.1 กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (Y_1) หมายถึง การศึกษาหาความรู้ ทั่วความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนและการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา จดเอกสารและแหล่งความรู้ต่าง ๆ แต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำร่างนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา พิจารณากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

3.2 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา (Y_2) หมายถึง การศึกษานโยบายแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งให้การสนับสนุน กำกับติดตาม การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

3.3 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น (Y_3) หมายถึง การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำสาระหลักสูตร พิจารณาให้ความเห็นชอบในสาระหลักสูตรที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาได้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา (Y_4) หมายถึง การศึกษาแนวทางดำเนินงาน และปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา รับทราบรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้ข้อคิดเห็น เสนอแนะ และติดตาม ดูแลช่วยเหลือแก้ปัญหาให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

3.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน (Y_5) หมายถึง การร่วมและสนับสนุนการดำเนินการในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของเด็กในเขตบริการของโรงเรียน รวมทั้งประสานความร่วมมือสร้างความเข้าใจกับประชาชนทั่วไป ให้เห็นความสำคัญในการศึกษาและสนับสนุนช่วยเหลือเด็กที่ขาดแคลนหรือมีความต้องการช่วยเหลือเป็นพิเศษเพื่อให้สามารถได้เรียนจนจบหลักสูตร

3.6 ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (Y_6) หมายถึง การศึกษาข้อมูลเด็กที่มีความพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความต้องการพิเศษในท้องถิ่น เพื่อเสนอข้อมูลให้กับสถานศึกษา อีกทั้งให้การสนับสนุนสื่อ ๗ เครื่องมือ อุปกรณ์การเรียน และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษา เพื่อช่วยเหลือเด็กที่มีความต้องการพิเศษ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

3.7 เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา (Y_7) หมายถึง การเสนอแนวทางในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน และร่วมเป็นคณะกรรมการในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.8 ส่งเสริมให้มีกิจกรรมระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านรวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ (Y_8) หมายถึง การร่วมกำหนด แนวทางในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยส่งเสริมการใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาให้ความรู้กับนักเรียน รวมทั้งการสนับสนุนให้จัดกิจกรรมเพื่อสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

3.9 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น (Y_9) หมายถึง การทำหน้าที่ประสานงานองค์กรในภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อการพัฒนาโรงเรียนและให้มีการบริการจากโรงเรียน ให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนร่วมพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

3.10 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนต่อสาธารณชน (Y_{10}) หมายถึง การได้รับทราบและให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา รวมทั้งเสนอแนะเพื่อปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปีให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นก่อนนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน

3.11 แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร (Y_{11}) หมายถึง การพิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการตามภารกิจ และขอขบข่ายของคณะกรรมการตามความจำเป็นและความเหมาะสม

3.12 ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา นั้นๆ (Y_{12}) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการในภารกิจที่สถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายให้บังเกิดผลสำเร็จ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ จำแนกออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา และที่มาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีลักษณะคำถามที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของอับรามสัน (Abramson) โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงพัฒนาจากแบบสอบถามของ วลัยธร เอ็ดดิพันธ์ โดยจำแนก ข้อคำถามตามตัวแปรย่อย จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยแนวปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ซึ่งผู้วิจัยได้ พัฒนาจากแบบสอบถามของ ธเนศ ปานอุทัย จำนวน 35 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert's rating scale)³ โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วง น้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับน้อย มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน

³ Rensis Likert , อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์ และทำปกเจริญผล, 2540) ,114 - 115 .

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับปานกลาง มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาวรรณกรรม หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาปรับแก้ตามรายละเอียดของตัวแปรที่ได้นิยามไว้ โดยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนวัดดอนมะโนรา โรงเรียนวัดปากง่าม โรงเรียนวัดศรัทธาธรรม โรงเรียนวัดหนองโพธิ์ (ศิลปวิทยาคม) โรงเรียนวัดไร่จิง โรงเรียนวัดมณีสรณ์ (ไปสวประชานุสรณ์) โรงเรียนวัดจุฬามณี และโรงเรียนวัดเทพประสิทธิ์คณาวาส โดยผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 32 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁴ ปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่นในส่วนที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเท่ากับ 0.9786 ค่าความเชื่อมั่นในส่วนที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เท่ากับ 0.9829 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.9817

⁴ Lee J. Cronbach, Essential of Psychological Testing, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publishers , 1978), 161.

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างตามขั้นตอนที่วางไว้ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือ จากผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลและติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืนจากสถานศึกษาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษาและข้อความถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson 's product moment correlation coefficient)

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับข้อมูลทั้งหมดคืนมา จึงพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วนแล้วรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูลลงรหัส จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) โดยผู้วิจัยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁵ ซึ่งการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดดังนี้

⁵ John W. Best , Research in Education (New Jersey : Prentice – Hall , Inc. , 1970) ,190.

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือ การมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือ การมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือ การมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับ ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือ การมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับ มาก

คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือ การมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร 2) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประกอบด้วย สถานศึกษาระดับประถมศึกษาและขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 344 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของอับรามสัน (Abramson) และการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S. D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 86 โรงเรียน รวม 344 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 86 โรงเรียน รวม 344 คน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันและประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบันและ ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1. ชาย	212	61.60
	2. หญิง	132	38.40
	รวม	344	100.00
2	อายุ		
	1. อายุต่ำกว่า 31 ปี	15	4.40
	2. อายุ 31 – 40 ปี	38	11.00
	3. อายุ 41 – 50 ปี	140	40.70
	4. อายุ 50 ปีขึ้นไป	151	43.90
	รวม	344	100.00
3.	ระดับการศึกษา		
	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	67	19.50
	2. ปริญญาตรี	206	59.80
	3. ปริญญาโท	67	19.50
	4. สูงกว่าปริญญาโท	4	1.20
	รวม	344	100.00
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษา	86	25.00
	2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	258	75.00
	รวม	344	100.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน		
	1. 1 - 5 ปี	87	25.30
	2. 6 - 10 ปี	72	20.90
	3. 11 - 15 ปี	43	12.50
	4. 15 ปีขึ้นไป	142	41.30
	รวม	344	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศชาย จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 61.60 เป็นเพศหญิง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 38.40 เป็นผู้ที่มียุ 50 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90 รองลงมาอยู่ระหว่าง 41- 50 ปี จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 รองลงมาอยู่ระหว่าง 31- 40 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 11.00 และอายุต่ำกว่า 31 ปี น้อยที่สุด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40 สำหรับระดับการศึกษามีวุฒิกการศึกษา ระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 59.80 รองลงมา มีวุฒิกศึกษาระดับปริญญาโท และวุฒิกศึกษาค่ากว่าปริญญาตรี จำนวน 67 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 19.50 และวุฒิกการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท น้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 สำหรับตำแหน่งปัจจุบันพบว่า เป็นผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 86 คนคิดเป็นร้อยละ 25.00 ส่วนประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันที่มีจำนวนมากที่สุด คือเป็นผู้มีประสบการณ์ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 41.30 รองลงมาได้แก่กลุ่มที่มีประสบการณ์ ระหว่าง 1 -5 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 25.30 กลุ่มที่มีประสบการณ์ระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 20.90 และน้อยที่สุดคือผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 11 - 15 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สมุทรสาคร

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากตัวอย่าง 86 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 7 ถึงตารางที่ 10

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้าน

n =86

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ภาวะผู้นำร่วมกัน(X_1)	4.22	0.38	มาก
1.1 ความร่วมมือ ($X_{1,1}$)	4.22	0.45	มาก
1.2 การทำงานเป็นทีม ($X_{1,2}$)	4.15	0.39	มาก
1.3 การมีภาวะผู้นำร่วมกัน ($X_{1,3}$)	4.29	0.40	มาก
2. พฤติกรรมของผู้นำ(X_2)	4.08	0.40	มาก
2.1 ผู้สื่อสาร ($X_{2,1}$)	4.10	0.40	มาก
2.2 ผู้ร่วมงาน ($X_{2,2}$)	4.19	0.45	มาก
2.3 ผู้สอน ($X_{2,3}$)	4.02	0.53	มาก
2.4 ผู้กระตุ้น ($X_{2,4}$)	4.00	0.42	มาก
3. บทบาทของผู้นำ(X_3)	4.13	0.39	มาก
3.1 ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ($X_{3,1}$)	4.06	0.39	มาก
3.2 ผู้ประกอบการ ($X_{3,2}$)	4.19	0.43	มาก
3.3 ผู้ให้คำปรึกษา ($X_{3,3}$)	4.17	0.43	มาก
รวม (X_{10t})	4.14	0.37	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้านโดย

เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ภาวะผู้นำร่วมกัน (X_1) ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.38) บทบาทของผู้นำ (X_3) ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.39) และพฤติกรรมของผู้นำ (X_2) ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.40)

ด้านภาวะผู้นำร่วมกัน (X_1) จำแนกตามตัวประกอบย่อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกตัวประกอบ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีภาวะผู้นำร่วมกัน ($X_{1,3}$) ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.40) ความร่วมมือ ($X_{1,1}$) ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.45) และการทำงานเป็นทีม ($X_{1,2}$) ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.39)

ด้านพฤติกรรมของผู้นำ (X_2) จำแนกตามตัวประกอบย่อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกตัวประกอบ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้ร่วมงาน ($X_{2,2}$) ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.45) ผู้สื่อสาร ($X_{2,1}$) ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.40) ผู้สอน ($X_{2,3}$) ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.53) และผู้กระตุ้น ($X_{2,4}$) ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.42)

ด้านบทบาทของผู้นำ (X_3) จำแนกตามตัวประกอบย่อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกตัวประกอบ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้ประกอบการ ($X_{3,2}$) ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.43) ผู้ให้คำปรึกษา ($X_{3,3}$) ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.43) และ ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ($X_{3,1}$) ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.39)

เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ในแต่ละด้านเป็นรายชื่อจะได้ผลดังตารางที่ 8-10

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำร่วมกันของผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม และจำแนกตามรายชื่อ

n = 86

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำร่วมกัน (X_1)	4.23	0.38	มาก
ความร่วมมือ ($X_{1,1}$)	4.22	0.45	มาก
1. มีความยินดีรับฟังคำแนะนำจากบุคคลอื่น	4.25	0.46	มาก
2. มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียว และนำบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน	4.19	0.48	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

n =86

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การทำงานเป็นทีม ($X_{1,2}$)	4.15	0.39	มาก
3. มีการแบ่งงานอย่างชัดเจนโดยเน้นความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	4.24	0.41	มาก
4. มีการทำงานเป็นทีมด้วยบรรยากาศที่สนุกสนาน และได้รับผลตอบแทนอย่างทั่วถึง	4.06	0.48	มาก
การมีภาวะผู้นำร่วมกัน ($X_{1,3}$)	4.29	0.40	มาก
5. มีความไว้วางใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.29	0.47	มาก
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	4.28	0.46	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ในด้านภาวะผู้นำร่วมกัน ($X_{1,3}$) เมื่อจำแนกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกตัวประกอบย่อย โดยการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ($X_{1,3}$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ ในด้านความร่วมมือ ($X_{1,2}$) ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.39) และการทำงานเป็นทีม ($X_{1,1}$) ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.45) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อยผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ความร่วมมือ ($X_{1,1}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยมีความยินดีรับฟังคำแนะนำจากบุคคลอื่น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียว และนำบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.48)

การทำงานเป็นทีม ($X_{1,2}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยมีการแบ่งงานอย่างชัดเจนโดยเน้นความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.41) รองลงมาคือ มีการทำงานเป็นทีมด้วยบรรยากาศที่สนุกสนาน และได้รับผลตอบแทนอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.48)

การมีภาวะผู้นำร่วมกัน ($X_{1,3}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยมีความไว้วางใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.47) รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.46)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของพฤติกรรมของผู้นำ ของผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม และจำแนกตามรายข้อ n=86

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
พฤติกรรมของผู้นำ (X_2)	4.08	0.40	มาก
ผู้สื่อสาร ($X_{2,1}$)	4.10	0.40	มาก
7. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานสัมพันธ์กับทุกฝ่ายเป็นอย่างดี	4.20	0.40	มาก
8. มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการบริหารงานของสถานศึกษา	4.13	0.49	มาก
9. มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ และมีระบบการสื่อสารที่มีคุณภาพ	3.97	0.54	มาก
ผู้ร่วมงาน ($X_{2,2}$)	4.19	0.45	มาก
10. มีความรู้ความสามารถ และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	4.20	0.47	มาก
11. มีความระมัดระวังรอบคอบ และทำงานด้วยความเสียสละ	4.19	0.48	มาก
ผู้สอน ($X_{2,3}$)	4.02	0.53	มาก
12. มีวิสัยทัศน์ชัดเจน เป็นผู้นำครู สามารถให้คำปรึกษาแนะนำต่อเพื่อนครูในการปฏิบัติงาน	4.14	0.51	มาก
13. มีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.90	0.59	มาก
ผู้กระตุ้น ($X_{2,4}$)	4.00	0.42	มาก
14. มีกลยุทธ์ในการกระตุ้นเร่งเร้าให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.01	0.44	มาก
15. รู้จักการมอบหมายงาน และเสริมแรงให้กับผู้ร่วมงาน	3.99	0.45	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า พฤติกรรมของผู้นำ (X_2) เมื่อจำแนกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกตัวประกอบ โดยผู้ร่วมงาน ($X_{2,2}$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.45) รองลงมาคือ ผู้สื่อสาร ($X_{2,1}$) ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.40) ผู้สอน ($X_{2,3}$) ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.53) และผู้กระตุ้น ($X_{2,4}$) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.42) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ผู้สื่อสาร ($X_{2,1}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานสัมพันธ์กับทุกฝ่ายเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการบริหารงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.48) และมีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ และมีระบบการสื่อสารที่มีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.54)

ผู้ร่วมงาน ($X_{2,2}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุก รายข้อ โดยมีความรู้ความสามารถและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.47) รองลงมาคือ มีความระมัดระวังรอบคอบ และทำงานด้วยความเสียสละ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.48)

ผู้สอน ($X_{2,3}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำอยู่ใน ระดับมาก โดยมีวิสัยทัศน์ชัดเจน เป็นผู้นำครู สามารถให้คำปรึกษาแนะนำต่อเพื่อนครูในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ มีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.59)

ผู้กระตุ้น ($X_{2,4}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำอยู่ใน ระดับมาก โดยผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการกระตุ้นเร่งเร้าให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.44) รองลงมาคือ การรู้จักมอบหมายงาน และเสริมแรงให้กับผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.45)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของบทบาทของผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร โดยภาพรวม
และจำแนกตามรายชื่อ n = 86

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
บทบาทของผู้นำ	4.13	0.39	มาก
ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (X_{3,1})	4.06	0.39	มาก
16. มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ มีเทคนิคใหม่ ๆ มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ	4.10	0.43	มาก
17. มีการเปิดโอกาสให้อภิปรายข้อขัดแย้งอย่างเป็นระบบ	4.02	0.46	มาก
ผู้ประกอบการ (X_{3,2})	4.19	0.43	มาก
18. มีความมุ่งมั่น เอาใจใส่ในการบริหารงาน และสรรหาแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ทำให้ได้ผลผลิตเป็นที่พึงพอใจ	4.19	0.43	มาก
ผู้ให้คำปรึกษา (X_{3,3})	4.17	0.43	มาก
19. มีทักษะและความชำนาญในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.21	0.40	มาก
20. เป็นผู้เชี่ยวชาญในการอบรม รู้จักช่วยให้ครูมีการปรับปรุงพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.13	0.50	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า บทบาทของผู้นำ (X₃) จำแนกเป็นตัวประกอบย่อย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกตัวประกอบย่อย โดยผู้ประกอบการ (X_{3,2}) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือ ผู้ให้คำปรึกษา (X_{3,3}) ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.43) และผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (X_{3,1}) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.39) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า

ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (X_{3,1}) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากโดยมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ มีเทคนิคใหม่ ๆ มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือ มีการเปิดโอกาสให้อภิปรายข้อขัดแย้งอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.46)

ผู้ประกอบการ($X_{3,2}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีความมุ่งมั่น เอาใจใส่ในการ บริหารงาน และสรรหาแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ทำให้ ได้ผลผลิตเป็นที่พึงพอใจ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.43)

ผู้ให้คำปรึกษา($X_{3,3}$) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรสาคร มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยมีทักษะและความชำนาญในการ ทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ เป็นผู้เชี่ยวชาญในการ อบรม รู้จักช่วยให้ครูมีการปรับปรุงพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.50)

ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรสาคร

ในการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) จากตัวอย่าง 86 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตั้งรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้าน

n=86

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (Y_1)	3.89	0.49	มาก
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา (Y_2)	3.96	0.46	มาก
3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับ ความต้องการของท้องถิ่น (Y_3)	3.94	0.50	มาก
4. กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา (Y_4)	3.98	0.50	มาก
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการ ศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐาน (Y_5)	4.15	0.48	มาก
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลและเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนา (Y_6)	3.91	0.56	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา(Y_7)	3.95	0.53	มาก
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนเป็นวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกวัย รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ(Y_8)	3.98	0.51	มาก
9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น(Y_9)	3.98	0.50	มาก
10. ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสภารณชน(Y_{10})	3.97	0.52	มาก
11. แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อดำเนินงานตามระเบียบ ตามที่เห็นสมควร(Y_{11})	3.94	0.55	มาก
12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ (Y_{12})	4.06	0.54	มาก
รวม (Y_{tot})	3.97	0.48	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาแยกตามรายด้าน พบว่าการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพได้มาตรฐาน(Y_5) ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.48) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ (Y_{12}) ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.54) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา (Y_2) ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.46) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา(Y_4) ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.50) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐ

และเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และท้องถิ่น(Y_9) ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.50) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนเป็นวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกวัย รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ(Y_8) ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.51) ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาท่อนเสนอต่อสาธารณชน (Y_{10}) ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.52) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา(Y_7) ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.53) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น (Y_3) ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.50) แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อดำเนินงานตามระเบียบ ตามที่เห็นสมควร(Y_{11}) ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.55) ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนา(Y_6) ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.56) กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (Y_1) ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.49)

เมื่อวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ในแต่ละด้านเป็นรายข้อ จะได้ผลดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครจำแนกตามราย ด้านและรายข้อย่อย n = 86

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (Y_1)	3.89	0.49	มาก
1. ค้นคว้าหาความรู้ และทำความเข้าใจเรื่องการวางแผนและการ จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจากเอกสารและแหล่งความรู้ต่าง ๆ	3.89	0.48	มาก
2. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการในการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนา การศึกษาของสถานศึกษา	3.87	0.55	มาก
3. พิจารณากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	3.90	0.52	มาก
ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา(Y_2)	3.96	0.46	มาก
4. ศึกษา นโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.01	0.49	มาก
5. พิจารณาเห็นชอบแต่งตั้งอนุกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสถานศึกษา	3.84	0.52	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

n = 86

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6.พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	4.00	0.53	มาก
7.สนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	4.10	0.53	มาก
8.กำกับ ติดตาม การดำเนินการตามแผนของสถานศึกษา	3.83	0.52	มาก
ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น(Y₃)	3.94	0.50	มาก
9.ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำเสนอให้สถานศึกษาไว้ใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำสาระหลักสูตร	3.90	0.56	มาก
10.พิจารณาให้ความเห็นชอบในสาระหลักสูตรที่สถานศึกษาจัดทำ	3.89	0.55	มาก
11.ส่งเสริมและสนับสนุน ให้สถานศึกษาได้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.03	0.51	มาก
กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา(Y₄)	3.98	0.50	มาก
12.ศึกษาแนวทางการดำเนินการและกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	3.88	0.55	มาก
13.รับทราบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	4.02	0.55	มาก
14.ติดตาม ดูแล ช่วยเหลือแก้ปัญหาและส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ	4.04	0.51	มาก
ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐาน(Y₅)	4.15	0.48	มาก
15.สนับสนุนการดำเนินการในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของเด็กในเขตบริการของโรงเรียน	4.16	0.52	มาก
16.สร้างความเข้าใจกับประชาชนทั่วไป และผู้ปกครองของนักเรียน เพื่อให้เห็นความสำคัญในการศึกษา	4.14	0.49	มาก
17.สนับสนุนช่วยเหลือเด็กที่ขาดแคลน หรือมีความต้องการช่วยเหลือเป็นพิเศษเพื่อให้สามารถได้เรียนจนจบหลักสูตร	4.14	0.51	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

n = 86

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูและเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนา(Y_6)	3.91	0.56	มาก
18.ศึกษาข้อมูลเด็กที่มีความพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความต้องการพิเศษในท้องถิ่นเพื่อเสนอข้อมูลให้กับสถานศึกษา	3.88	0.63	มาก
19.จัดหาสื่อเครื่องมือ อุปกรณ์การเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาเพื่อช่วยเหลือเด็กที่มีความต้องการพิเศษในลักษณะต่าง ๆ	3.92	0.55	มาก
20.สนับสนุน ส่งเสริมเด็กที่มีความต้องการพิเศษให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ	3.93	0.57	มาก
เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา(Y_7)	3.95	0.53	มาก
21.แนะแนวทางในการบริหารและการจัดการในด้านงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไปของสถานศึกษา	3.94	0.52	มาก
22.เป็นคณะทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.95	0.55	มาก
ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนเป็นวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกวัย รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ(Y_8)	3.98	0.51	มาก
23.กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.96	0.53	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

n = 86

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
24. ส่งเสริมการใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ด้านวิชาชีพในท้องถิ่นมาให้ความรู้กับนักเรียน โดย จัดหาและเข้ามามีส่วนร่วมเป็นวิทยากรพิเศษในรายกลุ่มสาระการเรียนรู้	3.92	0.57	มาก
25. สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ	4.05	0.52	มาก
เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และท้องถิ่น(Y₉)	3.98	0.50	มาก
26. ประสานกับประชาชนและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้เข้ามาร่วมกันพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา	4.07	0.54	มาก
27. เตรียมความพร้อมของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งวิทยากรของชุมชน และเป็นแหล่งที่จะให้บริการชุมชน	3.91	0.53	มาก
28. ประสานสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรภายนอกในฐานะตัวแทนของสถานศึกษาและใช้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชนและเป็นแหล่งบริการชุมชน	3.94	0.51	มาก
29. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน และท้องถิ่นเพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชน	3.99	0.55	มาก
ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน(Y₁₀)	3.97	0.52	มาก
30. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา	4.02	0.53	มาก
31. เสนอแนะเพื่อปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปีให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นก่อนนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน	3.93	0.54	มาก

ตารางที่ 12(ต่อ)

n = 86

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการ เพื่อดำเนินงานตามระเบียบ ตามที่เห็นสมควร(Y_{11})	3.94	0.55	มาก
33.ให้ข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ ในการช่วยเหลือกิจกรรมของสถานศึกษา	3.95	0.56	มาก
ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ (Y_{12})	4.06	0.54	มาก
34.ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา	4.01	0.54	มาก
35.ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายให้บังเกิดผลสำเร็จ	4.11	0.57	มาก

จากตารางที่ 12 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททราสาร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกรายด้าน และรายชื่อ ดังนี้

กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (Y_1) พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยพิจารณากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.52) รองลงมาคือ ค้นคว้าหาความรู้ และทำความเข้าใจเรื่องการวางแผนและการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจากเอกสารและแหล่งความรู้ต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.48) และการแต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.55)

ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา (Y_2) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ การศึกษานโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.49) การพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00$, S.D.=0.53) การพิจารณาเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.52$) และกำกับ ติดตาม การดำเนินการตามแผนของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ($\bar{X} = 3.83, S.D. = 0.52$)

ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น (Y_3) พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยส่งเสริมและสนับสนุน ให้สถานศึกษาได้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.51$) รองลงมาคือ การศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำเสนอให้สถานศึกษาไว้ใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำสาระหลักสูตร ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.56$) และพิจารณาให้ความเห็นชอบในสาระหลักสูตรที่สถานศึกษาจัดทำ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.89, S.D. = 0.55$)

กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา (Y_4) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อยโดยติดตาม ดูแล ช่วยเหลือแก้ปัญหา และส่งเสริมสนับสนุน ให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{X} = 4.04, S.D. = 0.52$) รองลงมาคือ การรับทราบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษารวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.02, S.D. = 0.55$) และการศึกษาแนวทางการดำเนินการและกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ($\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.55$)

การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพได้มาตรฐาน (Y_5) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อยโดยการสนับสนุนการดำเนินการในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของเด็กในเขตบริการของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.52$) รองลงมาคือ การสนับสนุนช่วยเหลือเด็กที่ขาดแคลน หรือมีความต้องการช่วยเหลือเป็นพิเศษเพื่อให้สามารถได้เรียนจนจบหลักสูตร ($\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.51$) และการสร้างความเข้าใจกับประชาชนทั่วไป และผู้ปกครองของนักเรียน เพื่อให้เห็นความสำคัญในการศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ($\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.49$)

ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็กดูแลเด็กพิการเด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนา (Y_6) พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยสนับสนุน ส่งเสริมเด็กที่มีความต้องการพิเศษให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.93, S.D. = 0.57$) รองลงมาคือ การจัดหาสื่อเครื่องมือ อุปกรณ์การเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาเพื่อช่วยเหลือเด็กที่มีความต้องการพิเศษในลักษณะต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.55$) และศึกษาข้อมูลเด็กที่มีความพิการ เด็กด้อยโอกาสและ

เด็กที่มีความต้องการพิเศษในท้องถิ่นเพื่อเสนอข้อมูลให้กับสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.88, S.D. = 0.63$)

เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา (Y_7) พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยเป็นคณะทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 3.95, S.D. = 0.55$) รองลงมาคือการแนะแนวทางในการบริหารและการจัดการในด้านงานวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไปของสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.94, S.D. = 0.52$)

ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนเป็นวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกวัย รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ (Y_8) พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{x} = 4.05, S.D. = 0.52$) รองลงมาคือ กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.96, S.D. = 0.53$) และการส่งเสริมการใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ด้านวิชาชีพในท้องถิ่นมาให้ความรู้กับนักเรียน โดยจัดหาและเข้ามามีส่วนร่วมเป็นวิทยากรพิเศษในรายกลุ่มสาระการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.92, S.D. = 0.57$)

เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิชาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และท้องถิ่น (Y_9) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยประสานกับประชาชนและองค์กรต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชนให้เข้ามาร่วมกันพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{x} = 4.07, S.D. = 0.54$) รองลงมาคือ ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน และท้องถิ่นเพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.99, S.D. = 0.55$) ประสานสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรภายนอกในฐานะตัวแทนของสถานศึกษาและใช้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิชาการของชุมชนและเป็นแหล่งบริการชุมชน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.94, S.D. = 0.51$) และการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งวิชาการของชุมชน และเป็นแหล่งที่จะให้บริการชุมชนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ($\bar{x} = 3.91, S.D. = 0.53$)

ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน (Y_{10}) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 4.02$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ การเสนอแนะเพื่อปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปีให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นก่อนนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน ($\bar{x} = 3.93$, S.D. = 0.54)

แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบตามที่เห็นสมควร (Y_{11}) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยการให้ข้อเสนอแนะแก่คณะอนุกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ ในการช่วยเหลือกิจกรรมของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{x} = 3.95$, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ การพิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษา และหรือคณะอนุกรรมการตามภารกิจของคณะกรรมการสถานศึกษาตามความจำเป็น และความเหมาะสม ($\bar{x} = 3.92$, S.D. = 0.56)

ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้นๆ (Y_{12}) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกรายข้อย่อย โดยส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายให้บังเกิดผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{x} = 4.11$, S.D. = 0.57) รองลงมาคือ การให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.01$, S.D. = 0.54)

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y ₁₂	Y _{tot}	n
X ₁	.787**	.794**	.721**	.795**	.696**	.571**	.542**	.394**	.492**	.669**	.593**	.574**	.689**	86
X _{1.1}	.756**	.706**	.671**	.790**	.610**	.510**	.448**	.394**	.424**	.570**	.497**	.520**	.612**	86
X _{1.2}	.708**	.719**	.641**	.682**	.623**	.497**	.527**	.473**	.491**	.626**	.563**	.501**	.627**	86
X _{1.3}	.722**	.788**	.691**	.731**	.707**	.581**	.540**	.509**	.529**	.670**	.596**	.575**	.679**	86
X ₂	.729**	.777**	.740**	.826**	.692**	.561**	.504**	.507**	.563**	.641**	.572**	.531**	.679**	86
X _{2.1}	.592**	.707**	.719**	.707**	.711**	.641**	.533**	.626**	.663**	.659**	.643**	.563**	.692**	86
X _{2.2}	.648**	.652**	.589**	.728**	.546**	.406**	.375**	.369**	.405**	.516**	.440**	.406**	.538**	86
X _{2.3}	.665**	.669**	.633**	.773**	.588**	.429**	.388**	.339**	.401**	.505**	.443**	.402**	.552**	86
X _{2.4}	.748**	.781**	.716**	.776**	.625**	.513**	.508**	.455**	.526**	.618**	.502**	.529**	.647**	86
X ₃	.788**	.807**	.838**	.807**	.767**	.632**	.689**	.666**	.716**	.757**	.710**	.697**	.790**	86
X _{3.1}	.771**	.816**	.838**	.805**	.783**	.662**	.683**	.718**	.748**	.769**	.734**	.692**	.803**	86
X _{3.2}	.655**	.694**	.731**	.714**	.675**	.547**	.605**	.552**	.634**	.660**	.647**	.650**	.692**	86
X _{3.3}	.756**	.739**	.769**	.737**	.687**	.555**	.635**	.578**	.623**	.684**	.617**	.623**	.712**	86
X _{tot}	.821**	.848**	.820**	.866**	.768**	.629**	.618**	.594**	.640**	.737**	.668**	.642**	.769**	86

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 13 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X_{tot}) กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (Y_{tot}) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.769

เมื่อแยกพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นรายด้านพบว่า

ด้านภาวะผู้นำร่วมกัน (X_1) กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม (Y_{tot}) พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง ($r = 0.689$) ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำร่วมกันพบว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือด้านกรมีภาวะผู้นำร่วมกัน ($X_{1,3}$) ($r = 0.679$) ด้านการทำงานเป็นทีม ($X_{1,2}$) ($r = 0.627$) และด้านความร่วมมือ ($X_{1,1}$) ($r = 0.612$)

ด้านพฤติกรรมของผู้นำ (X_2) กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม (Y_{tot}) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง ($r = 0.679$) ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือ ด้านผู้สื่อสาร ($X_{2,1}$) ($r = 0.692$) ด้านผู้กระตุ้น ($X_{2,4}$) ($r = 0.647$) ด้านผู้สอน ($X_{2,3}$) ($r = 0.552$) และด้านผู้ร่วมงาน ($X_{2,2}$) ($r = 0.538$)

ด้านบทบาทของผู้นำ (X_3) กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม (Y_{tot}) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับมาก ($r = 0.790$) ซึ่งเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ($r = 0.790$) พบว่า ในส่วนบทบาทของผู้นำนั้น อยู่ในระดับมากสองด้าน คือ ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ($X_{3,1}$) ($r = 0.803$) และผู้ให้คำปรึกษา ($X_{3,3}$) ($r = 0.712$) ส่วนผู้ประกอบการอยู่ในระดับปานกลาง ($X_{3,2}$) ($r = 0.692$)

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวม (X_{tot}) กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($Y_1 - Y_{12}$) พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับมากหกด้าน คือ กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา (Y_4) ($r = 0.866$) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา (Y_2) ($r = 0.848$) กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา (Y_1) ($r = 0.821$) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น (Y_3) ($r = 0.820$) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐาน (Y_5) ($r = 0.768$) ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน (Y_{10}) ($r = 0.737$) และในระดับปานกลางหกด้าน คือ แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบตามที่เห็นสมควร (Y_{11}) ($r = 0.668$) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ (Y_{12}) ($r = 0.642$) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

และท้องถิ่น (Y_9) ($r = 0.640$) ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนา (Y_6) ($r = 0.629$) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปของสถานศึกษา (Y_7) ($r = 0.618$) และส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนเป็นวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกวัย รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ (Y_8) ($r = 0.594$)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร 2) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร จำนวน 86 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ได้แก่ผู้บริหารและผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 344 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของอับรามสัน(Abramson) และการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ภาวะผู้นำร่วมกัน บทบาทของผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำ
2. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร โดยภาพรวมและรายด้านมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพได้มาตรฐาน ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้นๆ ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ส่งเสริมให้มีการระดม

ทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนเป็นวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกวัย รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบตามที่เห็นสมควร ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนา กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

3.1 ภาวะผู้นำร่วมกัน ประกอบด้วย ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการมีภาวะผู้นำร่วมกัน สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 พฤติกรรมของผู้นำ ประกอบด้วย ผู้สื่อสาร ผู้ร่วมงาน ผู้สอน และ ผู้กระตุ้น สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 บทบาทของผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการ และ ผู้ให้คำปรึกษา สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยข้างต้น มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อไ้ทราบสภาพที่แท้จริงที่เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวม และจำแนกตามรายด้านและรายข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นบุคคลที่สำคัญต่อการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งองค์กรต่าง ๆ มักจะต้องการผู้นำในอุดมคติที่มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม ความเสียสละเป็น

ประชาธิปไตย ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีพื้นฐานด้านความรู้ มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพของตนทำงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด สร้างสัมพันธภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการสื่อสารกับผู้อื่นด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะในการทางด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด ดังเช่นรูปแบบภาวะผู้นำใหม่ในอนาคตของ อับรามสัน (Abramson) ที่กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ภาวะผู้นำร่วมกัน (sharing of leadership) ประกอบด้วยความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ส่วนพฤติกรรมของผู้นำ (behaviors) ประกอบด้วย ผู้สื่อสาร ผู้ร่วมงาน ผู้สอน และผู้กระตุ้น และบทบาทของผู้นำ (roles) ประกอบด้วย ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการ และผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วลัยธร อติพัฒน์ ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีภาวะผู้นำร่วมกันมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือพฤติกรรมของผู้นำ และบทบาทของผู้นำ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราณี มหะศักดิ์ภาพ ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำสูงทุกด้าน โดยด้านพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการมีส่วนร่วม และด้านบทบาทของผู้นำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราธนา ทิพย์สินวล ที่ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ การปลูกฝังค่านิยม การสร้างบารมี การกระตุ้นปัญหาและการสร้างแรงบันดาลใจ เรียงตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำร่วมกัน บทบาทของผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำตามลำดับ

ด้านภาวะผู้นำร่วมกัน ในเรื่องของการมีภาวะผู้นำร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน และกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความต้องการผู้นำหรือผู้บริหารที่สร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันในการทำงาน โดยมีการให้คำแนะนำความช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันอย่างเต็มความสามารถ

ดังที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี กล่าวว่า การบริหารงานยุคใหม่นั้นมุ่งการทำงานระหว่างบุคคล มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โยมุ่งที่การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้ดีและมีประสิทธิภาพ

ส่วนด้านพฤติกรรมของผู้นำในเรื่องผู้ร่วมงานมีระดับภาวะผู้นำสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารหรือผู้นำยุคใหม่ที่ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการทำงานด้วย ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการบริหารโรงเรียน มีความกล้าในการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ทำงานด้วยความมุ่งมั่น มีความเสียสละและอุทิศเวลาให้กับงาน รวมทั้งสามารถเป็นผู้ร่วมงานที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จำรอง แสงพรหมศรี ที่ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา คือเป็นผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่น รู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ไว้วางใจของผู้ร่วมงาน

ด้านบทบาทของผู้นำ ในเรื่องบทบาทการเป็นผู้ประกอบการ มีระดับภาวะผู้นำสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความต้องการผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่น มีความเอาใจใส่ในการบริหารงาน โดยทุ่มเทกำลังกายและแรงใจในการที่จะพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งสรรหาแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาจนทำให้ได้ผลผลิตเป็นที่พึงพอใจ ดังที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี กล่าวว่า รูปแบบของภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (the entrepreneurial leadership style) นั้น ผู้ประกอบการจำนวนมากจะใช้แบบผู้นำที่คล้ายกัน ซึ่งมีจุดเริ่มต้นจากลักษณะบุคลิกภาพที่สำคัญ โดยทั่ว ๆ ไปมักเป็นภาพของผู้นำที่มุ่งงาน (Task - oriented) และผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leader) ผู้ประกอบการมักจะผลักดันตนเองและผู้อื่นโดยบุคลิกภาพของผู้ประกอบการก็เป็นแรงบันดาลใจผู้อื่นได้ด้วย

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การจัดการศึกษาในปัจจุบันเห็นความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ดังที่ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้มีการกำหนดให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้มีบทบัญญัติไว้ว่า ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา มีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา

และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการได้มีการประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้อย่างชัดเจน ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อุบล นิมนวล ที่ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร ชอบกักดี ที่ศึกษาบทบาทของคณะกรรมการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง พบว่า คณะกรรมการศึกษาส่วนใหญ่มีบทบาทในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนในการประชุมผู้ปกครอง ประสานงานให้มีการเผยแพร่ข่าวสารในชุมชน พร้อมทั้งขอความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียนมาเยี่ยมโรงเรียนในการร่วมกิจกรรมวันสำคัญของโรงเรียน หาทุนช่วยพัฒนาโรงเรียนและแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนมาสนับสนุนโรงเรียน

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งในด้านภาวะผู้นำร่วมกัน พฤติกรรมของผู้นำและบทบาทของผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก รูปแบบการบริหารจัดการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย มีการกระจายอำนาจจากผู้บริหารสู่ฝ่ายต่าง ๆ ทำให้ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย และเป็นผู้ผลักดันให้สถานศึกษามีการพัฒนาเป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษานั้น จึงจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในเรื่องนี้ จึงได้มีการจัดอบรมสัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารการศึกษาระหว่างผู้บริหารในสังกัดให้ได้รับการพัฒนาทั้งในด้านความรู้ความสามารถ รวมทั้งสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และนอกจากนี้การแสดงบทบาทในการปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาในฐานะเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็มีการจัดทำคู่มือเพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญก็คือ ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัดการดำเนินงาน

ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน สถานศึกษา และรายงานผลการดำเนินการให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร จำแนกเป็นรายด้านมีประเด็นการอภิปราย ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านภาวะผู้นำร่วมกัน พบว่ามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมากที่สุดด้าน คือ กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และกำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการประสานงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีการประชุมคณะกรรมการเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและได้รับความร่วมมือด้วยดีโดยอาศัยหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางแปดด้าน คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร และปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคิดว่า เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุฬารัตน์ และนริวรรณ์ พรหมชุม พบว่ากรรมการสถานศึกษามักจะไม่มีเวลาร่วมประชุม มีแต่การบริจาคสิ่งของและให้เงิน จึงส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำร่วมกันกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านพฤติกรรมของผู้นำ พบว่ามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมากที่สุดด้าน คือ กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางแปดด้าน คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร และปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำด้านการเป็นผู้สอนหรือการสอนงานให้กับผู้ร่วมงานนั้นจะทำให้งานที่ทำประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้ รวมทั้งเป็นผู้นำครูในภาระหน้าที่และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สามารถแนะนำครูในด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา มีการนิเทศ ติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ ชูชาติ พ่วงสมจิตร พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ทำงานเข้ากับคณะกรรมการศึกษา คณะกรรมการโรงเรียนดี ชุมชนจะมีส่วนร่วมดีด้วย

3.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านบทบาทของผู้นำ พบว่ามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมากที่สุดสามด้าน คือ ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา และสัมพันธ์กันในระดับปานกลางแปดด้าน คือ กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มี

ความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร และปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งการที่ผู้บริหารมีบทบาทของผู้นำในฐานะผู้ประกอบการ จะทำให้สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ นอกจากนี้บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรในปัจจุบันต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง สามารถนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานโรงเรียน โดยสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม และเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นในข้อสงสัยและข้อขัดแย้งภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ จะทำให้การผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันได้รับการฝึกฝน อบรมและพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ ทั้งในด้านภาวะผู้นำร่วมกัน พฤติกรรมของผู้นำ และบทบาทของผู้นำ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำที่มีคุณภาพได้แล้วก็จะไม่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านพฤติกรรมผู้นำ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำประกอบด้วย ผู้สื่อสาร ผู้ร่วมงาน ผู้สอน และผู้กระตุ้น ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรและมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานสัมพันธ์กับทุกฝ่าย ต้องมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการบริหารงานของสถานศึกษา นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ

อย่างเป็นระบบ มีวิธีการจัดระบบการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ เพราะการสื่อสารเป็นหัวใจหลัก สำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้

2. จากข้อค้นพบของการวิจัยที่พบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรัก ความภาคภูมิใจในสถานศึกษาของตน ต้องการเห็นความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา รวมทั้งต้องการรับทราบผลการดำเนินงาน กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ทั้งนี้เนื่องจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นบุคคลที่ได้รับการคัดสรรมาจากชุมชน ดังนั้นจึงมีความต้องการให้สถานศึกษาในชุมชนได้รับการพัฒนามีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ รวมทั้งต้องการให้บุตรหลานของตนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ และเมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษานั้น คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานน้อยที่สุด ทั้งนี้ ผู้บริหารจึงควรชี้แจงและทำความเข้าใจกับคณะกรรมการพร้อมทั้งสนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา ให้มากขึ้น

3. จากข้อค้นพบของการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งในด้าน การมีภาวะผู้นำร่วมกัน พฤติกรรมของผู้นำและบทบาทของผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม นั้นแสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการ ในการบริหารแบบการมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารให้คำปรึกษา สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการทำงาน สะท้อนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้แสดงบทบาทหน้าที่อย่างเต็มที่ โดยคำนึงถึงข้อคิดเห็นและมติของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเข้มแข็ง ซึ่งความหลากหลายของบุคคลที่เข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาจึงเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของคณะกรรมการสถานศึกษา ทำให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารจึงเป็นผู้ประสานที่สำคัญในการนำคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามาปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ควรร่วมมือกันในการจัดประชุม สัมมนา และให้ความรู้กับคณะกรรมการสถานศึกษา เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งมีความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตามระเบียบกระทรวงศึกษาว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 พร้อมทั้งจะได้รับทราบข้อมูลและทิศทางในการบริหารจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาสังกัดอื่น เช่น สังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น สังกัดสำนักงานเอกชน หรือการศึกษาในระดับอื่น ๆ เช่น ระดับอาชีวศึกษา
3. ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับ ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรมสามัญศึกษา.กองการมัธยมศึกษา.การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน .ม.ป.ท.: กลุ่มวิจัยและ
ประเมินคุณภาพการศึกษา,2544.

กรมสามัญศึกษา .ไม่ไกลเกินฝัน. กรุงเทพฯ : ชูโนชิน , 2540 .

กระทรวงศึกษาธิการ.แนวทางการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษาตามแนวนโยบายปฏิรูป
การศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2540.

กระทรวงศึกษาธิการ.กรมสามัญศึกษา. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช2540.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา,2541.

กระทรวงศึกษาธิการ. “ ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.”
23 พฤษภาคม 2543.

คดี หงษ์วิไล. “ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการ
ให้บริการเขตการศึกษา 15.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540.
ชูศักดิ์ ชาญช่าง . “ พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ โรงเรียน
ประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2544.

เทียน ทองแก้ว. “ ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารยุคปฏิรูป.” วารสารวิชาการ 5,9
(กันยายน 2545) : 35.

นงรัตน์ ศรีพรหม. “โรงเรียนกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองและชุมชน”,
วารสารข้าราชการครู, 21 (ธันวาคม 2543 – มกราคม 2544) : 21-24.

นันทชัย แก้วสุวรรณ. “คุณภาพความเป็นผู้นำของศึกษาริการอำเภอที่ส่งผลต่อการทำงานของ
สำนักงานศึกษาริการอำเภอ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2541.

เบญจพร แก้วมีศรี. “ การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัย
พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.” วิทยานิพนธ์ปริญญา ตรี สาขาศึกษาศาสตร์ บัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2545 .

- บุญครอง ยศมงคล และคณะ. “การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแพร่.” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542.
- ปราณี มหศักดิ์านุกาฬ . “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2546.
- พรชัย ภาพันธ์. “คืนอำนาจให้ชุมชน กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพโรงเรียนที่ยั่งยืน.” วารสารวิทยจารย์
99 (ธันวาคม 2543) : 18.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. ราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 8-9.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์(ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด),
พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรี
นครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.
- พิสณฑ์ หิรัญวงษ์. “ การศึกษาการบริหาร โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2541.
- มัลลิกา ต้นสอน. การจัดการยุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เนท, 2545 .
- เมตต์ การุณจิต. “การมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน
ของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ .กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์, 2544.
- วัชระ สกฤต มรรคา. “ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาด
ใหญ่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2541.
- วลัญชร อติพัฒน์ . “ ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภา
คริสตจักรในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2542.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. องค์การและการจัดการฉบับมาตรฐาน .กรุงเทพฯ :บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา
จำกัด, 2539 .
- เสาวนิตย์ เสาวณานนท์. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 3 . นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ
นครราชสีมา, 2541.

- สกกล สกกลเดช.“ครูก๊ับ Good Governance.”วารสารข้าราชการครู,20(ต.ค.-พ.ย. 2542) : 11-13.
- สมคิด บางโม. องค์การและการจัดการ.พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ ฯ : บริษัทวิทยพัฒนา จำกัด ,2542.
- สัมพันธ์ อุปลา. “การศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น , 2541.
- สุรศักดิ์ ปาเส. “สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ .” วารสารวิชาการ 3,6 (มิถุนายน
2543) : 71.
- สุรศักดิ์ ม่วงทอง. “ พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : ศึกษาเฉพาะกรณีกำนันและ
ผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช.” วิทยานิพนธ์ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต คณะ
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล,2543.
- สิงหะ บุตรดี .“ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความศรัทธาของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี .” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง,2546.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ , 2542.
- เสนาะ ดีเยาว์ .หลักการบริหาร .พิมพ์ครั้งที่ 2 .กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
,2544 .
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร. กลุ่มนโยบายและแผน . “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเขต
พื้นที่การศึกษาสมุทรสาครระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2547 – 2549) .” เอกสารลำดับที่ 1 / 2546
(อัดสำเนา).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร. กลุ่มนโยบายและแผน . งานข้อมูลสารสนเทศ. “ข้อมูล
พื้นฐานทางการศึกษาประจำปีการศึกษา 2548.” 10 มิถุนายน 2548 .(อัดสำเนา)
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.คู่มือการคำนวณเกณฑ์มาตรฐานกำลังข้าราชการ
ครูในสถานศึกษา . กรุงเทพฯ ฯ สำนักพัฒนาระบบบริหาร, 2539.
- _____. แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ ฯ สำนัก
พัฒนาระบบบริหาร , 2539.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 .
กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค , 2542 .
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.กรุงเทพฯ ฯ
: สำนักนายกรัฐมนตรี,2544.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ :

สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา,ม.ป.ป.

_____. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาคณะกรรมการโรงเรียน.กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์

คุรุสภาลาดพร้าว , 2540.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ โรงพิมพ์การศาสนา ฯ ,2547 .

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. ปฏิรูปการศึกษาในมุมประชาชน.กรุงเทพฯ ฯ :สำนักงานปฏิรูปการศึกษา,

2544 .

อรรถพ จุจันทร์.“การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษา

ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน จังหวัด
เชียงราย .” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย,2547.

อวยชัย ชบา. “ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมองค์กร

และการจัดการการตลาดสาขาวิชาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
หน่วยที่ 7 ,165-166.กรุงเทพฯ ฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , 2538.

อุดม อรุณราช.“ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม. ” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

อุทัย บุญประเสริฐ.โรงเรียนกับชุมชนหน่วยที่ 10 .นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย

ธรรมมาธิราช,2538.

อรุณ รักธรรม. “พฤติกรรมองค์กร.”ในเอกสารประกอบการสอนทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการ

บริหารการศึกษานำหน่วยที่ 4,279-280.นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,
2538.

ภาษาอังกฤษ

Abramson , Mark A. “In Search of the new Leadership,” Leadership Inc.9 (September 1996):

1 – 4.

Barnard , Chester I. quoted in Luvern L. Gunningham and William J. Gephert , Leadership :

The Science and the Art Today .Illinois : F.E.Peacock Publishers , 1973.

Bass ,Bernard M. Leadership and Performance Beyond Expectations . New York : The free

Press,1985 .

Bennis , Warren G. “Leadership Theory and Administrative Behavior : The Problem of

Authority.” Administrative Science Quarterly 1,3(December 1959: 259.

Beer, Michael Beer.อ้างถึงใน สร้อยตระกูล(ติวยานนท์) อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎี

และการประยุกต์.พิมพ์ครั้งที่2.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542.

Best ,John W. Research in Education . New Jersey : Prentice – Hall , Inc. , 1970 .

Cohen, J and Uphoff Rural. Development Participation : Concept and Measures for Project

– Design Implementation and Evaluation Rural Development Center. New York : Cornell
University,1980.

Cronbach ,Lee J. Essential of Psycholological Testing . 3rd ed. New York : Harper & Raw

Publisher , 1978 .

Douglas , M. “ Some Perspective on the Phenomenon of participation.” Adult education

journal 20, 2 (1970) : 88- 89.

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

Dubrin , Andrew J. Leadership Research Finding, Practice and Skills .Houghton Mifflin

Company, 1998.

Evans,Martin G.“ The Effect of Supervisory on the Path- Goal Relationship. ” Journal of

Contemporary Business 7, 1 (Autumn 12) : 81-98.

Evered , Roger D. and James ,Selman C. “Coaching and the Art of Management.” Organizational

Dynamics (Autumn 1989) : 16, Quoted in Andrew J. Dubrin. Leadership .New

Jersey : Houghton Mifflin Company, 1995.

Fiedler , Fred E. “The Contingency Model.” In Basic Studies in Social Psychology,538-551.

New York : Holt, Rinehart and Winston, 1965.

Good ,C.V. Dictionary of Education. New York : McGraw – Hill, 1945.

- Halpin , Andrew W. Theory and Research in Administration . New York : Macmillan ,1996.
- Hellriegel , Don and Slocum ,John W. Management : Contingency Approach. Massachusetts : Addison Wesley Publishing Co.,1974.
- Hersey Paul and Kenneth , Blanchard H. Management of Organizational : Utilizing Human Resources. New York : McGraw – Hill Book Co., 1970.
- Hill , Napoleon . Key to Success .Boston : Allyn and Bacon, 1975.
- House, Robert J. “A Path Goal Theory of Leader Effectiveness.” Administrative Science Quarterly 1, 3 (September, 1971). 321 – 338.
- Katz , Daniel. and Kahn , Robert L. The Social Psychology of Organizations.2nd ed. New York : John Wiley & Sons ,1978 .
- Likert , Rensis .New Patterns of Management. New York : McGraw Hill ,1961.
- Lippitt , Lonald. Behavior of the Organization .New York : McGraw–Hill, 1972.
- Marshall. Amanda Kay. Instructional leadership :Perceptions of middle school principals and teachers2005 Proquest.DAI-A66/11[Online]Available:<http://proquest.umi.com/pqdwded?>
- Morphet , Edgar L. and others. Educational Organizational and Administration : Concepts, Practices and Issues. 2nd ed. Englewood Cliffs : Prentice – Hall, 1967.
- O’ Connor, Geraldine Josephine. “ A Study of the Leadership Styles and school climate. 2001.” Proquest.DAI-A62/11[Online] available : (acces date:2006,May 22).
- Pepinsky , H.B. Conseling : Theory and Practice.New York : Ronald Press, 1954.
- Pliffner , John M. and Robert V. Presthus . Public Administration. 3rd ed. New York : Free Press, 1974.
- Rideout , Frederick David .“School – based management for Small School in Newfoundland And Labrador.”Dissertation Abstracts International 57(08)(February1997): 3348.
- Rock ,Catherine F. “ School board types and Community participation in decision-making.” Dissertation Abstract International 56(09) (March 1996) : 3403-A.
- Stogdill , Ralph M. Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research. New York : Ronald Press, 1953.
- Terry , George R. Principles of Management.3rd ed. Homewood, Ill. : Richard D. Irwin, Inc., 1960.

Vroom ,Victor H.“A New Look at Managerial Decision Making.” Organization Dynamics,1, 5
(Spring 1973): 66 – 80.

Waterman, Jill M. “ Understanding the Impact of parent school involvement on children’ s
Educational Outcomes. ”The Journal of Educational 91 , 6 (July -August 1998) :
370 – 379.

White , Randall P. The Future of Leadership .San Francisco : Jossey – Bass Publishers, 1990.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ที่ ศธ.0520.203.2/148



ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

17 กรกฎาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายปัญญา ดวงจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร”

ดังนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
เครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136

ที่ ศธ.0520.203.2/149



ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

17 กรกฎาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วิวัฒน์ วรวงษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร ”

ดังนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136

ที่ ศธ.0520.203.2/150



ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

17 กรกฎาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสัมฤทธิ์ สุขมัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร ”

ดังนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136

ที่ ศธ.0520.203.2/ 151



ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

17 กรกฎาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวสุณิษา พจน์สมพงษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท ภาควิชาการศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร ”

ดังนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการศึกษาศาสตร์

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/ 152

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

17 กรกฎาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายแจ่ม สุขสาคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร”

ดังนั้น จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
เครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1. นายปัญญา ดวงจังหวัด
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคลองตันราษฎร์บำรุง
วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. นางสาวสุณิษา พจน์สมพงษ์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเจ็ดริ้ว (สาครกิจโกศล)
วุฒิการศึกษา ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. ดร.วิวัฒน์ วรวงษ์
อาจารย์ประจำภาควิชาโปรแกรมจิตวิทยาและการแนะแนว
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
วุฒิการศึกษา Ph.D. จิตวิทยา
4. นายสัมฤทธิ์ ศุภมั่ง
ตำแหน่ง ครู ค.ศ. 3 โรงเรียนวัดป้อมวิเชียรโชติการาม
วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์บัณฑิต (วิชาเอกภาษาไทย) วิทยาลัยครุนครปฐม
5. นายแจ่ม สุขสาคร
ตำแหน่ง ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนวัดคลองตันราษฎร์บำรุง
วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์บัณฑิต (วิชาเอกสังคมศึกษา) วิทยาลัยครุนครปฐม

ภาคผนวก ข

หนังสือและรายชื่อโรงเรียนที่ขอทดลองเครื่องมือวิจัย
และขอเก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ.0520.203.2/ 183

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

8 สิงหาคม 2549

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคอนมะโนรา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสคร ”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/ 184

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

8 สิงหาคม 2549

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปากง่าม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร”
ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาว
กาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อ
นำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/ 185

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

8 สิงหาคม 2549

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีทธาธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร” ในการนี้ภาควิชาบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/ 186

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

8 สิงหาคม 2549

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองโพธิ์ (ศิลปวิทยาคม)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร ”
ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาว
กาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อ
นำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวันชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136



ที่ ศธ.0520.203.2/ 187

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

8 สิงหาคม 2549

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไร่จิง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร”
ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาว
กาญจนา สิริวงศาบรรณีย์ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อ
นำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร 0 3421 9136

โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองใช้เครื่องมือ

1. โรงเรียนวัดดอนมะโนรา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม
2. โรงเรียนวัดปากงาม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม
3. โรงเรียนวัดศรัทธาธรรม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม
4. โรงเรียนวัดหนองโพธิ์ (ศิลปวิทยาคม)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม (เขต 2)
5. โรงเรียนวัดไร่จิง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม (เขต 1)
6. โรงเรียนวัดมณีสวรรค์ (ไสวประชาชนุสรณ์)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม
7. โรงเรียนวัดจุฬามณี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม
8. โรงเรียนวัดเทพประสิทธิ์คณาวาส
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ.0520.107 (นฐ)/ 4947

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
นครปฐม 73000

15 กันยายน 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายชื่อโรงเรียนที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาภรณ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ” มีความประสงค์จะเก็บ
รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนสังกัด
หน่วยงานของท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งโรงเรียนทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบ
แบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ด้วย จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-3424-3435, 0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “ มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีคุณภาพ ”



ที่ ศธ 04152 / 5422

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร
ถนนเศรษฐกิจ 1 จังหวัดสมุทรสาคร
74000

25 กันยายน 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายชื่อโรงเรียนที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวกาญจนา สิริวงศาภรณ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร ” มีความประสงค์จะเก็บ
ข้อมูลจาก ผู้บริหาร ครูผู้สอน ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร ขอให้โรงเรียนให้ความ
ร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่บุคคลดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายพีรากร บุณนาค)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร รักษาการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร

กลุ่มอำนาจการ

โทร. 0 3482 6255

โทรสาร 0 3482 6253

ภาคผนวก ก

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	โรงเรียน		
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
เมือง	1. โรงเรียนวัดชีฟ้าขาว 2. โรงเรียนวัดพันธุวงษ์ 3. โรงเรียนวัดศิริมงคล 4. โรงเรียนบ้านท่าทราย 5. โรงเรียนเทพนรรัตน์ 6. โรงเรียนบ้านชายทะเลโคกขาม 7. โรงเรียนวัดบางพลี 8. โรงเรียนบ้านนาโลก 9. โรงเรียนวัดบางน้ำวน 10. โรงเรียนบ้านคลองซ้อ 11. โรงเรียนวัดนวมกานนท์ 12. โรงเรียนวัดศรีวนาราม 13. โรงเรียนวัดเจริญสุขาราม 14. โรงเรียนบ้านชายทะเลบางกระเจ้า 15. โรงเรียนวัดปากบ่อ	1. โรงเรียนสมุทรมณีรัตน์ 2. โรงเรียนหลวงแพทยโกศลอุปถัมภ์ 3. โรงเรียนวัดใหญ่จอมปราสาท 4. โรงเรียนวัดเกาะ 5. โรงเรียนบ้านยกกระบัตร 6. โรงเรียนวัดศรีเมือง 7. โรงเรียนบ้านบางปิ้ง 8. โรงเรียนบ้านโคก 9. โรงเรียนวัดบ้านไร่ 10. โรงเรียนเมืองสมุทรสาคร 11. โรงเรียนวัดเกตุมคิศรีวนาราม 12. โรงเรียนวัดนาขวาง 13. โรงเรียนวัดไต้บ้านบ่อ 14. โรงเรียนวัดชัยมงคล 15. โรงเรียนวัดบางกระเจ้า	1. โรงเรียนอนุบาลสมุทรสาคร 2. โรงเรียนเอกชัย 3. โรงเรียนวัดป้อมวิเชียรโชติการาม 4. โรงเรียนวัดบางหญ้าแพรก 5. โรงเรียนโรงเรียนวัดสามัคคีศรีทศาธรรม 6. โรงเรียนวัดบางปลา 7. โรงเรียนบ้านอ้อมโรงหีบ 8. โรงเรียนวัดคลองครุ 9. โรงเรียนวัดราษฎร์รังสรรค์ 10. โรงเรียนบ้านบางน้ำจืด 11. โรงเรียนวัดโพธิ์แจ้ 12. โรงเรียนวัดบางปิ้ง 13. โรงเรียนวัดกาหลง 14. โรงเรียนวัดราษฎร์ธรรมาราม 15. โรงเรียนวัดใหญ่บ้านบ่อ 16. โรงเรียนวัดกระเช้าขาว

อำเภอ	โรงเรียน		
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
กระทุ่มแบน	1. โรงเรียนบ้านท้องคุ้ง 2. โรงเรียนวังนกไข่	1. โรงเรียนบ้านแคราย 2. โรงเรียนบ้านคอนไก่อดี 3. โรงเรียนวัดอ่างทอง 4. โรงเรียนวัดท่ากระบือ 5. โรงเรียนวัดบางยาง 6. โรงเรียนวัดหนองนกไข่	1. โรงเรียนวัดอ้อมน้อย 2. โรงเรียนบ้านคลองแค 3. โรงเรียนวัดศรีสำราญราษฎร์ บำรุง 4. โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง 5. โรงเรียนวัดท่าเสา 6. โรงเรียนบ้านปล่องเหล็ก 7. โรงเรียนวัดยางสาว
บ้านแพ้ว	1. โรงเรียนวัดดอนโฆสิตา ราม 2. โรงเรียนวัดธรรมโชติ 3. โรงเรียนวัดระจิมทอง 4. โรงเรียนวัดธรรมเจดีย์ ศรีพิพัฒน์ 5. โรงเรียนบ้านดำเนิน สะดวก 6. โรงเรียนบ้านคลอง สำโรง 7. โรงเรียนบ้านคลองหลวง 8. โรงเรียนบ้านเจริญสุข	1. โรงเรียนท่าบแพ้ว 2. โรงเรียนวัดโรงเข้ 3. โรงเรียนบ้านรางสายบัว 4. โรงเรียนบ้านคลองตัน 5. โรงเรียนวัดสวนส้ม 6. โรงเรียนวัดชัยูรารามราษฎร์ บำรุง	1. โรงเรียนวัดหนองบัว 2. โรงเรียนวัดดกกระบัตร์ 3. โรงเรียนบ้านดอนไผ่ 4. โรงเรียนวัดหนองสองห้อง 5. โรงเรียนวัดคลองตันราษฎร์ บำรุง 6. โรงเรียนวัดหลักสองราษฎร์ บำรุง 7. โรงเรียนวัดเจ็ดริ้ว 8. โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา ๕ 9. โรงเรียนวัดสุนทรสถิต 10. โรงเรียนอนุบาลบ้านแพ้ว 11. โรงเรียนวัดราษฎร์ศรัทธา กะยาราม

ภาคผนวก ง

การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) (แบบสอบถามตอนที่ 2)

Item-total Statistics

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1	79.7188	125.4345	.8520	.9772
2	79.7188	127.0474	.8750	.9772
3	79.7188	125.2409	.8649	.9771
4	79.8438	125.2974	.8259	.9775
5	79.6563	128.5554	.7985	.9778
6	79.6563	127.5232	.8022	.9777
7	79.5625	127.3508	.8506	.9773
8	79.5938	125.9264	.8266	.9775
9	79.6250	129.4677	.7120	.9785
10	79.6875	127.5121	.9028	.9770
11	79.5938	126.7651	.8313	.9774
12	79.6250	125.0806	.8942	.9768
13	79.9375	124.0605	.8704	.9771
14	79.9375	123.6089	.8489	.9773
15	79.8750	125.7903	.8169	.9776
16	79.6563	124.9425	.9171	.9767
17	79.9063	124.7974	.8014	.9778
18	79.7813	126.3700	.8963	.9769
19	79.6875	125.8347	.8708	.9771
20	8.0313	122.6764	.6892	.9803

Reliability Coefficients

N of Cases = 32.0

N of Items = 20

Alpha = .9786

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) (แบบสอบถามตอนที่ 3)

Item-total Statistics

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1	127.4688	393.8054	.6940	.9827
2	127.5938	390.4425	.5627	.9832
3	127.5313	388.1280	.7535	.9825
4	127.5000	387.5484	.7971	.9823
5	127.7188	392.5313	.6628	.9828
6	127.5000	385.3548	.8227	.9822
7	127.4063	383.9909	.7858	.9824
8	127.6250	393.3387	.7492	.9826
9	127.6250	390.7581	.7134	.9826
10	127.6250	384.1129	.9160	.9820
11	127.5313	382.4506	.9091	.9819
12	127.6563	388.1038	.8079	.9823
13	127.4375	383.5444	.8262	.9822
14	127.6563	381.0071	.8991	.9820
15	127.6563	383.8458	.8514	.9821
16	127.5000	381.5484	.8558	.9821
17	127.4688	384.9667	.7583	.9825
18	127.8125	387.1895	.7454	.9825
19	127.7813	384.1764	.8080	.9823
20	127.7188	386.7248	.7794	.9824
21	127.7188	379.7571	.9227	.9819
22	127.5000	385.3548	.7720	.9824
23	127.6875	381.7056	.8652	.9821
24	127.5938	385.1522	.7799	.9824
25	127.5625	394.5766	.6506	.9828
26	127.5313	385.9345	.7824	.9824
27	127.7813	387.3377	.6600	.9829
28	127.8438	388.8458	.6067	.9831
29	127.6250	387.5323	.6487	.9829
30	127.7188	377.6925	.9428	.9818
31	127.8438	382.0071	.8772	.9820
32	127.7188	381.1764	.8748	.9820
33	127.6250	380.8871	.8663	.9821
34	127.6875	389.8347	.6719	.9827
35	127.5000	384.0000	.8194	.9822

-

Reliability Coefficients

N of Cases = 32.0

N of Items = 35

Alpha = .9829

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) (แบบสอบถามทั้งฉบับ)

Item-total Statistics

ข้อที่	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
1	211.0938	752.4748	.7847	.9812
2	211.0938	760.1522	.6816	.9815
3	211.0938	755.6361	.7016	.9814
4	211.2188	753.5958	.7254	.9814
5	211.0313	758.4183	.7694	.9813
6	211.0313	754.6119	.8142	.9812
7	210.9375	761.3508	.6445	.9815
8	210.9688	758.2893	.6376	.9815
9	211.0000	767.1613	.4837	.9818
10	211.0625	764.2540	.5989	.9816
11	210.9688	759.9022	.6404	.9815
12	211.0000	760.0645	.5980	.9816
13	211.3125	755.9637	.6405	.9815
14	211.3125	756.1573	.6017	.9816
15	211.2500	759.0323	.6046	.9816
16	211.0313	757.7087	.6702	.9815
17	211.2813	751.1119	.7384	.9813
18	211.1563	760.8458	.6393	.9815
19	211.0625	760.6411	.6013	.9816
20	211.4063	755.9909	.4662	.9822
21	211.4063	763.2167	.6786	.9815
22	211.5313	758.1925	.5628	.9817
23	211.4688	756.7732	.7018	.9814
24	211.4375	757.4153	.7029	.9814
25	211.6563	764.4909	.5570	.9817
26	211.4375	752.1250	.7930	.9812
27	211.3438	751.5877	.7271	.9814
28	211.5625	762.7702	.7254	.9814
29	211.5625	759.6089	.6819	.9815
30	211.5625	751.2863	.8590	.9811
31	211.4688	748.8377	.8594	.9811
32	211.5938	755.9909	.7739	.9813
33	211.3750	750.3065	.7813	.9812
34	211.5938	748.0554	.8226	.9812
35	211.5938	753.2813	.7391	.9813
36	211.4375	746.7702	.8301	.9811
37	211.4063	752.8296	.7024	.9814
38	211.7500	755.9355	.6845	.9814
39	211.7188	751.1764	.7634	.9813
40	211.6563	753.7167	.7584	.9813
41	211.6563	748.5554	.7940	.9812

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA) (แบบสอบถามทั้งฉบับ)

Item-total Statistics

ข้อที่	Scale	Scale	Corrected	Alpha if Item Deleted
	Mean	Variance	Item-	
	if Item Deleted	if Item Deleted	Total Correlation	
22	211.4375	750.9637	.7736	.9813
23	211.6250	748.0484	.8136	.9812
24	211.5313	751.8054	.7534	.9813
25	211.5000	762.7097	.6898	.9815
26	211.4688	752.4506	.7663	.9813
27	211.7188	753.8861	.6590	.9815
28	211.7813	754.4345	.6420	.9815
29	211.5625	755.2863	.6218	.9816
30	211.6563	744.7490	.8404	.9811
31	211.7813	751.8538	.7413	.9813
32	211.6563	751.4587	.7252	.9814
33	211.5625	750.7056	.7278	.9814
34	211.6250	760.5645	.5847	.9816
35	211.4375	752.3831	.7384	.9813

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

Reliability Coefficients

N of Cases = 32.0

N of Items = 55

Alpha = .9817

Descriptive Statistics

ข้อ	ข้อความ	Mean	Std. Deviation	Cases
แบบสอบถามตอนที่ 2				
1	มีความยินดีรับฟังคำแนะนำจากบุคคลอื่น	4.2500	.45858	86
2	มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียว และนำบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน	4.1919	.48153	86
3	มีการแบ่งงานอย่างชัดเจน โดยเน้นความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	4.2355	.40648	86
4	มีการทำงานเป็นทีมด้วยบรรยากาศที่สนุกสนาน และได้รับผลตอบแทนอย่างทั่วถึง	4.0552	.47651	86
5	มีความไว้วางใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.2878	.46577	86
6	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	4.2849	.46044	86
7	มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานสัมพันธ์กับทุกฝ่ายเป็นอย่างดี	4.2035	.40313	86
8	มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาช่วยในการบริหารงานของสถานศึกษา	4.1337	.47851	86
9	มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ และมีระบบการสื่อสารที่มีคุณภาพ	3.9622	.54031	86
10	มีความรู้ความสามารถ และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	4.2035	.46576	86
11	มีความระมัดระวังรอบคอบ และทำงานด้วยความเสียสละ	4.1860	.47618	86
12	มีวิสัยทัศน์ชัดเจน เป็นผู้นำครู สามารถให้คำปรึกษาแนะนำต่อเพื่อนครูในการปฏิบัติงาน	4.1395	.51250	86
13	มีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.9012	.59071	86
14	มีกลยุทธ์ในการกระตุ้นเร้าให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.0145	.44284	86
15	รู้จักการมอบหมายงาน และเสริมแรงให้กับผู้ร่วมงาน	3.9913	.44959	86
16	มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ มีเทคนิคใหม่ๆ มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ	4.0988	.42578	86
17	มีการเปิดโอกาสให้อภิปรายข้อขัดแย้งอย่างเป็นระบบ	4.0174	.45502	86

Descriptive Statistics

ข้อ	ข้อความ	Mean	Std. Deviation	Cases
18	มีความมุ่งมั่น เอาใจใส่ในการบริหารงาน และสรรหาแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ทำให้ได้ผลผลิตเป็นที่พึงพอใจ	4.1948	.43284	86
19	มีทักษะและความชำนาญในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.2064	.39888	86
20	เป็นผู้เชี่ยวชาญในการอบรม รู้จักช่วยให้ครูมีการปรับปรุงพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.1337	.49808	86
แบบสอบถามตอนที่ 3				
1	ค้นหาหาความรู้ และทำความเข้าใจเรื่องการวางแผนและการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจากเอกสารและแหล่งความรู้ต่าง ๆ	3.8866	.47844	86
2	แต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	3.8721	.55273	86
3	พิจารณากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	3.9041	.52042	86
4	ศึกษานโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	4.0126	.48533	86
5	พิจารณาเห็นชอบแต่งตั้งอนุกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	3.8430	.51599	86
6	พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	3.9971	.53481	86
7	สนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	4.1047	.53339	86
8	กำกับ ติดตาม การดำเนินการตามแผนของสถานศึกษา	3.8256	.52028	86
9	ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำเสนอ ให้สถานศึกษาไว้ใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำสาระหลักสูตร	3.8953	.56160	86
10	พิจารณาให้ความเห็นชอบในสาระหลักสูตรที่สถานศึกษาจัดทำ	3.8924	.55378	86
11	ส่งเสริมและสนับสนุน ให้สถานศึกษาได้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.0349	.50754	86
12	ศึกษาแนวทางการดำเนินการและกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	3.8808	.55137	86

Descriptive Statistics

ข้อ	ข้อความ	Mean	Std. Deviation	Cases
13	รับทราบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	4.0174	.55012	86
14	ติดตาม ดูแล ช่วยเหลือแก้ปัญหาและส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ	4.0407	.51286	86
15	สนับสนุนการดำเนินการในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของเด็กในเขตบริการของโรงเรียน	4.1570	.51883	86
16	สร้างความเข้าใจกับประชาชนทั่วไป และผู้ปกครองของนักเรียน เพื่อให้เห็นความสำคัญในการศึกษา	4.1395	.48900	86
17	สนับสนุนช่วยเหลือเด็กที่ขาดแคลน หรือมีความต้องการช่วยเหลือเป็นพิเศษเพื่อให้สามารถได้เรียนจนจบหลักสูตร	4.1424	.51384	86
18	ศึกษาข้อมูลเด็กที่มีความพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความต้องการพิเศษในท้องถิ่นเพื่อเสนอข้อมูลให้กับสถานศึกษา	3.8750	.62867	86
19	จัดหาสื่อเครื่องมือ อุปกรณ์การเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาเพื่อช่วยเหลือเด็กที่มีความต้องการพิเศษในลักษณะต่าง ๆ	3.9244	.55183	86
20	สนับสนุน ส่งเสริมเด็กที่มีความต้องการพิเศษให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ	3.9331	.56676	86
21	แนะแนวทางในการบริหารและการจัดการในด้านงานวิชาการงบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไปของสถานศึกษา	3.9419	.52113	86
22	เป็นคณะทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.9535	.55375	86
23	กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.9622	.53484	86
24	ส่งเสริมการใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ด้านวิชาชีพในท้องถิ่นมาให้ความรู้กับนักเรียน โดยจัดหาและเข้ามามีส่วนร่วมเป็นวิทยากรพิเศษในรายกลุ่มสาระการเรียนรู้	3.9157	.57216	86
25	สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ	4.0523	.51751	86

Descriptive Statistics

ข้อ	ข้อความ	Mean	Std. Deviation	Cases
26	ประสานกับประชาชนและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้ เข้ามาร่วมกันพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา	4.0698	.53640	86
27	เตรียมความพร้อมของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งวิทยาการของ ชุมชน และเป็นแหล่งที่จะให้บริการชุมชน	3.9099	.52568	86
28	ประสานสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรภายนอกในฐานะตัวแทน ของสถานศึกษาและใช้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และเป็นแหล่งบริการชุมชน	3.9419	.50537	86
29	ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน และท้องถิ่นเพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ของ ประชาชน	3.9913	.54563	86
30	ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของ สถานศึกษา	4.0203	.53443	86
31	เสนอแนะเพื่อปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปีให้มี ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นก่อนนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน	3.9273	.53669	86
32	พิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษา และหรือคณะอนุกรรมการตามภารกิจ ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามความจำเป็น และความ เหมาะสม	3.9244	.55581	86
33	ให้ข้อเสนอแนะแก่คณะอนุกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่าง เต็มศักยภาพ ในการช่วยเหลือกิจกรรมของสถานศึกษา	3.9535	.56296	86
34	ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามภารกิจที่ ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา	4.0116	.54084	86
35	ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการภารกิจที่สถานศึกษาจะต้อง ปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายให้บังเกิดผลสำเร็จ	4.1076	.57336	86

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และตัวแทนคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน จำนวน 35 ข้อ

3. โปรดกรอกข้อมูลตามคำแนะนำในแต่ละตอนให้ครบทุกข้อ

4. คำตอบของท่านมีค่าต่อการวิจัยครั้งนี้ ขอให้ท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามนี้ ด้วย
ความตั้งใจและเขียนแสดงความคิดเห็นโดยเสรีภาพตามความเป็นจริงให้มากที่สุด เพื่อเป็นประโยชน์
ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาครในโอกาสต่อไป

5. ข้อมูลใดๆที่ท่านระบุไว้ในแบบสอบถามนี้ จะถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มี
ผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานของท่าน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ในความอนุเคราะห์ของท่านที่ได้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางสาวกาญจนา สิริวงศาพรรณ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านตอบคำถามตามความเป็นจริง โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน เพียงคำตอบเดียว

สถานภาพส่วนตัว	สำหรับ ผู้วิจัย
1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	<input type="checkbox"/> 1
2. อายุ (เศษของปีหากเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 31 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 50 ปีขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 2
3. ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท	<input type="checkbox"/> 3
4. ตำแหน่งปัจจุบันผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มาจาก <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา <input type="checkbox"/> คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	<input type="checkbox"/> 4
5. ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษของปีหากเกิน 6 เดือนให้ถือเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 15 ปีขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 5

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำชี้แจง ให้ท่านประเมินรายการปัจจุบันของผู้บริหาร โรงเรียนแต่ละรายการที่ท่านคิดว่าผู้บริหารของท่าน มี ปัจจัยด้านภาวะผู้นำร่วมกัน พฤติกรรมของผู้นำ และบทบาทของผู้นำ ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ

- 5 หมายถึง พฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับ **มากที่สุด**
- 4 หมายถึง พฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับ **มาก**
- 3 หมายถึง พฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับ **ปานกลาง**
- 2 หมายถึง พฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับ **น้อย**
- 1 หมายถึง พฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
00	การยินดีรับฟังคำแนะนำจากบุคคลอื่น		✓				

หมายถึง ผู้บริหารมีการยินดีรับฟังคำแนะนำจากบุคคลอื่น **ในระดับมาก**

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	<u>ภาวะผู้นำร่วมกัน</u> <u>ความร่วมมือ</u> มีความยินดีรับฟังคำแนะนำจากบุคคลอื่น						6
2	มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียว และนำบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน						7
3	<u>การทำงานเป็นทีม</u> มีการแบ่งงานอย่างชัดเจน โดยเน้นความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล						8

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
4	มีการทำงานเป็นทีมด้วยบรรยากาศที่สนุกสนาน และ ได้รับผลตอบแทนอย่างทั่วถึง						9
5	<u>การมีภาวะผู้นำร่วมกัน</u> มีความไว้วางใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน						10
6	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและ กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน						11
7	<u>พฤติกรรมของผู้นำ</u> <u>ผู้สื่อสาร</u> มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสาน สัมพันธ์กับทุกฝ่ายเป็นอย่างดี						12
8	มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาช่วยในการบริหารงาน ของสถานศึกษา						13
9	มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ และมี ระบบการสื่อสารที่มีคุณภาพ						14
10	<u>ผู้ร่วมงาน</u> มีความรู้ความสามารถ และมีความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงาน						15
11	มีความระมัดระวังรอบคอบ และทำงานด้วยความ เสียสละ						16
12	<u>ผู้สอน</u> มีวิสัยทัศน์ชัดเจน เป็นผู้นำครู สามารถให้คำปรึกษา แนะนำต่อเพื่อนครูในการปฏิบัติงาน						17
13	มีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						18
14	<u>ผู้กระตุ้น</u> มีกลยุทธ์ในการกระตุ้นเร่งเร้าให้เกิดการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง						19
15	รู้จักการมอบหมายงาน และเสริมแรงให้กับผู้ร่วมงาน						20

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
16	บทบาทของผู้นำ <u>ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง</u> มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ มีเทคนิคใหม่ๆ มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ						21
17	มีการเปิดโอกาสให้อภิปรายข้อขัดแย้งอย่างเป็นระบบ						22
18	<u>ผู้ประกอบการ</u> มีความมุ่งมั่น เอาใจใส่ในการบริหารงาน และสรรหาแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ทำให้ได้ผลผลิตเป็นที่พึงพอใจ						23
19	<u>ผู้ให้คำปรึกษา</u> มีทักษะและความชำนาญในการทำงานร่วมกับผู้อื่น						24
20	เป็นผู้เชี่ยวชาญในการอบรม รู้จักช่วยให้ครูมีการปรับปรุงพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ						25

มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนวิจัย

ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง ให้ท่านประเมินการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ระดับการมีส่วนร่วม

- 5 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการสถานศึกษาอยู่ในระดับ **มากที่สุด**
- 4 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการสถานศึกษาอยู่ในระดับ **มาก**
- 3 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการสถานศึกษาอยู่ในระดับ **ปานกลาง**
- 2 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการสถานศึกษาอยู่ในระดับ **น้อย**
- 1 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการสถานศึกษาอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ตัวอย่าง

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีส่วนร่วม					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
00	ให้ความสนใจในนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน		✓				

หมายถึง ให้ความสนใจในนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน **ในระดับมาก**

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีส่วนร่วม					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และทำความเข้าใจเรื่องการวางแผน และการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาจากเอกสารและ แหล่งความรู้ต่าง ๆ						26
2	แต่งตั้งคณะกรรมการในการจัดทำนโยบายและ แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา						27

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีส่วนร่วม					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
3	พิจารณากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษา						28
4	ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของ สถานศึกษา ศึกษานโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา						29
5	พิจารณาเห็นชอบแต่งตั้งอนุกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติ การประจำปีของสถานศึกษา						30
6	พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของ สถานศึกษา						31
7	สนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ของสถานศึกษา						32
8	กำกับ ติดตาม การดำเนินการตามแผนของสถานศึกษา						33
9	ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำเสนอ ให้สถานศึกษาไว้ใช้เป็นข้อมูล ประกอบการจัดทำสาระหลักสูตร						34
10	พิจารณาให้ความเห็นชอบในสาระหลักสูตรที่ สถานศึกษาจัดทำ						35
11	ส่งเสริมและสนับสนุน ให้สถานศึกษาได้สามารถจัด กิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ						36
12	กำกับ ติดตาม การดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา ศึกษาแนวทางการดำเนินการและกำหนดปฏิทินการ ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา						37
13	รับทราบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ของสถานศึกษา รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ						38

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีส่วนร่วม					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
14	ติดตาม ดูแล ช่วยเหลือแก้ปัญหาและส่งเสริมสนับสนุน ให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมี คุณภาพ						39
15	<u>ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับ</u> <u>การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐาน</u> สนับสนุนการดำเนินการในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของ เด็กในเขตบริการของโรงเรียน						40
16	สร้างความเข้าใจกับประชาชนทั่วไป และผู้ปกครอง ของนักเรียนเพื่อให้เห็นความสำคัญในการศึกษา						41
17	สนับสนุนช่วยเหลือเด็กที่ขาดแคลน หรือมีความ ต้องการช่วยเหลือเป็นพิเศษเพื่อให้สามารถได้เรียนจน จบหลักสูตร						42
18	<u>ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็ก</u> <u>ด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับ</u> <u>การพัฒนา</u> ศึกษาข้อมูลเด็กที่มีความพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็ก ที่มีความต้องการพิเศษในท้องถิ่นเพื่อเสนอข้อมูลให้กับ สถานศึกษา						43
19	จัดหาสื่อเครื่องมือ อุปกรณ์การเรียนและสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะดวกให้กับสถานศึกษาเพื่อช่วยเหลือเด็กที่มี ความต้องการพิเศษในลักษณะต่าง ๆ						44
20	สนับสนุน ส่งเสริมเด็กที่มีความต้องการพิเศษให้ได้รับ การพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ						45

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีส่วนร่วม					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
21	เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้าน การบริหารทั่วไปของสถานศึกษา แนะแนวทางในการบริหารและการจัดการในด้านงาน วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไปของ สถานศึกษา						46
22	เป็นคณะทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ สถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้การบริหารและการจัด การศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ						47
23	ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนเป็นวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกวัย รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของ ท้องถิ่นและของชาติ						48
24	กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ทั้ง ภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพ การศึกษา						49
25	ส่งเสริมการใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ด้านวิชาชีพในท้องถิ่นมาให้ความรู้กับนักเรียน โดยจัดหาและเข้ามามีส่วนร่วมเป็นวิทยากรพิเศษในราย กลุ่มสาระการเรียนรู้						50
26	สนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมี ส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และท้องถิ่น ประสานกับประชาชนและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและ เอกชนให้เข้ามาร่วมกันพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา						51

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีส่วนร่วม					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
27	เตรียมความพร้อมของสถานศึกษาให้เป็นแหล่ง วิทยาการของชุมชน และเป็นแหล่งที่จะให้บริการ ชุมชน						52
28	ประสานสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรภายนอกในฐานะ ตัวแทนของสถานศึกษาและใช้สถานศึกษาเป็นแหล่ง วิทยาการของชุมชนและเป็นแหล่งบริการชุมชน						53
29	ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมใน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน และท้องถิ่นเพื่อ พัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชน						54
30	ให้ความเห็นชอบ รายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสถานศึกษา						55
31	เสนอแนะเพื่อปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นก่อนนำไปเผยแพร่ต่อ สาธารณชน						56
32	แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการ เพื่อ ดำเนินงานตามระเบียบ ตามที่เห็นสมควร พิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษา และหรือคณะกรรมการ ตามภารกิจของคณะกรรมการสถานศึกษาตามความ จำเป็น และความเหมาะสม						57
33	ให้ข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างเต็มศักยภาพ ในการช่วยเหลือกิจกรรมของ สถานศึกษา						58

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีส่วนร่วม					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
34	ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้น สังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตาม ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของ สถานศึกษา						59
35	ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการภารกิจที่สถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายให้บังเกิด ผลสำเร็จ						60

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ -สกุล นางสาวกาญจนา สิริวงศาพรรณ
 เกิด 6 เมษายน 2519
 ที่อยู่ 47 หมู่ 3 ต.บ้านแพ้ว อ. บ้านแพ้ว จ. สมุทรสาคร 74120
 โทรศัพท์ 034-881568
 ที่ทำงาน โรงเรียนสหกรณ์นิคมเกลือ ต.โคกขาม อ.เมืองสมุทรสาคร
 จ. สมุทรสาคร 74000 โทรศัพท์ 034-857198

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2531 จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดดอนโฆสิตาราม
 ต.หนองบัว อ.บ้านแพ้ว จ.สมุทรสาคร
 พ.ศ.2537 จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดธรรมจริยาภิรมย์
 ต.บ้านแพ้ว อ.บ้านแพ้ว จ.สมุทรสาคร
 พ.ศ.2541 สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (คณิตศาสตร์)
 จากสถาบันราชภัฏนครปฐม
 พ.ศ.2546 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการรับราชการ

พ.ศ. 2541 อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดคลองตันราษฎร์บำรุง
 สปอ.บ้านแพ้ว สปจ.สมุทรสาคร
 พ.ศ. 2547 อาจารย์ 1 ระดับ 5 โรงเรียนวัดคลองตันราษฎร์บำรุง
 สพท.สมุทรสาคร
 พ.ศ. 2548 ครู คศ. 1 โรงเรียนวัดคลองตันราษฎร์บำรุง
 สพท.สมุทรสาคร
 พ.ศ.2550-ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการโรงเรียนสหกรณ์นิคมเกลือ
 สพท.สมุทรสาคร