

การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ  
โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

โดย

นางสาวกัลยมน อินทุสุต

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2547

ISBN 974-464-448-6

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE EXERCISE POWER OF FEMALE ADMINISTRATORS AFFECTING  
ACADEMIC ADMINISTRATION OF PRIVATE SCHOOLS IN  
BANGKOK METROPOLIS

By

Kanyamon Indusuta

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

2004

ISBN 974-464-448-6

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การใช้อำนาจ  
ของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร” เสนอโดย  
นางสาวกัลยมน อินทุสุต เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร
3. อาจารย์ ว่าที่ พ.ต. ดร.นพดล เจนอักษร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์  
คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวณชม ชินะตั้งกูร)

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

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

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

.....กรรมการ

(อาจารย์ ว่าที่ พ.ต. ดร.นพดล เจนอักษร)

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

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร)

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

.....กรรมการ

(นางวัลัญชร อติพัฒน์)

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

K 44252201: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี/การบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

กัลยมน อินทุสุต : การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร (THE EXERCISE POWER OF FEMALE ADMINISTRATORS AFFECTING ACADEMIC ADMINISTRATION OF PRIVATE SCHOOLS IN BANGKOK METROPOLIS) อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์: รศ. ดร.จิรวรรณ คงคล้าย, รศ. ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร และ อ.ว่าที่ พ.ต. ดร.นพดล เจนอักษร. 186 หน้า. ISBN 974-464-448-6

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1)ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร 2) ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษากรุงเทพมหานครและมีผู้บริหารสตรีจำนวน 78 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีจำนวน 2 คน และครูผู้สอนระดับประถมศึกษาจำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 312 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจตามแนวคิดของ เฟรนช์และราเวน (French and Raven) ราเวนและกรุกกลันสกี (Raven and Krunglanski) เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ดและโกลด์สมิท (Hersey and Blanchard and Goldsmith) 7 ฐาน ประกอบด้วย อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจข้อมูลข่าวสาร และอำนาจเชื่อมโยง และการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของ ดร.จรัส นองมากและสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 5 ด้าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณาแต่ละฐานอำนาจ
- 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณาแต่ละด้าน
- 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวมส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม และส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนการสอน และการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีในด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและการใช้อำนาจเชื่อมโยงส่งผลกระทบต่อการจัดหลักสูตร การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

K 44252201: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: EXERCISE POWER OF FEMALE ADMINISTRATORS / ACADEMIC ADMINISTRATION OF PRIVATE SCHOOLS

KANYAMON INDUSUTA: THE EXERCISE POWER OF FEMALE ADMINISTRATORS AFFECTING ACADEMIC ADMINISTRATION OF PRIVATE SCHOOLS IN BANGKOK METROPOLIS. THESIS ADVISORS: ASSO.PROF.CHIRAWAN KONGKLAI,Ph.D., ASSO.PROF. SIRICHAJ CHINATANGKUL,Ph.D., AND MAJ. NOPADOL CHENAKSARA,RTAR.,Ph.D. 186 pp. ISBN 974-464-448-6

The purposes of this research were to know: 1) the level of the exercise power of female administrators of private schools in Bangkok Metropolis 2) the level of the academic administration of female administrators of private schools in Bangkok Metropolis 3) the exercise power of female administrators affecting academic administration of private schools in Bangkok Metropolis. The subject of this research comprise of 156 female administrators and 156 teachers in 78 private schools in Bangkok Metropolis. The instrument used in the research were questionnaires developed from the theoretical conceptual frameworks of French and Raven, Raven and Kruglanski, and Hersey and Goldsmith, and of academic administration. The statistics used in analyzing were percentage (%), mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation (S.D.), Pearson's product moment correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis.

The major finds of this research were as follow:

- 1) The level of the exercise power of female administrators of private schools in Bangkok Metropolis as a whole and in each power exercise was at the good level.
- 2) The overall of the academic administration of female administrators of private schools in Bangkok Metropolis as a whole and in each aspect was at the good level.
- 3) The exercise power of female administrators affects academic administration of private schools in Bangkok Metropolis as a whole, and the expert power and the connection power were effecting to the formation of curriculums and the instructional and provision of teaching and learning material and school-based supervision at significant level .05

---

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2004

Student's signature .....

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

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ลงด้วยความกรุณาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวณชม ชินะตั้งกูร รองศาสตราจารย์ ดร.จิรวรรณ คงคล้าย รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร และ อาจารย์ ว่าที่ พ.ต. ดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ และอาจารย์วัลัญชร อติพัฒน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและตรวจแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ จนสมบูรณ์ รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ และแนวทางในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียน และคณะครูของโรงเรียนต่างๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ คุณคงคา จุลกิจวัฒน์ คุณวีระ ใจแสน ที่ให้คำปรึกษาและแนะนำมา โดยตลอด คุณนิรุทธิ์ เข้มเงิน คุณประเทือง มัททวิวงศ์ คุณนิล โชคสงวนทรัพย์ พระมหาบัณฑิต ศรีชัย คุณศิริวรรณ ผ่องภิรมย์ คุณไตรทิพย์ ทิพย์สอน คุณประภัสสร ดวงโต และคุณสุมาลี คันธศักดิ์ศิริ เพื่อนที่คอยให้กำลังใจโดยตลอดมา คุณณิชา จิยาศักดิ์ผู้ให้กำลังใจ คำแนะนำ และความช่วยเหลือทุกอย่าง

ในท้ายที่สุดขอกราบขอบพระคุณคุณหิรัญ อินทุสุต และคุณจินตนา อินทุสุต บุพการี แส่นประเสริฐผู้ให้ทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิต รวมทั้งครอบครัว “อินทุสุต” และ “บ้านดาวทอง” ทุกท่าน และคุณสุภาภรณ์ ซ้อยเครือที่คอยเป็นกำลังใจและส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาตลอดมา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	10
ข้อคำถามของการวิจัย.....	10
สมมติฐานการวิจัย.....	10
ขอบข่ายของการวิจัย.....	10
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจ.....	14
ความหมายของอำนาจ.....	15
ความสำคัญของอำนาจ.....	17
ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล.....	18
รูปแบบของอำนาจและอิทธิพล.....	23
แหล่งที่มาของอำนาจ.....	26
ประเภทของอำนาจ.....	30
ผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้อำนาจ.....	39
แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน.....	39
หน้าที่และบทบาทของผู้บริหาร.....	39
ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน.....	40

บทที่	หน้า
การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน.....	41
การสร้างแรงจูงใจพื้นฐาน.....	43
บทบาทของผู้บริหารสตรี.....	44
การบริหารงานโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน.....	48
การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน.....	48
ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนเอกชน.....	50
การบริหารงานวิชาการ.....	50
ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ.....	51
หลักการบริหารงานวิชาการ.....	53
ขอบเขตการบริหารงานวิชาการ.....	54
การบริหารงานวิชาการระดับประถมศึกษา.....	56
งานการจัดหลักสูตร.....	56
งานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	61
งานด้านการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน.....	65
งานด้านการวัดผลการเรียนการสอน.....	71
งานการนิเทศการสอน.....	75
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	82
สรุป.....	89
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	90
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	90
ระเบียบวิธีวิจัย.....	91
แผนแบบการวิจัย.....	91
ประชากร.....	91
ตัวอย่าง.....	92



บทที่	หน้า
ตัวแปรที่ศึกษา.....	94
เครื่องมือและการสร้าง.....	99
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	101
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	102
สรุป.....	102
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	103
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน...	105
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชน.....	106
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหาร สตรีกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน.....	107
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อ การบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน.....	109
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	121
สรุปผลการวิจัย.....	121
การอภิปรายผล.....	122
ข้อเสนอแนะ.....	125
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	126
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	128
บรรณานุกรม.....	129
ภาคผนวก.....	136
ภาคผนวก ก หนังสือขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือและการหาความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา.....	137
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัยและขอเก็บรวบรวมข้อมูล.....	158
ภาคผนวก ค รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือและเป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	161
ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	165

บทที่	หน้า
ภาคผนวก จ แบบสอบถาม.....	173
ประวัติผู้วิจัย.....	186

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนผู้บริหารโรงเรียนแบ่งตามระดับการศึกษาในเขต กรุงเทพมหานคร.....	7
2	แสดงจำนวนโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.....	8
3	แสดงแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ปรับให้เข้ากับแนวคิดทฤษฎีของเฟรนช์และ ราเวน (French and Raven).....	38
4	แสดงบทบาทหน้าที่ของผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุน การนิเทศ.....	81
5	แสดงจำนวนโรงเรียนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกรายเขต.....	92
6	แสดงองค์ประกอบของอำนาจและพฤติกรรมบ่งชี้.....	94
7	แสดงองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการและพฤติกรรมบ่งชี้.....	97
8	ข้อมูลแสดงสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	104
9	ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน.....	106
10	ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน.....	107
11	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับการ บริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน.....	108
12	การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ).....	109
13	การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนเอกชน ด้านการจัดหลักสูตรการสอน ( $Y_1$ ).....	111
14	การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนเอกชน ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ ).....	112
15	การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนเอกชน ด้านการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียน การสอน ( $Y_3$ ).....	114

ตารางที่		หน้า
16	การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนเอกชน ด้านการวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ ).....	115
17	การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการโรงเรียนเอกชน ด้านการนิเทศการสอน ( $Y_5$ ).....	117

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	ขอบข่ายทางทฤษฎีการวิจัย.....	12
2	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ อำนาจหน้าที่ อิทธิพลและการเป็นผู้นำ.....	22
3	แสดงแหล่งอำนาจและกระบวนการเกิดอิทธิพล.....	23
4	แสดงแบบจำลองการปฏิสัมพันธ์ของอำนาจและอิทธิพล.....	24
5	แสดงลักษณะสัมพันธ์กันของประเภทอำนาจและการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง.....	33
6	การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร.....	119

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

## บทที่ 1

### บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือหรือกระบวนการสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล ตั้งแต่รากฐานชีวิตไปทุกช่วงอายุต่อเนื่องตลอดชีวิต คุณสมบัติของบุคคลดังกล่าวเป็นปัจจัยและพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง ยิ่งสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอื่นๆ และการแข่งขันอย่างรุนแรงทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามไม่เคยมีมาในอดีต คุณภาพของประชากรยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น ด้วยความตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา ที่เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพประชากร หลายประเทศที่เจริญก้าวหน้ามาแล้วหรือประเทศกำลังพัฒนา ต่างได้ทุ่มเทกำลังทั้งในแง่ความคิดและทรัพยากรของประเทศที่จะปฏิรูปหรือพัฒนาการศึกษาของประเทศ เพื่อสะสมพลังอำนาจให้ประเทศสามารถพึ่งตนเองให้รอดหรือแข่งขันได้ จะเห็นได้ว่าการศึกษาเป็นทั้งกระบวนการและเนื้อหาในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรม และเป็นการสร้างภูมิปัญญาให้แก่สังคม<sup>1</sup> การศึกษาและการให้การศึกษาคือบันไดของการพัฒนาทั้งหลาย หากขาดมิติด้านการพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาคนให้เป็นศูนย์กลางหรือแกนกลางของการพัฒนาทั้งหลาย การพัฒนาด้านต่างๆ จะไม่ยั่งยืน ถือได้ว่า การศึกษาและการพัฒนาคนคือกุญแจแม่ (Master Key) ที่จะเปิดประตูไปสู่การพัฒนาทั้งหลาย<sup>2</sup> ด้วยเหตุนี้ การศึกษาจึงมีผลกระทบเชิงบวกต่อกระบวนการพัฒนาประเทศ ในสังคมสมัยใหม่ หรือสังคมแห่งอนาคต ความรู้ของมนุษย์จะเป็นประเด็นตัดสินประสิทธิภาพการแข่งขันขององค์กรต่างๆ ความได้เปรียบของแต่ละประเทศจึงขึ้นอยู่กับการพัฒนาคนให้มีศักยภาพและคุณภาพพอที่จะแสวงหาและใช้ประโยชน์จากแหล่ง

---

<sup>1</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์,2540),3-4.

<sup>2</sup>วิชัย ต้นศิริ, โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต : แนวคิดสู่การปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2540),117-118.

ความรู้ จึงเป็นหน้าที่และบทบาทของการศึกษาโดยแท้<sup>3</sup> สรุปได้ว่า พลังอำนาจของชาติจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยพลังอำนาจของคนที่มีความรู้ สามารถปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้เท่านั้น การศึกษาจึงมีความสำคัญสูงสุดในการสร้างชาติ<sup>4</sup>

ประเทศไทยยอมรับและเห็นความสำคัญของการศึกษาเป็นอย่างมาก ได้มีการบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษา คือหมวดที่ 3 สิทธิและเสรีภาพของชนชาวไทย มาตรา 43 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาอบรมของรัฐต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติการจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐย่อมได้รับความคุ้มครอง<sup>5</sup> และได้จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ เพื่อปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จึงได้ตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขึ้น โดยให้เป็นกฎหมายแม่บทกับบทบัญญัติเกี่ยวกับการศึกษา ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เพื่อเป็นฐานหลักในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ และการจัดทำแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) มีลักษณะเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวที่จะเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ซึ่งเจตนารมณ์ของแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม จึงมุ่งพัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข<sup>6</sup>

<sup>3</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์,2540),8.

<sup>4</sup>เรื่องเดียวกัน,6-7.

<sup>5</sup>สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 (กรุงเทพ : โรงพิมพ์การศาสนา,2541),14-15.

<sup>6</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559) (กรุงเทพ : พิมพ์ดี,2545),3-4.

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเอกชนมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติเป็นอย่างมาก โดยได้ดำเนินการควบคู่กับการจัดการศึกษาของรัฐมาโดยตลอด มีสถานศึกษาเอกชนจำนวนไม่น้อยที่เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีคุณภาพสูง มีชื่อเสียงเป็นที่นิยมของพ่อแม่ ผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานไปเรียน แต่ในขณะเดียวกันยังมีสถานศึกษาเอกชนเป็นจำนวนมากและด้อยคุณภาพ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาทั้งหลายต้องเร่งหามาตรการที่เหมาะสม เพื่อหาทางพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น<sup>7</sup> การบริหารการศึกษาในโรงเรียนเอกชน มีอิทธิพลอย่างมากต่อการศึกษานักเรียน แต่การบริหารจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารซึ่งได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ เป็นผู้มีภาระหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน มีความใกล้ชิดกับครูและนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นตัวจักรที่สำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวลงได้

ในโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่สุด เพราะโรงเรียนเป็นระบบสังคมระบบหนึ่ง อาคารเรียน หลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์ในการเรียนการสอนจะดีอย่างไรก็ตาม จะไร้ความหมายถ้าคนใช้สิ่งเหล่านั้นไม่มีความสามารถพอ ไม่มีความตั้งใจหรือพอใจจะให้เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่ว่าโรงเรียนนั้นจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กเพียงใดก็ตาม<sup>8</sup> ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนซึ่งจะเป็นผู้ใช้อำนาจให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อจะควบคุมบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนดขึ้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจกดขี่บังคับมากเกินไปจะทำให้บรรยากาศในโรงเรียนเสียหาย ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดการต่อต้านขึ้น ความไม่สงบสุขก็จะตามมา หรือถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจแบบปล่อยตามใจครูมากเกินไป ถ้าครูขาดความรับผิดชอบ การดำเนินงานในโรงเรียนนั้นก็ไม่น่าบรรลุจุดหมายที่วางไว้ ผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักกับอำนาจทุกประเภท และเลือกใช้อำนาจให้เหมาะกับสถานการณ์<sup>9</sup> ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีอำนาจเพื่อควบคุมให้บุคคลอื่นเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้สั่งจะต้องมี

<sup>7</sup>เทอดพงษ์ ไชยนันท์, เอกสารประกอบการประชุมเรื่องแนวนโยบายการจัดการศึกษาเอกชน: ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี, (2535), 2.

<sup>8</sup>ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2516), 96.

<sup>9</sup>J.P. Kotter, "Power, Dependence and Effective Management," Harvard Business Review (July-August 1977) : 65-75.



อำนาจหรือเรียกว่ามีอาวุธอยู่ในตัว<sup>10</sup> เพราะผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถที่จะทำงานทั้งหมดขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ แต่จะต้องบริหารงานเพื่อให้คนอื่นๆ ทำงานเพื่อองค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีอำนาจ เพราะฉะนั้นอำนาจจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานทุกอย่างให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ซึ่งหากผู้บริหารใช้อำนาจได้อย่างเหมาะสมได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมสามารถทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเต็มใจ อันจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน และการใช้อำนาจก็จะเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บังคับบัญชาแต่ละคนจะมีอำนาจปกครองบังคับบัญชาตามกฎหมาย หรือที่เรียกว่าอำนาจในการสั่งการ แต่อำนาจดังกล่าวเป็นเพียงการรับรอง หรือยืนยันว่าผู้บังคับบัญชามีสิทธิที่จะใช้อำนาจตามตำแหน่งได้ชอบธรรมเท่านั้น ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีท่าทีไม่ยอมรับสภาพแห่งการบังคับบัญชา อำนาจหรือสิทธิที่มีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ให้เกิดผลได้ ตรงกันข้ามแม้จะไม่มีอำนาจอย่างเป็นทางการ แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพนับถือ และจงรักภักดีก็ย่อมจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเป็นประโยชน์แก่ตนเอง และส่วนรวมได้ไม่น้อยกว่าการมีอำนาจตามกฎหมาย

ในการบริหารงานโรงเรียน มีขอบเขตการบริหารงาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งงานทั้ง 6 งานนี้ งานวิชาการถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งหลาย ซึ่งมีผลต่อคุณภาพของนักเรียน ส่วนงานอื่นๆ ถือว่าเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการให้มีคุณภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องให้ความสนใจกับงานวิชาการเป็นพิเศษ เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้นำจุดมุ่งหมายของการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องดูแลการเรียนการสอนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานเนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา เป็นงานเกี่ยวกับคุณภาพของการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ผู้บริหารการศึกษา หรือ ครูใหญ่ควรจะได้รับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียน ผู้บริหารจึงเป็นผู้นำในด้านวิชาการ โดยปฏิบัติงานร่วมกับครู กระตุ้นครูให้พัฒนาตนเอง ให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันในด้านการสอนอย่างมี

<sup>10</sup> อรุณ รักรธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2527), 80.

ประสิทธิภาพ<sup>11</sup> ไม่ว่าสถานศึกษานั้นจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคนของสถานศึกษา<sup>12</sup>

ในปัจจุบันมีการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานของสตรีมากขึ้น เพราะสตรีเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะเป็นตัวเร่งในการพัฒนาประเทศ และเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบต่อการพัฒนาโดยตรง การพัฒนาประเทศจะเกิดผลอย่างเต็มที่หากสตรีได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง และได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาต่างๆ ดังที่พบว่าทุกวันนี้สตรีได้ก้าวเข้าสู่บทบาทผู้นำถึงในระดับผู้นำของประเทศ สังคมไทยเองก็เปิดโอกาสให้สตรีเข้ามามีบทบาททางการเมืองเพิ่มมากขึ้น ทั้งส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่น เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัดส่วนในด้านการบริหารการศึกษานั้น สตรีได้รับตำแหน่งเป็นผู้บริหารการศึกษามากขึ้น กล่าวคือ สตรีหลายคนมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารตั้งแต่ระดับโรงเรียนจนถึงระดับกระทรวง มีความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารงานประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นสตรีกำลังเริ่มมีบทบาทในการบริหารการศึกษามากขึ้น ถึงแม้ว่าในปัจจุบันจะยังมีจำนวนน้อยอยู่ก็ตาม แต่ก็มีแนวโน้มว่าต่อไปจะมีผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นสตรีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

### ปัญหาการวิจัย

การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ถึงแม้ว่าในระยะที่ผ่านมา ได้มีความพยายามในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยมาโดยตลอด แต่จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พบว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดย

<sup>11</sup> ภิญญา สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2526), 324.

<sup>12</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต, 2535), 15.

เฉพาะในวิชาที่ต้องใช้ความคิด การคำนวณ และวิชาที่ต้องมีการปฏิบัติทดลอง รวมไปถึงการเรียนรู้อาษาที่สองยังต่ำกว่าอีกหลายประเทศในเอเชีย<sup>13</sup> และจากการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ จริยธรรม คุณธรรม อยู่ในระดับต่ำ<sup>14</sup> ซึ่งจะทำให้คนไทยไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก และส่งผลกระทบต่อความอยู่ดีมีสุขของคนไทย จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนเอกชนหลายโรงเรียน มีศักยภาพจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาอย่างมีคุณภาพ แต่สภาพปัจจุบันพบว่ายังมีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอยู่หลายประการ อุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอกต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ นโยบายของรัฐในการขยายโอกาสทางการศึกษา ทำให้โรงเรียนของรัฐแทบทุกสังกัดขยายชั้นเรียนเพื่อรองรับจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น และยังได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างทั่วถึง ส่วนโรงเรียนเอกชนในฐานะที่ทำหน้าที่แบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของประชาชน จึงได้รับผลกระทบจากนโยบายของรัฐด้วย นอกจากนี้โรงเรียนเอกชนยังมีภาระต้องจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนสำหรับครู และบุคลากรในโรงเรียนและรายจ่ายอื่นๆ อีกเป็นจำนวนมาก แต่ไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐ ทำให้โรงเรียนเอกชนไม่สามารถพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนได้ทัดเทียมกับโรงเรียนของรัฐ ซึ่งนอกจากมีการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกันแล้ว ยังต้องแข่งขันกับโรงเรียนของรัฐทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โรงเรียนแต่ละโรงจะมีสิ่งแวดล้อม สภาพชุมชน ผู้ปกครองแต่ละท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจและสังคมแตกต่างกัน สิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนก็มีความแตกต่างกัน หากผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ ขาดขาดคุณภาพ ทำให้การบริหารงานวิชาการขาดคุณภาพได้ ปัจจัยดังกล่าวมีผลกระทบต่อคุณภาพของโรงเรียนเอกชนทั้งสิ้น โรงเรียนบางแห่งได้รับความศรัทธาจากผู้ปกครองด้วยความมั่นใจในคุณภาพอย่างแท้จริง แต่บางโรงเรียนก็ได้รับความศรัทธา ค่านิยมของผู้ปกครองเป็นบางกลุ่ม บางโรงเรียนเคยได้รับความศรัทธาในอดีต แต่การพัฒนาคุณภาพไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่องความศรัทธาจึงลดลง มีผลให้โรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก หรือด้อยคุณภาพปรับตัวไม่ทัน จำนวนนักเรียนลดลง รายได้ของโรงเรียนไม่พอกับรายจ่าย ประสบปัญหาขาดทุน และในที่สุดก็ล้มเลิกกิจการไป ดังนั้น

<sup>13</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 8 กันยายน 2545. เข้าถึงได้จาก <http://www.nesdb.go.th>

<sup>14</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก (กรุงเทพ : พิมพ์ที่, 2545), 1.

โรงเรียนเอกชนจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ เพื่อให้ผู้ปกครองและนักเรียนเกิดความมั่นใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียน<sup>15</sup> ซึ่งจุดเด่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประการหนึ่งคือ งานด้านวิชาการที่มีคุณภาพ จะได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาในโรงเรียนเอกชน

ในเขตกรุงเทพมหานคร มีโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีทั้งผู้บริหารสตรีและผู้บริหารชาย คิดเป็นสัดส่วน ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนผู้บริหารโรงเรียน แบ่งตามระดับการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร

ระดับที่เปิดสอน	ผู้บริหารชาย	ผู้บริหารหญิง	รวม
อนุบาล	120	277	397
อนุบาล-ประถมศึกษา	133	119	252
อนุบาล-มัธยมศึกษา	94	56	150
รวม	347	452	799
คิดเป็นร้อยละ	43.43%	56.57%	100

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พ.ศ.2544

จากตารางที่ 1 พบว่า ในเขตกรุงเทพมหานครมีโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับอนุบาล-มัธยมศึกษาทั้งหมด 799 โรงเรียน ในจำนวนนี้มีผู้บริหารที่เป็นชายจำนวน 347 โรงเรียน หรือคิดเป็นสัดส่วนได้ 43.43% และมีผู้บริหารที่เป็นสตรีจำนวน 452 โรงเรียน หรือคิดเป็นสัดส่วนได้ 56.57%

ในจำนวนนี้มีโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจำนวน 87 โรงเรียน ซึ่งในจำนวนนี้มีโรงเรียนเอกชนที่มีผู้บริหารสตรี 42 โรงเรียน คิดเป็น 48.28% และเป็นโรงเรียนที่มีผู้บริหารชาย 45 โรงเรียน คิดเป็น 51.72% ดังแสดงในตารางที่ 2 ในหน้าถัดไป

<sup>15</sup>จรรยาพร ธรณินทร์, "การประเมินสภาพปัจจุบันของโรงเรียนเอกชน", 24 ปี บนเส้นทางของการปฏิรูปการศึกษา(กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2539), 13.

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ระดับที่เปิดสอน	ผู้บริหารชาย		ผู้บริหารหญิง	
	คน	ร้อยละ	คน	ร้อยละ
อนุบาล	2	2.30	16	18.40
อนุบาล-ประถมศึกษา	15	17.24	13	14.94
อนุบาล-มัธยมศึกษา	28	32.18	13	14.94
รวม	45	51.72	42	48.28

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พ.ศ.2544

จากข้อมูลพบว่าจากจำนวนโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครทั้งหมด 799 โรงเรียน มีผู้บริหารสตรีจำนวน 452 คน คิดเป็นร้อยละ 56.57% มากกว่าโรงเรียนที่เป็นผู้บริหารชายที่มี 347 คน แต่ในขณะเดียวกันมีผู้บริหารที่สามารถบริหารให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ คือ ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 87 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีเพียง 42 คน ซึ่งมีจำนวนน้อยกว่าโรงเรียนที่มีผู้บริหารชายที่มีจำนวน 45 คน แต่เมื่อแยกพิจารณาโรงเรียนแต่ละระดับที่เปิดสอนพบว่า ในโรงเรียนระดับอนุบาล ผู้บริหารสตรีสามารถบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ สามารถได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษามากกว่าโรงเรียนที่เป็นผู้บริหารชาย คิดเป็นร้อยละ 16.10 แต่ในโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับอนุบาล-มัธยมศึกษา กลับพบว่ามีจำนวนโรงเรียนที่ผู้บริหารชายสามารถบริหารโรงเรียนได้ประสบความสำเร็จมากกว่าโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรี คิดเป็นร้อยละ 17.24 แต่ในโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับอนุบาล-ประถมศึกษา กลับพบว่ามีโรงเรียนที่มีผู้บริหารชายสามารถบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จมีจำนวนใกล้เคียงกับโรงเรียนที่เป็นผู้บริหารสตรี แต่ยังมีจำนวนมากกว่าอยู่ร้อยละ 2.30 อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จของหน่วยงานเป็นผลมาจากการบริหารงานภายในโรงเรียน โดยเฉพาะงานด้านวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของทุกสถานศึกษา และผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีการใช้อำนาจในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู เพียงแต่ว่าผู้บริหารจะปฏิบัติต่อครูอย่างไรให้เกียรติ ซึ่งจากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของผู้ชายและผู้หญิงน่าจะมีผลแตกต่างกัน แต่งานวิจัยเกี่ยวกับบทบาททางเพศของ

ผู้บริหารยังไม่เป็นที่สรุปแน่นอนชัดเจนได้ แต่เป็นที่ยอมรับว่าครูจะพอใจถ้าครูใหญ่ที่เป็นสตรีแสดงบุคลิกลักษณะของคนใจดี มีเมตตา และให้เกียรติครู และผู้ได้บังคับบัญชาหรือครูจะคาดหวังว่าผู้บริหารหญิงจะใช้อำนาจจากตำแหน่งน้อยกว่าผู้บริหารชาย<sup>16</sup> ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยใช้กรอบทฤษฎีสถานอำนาจของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) ซึ่งได้เสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับแหล่งที่ก่อให้เกิดอำนาจ หรือฐานอำนาจ 5 ฐาน คือ อำนาจรางวัล (Reward Power) อำนาจบังคับ (Coercive Power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจอ้างอิง (Referent Power) และอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)<sup>17</sup> ต่อมาราเวนและกรุกกรานสกี (Raven and Kruglanski) ได้เสนอฐานอำนาจอีกอย่างเพิ่มจากของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) คือ อำนาจข้อมูลข่าวสาร (Information Power) หลังจากนั้นเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ดและโกลด์สมิท (Hersey and Blanchard and Goldsmith) ได้เสนออำนาจเชื่อมโยง (Connection Power)<sup>18</sup> เป็นฐานอำนาจที่ 7 เพิ่มจากฐานอำนาจทั้งห้าของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) และการศึกษาวิจัยจะมีความสำคัญนั้น งานอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ คือ การบริหารงานวิชาการ เพราะงานวิชาการถือเป็นหัวใจของโรงเรียนเป็นงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ด้วยเหตุที่การบริหารงานวิชาการเป็นการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับครูผู้สอนโดยตรง และผู้บริหารจะต้องดูแลการเรียนการสอนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้ามาดูแลบริหารงานด้านวิชาการ ซึ่งอาจมีความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิชาการขัดแย้งกับครูผู้สอน ครูหลายคนมองว่าไม่มีอิสระในการสอนทั้งหลักสูตร วิธีสอน บทเรียน และอื่นๆ จะถูกผู้บริหารใช้อำนาจบังคับ ควบคุมทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ซึ่งเป็นสาเหตุให้การดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทาง

<sup>16</sup> อารี สัตนหวิ, ครูใหญ่คือแรงจูงใจของครู (กรุงเทพฯ:สถาบันการแปลหนังสือ, 2545), 130.

<sup>17</sup> John R.P.French and Bertram H.Raven, "The Base of Social Power," in Darwin Cartwright and Alvin Zander, Group Dynamics: Research and Theory. (New York : Harper and Row, 1968), 667-673.

<sup>18</sup> Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources. 6 th. ed. (New Jersey : Prentice-Hall ,1993), 226.

ในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี เพื่อให้ผู้บริหารสตรีสามารถบริหารงานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

กรุงเทพมหานคร

3. เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนที่ส่งผลต่อการบริหารงาน

วิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

### ข้อคำถามของการวิจัย

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร อยู่ระดับใด
2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร อยู่ระดับ

ใด

3. การใช้อำนาจใดของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

### สมมติฐานการวิจัย

การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

### ขอบข่ายของการวิจัย

การบริหารองค์การในปัจจุบันนี้ มีส่วนประกอบหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์การนั้นดำรงอยู่ได้ ตลอดจนมีความเจริญก้าวหน้าและสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง คือ อำนาจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำหรือเป็นแกนของความเป็นผู้นำ องค์การไม่สามารถดำเนินการได้ถ้าปราศจากการใช้อำนาจก็จะเป็นผู้ไม่มีอำนาจ สิ่งที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ คือ ผู้นำมีความสามารถที่จะใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นได้ ผู้บริหารอาจจะใช้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมโดยสมัครใจ หรือไม่สมัครใจก็ได้ แต่ผู้นำเชื่อมั่นว่าอำนาจที่ไม่เป็นทางการจะก่อให้เกิดการสนับสนุนด้วยความสมัครใจ ดังนั้นอำนาจจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน เพราะการ

บริหารงานในองค์กรต่างๆ จำเป็นจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นเป็นจำนวนมาก ฉะนั้นผู้นำจำเป็นต้องมีอำนาจเพื่อควบคุมให้บุคคลอื่นเชื่อฟัง และหรือปฏิบัติตามคำสั่ง เมื่ออำนาจเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับการใช้ความเป็นผู้นำในการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงควรที่จะรู้จักวิธีการแสวงหาอำนาจ และการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเฟรนช์และราเวน (French and Raven) และราเวนและกรุกกรานสกี (Raven and Kruglanski) และเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ดและโกลด์สมิธ (Hersey and Blanchard and Goldsmith) ได้นำเสนอทฤษฎีฐานอำนาจ (Base of Power) 7 ฐาน ประกอบด้วย อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจบังคับ (Coercive Power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจอ้างอิง (Referent Power) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจข้อมูลข่าวสาร (Information Power) และอำนาจเชื่อมโยง (Connection Power)

สำหรับขอบข่ายของงานวิชาการเป็นกรอบภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนซึ่ง ดร.จรัส นองมาก ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 4 ด้าน คือ การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดผลการเรียนการสอน<sup>19</sup> ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการเป็น 7 งาน คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการสอน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ<sup>20</sup> ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการที่จะให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการงานวิชาการ ควรมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ วางแผนงาน ควบคุมกำกับ ติดตาม จัดหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรให้เพียงพอตามสภาพของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูผลิตและจัดหาสื่อการเรียน ควบคุมดูแลให้ครูนำสื่อไปใช้ประกอบการเรียนการสอน จัดให้มีการวัดผลและประเมินผล ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมมาใช้ดำเนินการในงานวิชาการในโรงเรียนเพื่อให้การเรียนการสอนมีคุณภาพสูงสุด และเพื่อให้งานวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการโดยประยุกต์ใช้ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของ ดร.จรัส นองมาก และขอบข่ายการ

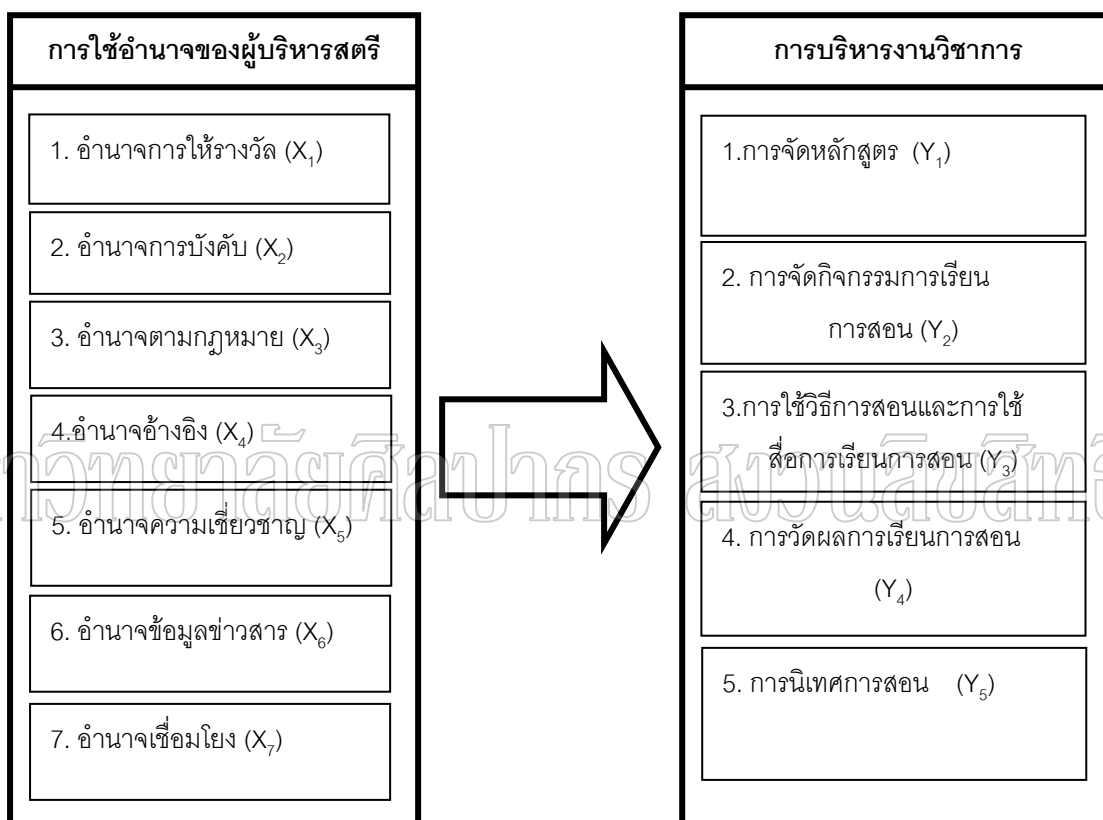
<sup>19</sup> จรัส นองมาก, การรับรองมาตรฐานคุณภาพโรงเรียนเอกชน: แนวทางพัฒนาเพื่อเสริมบทบาทการแบ่งเบาภาระของรัฐ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2538), 87-89.

<sup>20</sup> สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2536), 7.



บริหารงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย การจัดหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน

ในการใช้อำนาจทั้ง 7 ด้านของผู้บริหารสตรี้จะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ใช้ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีการวิจัย

ที่มา : Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources, 6 th. ed. (New Jersey : Prentice-Hall,1993) ,226.

: จำรัส นองมาก, การรับรองมาตรฐานคุณภาพโรงเรียนเอกชน:แนวทางพัฒนาเพื่อเสริมบทบาทการแบ่งเบาภาระของรัฐ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา,2538),87-89.

: สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์คุรุสภา,2536),7.

### ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาเฉพาะโรงเรียนประเภทสามัญศึกษา ที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษา และเป็นโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรี โดยไม่แบ่งตามขนาดโรงเรียน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดนิยามของศัพท์เฉพาะต่างๆ ที่นำมาใช้ดังนี้

1. อำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ประกอบด้วย อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจข้อมูลข่าวสาร และ อำนาจเชื่อมโยง

2. การใช้อำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำทางการบริหารการศึกษาในการนำเอาพลังอำนาจจากฐานพลังอำนาจต่างๆ ที่ตนมีไปทำให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารงานวิชาการไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

3. โรงเรียนเอกชน หมายถึง โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา มาตรา 15(1) ที่เปิดสอนในระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา

4. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสตรีที่ดำรงตำแหน่งมีหน้าที่บริหารโรงเรียน และมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต หรือผู้จัดการ หรือครูใหญ่

5. การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในเรื่องการจัดหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรม ทฤษฎี และแนวคิดของนักการศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร การบริหารงาน วิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหา และสาระสำคัญทาง วิชาการ ดังนี้

### แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจ

แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจมีมาตั้งแต่สมัยโบราณ การวิเคราะห์ที่มาของอำนาจที่นัก สังคมวิทยาและนักจิตวิทยาสังคมยอมรับกันอย่างกว้างขวาง และยังนำมาใช้วิเคราะห์อำนาจใน องค์การเดมอนั้นมีแนวคิดเกี่ยวกับอำนาจ ดังต่อไปนี้

เวเบอร์ (Weber) นักสังคมวิทยาชาวเยอรมันได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลแรกที่ บรรยายลักษณะของระบบราชการไว้อย่างละเอียด จนปัจจุบันระบบราชการตามแบบของ เวเบอร์ (Weber) ได้กลายเป็นระบบราชการในอุดมคติ (Ideal Type Bureaucracy) และได้มี ความพยายามที่จะใช้ตัวแบบดังกล่าวนี้สร้างระบบราชการขึ้นในประเทศต่างๆ เวเบอร์ (Weber) เห็นว่า ผู้นำอำนาจความชอบธรรมในการปกครองได้ 3 ทางด้วยกัน คือ

1. การอ้างหรืออาศัยประเพณี (Tradition) เป็นที่มาแห่งอำนาจในการปกครอง ความชอบธรรม ขึ้นอยู่กับความเชื่อที่ประชาชนยึดถือในความศักดิ์สิทธิ์ของประเพณีที่มีมาช้านาน และจำเป็นในการเชื่อฟังผู้ปกครองที่ใช้อำนาจประเพณีที่มีมา เช่น ประเพณีการปกครองแบบสม บูรณาญาสิทธิราช เป็นต้น

2. การอาศัยคุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคลของผู้นำที่เรียกว่า “บารมี” (Charisma) ผู้นำสามารถปกครองคนในสังคมได้เพราะเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะพิเศษ มีความสามารถพิเศษเหนือ บุคคลธรรมดา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถที่จะถ่ายทอดความรู้สึกไปสู่ประชาชน เหมือน หนึ่งว่าเขากำลังนำประชาชนไปสู่จุดหมายอันยิ่งใหญ่ที่ไม่ใช่ผลประโยชน์ แต่เป็นผลประโยชน์ของ ชาติซึ่งทำให้ประชาชนมีความนิยมชมชอบรักใคร่จงรักภักดี เกรงกลัว อยากรับแบบผู้นำและ เคารพเชื่อฟังผู้นำ

3. การอาศัยกฎหมาย (Legal Authority) ในกรณีนี้ความชอบธรรมในการปกครองเกิดจากความเชื่อที่ว่าอำนาจควรใช้ตามกฎหมาย ซึ่งเป็นหลักการที่ประกอบด้วยเหตุผลและใช้บังคับแก่ทุกคนอย่างเสมอภาค ในการบริหารงานระบบราชการเป็นองค์การที่อาศัยกฎหมายเป็นที่มาของอำนาจ<sup>1</sup>

ผู้ที่สนใจศึกษาองค์การกับการบริหารไม่อาจหลีกเลี่ยงประเด็นเกี่ยวกับอำนาจ และอิทธิพลได้ เพราะอำนาจและอิทธิพลเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการควบคุม และผลักดันการดำเนินการต่างๆ ภายในองค์การให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของผู้บริหารและขององค์การ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีอำนาจ เพราะฉะนั้นอำนาจจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นผู้นำ ส่วนการที่ผู้นำจะใช้อำนาจอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำแต่ละคน จะเห็นได้ว่า การบริหารงานในองค์การต้องอาศัยอำนาจและอำนาจเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นผู้นำ หากผู้บริหารใช้อำนาจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์แล้ว ย่อมทำให้การใช้อำนาจนั้นๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจในเรื่องความหมาย ความสำคัญ แหล่งที่มาของอำนาจ ประเภทของอำนาจ ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ อำนาจหน้าที่และอิทธิพล ผลสะท้อนของอำนาจและอิทธิพล ตลอดจนการใช้อำนาจ ผู้วิจัยจึงขอเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

### ความหมายของอำนาจ

บุคคลทั่วไปหรือนักวิจัยต่างก็พยายามที่จะให้ความหมายของคำว่าอำนาจไว้ในลักษณะต่างๆ กันตามจุดประสงค์ของบุคคลหรือผู้วิจัยเป็นสำคัญ ทรรศนะที่น่าสนใจเกี่ยวกับเรื่องนี้ ดังนี้

เกอร์ท์ และ มิลล์ (Gerth and Mills) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจเปรียบเสมือนความบังเอิญของมนุษย์ที่จะตระหนักถึงความตั้งใจของตนเองในการกระทำใดๆ อย่างต่อเนื่องกัน ไม่ว่าจะเป็นการต่อต้านบุคคลอื่น ซึ่งร่วมกระทำด้วยกันก็ตาม พลังอำนาจย่อมจะเกิดขึ้นกับผู้ที่สามารถให้ในสิ่งที่คนอื่น

<sup>1</sup>เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์, แนวคิดและกลยุทธในการปรับระบบขององค์การ (กรุงเทพฯ : การศึกษา, 2542),96.

ต้องการ การแลกเปลี่ยนที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้มีทรัพยากรกับผู้ไม่มีทรัพยากร จะนำไปสู่การมีพลังอำนาจของฝ่ายที่มีทรัพยากรมากกว่า<sup>2</sup>

ฟลิปโป (Flippo) กล่าวว่า ในบางกรณีพลังอำนาจอาจหมายความรวมถึงฐานะซึ่งยอมจะมีอิทธิพลที่จะบังคับให้บุคคลอื่นๆ ทำตามได้ ฐานะดังกล่าวนี้ได้แก่ ตำแหน่งงาน เงินเดือน เลือผ้าที่ใส่ ขนาดของหน่วยงาน รวมทั้งขนาดและที่ตั้งโต๊ะทำงาน เครื่องเฟอร์นิเจอร์ในห้องทำงาน ความอิสระในการทำงาน รถและชนิดของรถที่ใช้ ตลอดจนบ้านที่อยู่อาศัย สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่มีฐานะก็เป็นผู้มีพลังอำนาจได้ในบางกรณี<sup>3</sup>

วินเทอร์ (Winter) ได้ให้ความหมายของพลังอำนาจว่า คือ ความสามารถที่บุคคลหนึ่งกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพื่อให้บังเกิดผลทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจต่อความรู้สึกของอีกบุคคลหนึ่ง<sup>4</sup>

ลูธานส์ (Luthans) ให้ความหมายของอำนาจว่า อำนาจ คือ ความสามารถที่จะทำ ให้บุคคลหรือกลุ่มคนทำบางสิ่งบางอย่างหรือเพื่อให้เปลี่ยนแปลงในทางใด และกล่าวถึงบุคคลผู้ครอบครองอำนาจนั้นว่า เป็นผู้ที่สามารถที่จะทำการเปลี่ยนแปลงผู้อื่น<sup>5</sup>

การ์ดเนอร์ (Gardner) กล่าวว่า อำนาจ คือ ความสามารถที่จะทำให้บุคคลหนึ่งสม ความปรารถนาและขัดขวางบุคคลหนึ่งไม่ให้สมความปรารถนา<sup>6</sup>

ชเมอร์ฮอร์น (Schermehorn) กล่าวว่า อำนาจ คือ พลังที่จะทำให้ทุกสิ่งเกิดขึ้นตาม จุดมุ่งหมาย<sup>7</sup>

<sup>2</sup>Gerth Hans and Wright C. Mills, Essay in Sociology,ed. Recite from Max Weber ( New York : Oxford University Press,1964),80.

<sup>3</sup>Edwin B.Flippo, Management:A Behavioral Approach (Boston : Allyn and Bacon,1970), 224.

<sup>4</sup> D.G. Winter, The Power Motive ( New York : The Free Press,1973),4.

<sup>5</sup>Fred Luthans, Organizational Behavior, 8 th ed.(New York : McGraw-Hill, 1998),447.

<sup>6</sup>John W .Gardner, On Leadership (New York : The Free Press,1990),75.

<sup>7</sup>John R Jr., Schermehorn, Managing Organization Behavior,4 th ed.( New York : John Wiley&Sons,1991),89.

ดังนั้น อำนาจ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านความคิดเห็น ทศนคติ เป้าหมาย ความต้องการ หรือค่านิยมของบุคคลอื่นให้ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง อำนาจใช้กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป้าหมายอาจจะทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้

### ความสำคัญของอำนาจ

คำว่าอำนาจ (power) มีแหล่งที่มาจากรากศัพท์ภาษาลาตินเดิมว่า *potere* ซึ่งหมายถึง “มีความสามารถ” เหนือปรากฏการณ์หรือผู้อื่น<sup>๘</sup> ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานในองค์การจำเป็นต้องมีอำนาจเพราะอำนาจเปรียบเสมือนเครื่องมือของผู้บริหารในองค์การ ผู้บริหารอาจใช้อำนาจหน้าที่ของตน ให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้หลายวิธีด้วยกัน และถ้าหากการใช้อำนาจหน้าที่ดังกล่าว มีลักษณะเป็นไปตามข้อตกลงในการทำงานมากที่สุดแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาของตน แต่ปัญหาที่ผู้บริหารทุกคนประสบ คือ ควรจะใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ขนาดไหนจึงจะเหมาะสม ขนาดของอำนาจหน้าที่ที่ใช้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะบังคับบัญชา รวมทั้งความมีประสิทธิภาพของการบริหารและสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมต่างๆ ในขณะนั้น เช่น ในประเทศที่ด้อยพัฒนา คนงานมีโอกาสที่จะเลือกงานทำมีน้อย ในการสั่งงาน การควบคุมงานจะนิยมใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) มากกว่าการใช้อำนาจ (Power) ผู้บริหารจะใช้วิธีการลงโทษเป็นเครื่องมือบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสนองความต้องการ ให้เกิดผลงานให้มากที่สุด ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้<sup>๙</sup>

ดังนั้นบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารจึงควรมีทั้งอำนาจและอำนาจหน้าที่ ซึ่งอำนาจทั้งสองนี้ควรมีในระดับที่พอเหมาะไม่มากหรือน้อยจนเกินไป สำหรับเหตุผลนั้นสำเร็จ โภธิวรรณาระบุไว้ว่าการมีอำนาจในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่งนั้น ควรจะอยู่ในระดับที่พอเหมาะต่ออำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นมีเพราะความไม่สมดุลอาจจะทำให้เกิดปัญหาดังนี้

<sup>๘</sup>สร้อยตระกูล อรรถมานะ, พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541), 235.

<sup>๙</sup>เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์, แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์การ (กรุงเทพฯ : การศึกษา, 2542), 97.

1. มีอำนาจน้อยเกินไป ทำให้ผู้บริหารมีความอ่อนแอ เกิดความสับสนและล่าช้าในองค์การ
2. มีอำนาจมากเกินไป หรือมีอำนาจแต่ไม่มีอำนาจหน้าที่ อาจเกิดการก้าวร้าวในหน้าที่การงาน เกิดการกระทำที่ขัดกับการยอมรับเป็นผิดประเพณีกฎระเบียบหรือกฎหมายเป็นตัวการของความขัดแย้ง<sup>10</sup>

จากความสำคัญดังกล่าวจึงพอสรุปได้ว่า อำนาจ (power) เป็นสิ่งที่คอยเกื้อหนุนอำนาจหน้าที่ (Authority) และเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติงานในองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

### ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล

บุคคลใดก็ตามเมื่อมีพลังอำนาจมากเท่าใด ย่อมที่จะมีความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามตนมากเท่านั้น อย่างไรก็ตาม มโนภาพของคำว่าอำนาจยังมีผู้อภิปรายและกล่าวถึงกันอีกมาก ซึ่งยากที่จะหาข้อยุติให้ตรงกันได้ ซึ่งคำนิยามจะมีลักษณะสอดคล้องกับการศึกษาของบุคคลนั้นๆ หากมองในแง่ของความชัดเจนแล้ว พอจะแบ่งอำนาจออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. อำนาจที่มองเห็นได้ (Visible Power)
2. อำนาจที่มองไม่เห็น (Invisible Power) หรืออำนาจแฝง

ในเรื่องของอำนาจนี้ ไม่เพียงแต่ยากที่จะให้ความหมายที่ชัดเจนได้แล้ว ยังเป็นเรื่องที่ไม่สามารถแยกแยะความแตกต่างของคำอื่นๆ ที่มีความใกล้เคียงกันอีกด้วย เช่น อิทธิพล (Influence) อำนาจหน้าที่ (Authority) การควบคุม (Control) ความเป็นผู้นำ (Leadership) หรืออำนาจแฝง (Power Structure)

คำว่าอำนาจหน้าที่ (Authority) ตามทฤษฎีของเวเบอร์ และพาร์สันส์ (Weber and Parsons) คือ ความน่าจะเป็นไปได้ที่คำสั่งบังคับบัญชาเฉพาะ หรือคำสั่งทุกคำสั่งจากแหล่งที่กำหนดจะได้รับการเชื่อฟังปฏิบัติตามกลุ่มบุคคลที่ระบุไว้ อย่างไรก็ตามอำนาจหน้าที่ไม่ได้รวมถึง

<sup>10</sup> สำเร็จ โพธิวรรณ, “การศึกษามูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530), 41.

การใช้พลังอำนาจหรืออิทธิพลทุกรูปแบบต่อผู้อื่น<sup>11</sup> ส่วนไซมอน (Simon) ได้ให้ความหมายของคำว่าอำนาจหน้าที่ในรูปแบบของพฤติกรรม คือ การที่ผู้บังคับบัญชายอม รับอำนาจหน้าที่ที่ได้ก็ต่อเมื่อบุคคลยอมให้พฤติกรรมของตนถูกชี้แนะ (Guided) โดยการตัดสินใจของคนอื่น ในกรณีนี้ผู้บังคับบัญชาจะไม่คำนึงถึงข้อวินิจฉัยของตนเอง<sup>12</sup>

ดังนั้นอำนาจหน้าที่จึงเป็นอำนาจของผู้บังคับบัญชาที่จะสั่งการ (Power to Command) ให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่มีอำนาจหน้าที่ที่จะเห็นสมควร ทั้งนี้จะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และเป็นการสั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับขององค์การนั้นๆ ลักษณะต่างๆ ไปของอำนาจหน้าที่เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงขององค์การย่อมมีอำนาจที่จะบังคับบัญชาผู้มีตำแหน่งรองลงมา รวมถึงอำนาจในการให้คุณให้โทษ (Rewards and Punishment) แก่ผู้บังคับบัญชาด้วย<sup>13</sup>

ส่วนคำว่าอิทธิพล (Influence) เป็นรูปแบบหนึ่งของพลังอำนาจ และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการกระทำของบุคคลหนึ่งมีผลกระทบต่อความคิดหรือทัศนคติของอีกคนหนึ่ง การจูงใจ การเกลี้ยกล่อม การเสนอแนะ ต่างก็เป็นรูปแบบของอิทธิพลทั้งสิ้นภายใต้อิทธิพล บุคคลจะเชื่อฟังและปฏิบัติตามหัวหน้าต่างๆ ที่เขายังมีสิทธิใช้ดุลยพินิจของเขาเอง เพื่อที่จะดูว่าการใช้อำนาจนั้นถูกต้องหรือไม่ และบุคคลก็ยังสามารถเลือกปฏิบัติตามหรือปฏิเสธไม่ปฏิบัติตามก็ได้<sup>14</sup> ในเรื่องของคำว่าอิทธิพลนี้ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้เป็นที่น่าสนใจหลายท่านดังนี้

<sup>11</sup>Max Weber and Talcott Parsons, Theory of Social and Economic Organization ( New York : The Free Press,1974),152.

<sup>12</sup>Herbert A. Simon, Administrative Behavior, 2 nd ed. (New York : MacMillan, 1959),22 .

<sup>13</sup>พงศ์สัณห์ ศรีสมทรัพย์ และ ชลิตา ศรมณี, หลักการจ้ดองค์การและการจ้ดการ (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2537),156.

<sup>14</sup>วัฒนา พัชรวานิช,ภาวะผู้นำและการจูงใจ (กรุงเทพ : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา,2545),8.



ฮอร์ตัน และ ฮันท์ (Horton and Hunt) ได้ให้ความหมายว่า อิทธิพล หมายถึง ความสามารถที่จะชักจูงการตัดสินใจและการกระทำของบุคคลอื่น<sup>15</sup>

สก๊อต และ มิทเชล (Scott and Mitchell) ได้กล่าวว่า อิทธิพล คือ การดำเนินการทางสังคมโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลให้กระทำตามความต้องการของตน ซึ่งโดยปกติแล้ว ฝ่ายหลังจะไม่ทำเช่นนั้น ดังนั้นอิทธิพลจึงมีความแตกต่างกับพลังอำนาจตรงที่อิทธิพลมีลักษณะโน้มน้าว หรือชักจูง (Persuasive) ในขณะที่พลังอำนาจมีลักษณะการบังคับ (Coercive)<sup>16</sup>

แคทซ์ และ คานท์ (Katz และ Kahn) ให้ความเห็นว่า ความหมายของอิทธิพลนี้ค่อนข้างจะใกล้เคียงกับความหมายของอำนาจมาก แต่ข้อแตกต่างกันระหว่างแนวความคิดทั้งสองนี้ คือ อิทธิพลมีความรุนแรงน้อยกว่าอำนาจ นั่นก็คือ หากผู้อยู่ใต้อิทธิพลไม่ปฏิบัติตามความประสงค์ของผู้มีอิทธิพล ผู้มีอิทธิพลก็ไม่สามารถจะลงโทษผู้อยู่ใต้อิทธิพลได้อย่างเต็มที่หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า สิ่งที่มีอิทธิพลจะกระทำต่อผู้อยู่ใต้อิทธิพลที่ไม่ยอมปฏิบัติตามความประสงค์ของตนก็มีเพียง “กุศโลบาย” (manipulation) อันได้แก่ การโน้มน้าวจิตใจ การให้กำลังใจและการชักชวน เป็นต้น ซึ่งต่างกับสิ่งที่ผู้มีอำนาจจะกระทำต่อผู้อยู่ใต้อำนาจซึ่งมีความรุนแรงมากกว่า เช่น การขู่บังคับ (coercion) การใช้กำลัง (force) และนอกจากนี้ Katz และ Kahn ยังให้ความหมายของอำนาจหน้าที่ไว้ด้วยว่า หมายถึง อำนาจตามตัวบทกฎหมายซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคล หรือตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่ อย่างไรก็ตาม อำนาจหน้าที่หรืออำนาจตามตัวบทกฎหมายนี้จะต้องเป็นที่ยอมรับว่าเป็นอำนาจที่เหมาะสมทั้งจากผู้มีอำนาจเอง ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจและบุคคลอื่นๆ ด้วย มองในแง่นี้จะเห็นว่าอำนาจหน้าที่ค่อนข้างจะใกล้เคียงกับอิทธิพลและอำนาจ แต่ลักษณะที่แตกต่าง

<sup>15</sup>Paul B. Horton and Chester L. Hunt, Sociology, 2 nd ed (New York : McGraw-Hill,1968),321, อ้างถึงในพานิช วิเชียรวรรณ, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร,2537),11.

<sup>16</sup>W.G.Scott and T.R.Mitchell, Organization Theory:A Structural and Behavioral Analysis (Illinois : Irwin,1972),211.

กันก็คือ ผู้มีอำนาจและผู้มีอิทธิพล มีอำนาจและอิทธิพล เช่นนั้น โดยมีต้องอาศัยพื้นฐานของกฎหมายรองรับ ส่วนอำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่บุคคลได้มาโดยนัยแห่งกฎหมาย<sup>17</sup>

ลูธานส์ (Luthans) กล่าวไว้ว่า อำนาจ (Power) หมายถึง ความสามารถที่จะทำให้คนหรือกลุ่มคนได้ทำบางสิ่งบางอย่างหรือทำให้กลุ่มคนได้เปลี่ยนแปลงไปในทางใดทางหนึ่ง และอิทธิพล (Influence) จัดอยู่รวมในอำนาจด้วย อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง อำนาจที่องค์การมอบให้มี ส่วนอิทธิพล หมายถึง อำนาจส่วนบุคคล (Personal Influence) ซึ่งเกิดขึ้นนอกขอบเขตของอำนาจหน้าที่ อิทธิพลนี้อาจมาจากคุณสมบัติส่วนตัว (Personal Qualities) ก็ได้ ซึ่งรวมถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ บุคลิกลักษณะส่วนตัวและองค์ประกอบตามสถานการณ์ต่างๆ ด้วย<sup>18</sup>

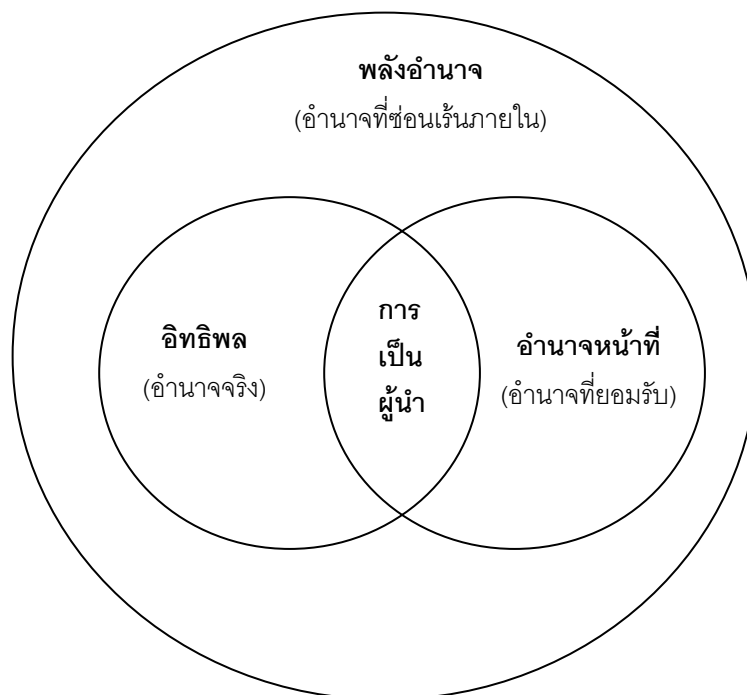
สมศักดิ์ ชาวลาภ มีความเห็นว่าอำนาจ อำนาจหน้าที่และอิทธิพลต่างก็เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำ (Leadership) แต่ดูเหมือนว่าอิทธิพลและอำนาจหน้าที่จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำมากกว่าอำนาจ<sup>19</sup> ดังแผนภูมิที่ 2 ในหน้าถัดไป

## มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

<sup>17</sup>Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 1966,218, อ้างถึงในอารีย์ สุวรรณपाल, “การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร”(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2537),33.

<sup>18</sup>Fred Luthans, Organizational Behavior, 8 th ed.(New York : McGraw-Hill , 1998),462.

<sup>19</sup>สมศักดิ์ ชาวลาภ, ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ และทีมงาน (กรุงเทพ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2544),16.



แผนภูมิที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ อำนาจหน้าที่ อิทธิพลและการเป็นผู้นำ

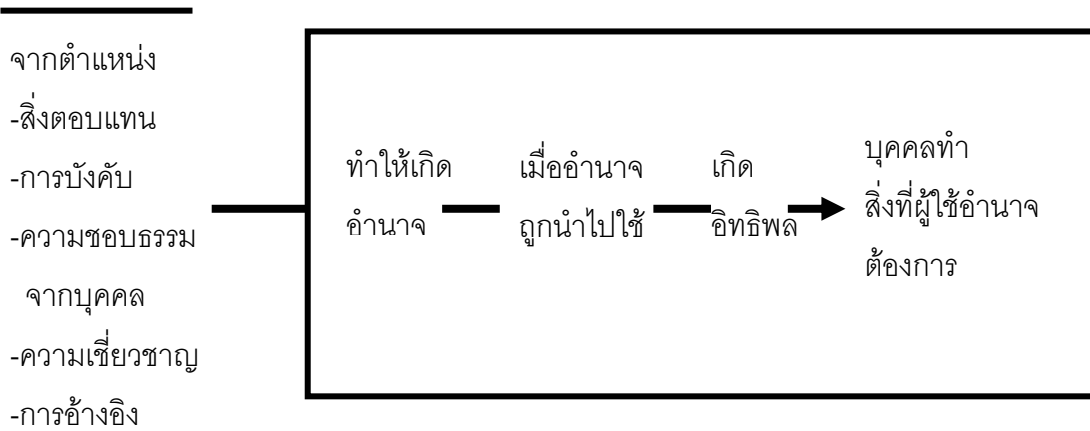
ที่มา : สมศักดิ์ ขาวลาภ, ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ และทีมงาน (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2544), 16.

จากทัศนื่อดังกล่าวจึงพอสรุปได้ว่า อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจประเภทหนึ่ง เป็นอำนาจที่องค์การมอบให้ได้มาโดยตำแหน่ง เป็นอำนาจสิทธิที่ผู้บริหารจะสั่งการ (Right to Command) โดยผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับได้รับมอบมาจากผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับที่สูงขึ้นไป และเมื่อบุคคลใช้อำนาจก็จะเกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นยอมเชื่อฟังหรือปฏิบัติตาม

เพื่อความเข้าใจชัดเจนในเรื่องอำนาจและอิทธิพลนี้ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแผนภูมิที่แสดงให้เห็นการเชื่อมโยงระหว่างอำนาจ และอิทธิพล ในกระบวนการเกิดอิทธิพล (Influence Process) โดยมีรายละเอียดดังแผนภูมิที่ 3 ในหน้าถัดไป

## แหล่งอำนาจ

## กระบวนการเกิดอิทธิพล



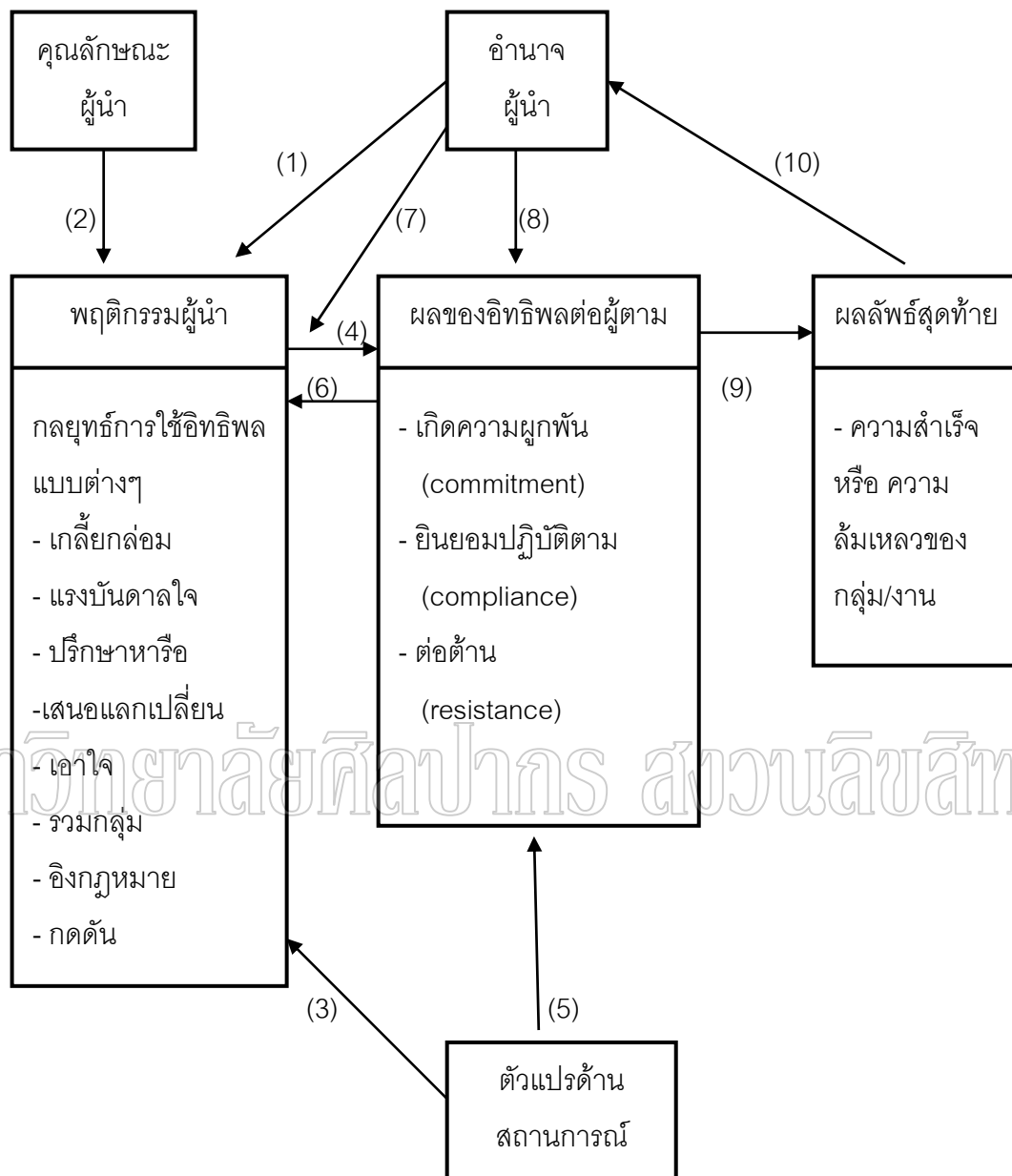
แผนภูมิที่ 3 แหล่งอำนาจและกระบวนการเกิดอิทธิพล

ที่มา : John R Jr. Shermerhorn, Managing Organization Behavior, 4 th.ed. (New York : John Wiley & Sons,1991),431.

### รูปแบบของอำนาจและอิทธิพล (A model of Power and Influence)

ยูกิล (Yukl) ได้สร้างแบบจำลองขึ้นเพื่อใช้อธิบายปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้

อำนาจ (Power) พฤติกรรมอิทธิพล (Influence Behavior) และทักษะการใช้อิทธิพล (Influence Skills) ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในผู้ตาม ดังรายละเอียดดังแผนภูมิที่ 4 ในหน้าถัดไป



แผนภูมิที่ 4 แสดงแบบจำลองการปฏิสัมพันธ์ของอำนาจและอิทธิพล

ที่มา : Gary A.Yukl, *Leadership in Organizations*, 4 th ed. (Englewood Cliffs,NJ : Prentice Hall,1998),213.

จากภาพ พฤติกรรมของผู้นำในการเลือกใช้กลยุทธ์อิทธิพลแบบใด ขึ้นอยู่กับอำนาจที่ผู้นำมี ซึ่งได้แก่อำนาจโดยตำแหน่งกับอำนาจส่วนตัวต่อผู้ตาม (1) นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับ

คุณลักษณะของผู้นำ (Leader Traits) เช่น ความเชื่อมั่นตนเอง (2) การจะเลือกใช้กลยุทธ์อิทธิพลแบบใดจึงเหมาะสมนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรด้านสถานการณ์ เช่น ปฏิกริยาที่คาดว่าจะเกิดจากผู้ตามเมื่อได้รับอิทธิพลจากกลยุทธ์นั้น (3) พฤติกรรมอิทธิพลของผู้นำจะมีผลต่อผู้ตามให้ต้องตอบสนองต่ออิทธิพลที่ใช้จะเกิดขึ้นใน 3 ระดับ คือ เกิดความผูกพัน (commitment) หรือ ยินยอมปฏิบัติตาม (compliance) หรือต่อต้าน (resistance) (4) นอกจากนี้การที่ผู้ตามตอบสนองการใช้อิทธิพลออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่งนั้น ยังขึ้นอยู่กับตัวแปรด้านสถานการณ์ เช่น ขาดแคลนทรัพยากร งานยากเกินที่จะพบความสำเร็จ เป็นต้น (5) ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลของอิทธิพลต่อผู้ตาม (6) เช่น ผู้นำทบทวนปรับปรุงข้อเสนอของผู้ตามให้สอดคล้องกับข้อมูลป้อนกลับอื่นของผู้ตามได้

เมื่อพิจารณาจากผลของอำนาจผู้นำจะพบว่า ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขว่าผู้นำพยายามใช้อิทธิพลอย่างไรต่อผู้ตาม อำนาจผู้นำจะเป็นสิ่งที่เสริมการใช้อิทธิพลให้บรรลุเป้าหมายได้ ก็ต่อเมื่ออำนาจดังกล่าวมีความสอดคล้องกับอิทธิพลที่ใช้ (7) เช่น การใช้พฤติกรรมอิทธิพลด้วยการข่มขู่จะได้ผลก็ต่อเมื่อ ผู้ตามเชื่อว่าผู้นำมีอำนาจในการให้โทษ ตามคำขู่นั้นอย่างแท้จริง นอกจากนี้ อำนาจผู้นำยังมีผลกระทบต่อผู้ตามในแง่เจตคติและพฤติกรรมสูง (8) เช่น หากผู้นำมีอำนาจในการให้คุณและอำนาจในการให้โทษสูงมากเพียงไร ผู้ตามก็มีแนวโน้มจะปฏิบัติตามสูง เนื่องจากหวังจะได้รางวัลหรือต้องการหลีกเลี่ยงการลงโทษ

ผลของอิทธิพลต่อผู้ตามดังกล่าว เป็นตัวแปรสอดแทรกที่ส่งผลต่อผลลัพธ์สุดท้าย ในแง่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลุ่ม/งาน กล่าวคือ หากผลของอิทธิพลต่อผู้ตามทำให้เกิดความผูกพัน (commitment) ก็จะสามารถให้ผลลัพธ์สุดท้ายของกลุ่ม/งานมีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จ ในขณะที่หากเกิดการต่อต้าน (resistance) จะทำให้ผลลัพธ์สุดท้ายที่ออกมาไม่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว (9) แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีตัวแปรเกี่ยวข้องอีกหลายประการส่งผลให้ความแน่นอนต่อผลสำเร็จสุดท้ายลดลงด้วย

อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์สุดท้ายที่จะเกิดขึ้น ยังเป็นตัวป้อนกลับต่ออำนาจของผู้นำ (10) กล่าวคือ หากผู้นำประสบความสำเร็จในผลลัพธ์สุดท้าย จะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับต่อผู้นำเพิ่มขึ้น และหากพิจารณาในระยะยาวผลความสำเร็จสุดท้ายของผู้นำ จะส่งเสริมให้ผู้นำมีโอกาส

เพิ่มอำนาจโดยตำแหน่ง (Position Power) สูงขึ้นด้วย คือ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้ความสามารถในการควบคุมทรัพยากรมากขึ้น จึงทำให้โอกาสโดยตำแหน่งสูงขึ้น<sup>20</sup>

### แหล่งที่มาของอำนาจ

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า อำนาจเป็นเรื่องธรรมชาติ ที่เป็นลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์การ อำนาจไม่ใช่เป็นสิ่งดีและไม่ใช่ว่าเป็นสิ่งเลวแต่เป็นเรื่องธรรมชาติ ซึ่งลอเรนซ์ได้กล่าวว่า การใช้อำนาจแบบรุกรานของมนุษย์เป็นเรื่องธรรมชาติและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของมนุษย์ แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับและคนส่วนใหญ่มีความเห็นคล้อยตาม อย่างไรก็ตามแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลแสวงหาอำนาจได้จากหลายทาง เช่น ความปรารถนา อำนาจเป็นเสมือนการชดเชย อำนาจเป็นเสมือนสัญชาตญาณ และทางผ่านที่จะทำให้นักบุคคลได้รับในสิ่งที่ต้องการมากขึ้น<sup>21</sup>

ธรรมชาติของอำนาจทางสังคมของผู้บริหาร ที่จะเกิดขึ้นในตัวบุคคลต่างๆ ให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการนั้น ต้องคำนึงถึงแรงสำคัญ 3 แรง คือ

1. แรงอิทธิพลของผู้บริหารที่มีต่อบุคคลนั้น ซึ่งเป็นไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการ
2. แรงที่มีอยู่ในตัวบุคคลเกิดจากความต้องการของบุคคลนั้น ๆ เป็นสำคัญ
3. แรงชักนำสภาพแวดล้อมที่กระทำต่อบุคคลเป้าหมาย<sup>22</sup>

นักสังคมศาสตร์ได้กล่าวถึงแหล่งที่มาและฐานของอำนาจว่า ถ้าแหล่งที่มาและฐานของอำนาจแตกต่างกันก็ทำให้เกิดอำนาจ แต่มีวิธีการที่แตกต่างกันไป ซึ่งโรบิน (Robbin) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาของอำนาจว่า หมายถึง วิธีที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามาควบคุมฐานอำนาจ ส่วนฐานอำนาจหมายถึง สิ่งที่มีอำนาจมีอยู่ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้มีอำนาจ หรืออาจจะ

<sup>20</sup> สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ (เชียงใหม่: สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, 2544), 71.

<sup>21</sup> สมยศ นาวิการ, การบริหารและพฤติกรรมองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2543), 309.

<sup>22</sup> นวล กัลยาณธรรม, “การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร”(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2530), 40.

กล่าวได้ว่า แหล่งที่มาของอำนาจหมายถึงวิธีการที่จะได้อำนาจมาจากที่ใด ส่วนฐานอำนาจหมายถึง การนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในเรื่องอะไร<sup>23</sup>

เฟรนช์ และราเวน (French and Raven) กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจที่สำคัญมาจากแหล่งที่ใหญ่ ๆ 5 แหล่ง คือ

1. การให้คุณหรือรางวัล (reward) แหล่งอำนาจจากการให้คุณหรือรางวัลขึ้นอยู่กับความสามารถและทรัพยากรที่จะให้รางวัลแก่ผู้อื่น ผู้รับเต็มใจรับและเห็นคุณค่าของสิ่งที่ให้นั้น เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง มอบงานถูกใจให้ทำ ยกย่อง ชมเชย ฯลฯ

2. การให้โทษ (coercion) แหล่งอำนาจจากการให้โทษขึ้นอยู่กับความเกรงกลัวการถูกลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ จากอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะลงโทษ สามารถให้คุณคนปฏิบัติตามที่และอยู่ในกรอบประเพณีเพราะกลัวการลงโทษ เช่น การไล่ออกจากงาน ลดตำแหน่งหรือตัดเงินเดือน

3. ความชอบธรรม (legitimacy) แหล่งอำนาจประเภทนี้เกิดจากค่านิยมของบุคคลในการให้สิทธิอันชอบธรรมแก่อีกบุคคลหนึ่งให้มีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้นได้ และรู้สึกรู้ว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมปฏิบัติตาม แหล่งอำนาจจากความชอบธรรมมีความสัมพันธ์กับแหล่งอำนาจการให้คุณและการให้โทษ เพราะบุคคลที่มีหน้าที่อันชอบธรรมย่อมอยู่ในตำแหน่งที่สามารถให้คุณให้โทษผู้อื่นได้หากปฏิบัติหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งแหล่งอำนาจอันชอบธรรมนี้มาจากแหล่งสำคัญ 3 แหล่งคือ

3.1 ค่านิยมทางสังคม วัฒนธรรม องค์การ หรือกลุ่มคนที่ยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่ควรแก่การปฏิบัติตาม เช่น ในบางสังคมมีการยกย่องบุคคลตามลำดับอาวุโส สมรรถนะด้านร่างกาย เพศ อาชีพ ฯลฯ

3.2 โครงสร้างทางสังคมอันเป็นที่ยอมรับกันในสังคมนั้นๆ เช่น ในบางสังคมมีการยอมรับการแบ่งชนชั้น การยอมรับลำดับโครงสร้างของคอนงานในบริษัท การยอมรับลำดับกันในครอบครัว เป็นต้น

3.3 ความชอบธรรมมาจากการเป็นตัวแทน หรือผู้แทนของผู้มีอำนาจหรือกลุ่มให้เป็นผู้ดำเนินการแทน เช่น เจ้าหน้าที่หรือข้าราชการที่ได้รับเลือกตั้งให้เป็นตัวแทนการปฏิบัติงาน คณะกรรมการ ประธานกรรมการ เป็นต้น

<sup>23</sup>Stephen P. Robbin, Managing Today (New Jersey : Prentice-Hall, 1997), 132.



4. การอ้างอิง (reference) เป็นแหล่งอำนาจที่ได้มาจากการอ้างอิงเป็นความปรารถนาอยากจะเป็น ลอกเลียนแบบกับบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะเด่น มีชื่อเสียง จึงมีการอ้างอิงหรือพาดพิงบุคคลนั้นให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมา ผู้มีอำนาจจากการอ้างอิงนอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้ว ยังสามารถถ่ายทอดไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกันให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้นได้ทั้งๆ ที่บุคคลนั้นอาจไม่มีคุณสมบัติทัดเทียมกับผู้ที่มีอำนาจต้นแบบเลย เช่น ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกดีเป็นที่ดึงดูดใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลียนแบบ โดยไม่คำนึงว่าผู้บริหารจะมีอำนาจให้คุณให้โทษ หรือมีความชอบธรรมหรือไม่ก็ตามดังนั้น ผู้บริหารที่หวังสร้างอำนาจจากแหล่งนี้จึงมักปรับปรุงบุคลิกลักษณะให้เป็นที่ดึงดูดผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

5. ความรู้ความชำนาญ (expert) เป็นแหล่งอำนาจสุดท้ายของเฟรนช์และราเวน ซึ่งความรู้ความชำนาญนี้ขึ้นอยู่กับระดับการยอมรับเชื่อถือในความรู้ ภูมิปัญญาและความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาของผู้แสวงหาอำนาจประเภทนี้ แหล่งอำนาจจากความรู้ความชำนาญเป็นสิ่งจำเป็นในองค์การโดยเฉพาะผู้จัดการและคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจหาอำนาจจากแหล่งอื่นแทนไม่ได้ก็ต้องอาศัยอำนาจจากความรู้ความชำนาญเป็นหลัก เพื่อใช้ในการพัฒนางานยิ่งองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีมากเท่าไร ความจำเป็นที่จะต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญก็ยิ่งมากขึ้นตามลำดับ<sup>24</sup>

อุทัย หิรัญโต ได้รวบรวมแหล่งอำนาจเพิ่มเติมจากแหล่งอำนาจซึ่ง เฟรนช์ และราเวน แบ่งได้อีก 4 ประการ ดังนี้

1. ความยิ่งใหญ่ขององค์การหรือสถาบันที่ผู้นั้นสังกัด คือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในองค์การหรือสถาบันที่ใหญ่มีบทบาทสำคัญจะมีอำนาจมากกว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งในองค์การ หรือสถาบันเล็กและมีบทบาทน้อยกว่า แม้จะมีตำแหน่งเท่ากัน เช่น อธิบดีกรมตำรวจมีอำนาจมากกว่าอธิบดีกรมสามัญศึกษา หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอมีอำนาจมากกว่าศึกษานิเทศก์อำเภอ เป็นต้น
2. การควบคุมทรัพยากร คือ ผู้ที่มีสิทธิให้คุณให้โทษหรือให้ความสะดวกให้ผลประโยชน์พิเศษแก่คนอื่นได้ ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นจะนั้นจะมีอำนาจมากกว่าผู้ดำรงตำแหน่งอื่นแม้

<sup>24</sup> John R.P.French and Bertram H.Raven, "The Bases of Social Power" in Darwin Cartwright and Alvin Zander, Group Dynamics : Research and Theory (New York : Harper and Row, 1968), 667-673.

จะมีระดับเท่ากัน เช่น ผู้อำนวยการกองเจ้าหน้าที่จะมีอำนาจมากกว่าหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หรือหัวหน้าแผนกการเงินในโรงเรียนจะมีอำนาจมากกว่าหัวหน้าแผนกประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

3. ฐานะตำแหน่งทางสังคม ถ้าบุคคลใดมีฐานะตำแหน่งสูงอำนาจก็มีสูงตามไปด้วย ซึ่งเรื่องนี้นักสังคมวิทยายอมรับว่า เครื่องแบบ ยศศักดิ์ บ้านอยู่อาศัย รวมทั้งสิ่งของเครื่องใช้มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของคนอื่นๆ มาก เช่น ตำรวจแต่งเครื่องแบบเต็มยศจะเป็นที่เกรงขามของคนอื่นมากกว่าขณะที่อยู่นอกเครื่องแบบ คนที่มีบ้านใหญ่โตจะมีคนยำเกรงมากกว่าคนที่เช่าบ้านเขาอยู่ คนที่ขับรถเบนซ์ตำรวจอาจจะให้เกียรติมากกว่าคนขับสามล้อเครื่อง เป็นต้น

4. บุคลิกภาพ เป็นแหล่งอำนาจที่เกิดจากลักษณะพฤติกรรมส่วนรวมของบุคคล เช่น พฤติกรรมทางกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม ความสามารถและอุปนิสัยใจคอ คนที่มีบุคลิกภาพดีโดยทั่วไปจะเป็นที่ถูกเนื้อต้องใจแก่ผู้พบเห็น เกิดความเชื่อถือ เลื่อมใสศรัทธา หลงใหลใฝ่ฝันอยากคบหาสมาคมอยากร่วมทำงานและให้ความเคารพยำเกรงเสมอ ดังนั้น คนที่มีบุคลิกภาพดีจึงเป็นคนที่มีความอำนาจในตัวตลอดไป<sup>25</sup>

จะเห็นได้ว่าแหล่งอำนาจที่กล่าวมาทั้งหมดนี้มีทั้งแหล่งอำนาจที่เป็นคุณสมบัติ หรือบุคลิกลักษณะส่วนตัวของบุคคล เช่น รูปร่าง หน้าตา การพูดจา กิริยาท่าทาง ฯลฯ และสิ่งที่เรียนรู้หรือหามาได้ภายหลัง เช่น ตำแหน่งหน้าที่การงาน เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ความชำนาญ ความชอบธรรมตามระบบสังคม ขนาดขององค์กร ทรัพย์สินเงินทอง สิ่งของเครื่องใช้ และความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในรูปแบบต่างๆ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ การคบหาสมาคมกับผู้มีความอำนาจและการให้ความยุติธรรมกับคนทุกฝ่าย เป็นต้น แหล่งอำนาจเหล่านี้สามารถใช้เป็นฐานสร้างอำนาจให้เกิดขึ้นกับตัวบุคคลได้แต่จะต้องได้รับการยอมรับ เคารพ ยกย่อง เชื่อถือศรัทธาจากผู้อื่น บุคคลผู้นั้นจึงจะเป็นผู้มีอำนาจขึ้นมาได้

แต่แหล่งของอำนาจอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดอำนาจได้ เพราะการใช้อำนาจต้องเกิดจากความสัมพันธ์ของผู้ใช้อำนาจและการยอมรับของผู้ถูกใช้อำนาจ หรือผู้ยอมตามอำนาจนั้น ดังที่ สุชาติดา กรเพชรปาณี กล่าวไว้ว่า แหล่งของอำนาจแต่เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดอำนาจได้ จะต้องมีความเกี่ยวข้องหรือความประทับใจของผู้ที่อยู่ใต้อำนาจต่อแหล่งของอำนาจของผู้ใช้อำนาจด้วย อำนาจจึงจะเกิดขึ้น เช่น ถ้า A มีเงินมากพอที่จะให้แก่บุคคลอื่นได้ เงินของ A เรียกว่าแหล่งอำนาจ แต่ A จะมีอำนาจต่อ P ได้ ก็ต่อเมื่อ P มีความต้องการ

<sup>25</sup> อุทัย หิรัญโต, ประมุขศิลป์ ศิลปะของการเป็นผู้นำ (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2524), 160-161.

เงินของ A ด้วย หรือ ความสวดยของผู้หญิงเป็นแหล่งของอำนาจแต่ผู้หญิงสวดยจะมีอำนาจต่อผู้ชายที่ประทับใจในความสวดยของผู้หญิงเท่านั้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แหล่งที่มาของอำนาจ หรือ ฐานอำนาจ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคล เช่น บุคลิกลักษณะ คุณลักษณะ เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ และทรัพย์สินหรือทรัพยากร เช่น เงิน หรือสิ่งของที่บุคคลมีอยู่ และบุคคลนั้นสามารถใช้เพื่อสร้างอำนาจแก่ตนเองได้ ซึ่งการใช้อำนาจเกิดจากความสัมพันธ์ของผู้ใช้อำนาจ และการยอมรับของผู้ถูกใช้อำนาจหรือผู้ยอมตามอำนาจนั้น

### ประเภทของอำนาจ

ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจอย่างใดอย่างหนึ่งในการบริหารงานเพื่อให้บุคคล หรือ กลุ่มได้ทำงานตามบรรลุดัตถประสงค์ ซึ่งได้มีผู้แบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจการกระทำการใช้อำนาจในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มและองค์การ และเป้าหมายของการใช้อำนาจไว้หลายท่านดังจะกล่าวเฉพาะที่สำคัญดังนี้

การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของ เฟรนช์ และราเวน (French and Raven) ได้แบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งอำนาจที่สำคัญออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. อำนาจการให้คุณ (Reward Power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และทรัพยากรที่บุคคลจะให้รางวัลแก่ผู้อื่น ผู้รับรางวัลจะต้องเห็นคุณค่าของสิ่งที่ให้ผู้อื่นจึงจะมีอำนาจ แม้ว่าผู้ให้จะมีความสามารถและสิ่งของรางวัล แต่ถ้าหากผู้รับไม่เต็มใจรับและไม่เห็นคุณค่าของสิ่งของที่นำมาเสนอ ค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรมก็จะทำให้ผู้ให้ที่ไร้อำนาจประเภทนี้ไป

2. อำนาจการให้โทษ (Coercive Power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความเกรงกลัว การลงโทษในรูปแบบต่างๆ บุคคลที่มีอำนาจการให้โทษเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะลงโทษแสดง ปฏิบัติต่ออีกฝ่ายหนึ่ง หรืออย่างน้อยที่สุดก็มีพลังข่มขู่ให้บุคคลอื่นเชื่อว่าจะมีผลเกิดโทษหรือผลเสียกับตน

3. อำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Power) อำนาจประเภทนี้เกิดจากค่านิยมภายในตัวบุคคลที่ให้สิทธิอันชอบธรรมแก่อีกบุคคลหนึ่งที่สามารถมีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้นได้ และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมรับอำนาจนี้ อำนาจอันชอบธรรมมีความหมายใกล้เคียงกับอำนาจหน้าที่และสัมพันธ์กับอำนาจการให้คุณและอำนาจการให้โทษ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีหน้าที่อันชอบธรรมย่อมอยู่ในตำแหน่งที่สามารถให้คุณให้โทษผู้อื่นได้หากปฏิบัติ หรือหลีกเลี่ยงการ

ปฏิบัติตาม อำนาจอันชอบธรรมไม่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้อื่น แต่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือบทบาทที่ผู้นั้นมีอยู่

4. อำนาจอ้างอิง (Reference Power) อำนาจประเภทนี้เกิดจากความปรารถนาอยากจะเป็น อยากเลียนแบบคนที่มีลักษณะเด่นหรือมีชื่อเสียงในสังคมจึงมีการพาดพิงหรืออ้างอิงให้บุคคลเหล่านั้นมีอำนาจ ความเด่นในชื่อเสียงด้านต่างๆ หรือการมีบุคลิกลักษณะเป็นที่ถูกใจคน นอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้วยังสามารถถ่ายทอดไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกันให้กลายเป็นผู้มีอำนาจประเภทนี้ได้

5. อำนาจความเชี่ยวชาญหรือความรู้ความชำนาญ (Expert Power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับระดับการยอมรับนับถือศรัทธาในความรู้ ภูมิปัญญา และความเชี่ยวชาญ อำนาจความเชี่ยวชาญจะขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้ได้บังคับบัญชามากที่สุด ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องเห็นว่าผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่น่าศรัทธา และตรงไปตรงมา ก่อนที่จะได้รับความไว้วางใจมอบอำนาจให้ อำนาจความเชี่ยวชาญนี้เป็นสิ่งจำเป็นและปรากฏอยู่ทั่วไปในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารและคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งถือเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาองค์กรในการบริหารงาน ยิ่งองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ อำนาจความเชี่ยวชาญยิ่งจะมีบทบาทและความสำคัญมากยิ่งขึ้น<sup>26</sup>

การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของ เอทซियोเนียนี (Etzioni) ได้เสนอรูปแบบการวิเคราะห์การใช้อำนาจในองค์กรจากองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ (1) ประเภทของอำนาจที่องค์กรและผู้บริหารพยายามใช้เพื่อให้มีอิทธิพลเหนือสมาชิกในองค์กร และ (2) ประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้อง (The Type of Involvement) ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งองค์กรและผู้บริหารคาดหวังให้มีและพยายามสร้างขึ้น และเอทซियोเนียนียังมีความเห็นว่าอำนาจที่เหมาะสมที่สุดสำหรับนำมาใช้ในองค์กร มีเพียง 3 ประเภท คือ

1. อำนาจแบบบังคับ (Coercive Power) อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจที่ใช้บังคับสมาชิกขององค์กรให้ปฏิบัติตามที่ตามกฎระเบียบที่วางไว้ ซึ่งคล้ายคลึงมากกับอำนาจการให้โทษของเฟรนช์ และราเวน

<sup>26</sup> John R.P.French and Bertram H.Raven, "The Bases of Social Power" in Darwin Cartwright and Alvin Zander, Group Dynamics : Research and Theory (New York : Harper and Row, 1968), 667-673.

2. อำนาจแบบอรรถประโยชน์ (Utilitarian Power) อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจที่ทำให้สิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดเพื่อหวังผลตอบแทนเป็นรางวัล

3. อำนาจแบบปทัสถาน (Normative Power) ภายใต้อำนาจประเภทนี้ สมาชิกขององค์การจะปฏิบัติตามกฎระเบียบ เพราะต้องการปรับตัวให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การซึ่งสมาชิกพยายามเลียนแบบหรือปฏิบัติตามครรลองที่ผู้บริหารนำปฏิบัติอยู่ อำนาจประเภทนี้มีความคล้ายคลึงกับอำนาจอ้างอิงของเฟรนช์ และราเวน

อำนาจทั้งสามประเภทที่จำแนกไปแล้วนั้น ประสิทธิภาพของแหล่งอำนาจเหล่านี้ขึ้นอยู่กับประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้องของสมาชิก ซึ่งการเข้าไปเกี่ยวข้องของสมาชิกนี้แบ่งได้สามแบบ คือ

- แบบคนแปลกหน้า (Alienation) สมาชิกขององค์การเข้ามาเกี่ยวข้องโดยไม่เต็มใจ ถูกบังคับหรือด้วยความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์

- แบบคิดถึงผลได้ผลเสีย (Calculative) สมาชิกขององค์การมีเจตคติในทางแสวงหาเหตุผลเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน

- แบบมุ่งจริยธรรม (Moral) บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องกับองค์การโดยเห็นคุณค่าในการดำเนินงานขององค์การ สมาชิกมีความรู้สึกทางบวกกับองค์การ

ลักษณะสัมพันธ์กันของประเภทของอำนาจและการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องสามารถแสดงได้ดังแผนภูมิที่ 5

### ประเภทของอำนาจ

ประเภท ของการ เข้าไป เกี่ยวข้อง	แบบบังคับ	แบบอรรถประโยชน์	แบบคุณธรรม
แบบคนแปลก หน้า	●		
แบบคิดถึงผลได้ ผลเสีย		●	
แบบมุ่งจริยธรรม			●

● หมายถึงประเภทที่สำคัญ

แผนภูมิที่ 5 แสดงลักษณะสัมพันธ์กันของประเภทของอำนาจและการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง  
ที่มา : Fred Luthans, Organizational behavior, 8 th ed. (New York : McGraw-Hill , 1998),462.

จากภาพ ซึ่งประกอบด้วยอำนาจ 3 ประเภทและปรารภนาของการเข้าไปเกี่ยวข้อง 3 ประการ แสดงถึงสัมพันธ์ภาพในองค์การ 9 แบบ Etzioni อธิบายว่า องค์การส่วนมากโดยทั่วไปแล้วประเภทของอำนาจกับประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้อง จะมีลักษณะจับเป็นคู่ ตัวอย่างเช่น คุณหรือเรือนจำเป็นองค์การแบบใช้อำนาจบังคับ (Coercive) แนวโน้มจะมีสมาชิก แบบแปลกหน้า (Alienation) ซึ่งไม่ยอมอยู่เป็นสมาชิกแต่ถูกบังคับให้เป็นสมาชิก องค์การทางธุรกิจเป็นองค์การแบบอรรถประโยชน์ (Utilitarian) แนวโน้มจะมีสมาชิกที่คิดถึงแต่ทางได้ทางเสีย (Calculative) ซึ่งหวังผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และองค์การศาสนาเป็นองค์การแบบคุณธรรม (Normative) แนวโน้มจะมีสมาชิกที่เป็นผู้ปรารภนาที่จะอยู่ เพราะเป็นคุณค่าในเป้าหมายขององค์การและชอบที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามจริยธรรม (Moral) ดังนั้น ถ้าจะให้การบริหารประสบผลมีประสิทธิภาพแล้วผู้บริหารไม่ควรทำอะไรที่แตกแยกจากรูปแบบดังกล่าวนี้ กล่าวคือถ้าสภาพแวดล้อมขององค์การเป็นแบบใด สมาชิกในองค์การมีลักษณะการเข้าไปเกี่ยวข้องแบบใด ก็ควรจะบริหารแบบนั้นไม่ควรจะไปใช้อำนาจแบบอื่น ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการของบริษัทซึ่งย่อมมี

ลูกจ้างมีลักษณะแบบคิดแต่ทางได้ทางเสีย (Calculative) คือ พยายามหาประโยชน์ส่วนตนแล้วไม่ควรจะใช้อำนาจแบบบังคับ (Coercive) เพราะถ้าใช้อำนาจแบบบังคับ เช่น ในคุกแล้วลูกจ้างก็ยอมจะไม่พอใจ อาจลดการผลิตหรือไม่ก็อาจจะลาออก และถ้าสมมติว่าผู้จัดการบริษัทจะใช้อำนาจแบบคุณธรรม (Normative) อย่างในองค์การศาสนาก็ยอมเป็นไปไม่ได้ ลูกจ้างก็อาจจะไม่สนใจหรืออาจจะไม่ทำอะไรเลย

เอทซีโอนี (Etzioni) ได้สรุปว่า ผู้บริหารองค์การแบบใดก็ควรจะต้องดูว่าสมาชิกมีแบบของการเข้าไปเกี่ยวข้องแบบใดก็ควรจะใช้อำนาจให้ถูกต้อง สอดคล้องกับทัศนคติของสมาชิกที่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องแบบนั้น การบริหารจึงจะมีประสิทธิภาพ<sup>27</sup>

แมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้แบ่งอำนาจออกเป็น 2 ด้าน เรียกว่า Two Faces of Power เขาได้ศึกษาผลกระทบของแรงจูงใจที่จะมีอำนาจในองค์การและเขาเชื่อด้วยว่ามีอำนาจอยู่ 2 ประเภท คือ ประเภทลบ (Negative) กับประเภทบวก (Positive)

อำนาจประเภทลบนั้น มักถูกมองว่าเป็นอำนาจ (Power) ในแง่ที่ไม่สู้ดีนัก เช่น “หิวกระหายอำนาจ” (Power Hungry) เป็นต้น แต่ในความเห็นของ McClelland ถือว่าการที่คนมองอำนาจเป็นสิ่งที่ไม่ดีหรือให้ความหมายของอำนาจในเชิงลบ เพราะว่าการใช้อำนาจแบบนี้มีความผูกพันกับ “อำนาจส่วนตัว” (Personal Power) ซึ่งถือว่าถ้าใช้อำนาจส่วนตัวแล้วเป็นลักษณะที่ยังไม่ได้ขัดเกลา (Primitive) และแน่นอนว่าอำนาจแบบนี้จะทำให้เกิดผลในทางลบ

ยังมี อำนาจอีกหน้าหนึ่ง (Other Face) ซึ่งเป็นอำนาจประเภทบวก (Positive) McClelland ให้นิยามว่า “อำนาจทางสังคม” (Social Power) เป็นอำนาจที่หมายถึง การแสดงออกซึ่งความห่วงใยหรือความสนใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และเป็นความสนใจที่พยายามหาวัตถุประสงค์เหล่านั้นที่จะสามารถกระตุ้นบุคคลให้ทำงานได้ เป็นความสนใจที่อยากจะช่วยกลุ่มให้รวบรวมวัตถุประสงค์เหล่านั้นขึ้น ความสนใจที่จะริเริ่มเป็นผู้นำเพื่อจะหาวิธีการที่จะทำจุดประสงค์นั้นให้บรรลุผลให้เกิดประโยชน์ในกลุ่ม และความสนใจที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกว่ามีพลังมีสมรรถภาพเพื่อที่จะทำงานเหล่านั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์

ดังนั้น จึงสรุปการให้นิยามของอำนาจตามแนวคิดของ McClelland ดังกล่าวแล้วจะพบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้อำนาจ 2 ประเภท คือ อำนาจส่วนตัว และอำนาจทางสังคม<sup>28</sup>

<sup>27</sup>Amitai Etzioni, A Comparative Analysis of Complex Organizations (New York : The Free Press,1961),12-21.

ยุกส์และฟอลเบ (Yukl & Falbe) ได้มีแนวคิดการจัดแบ่งประเภทอำนาจโดยยึดแหล่งที่มาเป็นเกณฑ์ คือ การแบ่งประเภทอำนาจออกเป็น 2 ส่วน (two-factor conceptualization) ที่มีความสำคัญพอๆ กัน คือ อำนาจโดยตำแหน่ง (position power) กับ อำนาจส่วนบุคคล (personal power) โดยได้วิจัยพบว่า แม้อำนาจทั้งสองประเภทจะมีลักษณะเด่นๆ ที่เป็นอิสระแยกจากกันก็ตาม แต่ก็ยังมีความเกี่ยวข้องของปฏิสัมพันธ์ต่อกันในลักษณะที่สลับซับซ้อน จนบางครั้งยากที่จะแยกอำนาจทั้งสองออกจากกันได้ นอกจากนี้พบว่ามีอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่แตกต่างออกไปอีก คือ อำนาจการเมือง (Political power) ภายในองค์การ ดังนั้น อำนาจมาจาก 3 แหล่ง คือ

1. อำนาจจากตำแหน่ง (Position Power)

- 1.1. อำนาจทางการ (Formal authority)

- 1.2. อำนาจในการควบคุมทรัพยากรและการให้คุณ (Authority to control over resources and rewards)

- 1.3. อำนาจในการควบคุมในการให้โทษ (Authority to control over punishment)

- 1.4. อำนาจในการควบคุมข้อมูลสารสนเทศ (Authority to control over information)

- 1.5. อำนาจในการควบคุมสถานการณ์ภาวะแวดล้อม (Ecological control authority)

2. อำนาจจากบุคคล (Personal Power)

- 2.1. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)

- 2.2. อำนาจที่เกิดจากการนับถือกันฉันท์มิตรและมีความภักดี (Power of friendship and loyalty)

- 2.3. อำนาจโดยบารมี หรืออำนาจโดยเสน่ห์ (Charismatic power)

3. อำนาจเชิงการเมือง (Political Power)

- 3.1. อำนาจที่เกิดจากการมีอำนาจควบคุมการตัดสินใจ (Control over decision process)

---

<sup>28</sup>Fred Luthans, Organizational Behavior, 8 th ed.(New York : McGraw-Hill, 1998),462.



3.2. อำนาจที่เกิดจากการผสมหรือร่วมกันระหว่างกลุ่ม (Coalitions)

3.3. อำนาจที่เกิดจากการลดแรงต้านของฝ่ายตรงข้าม (Co-optation)

3.4. อำนาจที่อิงสถาบัน (Institutionalization)<sup>29</sup>

สำหรับ เฮอร์เซย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้รวบรวมอำนาจตามแหล่งที่มาจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งรวมของ French และ Raven ไว้ด้วย ดังที่ได้กล่าวไว้ว่าการจำแนกอำนาจตามฐานอำนาจนั้นมีหลายระบบ แต่กรอบแนวคิดของ French และ Raven ได้รับการยอมรับมากที่สุด และนอกจากนี้ เฮอร์เซย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard) ยังได้รวบรวมฐานอำนาจที่นักวิชาการอื่นๆ คิดขึ้นมาไว้เพิ่มเติมอีก 2 ฐานอำนาจ

เฮอร์เซย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard) ได้อธิบายไว้ว่า ต่อมา Raven ทำงานร่วมกันกับ Kruglanski คิดฐานอำนาจที่หกขึ้นมา คือ อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power) ต่อมา ในปี 1979 Hersey และ Goldsmith ได้เสนอฐานอำนาจที่เจ็ด คือ อำนาจการเชื่อมโยง (Connection Power) ฐานอำนาจทั้ง 7 นี้ แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของความสำเร็จในการมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้อื่น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) อยู่บนพื้นฐานของความสามารถของผู้นำที่จะให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลอื่นๆ ผู้ซึ่งเชื่อว่าการยอมตามจะนำมาซึ่งผลประโยชน์เกื้อกูลทางบวก เช่น เงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

2. อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) อยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้นำที่มีอำนาจการบังคับสูงจะชักจูงให้ผู้อื่นยอมตาม เพราะหากไม่ยอมตามแล้วจะนำไปสู่การลงโทษ เช่น การบกร่องในหน้าที่ การตำหนิว่ากล่าว หรือการไล่ออกจากงาน

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อยู่บนพื้นฐานของตำแหน่งที่ผู้นำนั้นดำรงอยู่ โดยปกติแล้วตำแหน่งยิ่งสูงขึ้นเท่าใดอำนาจนี้ก็มีแนวโน้มที่จะมากขึ้นเท่านั้น ผู้นำที่มีอำนาจตามกฎหมายสูงจูงใจให้ยอมตาม หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพราะพวกเขาารู้สึกว่าบุคคลผู้นี้มีความถูกต้องเนื่องจากดำรงตำแหน่งในองค์การ มีสิทธิ์ที่จะคาดหมายว่าคำแนะนำหรือสั่งการต่างๆ จะได้รับการปฏิบัติตาม

4. อำนาจอ้างอิง (Referent Power) อยู่บนพื้นฐานของบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะของผู้นำ ผู้นำที่มีอำนาจอ้างอิงสูงโดยทั่วไปแล้วจะได้รับการนิยมชมชอบ และนับถือ

<sup>29</sup>สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ (เชียงใหม่: สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, 2544), 56.

ศรัทธาจากบุคคลอื่นๆ เพราะบุคลิกภาพของผู้นำนั้นจะนำไปสู่การยอมตาม และถือเป็นเช่นเดียวกับอิทธิพลที่ผู้ นำมีเหนือบุคคลอื่นๆ

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อยู่บนพื้นฐานของการที่ผู้ นำมีความเชี่ยวชาญ มีทักษะ และความรู้ และได้รับการยอมรับนับถือ ทำให้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ผู้นำที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญสูงจะใช้ความเชี่ยวชาญทำให้ง่ายต่อการชักจูงพฤติกรรมของผู้อื่น ทำให้ยอมรับและนำไปสู่การยอมตามความประสงค์ของผู้ นำ

6. อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power) อยู่บนพื้นฐานของการเป็นเจ้าของหรือการเข้าถึงข่าวสารข้อมูลซึ่งบุคคลอื่นๆ พิจารณาเห็นว่ามีความสำคัญต่อพวกเขา ผู้นำอำนาจนี้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ เพราะพวกเขาต้องการได้หรือรับรู้ข่าวสารข้อมูลนี้

7. อำนาจการเชื่อมโยง (Connection Power) อยู่บนพื้นฐานของการเชื่อมโยงของผู้นำกับผู้มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญทั้งในและนอกองค์กร ผู้นำที่มีอำนาจการเชื่อมโยงสูงจะจูงใจให้ผู้อื่นยอมตาม เพราะว่าพวกเขาหวังผลที่จะได้รับประโยชน์หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่ชอบโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากผู้ที่มีอำนาจการเชื่อมโยงนั้น<sup>30</sup>

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับฐานอำนาจ แล้วนำมาหลอมหล่อแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวเข้าด้วยกัน พอสรุปได้ดังตารางที่ 3 ในหน้าถัดไป

---

<sup>30</sup>Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources, 6 th ed.(New Jersey : Prentice-Hall,1993),226.

ตารางที่ 3 แสดงแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ปรับให้เข้ากับแนวคิดทฤษฎีของ เฟรนช์และราเวน (French and Raven)

นักทฤษฎี	รางวัล	บังคับ	กฎหมาย	อ้างอิง	เชี่ยวชาญ	ข่าวสาร	เชื่อมโยง
French and Raven	การให้รางวัล	การบังคับ	ตามกฎหมาย	อ้างอิง	ความเชี่ยวชาญ		
Etzioni	อรรถประโยชน์			ปทัสสถาน			
Peabody		ตามตำแหน่ง	ตามกฎหมาย	ที่ตัวบุคคล	ความสามารถ		
Raven and Kruglanski						ข่าวสาร	
Hersey and Goldsmith							เชื่อมโยง
Robbin	การให้รางวัล	การบังคับ		ชักจูงหรือโน้มน้าว		ความรู้	

การใช้ประเภทอำนาจของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารอาจใช้อำนาจประเภทใดประเภทหนึ่งหรืออาจจะใช้มากกว่าหนึ่งประเภทก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าควรใช้ประเภทอำนาจตามหลักการแบ่งของ เฟรนช์ และราเวน (French and Raven) ราเวนและกรุกลานสกี (Raven and Kruglanski) และเฮร์เซย์และโกลด์สมิท (Hersey and Goldsmith) ประกอบด้วยฐานอำนาจ 7 ฐาน ด้วยเหตุผลความสำคัญของการใช้ฐานอำนาจต่างๆ เหล่านี้อย่างแพร่หลายในการบริหารองค์การ

## ผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้อำนาจ

การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากครูในทุกวิถีทาง เพื่อดำเนินการให้บรรลุภารกิจตามที่กำหนดไว้ให้สูงสุดเท่าที่จะกระทำได้และนับว่าเป็นหน้าที่ของโรงเรียนเอง โดยเฉพาะผู้บริหารซึ่งจะต้องหาทางดำเนินการให้ลุล่วงไปด้วย การใช้พลังอำนาจหรือความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการจัดการในเรื่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยทั่วไปแล้วโรงเรียนก็มีสภาพคล้ายกับองค์กรที่ต้องการสั่งการ ที่มีเหตุผลและเป็นไปในแนวเดียวกัน ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนก็ใช้แนวทางต่างๆ ขององค์กรในการที่จะทำให้จุดประสงค์ของโรงเรียนบรรลุผล<sup>31</sup>

## แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นหัวหน้าหน่วยงาน ที่ต้องรับผิดชอบในการสร้างคุณภาพที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดแก่นักเรียนเท่าที่จะพึงกระทำได้ ด้วยการปรับทีมงานในโรงเรียนให้เป็นที่ทำงานที่แข็งแกร่ง มีสมรรถภาพ มีจิตใจพร้อมที่จะบุกเบิกสร้างสรรค์สิ่งสูงส่ง และแก้ปัญหา โดยให้แต่ละคนรู้บทบาทหน้าที่ของตน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานที่ปฏิบัติมีชีวิต มีจุดหมาย มีความสำเร็จที่ดีเพื่อการหล่อเลี้ยงให้มีกำลังใจ เกิดขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนเองนั้นก็ต้องสร้างคุณงามความดี มีความจริงใจต่อครูผู้ร่วมงาน มีภาวะผู้นำที่ดี พุ่มชีวิตให้กับงาน พาทีมงานทั้งปวงให้ปฏิบัติในบทบาทหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี และดีที่สุดของแต่ละบทบาท<sup>32</sup> นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องพยายามทำความเข้าใจของผู้ร่วมงานให้มากที่สุดด้วยการถือหลักการทำงานกับคนว่าต้องได้คน จึงได้งาน ผู้บริหารจะต้องอยู่กับคน อยู่กับงาน หากขาดคน งานก็จะหลุดไป ซึ่งหน้าที่เหล่านั้นจะหลอมรวมเป็นภาพความสำเร็จของส่วนรวม คือโรงเรียนนั่นเอง

## หน้าที่และบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน

หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ มี 3 ประการ คือ (1) จัดบริการภายในโรงเรียน ทำงานถูกต้องตามระเบียบ (2) ทำงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอและไม่

<sup>31</sup>Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, Supervision : Human Perspectives (New York : McGraw-Hill,1983),104.

<sup>32</sup>นิเชต สุนทรพิทักษ์, เอกสารประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา รุ่นที่23 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2529),4.

ละเลยหน้าที่ (3) ทำให้มีขวัญดีในการบริหารด้วยการทำให้ผู้ร่วมงานเป็นสุข มีความพอใจในการทำงาน โดยอาศัยเทคนิคของผู้บริหารในการทำงาน

ด้วยเหตุผลนี้บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน จึงต้องสอดคล้องกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและแสดงให้ถูกต้อง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนอาจกล่าวได้ว่ามี 3 บทบาท คือ บทบาทที่หนึ่ง คือ บทบาทของผู้บังคับบัญชา เป็นบทบาทที่ต้องพิจารณาว่าสมควรจะทำอะไร เพื่อให้เกิดผล คือ ทำให้หน่วยงานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วเรียบร้อยและมีความก้าวหน้า ทำให้คนเป็นสุข บทบาทที่สอง คือ บทบาทของผู้นำ กล่าวคือ การเป็นผู้บังคับบัญชาเป็นบทบาทตามวิถีทางราชการ แต่การจะเป็นผู้นำได้นั้น ครูผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ต้องพร้อมที่จะยกย่องให้เป็นผู้นำ แต่ถ้าทำตัวไม่ถูกต้องตามบทบาทของผู้นำแล้ว คนก็ยอมไม่ให้การยกย่อง นั่นคือผู้นำของโรงเรียนจะต้องพร้อมที่จะเป็นผู้ชี้ทิศทางที่จะเดิน ขณะที่บทบาทผู้บริหารโรงเรียนต้องรู้จักการวางโครงการเพื่อดำเนินการในเรื่องต่างๆ และโครงการจะต้องเป็นที่ยอมรับของครู โดยการวางโครงการร่วมกันซึ่งจะทำให้เกิดผลดีแก่โรงเรียน สิ่งนี้เป็นเครื่องชี้ทิศทางที่ทำให้สถานศึกษาก้าวหน้า ผู้นำจะต้องดูแลกำลังคน กำลังเงิน และกำลังอัตรา หากอัตราเร็วสูงเกินกว่าที่คนจะทำได้ ก็ไม่มีผู้ตาม และผู้นำขาดผู้ตามเมื่อไร ก็ไม่ได้เป็นผู้นำ บทบาทที่สามของผู้บริหารสถานศึกษา คือ เป็นผู้แทนของหน่วยงานเป็นบทบาทที่ต้องแสดงให้ปรากฏอย่างน้อยสามประการ คือ (1) จะต้องมีความรอบรู้กว้างขวางพอสมควร (2) เป็นคนมีความประพฤติดี (3) มีน้ำใจเมตตา ปราณี เป็นคนที่พร้อมที่ร่วมมือกับคนอื่น<sup>33</sup>

### ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน

การบริหารงานกิจการต่างๆ ย่อมมีเป้าประสงค์เดียวกัน คือ การประสานพลังความพยายามของบุคลากร เพื่อสัมฤทธิ์ผลของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน แต่เนื่องจากเป้าหมายทางการศึกษาเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นสำคัญ ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงต้องมีเป้าประสงค์ในอันที่จะสร้างสรรค์จรรโลงประสิทธิภาพของการเรียนการสอน กิจกรรมต่างๆ ที่ผู้บริหารการศึกษารับผิดชอบดำเนินการทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ไว้

บุญลือ ทองอยู่ และคนอื่นๆ กล่าวว่า ภารกิจของผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีฐานะเป็นหัวหน้าในการบริหาร ปกครอง และรับผิดชอบในกิจการของ

<sup>33</sup> ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์, “หลักการบริหารการศึกษา” ใน เอกสารประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2524 (กรุงเทพฯ : อมรินทร์การพิมพ์, 2524), 18-23.

โรงเรียนทุกอย่างพอสรุปได้ 4 ประการ คือ (1) งานเกี่ยวกับวิชาการ ได้แก่ การจัดโรงเรียน การจัดห้องเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดตารางสอน การควบคุมการสอน การประเมินผลการสอน การส่งเสริมความรู้ของครู การนิเทศการศึกษา การวัดผลการศึกษา เป็นต้น (2) งานเกี่ยวกับการบริหาร ได้แก่ การบริหารงานของโรงเรียนทั้งหมด การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน หรือครู นักเรียน และ ภารโรง การวางแผนงานและโครงการของโรงเรียน งานการประสานงาน การพิจารณาความดีความชอบและพิจารณาโทษของครู เป็นต้น (3) งานธุรการ ได้แก่ งานสารบรรณของโรงเรียน การรับเด็กเข้าเรียน งานการเงิน งานพัสดุภัณฑ์ ทะเบียน บัญชี และสถิติต่าง ๆ ตลอดจนงานที่เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับอันเกี่ยวกับโรงเรียน เป็นต้น (4) งานบริการ ได้แก่งานห้องสมุดโรงเรียน ห้องพยาบาล ห้องโสตทัศนวัสดุ การจัดโครงการอาหารกลางวัน บริการเกี่ยวกับสุขภาพ และแนะแนว การจัดสวัสดิการต่าง ๆ สำหรับบุคลากรในโรงเรียน เป็นต้น<sup>34</sup>

กล่าวโดยสรุปแล้ว จะเห็นได้ว่าการกำหนดภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นความเห็นของใครก็ตาม มีแนวความคิดที่ใกล้เคียงกันมาก คือจะไม่พ่วงงานด้านวิชาการ งานด้านอาคารสถานที่ งานด้านธุรการ การเงินและพัสดุ งานด้านการปกครองและบริการ รวมทั้งงานกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมมีงานที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติเช่นเดียวกันทั้งนั้น และถ้าจะกล่าวถึงภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนโดยสรุปอย่างสั้นที่สุดว่าก็คือ การบริหารโรงเรียนก็คงจะไม่ผิด เพราะคำว่าบริหารโรงเรียนมีความหมายกว้าง สามารถครอบคลุมเรื่องราวอันเป็นภารกิจของโรงเรียนไว้ทั้งหมด

### การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากครู และบุคลากรภายในโรงเรียนทุกๆ ด้าน ทำให้ผู้บริหารต้องใช้อำนาจในการบริหาร แต่การใช้อำนาจของผู้บริหารต้องให้เหมาะสมกับสถานการณ์<sup>35</sup> แคนเทอร์ (Kanter ) ให้แนวคิดว่า ผู้บริหาร ผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานหรือองค์การต้องใช้

<sup>34</sup> บุญลือ ทองอยู่ และคนอื่นๆ, คู่มือวิชาครู พม.ฉบับสมบูรณ์ (กรุงเทพฯ : พัฒนาการศึกษ, 2523), 31.

<sup>35</sup> จุมพล หนิมพานิช, “การได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อำนาจของผู้บริหาร”, สุโขทัยธรรมมาธิราช (มกราคม-เมษายน 2539), 103.

อำนาจ เพราะอำนาจมีความสำคัญสำหรับชีวิตองค์กรและบทบาทในการบริหาร<sup>36</sup> ส่วน ชั่งและ เม็กจินสัน (Chung and Megginson) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะรู้สึกสบายใจในการใช้อำนาจ เขาจะรู้สึกและยอมรับว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญในการจัดเรื่องของคน เขาจะรู้สึกมีความหมายมาก เพราะเขาใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สำหรับผู้บริหารเหล่านี้อำนาจเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งและเป็นทรัพยากรที่จำเป็นและเป็นการร่วมสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ผู้บริหารจะไม่รู้สึกว่า เป็นเรื่องผิดในการที่จะใช้อำนาจ

2. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะเข้าใจแจ่มแจ้งในเรื่องของรูปแบบต่างๆ ของอำนาจ เขาจะรู้จักจุดอ่อน จุดแข็ง และข้อจำกัดของแหล่งที่มาในเรื่องของรูปแบบต่างๆ ของอำนาจ และรู้จักสถานการณ์ได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้บริหารจะยอมรับว่าความนิยมในเรื่องความเชี่ยวชาญในอาชีพมีอำนาจมากกว่าอำนาจในตำแหน่ง แต่เขาจะรู้ว่าการที่จะใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญจำเป็นจะต้องใช้อำนาจในตำแหน่งเสียก่อน

3. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีเหตุผลในเรื่องการใช้อำนาจในตำแหน่งตามกฎหมาย เขาจะยอมรับในสำคัญของความคิด เขาจะคิดไตร่ตรองทั้งในเรื่องภายในและภายนอกองค์กร เขาจะไม่ค่อยใช้อำนาจบังคับ บางครั้งอาจจะใช้แต่จะใช้อย่างมีสติ ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองและเป็นคนตรงไปตรงมา ซึ่งคนอื่นๆ จะเต็มใจยอมรับฟัง

4. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีความรู้สึกเฉยๆ ในเรื่องการพึ่งพาผู้อื่น ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามไม่พึ่งพาคนอื่น แต่จะพยายามให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่มาพึ่งพาตนเอง

5. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะสร้างบรรทัดฐานที่สำคัญๆ ขึ้นมา ผู้บริหารจะเป็นสมาชิกที่มีจุดยืนที่ดีในองค์กร และสร้างบรรทัดฐาน สร้างค่านิยมและอุดมการณ์ จะรวมพลังจากภายใน

---

<sup>36</sup>Kanter, "Power Failure in Management Circuit", Harvard Business Review (July-August 1979) 67-69, อ้างถึงในสาลินี ศรีสง่า, "ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับสถานการณ์ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2542), 28.

และภายนอก ดังนั้น ผู้บริหารกับการใช้อำนาจเป็นสิ่งคู่กันในการบริหารงาน หากผู้บริหารคนใดไม่ใช้อำนาจในการบริหารก็จะเป็นการยากที่จะทำให้งานลุล่วงไปด้วยดี<sup>37</sup>

### การสร้างแรงจูงใจพื้นฐาน

การใช้อำนาจ (exercise of power) จากแหล่งอำนาจต่างๆ ได้มีนักวิชาการให้แนวคิดไว้ ผู้บริหารบางคนประสบผลสำเร็จทั้งการได้มาและการใช้อำนาจ ในขณะที่ผู้บริหารบางคนไม่ประสบผลสำเร็จ บางคนได้มาแต่รักษาอำนาจไว้ไม่ได้ เพราะเขาไม่รู้จักใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารนั้น ต้องอาศัยการสร้างแรงจูงใจพื้นฐานมาช่วยในการมีและการใช้อำนาจ

ในการสร้างแรงจูงใจพื้นฐานนั้น ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการใช้อำนาจจะใช้รูปแบบต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจพื้นฐานดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจใฝ่ใจที่จะสร้างแรงจูงใจในเรื่องอำนาจสูง ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมองเห็นว่า การบริหารคือเกมการใช้อำนาจนั่นเอง เป็นการใช้อำนาจให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ใช้ภาวะผู้นำเมื่อต้องสัมพันธ์กับผู้อื่น จะไม่ใช้อำนาจหน้าที่อย่างเดียว

2. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะสร้างแรงจูงใจโดยการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในขณะที่ผู้บริหารให้ความสนใจกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะไม่ตัดสินใจบนพื้นฐานที่ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาชอบเขาหรือไม่ ผู้บริหารที่มีแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วม จะมีความต้องการสูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมมากกว่าการมีอำนาจและผลสำเร็จขององค์การ

3. ผู้บริหารที่มีอำนาจสนใจกับแรงขับของอำนาจทางสังคม ผู้บริหารที่รู้จักจิตใจของตนในองค์การมากจะพยายามสร้างบรรยากาศการทำงานในองค์การ ให้สมาชิกในองค์การมีความรับผิดชอบ เป้าหมายขององค์การชัดเจน ผู้บริหารเป็นผู้สร้างพลังอำนาจส่วนตัวโดยเพิ่มความรับผิดชอบในงานของตนเองให้สูงขึ้น

จากทัศนะดังกล่าวในการนำอำนาจจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม ควรใช้อำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เวลา สถานที่ และบุคคลมีการใช้อำนาจให้เกิดความยุติธรรมแก่บุคคลทุกคน ใช้อำนาจไปในทางสร้างสรรค์ มีการปรับพฤติกรรมด้วยการใช้อำนาจที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อกระตุ้นให้ครู อาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ตรงไปในทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียน

<sup>37</sup>Kae H.Chung and Leon C. Megginson, Organizational Behavior Developing Managerial Skills (New York : Harper and Row,1981),353-354.



### บทบาทของผู้บริหารสตรี

ในจำนวนประชากรไทย 60 ล้านคนนั้นประมาณครึ่งหนึ่งเป็นสตรี ในอดีตสังคมไทยจำกัดบทบาทสตรีไว้เพียงหน้าที่ความรับผิดชอบภายในบ้าน แต่ต่อมาด้วยการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมทำให้บทบาทของสตรีเปลี่ยนแปลงไป สตรีไทยมีการศึกษาเพิ่มมากขึ้นและเข้าสู่ตลาดแรงงานมากขึ้น ได้มีการศึกษาสถานภาพและบทบาทของผู้หญิงไทย พบว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา สถานภาพและบทบาทของผู้หญิงไทยมีการเปลี่ยนแปลงไป ในด้านครอบครัว ผู้หญิงไทยเป็นหัวหน้าครอบครัวประมาณร้อยละ 20 ในด้านการศึกษาแม้ว่าผู้หญิงจะมีการศึกษาต่ำกว่าเมื่อเทียบกับผู้ชายในจำนวนประชากรทั่วประเทศ แต่ในกลุ่มผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีกลับพบว่า มีผู้หญิงสำเร็จการศึกษามากกว่าผู้ชาย ในระดับปริญญาโท ผู้หญิงและผู้ชายมีจำนวนเท่าๆ กัน จะพบแต่ในระดับปริญญาเอกเท่านั้นที่ผู้ชายสำเร็จการศึกษามากกว่าผู้หญิง<sup>38</sup> ในด้านเศรษฐกิจจะเห็นได้ว่าผู้หญิงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ผู้หญิงมีส่วนร่วมในแรงงานทางเกษตรกรรม ทนตกรรม พาณิชยกรรม อุตสาหกรรมท่องเที่ยว และภาคราชการ เป็นต้น นอกจากนี้ในการดำเนินงานสังคมสงเคราะห์เพื่อสาธารณกุศลต่างๆ จะเห็นได้ว่าสตรีได้มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลืองานเพื่อส่วนรวมได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยมีการรวมตัวของกลุ่มสตรีในรูปแบบต่างๆ เช่น สมาคมสตรี สภาสตรี กลุ่มสตรีหรือมูลนิธิต่างๆ บทบาทของสตรีไทยในปัจจุบันจึงถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อความเจริญรุ่งเรืองของประเทศ โดยเฉพาะในด้านสังคมเท่านั้นแต่ยังครอบคลุมไปถึงด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ และการบริหารอีกด้วย<sup>39</sup> ในด้านกฎหมายได้มีการยอมรับในสิทธิของสตรีให้เท่าเทียมกับผู้ชาย โดยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 เน้นบทบาทของสตรีให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ให้โอกาสความก้าวหน้าอันเท่าเทียมกันในการทำงานของชายและหญิง และคุ้มครองแรงงานสตรีในอาชีพต่างๆ รวมทั้งเร่งรัดให้การศึกษารับขึ้นสืบเนื่อง และการศึกษาอบรมแก่สตรี

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 ได้จัดตั้งกลุ่มสตรีเป้าหมายพิเศษในการพัฒนาสังคม ให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้ การอบรมอาชีพการปรับปรุงคุณลักษณะและทักษะในการทำงาน รวมทั้งขยายโอกาสและทางเลือกในการประกอบอาชีพ เพื่อให้สตรีได้รับผลตอบแทนทางเศรษฐกิจในระดับสูง มีผลให้สตรีมีความรับผิดชอบและมีโอกาส

<sup>38</sup>อนันต์ชัย คงจันทร์, "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ และอุปสรรคในการทำงานของผู้บริหารสตรี," จุฬาลงกรณ์วารสาร 13,49 (ต.ค.-ธ.ค.2543) : 77.

<sup>39</sup>เอนก สิทธิประศาสน์, บทบาทของผู้นำสตรีต่องานพัฒนาสังคม (ม.ป.ท.,ม.ป.ป.),1.

ในการทำงานนอกบ้านมากขึ้น ขณะเดียวกันสตรีก็ยังคงทำงานบ้านอยู่เช่นเดิม ภาระในการทำงานของสตรีจึงมีมากขึ้น

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ได้ให้ความสำคัญกับสตรีมากขึ้นถึงกับกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของสตรี สร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาคในสิทธิและหน้าที่ของสตรี ได้แก่ การกำหนดให้สตรีมีการศึกษาสูงขึ้นกว่าภาคบังคับเพิ่มขึ้นร้อยละ 16 ให้สตรีมีตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.9 เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้ระบุลักษณะอันพึงประสงค์ของสตรีไว้ 3 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว สตรีต้องมีความรู้ มีสิทธิ และโอกาสในการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีพลานามัยสมบูรณ์

2. คุณลักษณะเกี่ยวกับชีวิตและเพศ ได้แก่ การลดล้างค่านิยมเก่าๆ เกี่ยวกับสตรี ครอบครัวควรมีความกลมเกลียว มีความรัก มีความเคารพซึ่งกันและกัน และมีการแบ่งเบาภาระงานบ้านจากสตรี

3. คุณลักษณะด้านการมีส่วนร่วมและการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การให้สตรีมีเวลาว่างเพื่อการพักผ่อน มีส่วนร่วมในการกำหนดทัศนคติและค่านิยม มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การปกครองท้องถิ่นและการเมืองในระดับต่างๆ

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ได้ให้ความสำคัญแก่สตรี เพื่อให้สตรีมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อขจัดการกีดกันทางเพศ อีกทั้งยังได้กำหนดมาตรการให้มีการปรับปรุงกฎหมาย และการบังคับใช้กฎหมายที่ให้ความเป็นธรรมแก่สตรีในการมีส่วนร่วมในสังคมเท่าเทียมชาย และให้เพิ่มความช่วยเหลือแก่สตรีที่ยากจนและครอบครัวด้วย

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ระบุถึงการให้โอกาสสตรีในด้านต่างๆ มากขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่และได้รับบริการต่างๆ ที่เหมาะสมอย่างทั่วถึง เพื่อให้สตรีมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ให้โอกาสแรงงานหญิงชายอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งส่งเสริมให้สื่อมวลชนรณรงค์เผยแพร่ค่านิยมที่ที่เหมาะสมต่อสังคมในวงกว้างและต่อเนื่อง การขจัดอคติทางเพศ และความรุนแรงในครอบครัว

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ระบุถึงการมุ่งส่งเสริมสิทธิสถานภาพและบทบาทของสตรี การพัฒนาศักยภาพของสตรี ให้สามารถมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการพัฒนาชุมชนและประเทศ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมทั้งส่งเสริมความเท่าเทียมกันของสตรีในการรับราชการ

จากแผนหลักงานสตรีระยะยาว (พ.ศ.2535-2554) เห็นได้ว่าการสนับสนุนและส่งเสริมให้สตรีเข้าไปมีส่วนร่วมในสังคม ไม่ว่าจะเป็นส่วนร่วมในทางการเมือง การมีส่วนร่วมตัดสินใจในระดับครอบครัว รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการประกอบการและบริหารธุรกิจ เนื่องจากเห็นความสำคัญในการมีส่วนร่วมของสตรี ว่าสตรีเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ทรงคุณค่า สตรีเป็นพลังสำคัญของการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง การมีส่วนร่วมของสตรี หมายถึง การเปิดโอกาส การยอมรับ สนับสนุนให้สตรีสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ เพื่อประโยชน์ของสตรีเอง รวมทั้งของบุรุษและสังคม

จากบทบัญญัติต่างๆ ดังกล่าวจะทำให้สตรีมีความเท่าเทียมกับผู้ชายในทุกบทบาท แต่ในทางปฏิบัติเกี่ยวกับชีวิตและเพศไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตเท่าใดนัก สตรีที่ทำงานนอกบ้านยังต้องรับภาระงานบ้านอยู่เช่นเดิม การแบ่งเบาภาระงานบ้านจากสตรียังคงมีน้อย ทักษะคิดและค่านิยมเก่าๆ ยังคงมีอยู่แต่ไม่เหนียวแน่นเหมือนอดีตที่ผ่านมา เมื่อสตรีต้องเข้าสู่สภาพการแข่งขันในสังคมทั้งในด้านการงานและอื่นๆ สตรีจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเอง สตรีที่ประสบความสำเร็จก้าวหน้าในอาชีพการงานมีโอกาสก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงได้ ทั้งที่ต้องเผชิญปัญหาและอุปสรรคโดยที่ทั่วไป คือ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ทักษะคิดของสังคม และกฎหมาย ที่ยังยืนยันยอมรับบทบาทดั้งเดิมของชายและหญิง กล่าวคือ แม้ว่าสตรีจะต้องออกมาทำงานนอกบ้าน แต่สังคมก็ยังคาดหวังให้สตรีเป็นฝ่ายรับผิดชอบงานในบ้านและการเลี้ยงดูบุตรเป็นส่วนใหญ่หรือทั้งหมด รวมทั้งอุปสรรคสำคัญในหน่วยงานที่บั่นทอนโอกาสการทำงานของสตรี คือ ค่านิยมทางสังคมที่มีต่อสตรีนั่นเอง ทั้งที่สตรีมีความสามารถในการบริหารสามารถเป็นผู้นำได้ ด้วยเหตุผลข้ออ้างที่ว่าความสามารถในการทำงานน้อยกว่าผู้ชาย ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ

ความแตกต่างระหว่างเพศชายและหญิงเป็นความแตกต่างทั้งด้านสรีระภายนอกและภายในร่างกาย ทั้งเป็นกลไกทางสังคมที่ทำให้เกิดความแตกต่างทางพฤติกรรมอีกมากมาย ทั้งนี้เพราะสังคมมุ่งหวังให้เพศหญิงต้องมีพฤติกรรมที่เน้นไปในทางสุนทรีย์หรืออ่อนหวานมากกว่าชาย ส่วนเพศชายจะต้องมีความเข้มแข็งหรือเป็นผู้นำ เป็นเหตุให้พฤติกรรม บุคลิกภาพ ตลอดจนโลกทัศน์ของหญิงและชายแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง ซึ่งจากการศึกษาเกี่ยวกับจิตวิทยาของกลุ่มชายและหญิง พบว่า โดยธรรมชาติหญิงและชายจะมีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน 4 ประการคือ

1. หญิงจะมีความจริงจัง ความอ่อนโยน และมีความอดทนมากกว่าชาย

2. โดยทั่วไปแล้วหญิงมักมีความไม่แน่นอนทางด้านอารมณ์และพฤติกรรมมากกว่าชาย จนบางครั้งดูว่าขาดเหตุผล

3. ด้วยคุณลักษณะดังกล่าว ทำให้หญิงสามารถทำงานด้านบริการได้ดีกว่าชาย งานบริการหลายๆ ประเภทจึงมีแต่เพศหญิงเป็นส่วนใหญ่

4. ในด้านสติปัญญา (IQ) ยังไม่มีหลักฐานที่ชี้ชัดว่าแตกต่างกัน แต่หญิงและชายมีความถนัดแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจน

พาวเวลล์ (Powell) ได้กล่าวเกี่ยวกับความแตกต่างทางด้านรูปแบบการเป็นผู้นำของผู้ชายและผู้หญิงในองค์กรว่า รูปแบบการทำงานของผู้บังคับบัญชาชายจะเผด็จการมากกว่าผู้หญิง ส่วนรูปแบบการทำงานของผู้บังคับบัญชาหญิงจะมีลักษณะประชาธิปไตยมากกว่าผู้ชาย ผู้บังคับบัญชาหญิงมักจะชอบให้มีการตัดสินใจร่วมกันในการทำงานมากกว่าผู้ชาย

โรสเนอร์ (Rosener) ได้กล่าวถึงความแตกต่างในรูปแบบการทำงานของผู้บังคับบัญชาในองค์กรว่า ผู้หญิงจะมีรูปแบบการทำงานที่ชอบประยุกต์และการมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ในขณะที่ผู้ชายจะมีรูปแบบการทำงานอยู่บนพื้นฐานของการสั่งงานควบคุม ผู้บังคับบัญชาหญิงจะเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ในทางบวกกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การทำงาน และมีการแบ่งปันหรือกระจายอำนาจและข่าวสารข้อมูลมากกว่าผู้ชาย<sup>40</sup>

เมื่อเปรียบเทียบทั้งสองเพศ พบว่า ผู้นำสตรีจะมีลักษณะเด่นในด้านความตรงไปตรงมา ความสุจริต ความอ่อนไหวต่อปัญหา ความอดทน ความสามารถในการโน้มน้าวความสามารถในการประสานงาน และมีลักษณะด้อยในด้านความใจอ่อน ไม่กล้าตัดสินใจ ความละเอียดลออ คิดหุ้มนหุ้มนและคิดเล็กคิดน้อย จนทำให้การบริหารงานล่าช้า ส่วนด้านความคิดผู้ชายจะรอบคอบกว่าผู้หญิง โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารงานทั่วไป<sup>41</sup>

ดังนั้นสตรีจึงจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตนเอง โดยสตรีควรจะสำรวจหาข้อบกพร่องของตน พิจารณาและอุปสรรคที่มีผลต่อโอกาสความก้าวหน้าของ

<sup>40</sup>เกริก วยัคฆานนท์, พฤติกรรมองค์กร (กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2539), 171.

<sup>41</sup> คณะอนุกรรมการเฉพาะด้านจัดทำแผนหลักงานสตรี คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ, นโยบายและแผนงานหลักสตรีระยะยาว (พศ. 2535-2554) (กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2537), 53.

ตน และพยายามหาแนวทางแก้ไขหรือบรรเทาปัญหานั้น เพื่อให้ตนมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเอง และก้าวหน้าในอาชีพการงานต่อไป

### การบริหารงานโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาเอกชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญยิ่ง ในการจัดการศึกษาของประเทศ ไทยมาเป็นเวลายาวนาน เมื่อพิจารณาถึงการดำเนินงานจัดการศึกษาเอกชนในอดีต พบว่า โรงเรียนเอกชนได้ผลิตบุคคลชั้นนำของสังคมเป็นจำนวนมาก โดยบุคคลเหล่านี้ได้เข้ามาเป็น ผู้บริหารระดับสูงในทุกวงการ เช่น ด้านการเมือง ด้านการทหาร เศรษฐกิจ การศึกษา และธุรกิจอื่น มาทุกยุคทุกสมัย ในปัจจุบันการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนยุคใหม่ จะต้อง ปรับปรุงประสิทธิภาพในทุกส่วนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในสังคม การบริหารงานทุกอย่างจะต้องเป็นไปอย่างมีระบบ ส่วนที่สำคัญคือ การวางแผน ดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการ บริหาร การจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี ซึ่งโรงเรียนเอกชนจะต้องมีทิศทางและเป้าหมายที่ ชัดเจน การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานย่อมจะติดตามมา<sup>42</sup>

การศึกษาเอกชน หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้จัด โดยใช้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็นคน ทุนทรัพย์ และวัสดุอุปกรณ์ของภาคเอกชน และจัดขึ้นด้วย วัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น<sup>43</sup>

เป้าหมายของการศึกษาเอกชน ได้แก่คุณภาพของการศึกษาเอกชนต้องจัดได้ดีกว่า หรืออย่างน้อยก็ทัดเทียมกับการศึกษาที่จัดโดยรัฐ เพราะหากคุณภาพเท่ากันแต่โรงเรียนของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่ายมากกว่าผู้เรียนย่อมต้องเลือกบริการที่ถูกกว่า

### การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน เป็นการจัดตามมาตรา 15(1) ของ พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2535 ซึ่งออกกฎหมายระเบียบข้อบังคับและแนวการปฏิบัติ เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน เนื่องจากการจัดการศึกษาอยู่ในระบบโรงเรียนเพื่อเป็นการแบ่งเบา

<sup>42</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, บันทึกประจำวัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวน ชื่น,2532),14-15.

<sup>43</sup>เรื่องเดียวกัน,27.

ภาระของรัฐ ช่วยรัฐจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงอุดมศึกษา จึงถือว่าโรงเรียนเอกชนมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา และสนองตอบนโยบายของรัฐได้อย่างดียิ่ง ผู้ที่สนับสนุนการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พร้อมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งในการวางรากฐานการศึกษาแก่เยาวชน ให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพภูมิปัญญา มีความพร้อมในการดำรงชีวิตในสังคม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และรู้จักนำความรู้ไปใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพสังคมไทยในปัจจุบัน<sup>44</sup>

ส่วนพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในปัจจุบันอยู่ในความดูแลกำกับของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้กำหนดไว้ว่า การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนมีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับติดตามการประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ และในสถานศึกษาเอกชนสามารถจัดการศึกษาถึงระดับปริญญาตรี ดำเนินการโดยมีการจัดการเป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันเอกชน

จุดเด่นของการจัดการศึกษาเอกชน คือ โรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวและรวดเร็วในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารมีความรู้พื้นฐาน ทักษะและประสบการณ์การบริหารเชิงธุรกิจและการศึกษา ไม่ยึดติดกับระเบียบมากนัก การทำงานต้องมุ่งมั่นเพื่อความอยู่รอดของกิจการ จึงต้องบริหารอย่างมีประสิทธิภาพให้คุ้มค่าการลงทุน เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและสามารถจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้<sup>45</sup>

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันมีสถานภาพอยู่ในระดับที่แตกต่างกันมาก บางโรงเรียนได้รับความศรัทธาในอดีตแต่การพัฒนาคุณภาพไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่องจึงเป็นผลให้จำนวนนักเรียนลดน้อยลงและอยู่ในสภาพที่ขาดความมั่นคงในการดำเนินการต่อไป ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงาน

<sup>44</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, คู่มือโรงเรียนในการดำเนินงานเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษา (กรุงเทพฯ : กองนโยบายและแผนคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2535),50.

<sup>45</sup>จรรยาพร ธรณินทร์, “แนวทางในการบริหารงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน”, วารสารการศึกษาเอกชน 10,90 (มกราคม 2543):3.

บรรลุตามความมุ่งหมายและได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด และมีคุณภาพอย่างแท้จริง จึงต้องมีการพัฒนางานด้านการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้สถานศึกษาของเอกชนสามารถดำเนินอยู่ได้ด้วยการยอมรับของชุมชนและสังคม สถานศึกษาของเอกชนจึงควรเร่งรัดพัฒนาคุณภาพเพื่อความมั่นคงในการพัฒนาอย่างแท้จริงและส่งผลต่อปัจจัยอีกหลายๆ ด้านที่จะทำให้โรงเรียนเอกชนมีคุณภาพ

### ขอบข่ายการบริหารโรงเรียนเอกชน

ระบบการบริหารโรงเรียนเอกชนเป็นการดำเนินงานที่จัดทำขึ้นโดยผู้บริหารตามอรรถศาสตร์โดยมีโครงสร้างที่เป็นรูปแบบขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารฝ่ายเดียว โครงสร้างการบริหารมีสายบังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ การบริหารงานจะแบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย คือ วิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายธุรการ-การเงิน ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายอาคารสถานที่ ฝ่ายความสัมพันธ์กับชุมชน

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหนึ่งในจำนวน 6 งาน ของการบริหารโรงเรียนเอกชน ซึ่งโรงเรียนเอกชนเป็นที่ยอมรับในด้านความเอาใจใส่ต่อนักเรียน หรือประสิทธิภาพทางการเรียน ฉะนั้น งานวิชาการเป็นตัวกำหนดงานที่มีความสอดคล้องกับการบริหารงานของหน่วยงาน หรือองค์กรอื่นๆ รูปแบบการบริหารงานวิชาการมีความเป็นอิสระ แต่ละโรงเรียนจะจัดในรูปแบบของตนเอง โดยมีงานการพัฒนาด้านวิชาการเป็นจุดยืน การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน นอกจากการดำเนินงาน โดยมีความเป็นอิสระในแต่ละโรงเรียนแล้วหน่วยงานที่ดูแลด้านการบริหารยังมีการจัดกลุ่มโรงเรียน เพื่อพัฒนางานวิชาการ เช่น กลุ่มโรงเรียนเอกชน กลุ่มโรงเรียนสามัญของรัฐบาลตามเขตพื้นที่ และนอกจากนี้ยังจัดให้มีคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนครู ผู้แทนผู้บริหาร ผู้แทนจากชุมชนและผู้แทนผู้ปกครอง และโรงเรียนเอกชนจะได้รับการตรวจสอบผลการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียน โดยหน่วยศึกษานิเทศก์ที่มีการติดตามให้ส่งรายงานการดำเนินงาน และออกเยี่ยมเยียนตามโรงเรียน ดังนั้นการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนจึงเป็นการบริหารที่ใช้แผนงาน การดำเนิน ขอบข่ายของงานเช่นเดียวกับโรงเรียนของภาครัฐบาล รายละเอียดของการดำเนินงานในด้านต่างๆ มีความสอดคล้องกับโรงเรียนที่สังกัดภาครัฐบาล

### การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร

ภิญโญ สาร ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือการให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ผู้เรียน<sup>46</sup>

อุทัย ธรรมเตโช ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการพัฒนา และปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด หรือการบริหารที่ให้พลเมือง มีความรู้ มีคุณธรรม สามารถประกอบสัมมาอาชีพ ดำรงตนเป็นพลเมืองดี ช่วยกันพัฒนาชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป<sup>47</sup>

สงวน สุทธิเลิศอรุณ กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการประกอบด้วยงานหลายอย่าง ซึ่งสำคัญของงานด้านวิชาการคือ หลักสูตรเป็นตัวกำกับงานด้านวิชาการ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ในการนำไปใช้ในแต่ละสถานศึกษาจึงแตกต่างกันไป การจัดโปรแกรมการศึกษาขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งผู้เรียนด้วย<sup>48</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน<sup>49</sup>

สมิธ (Smith) ได้ศึกษาและจัดลำดับความสำคัญของงานวิชาการไว้เป็นอันดับแรกงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารแบ่งเป็น 7 ประเภทดังนี้

งานบริหารงานวิชาการ	ร้อยละ	40
งานบริหารบุคลากร	ร้อยละ	20
งานบริหารกิจการนักเรียน	ร้อยละ	20

<sup>46</sup>ภิญโญ สาร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2526), 324.

<sup>47</sup>อุทัย ธรรมเตโช, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์, 2531), 6.

<sup>48</sup>สงวน สุทธิเลิศอรุณ, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2533), 133.

<sup>49</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สหมิตรออฟเซต, 2535), 16.



งานบริหารการเงิน	ร้อยละ	5
งานบริหารอาคารสถานที่	ร้อยละ	5
งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน	ร้อยละ	5
งานบริหารทั่วไป	ร้อยละ	5 <sup>50</sup>

จึงอาจสรุปได้ว่างานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิตเทศ การศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุ จุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง

### ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญในการจัดระบบงานให้รัดกุม และมีการ ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นจึงมีนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญความสำคัญของงาน วิชาการไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นหัวใจ ของโรงเรียน เป็นชีวิตจิตใจของสถาบันที่เดียว ส่วนงานด้านอื่นๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้ สถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น<sup>51</sup>

ภิญญู สาทร กล่าววว่า ความจริงผู้บริหารการศึกษา คือ ครูใหญ่ทุกคนควรจะ รับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือ สถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครู ให้คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในการสอน<sup>52</sup>

<sup>50</sup> E.W. Smith, The Educators Encyclopedia (New Jersey : Prentice-Hall, 1961),170.

<sup>51</sup>พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2524),235.

<sup>52</sup>ภิญญู สาทร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2526), 252.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐาน และคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น<sup>53</sup>

อำภา บุญช่วย ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการว่า โดยทั่วไปภารกิจหรืองานในสถานศึกษาโดยเฉพาะในโรงเรียนมักจะแยกเป็น 6 งาน ในบางสถานศึกษาจะแยกย่อยมากหรือน้อยกว่านี้ก็ขึ้นอยู่กับปริมาณของนักเรียน นักศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ แต่ไม่มีสถานศึกษาหรือโรงเรียนใดไม่ได้จัดให้มีงานด้านวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญหรือเรียกได้ว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษาหรือโรงเรียน ส่วนงานด้านบุคลากร ธุรการ กิจการนักเรียน และงานอื่นๆ เป็นงานที่มาสสนับสนุนงานวิชาการให้มีคุณภาพ ดังนั้น งานวิชาการจึงมิใช่เพียงให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้ ทำเลขเก่งเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการดำรงชีวิตในสังคมร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข งานวิชาการยังเน้นถึงการไปประกอบอาชีพได้ และเป็นงานที่รับผิดชอบต่อคุณภาพของผลผลิตที่จะออกไปช่วยพัฒนาประเทศในอนาคตด้วย<sup>54</sup>

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการนับเป็นงานที่สำคัญของโรงเรียน เป็นหน้าที่หลักของโรงเรียน ถือเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียน ที่จะสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไปได้เป็นอย่างดี

### หลักการบริหารงานวิชาการ

ในการบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ดังนั้นในหลักการเบื้องต้นของการบริหารจึงต้องมีข้อความชัดเจน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงหลักการในการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้

<sup>53</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สหมิตรออฟเซต, 2535),15.

<sup>54</sup>อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอเดียนสโตร์,2537),2.

1.หลักแห่งประสิทธิภาพ หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน คือ นักเรียนนักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด

2.หลักแห่งประสิทธิผล หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ นั่นคือ นักเรียนนักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ และการจัดการได้<sup>55</sup>

### ขอบเขตของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการมีขอบข่ายครอบคลุมเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน ตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงาน เกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน ตลอดจนการวัด และประเมินผล รวมทั้งติดตามผล และสื่อการสอนรวมถึงถึงการพัฒนาผู้สอน

ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์ กล่าวไว้ชัดเจนว่า การเรียนการสอน ตลอดจนการดำเนินกิจการของโรงเรียนจะต้องเป็นไปตามหลักสูตร และระเบียบวิธีการของการเรียนการสอน จำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมทุกระยะ ด้วยการจัดเนื้อหาวิชาให้ทันสมัย บางครั้งก็มีการเพิ่มวิชาใหม่ๆ เข้าไปด้วยผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนอย่างแท้จริงนั้น เกิดจากการเรียนการสอน ดังนั้นเมื่อหลักสูตรเปลี่ยนก็จำเป็นต้องอบรมครูตามไปด้วย เพราะการใช้หลักสูตรในโรงเรียนจะมีส่วนเกี่ยวข้องไปถึงการจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์การสอนและการประเมินผลด้วย<sup>56</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการว่าถ้ามองในด้านของงานสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ งานควบคุมดูแลหลักสูตร การสอน อุปกรณ์การสอน การจัดการเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรมครู การนิเทศการศึกษา การเผยแพร่งานวิชาการ การวัดผลการศึกษา การ

<sup>55</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมมิตรอพเพชท์, 2535),21.

<sup>56</sup>ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์, มองการศึกษา:เส้นทางที่เท่าเทียมของคนไทย (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2535),83.

ศึกษาวิจัย การประเมินมาตรฐานสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพสถานศึกษา<sup>57</sup>

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ ได้กล่าวถึงขอบเขตของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนไว้ว่า งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การบริหารการสอน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน งานกิจกรรมนักเรียน งานสื่อการสอนและห้องสมุด การวัดและประเมินผลการศึกษาของเด็ก และการจัดนิเทศการศึกษา<sup>58</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ไว้ดังนี้

- 1.งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 2.งานด้านการเรียนการสอน
- 3.งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน
- 4.งานวัดผลประเมินผล
- 5.งานห้องสมุด
- 6.งานนิเทศการสอน
- 7.งานประชุมอบรมทางวิชาการ<sup>59</sup>

จำรัส นองมาก ได้กล่าวถึง ขอบเขตงานวิชาการ ได้แก่

- 1.งานการจัดหลักสูตร
- 2.งานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 3.งานการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน
- 4.งานการวัดผลการเรียนการสอน<sup>60</sup>

<sup>57</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมมิตรออฟเซท, 2535),59.

<sup>58</sup>อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์, หลักและแนวคิดในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาสน์การพิมพ์,2528),36.

<sup>59</sup>สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา,2536),7.

<sup>60</sup>จำรัส นองมาก, การรับรองมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนเอกชน:แนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมบทบาทการแบ่งเบาภาระของรัฐ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา,2538),87-89.

เห็นได้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายครอบคลุมหลายด้าน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพแก่ผู้เรียนทุกด้าน ซึ่งสามารถสรุปขอบเขตของงานวิชาการได้ ดังนี้ งานการจัดหลักสูตร งานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน งานการวัดผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน

### การบริหารงานวิชาการระดับประถมศึกษา

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**งานการจัดหลักสูตร** หลักการบริหารงานวิชาการมีสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ก็คือเรื่องหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตร ซึ่งได้แก่ ความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบของหลักสูตร ประเภทของหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น ในการปฏิบัติผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเข้าใจหลักสูตรในระบบการศึกษาของไทยทั้งนี้ เพื่อจะได้นำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ มีนักการศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาให้ความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้

อำภา บุญช่วย ได้กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตร หมายถึง แผนการเรียนที่ประกอบด้วยเป้าหมายการเรียนรู้ที่เฉพาะเจาะจงเป้าหมาย และจุดประสงค์เหล่านี้จะเป็นเครื่องชี้แนวทางในการเลือกการจัดเนื้อหา และจะบ่งบอกถึงวิธีการเรียนการสอน รวมถึงการประเมินผลด้วย<sup>61</sup>

กรมวิชาการ กำหนดไว้ในคู่มือหลักสูตรประถมศึกษาพุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) ได้กำหนดไว้ว่า หลักสูตร คือ ข้อกำหนดว่าด้วยจุดมุ่งหมาย แนวทาง วิธีการ และเนื้อหาสาระในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ เจตคติและพฤติกรรมตามที่กำหนดในจุดมุ่งหมายของการศึกษา<sup>62</sup>

<sup>61</sup>อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์,2537),16-17.

<sup>62</sup>กระทรวงศึกษาธิการ,กรมวิชาการ, คู่มือหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2525 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา,2535),1.

ส่วน วิชัย ดิสระ ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้ หลักสูตร คือ การจัดกลุ่มประสบการณ์ในการเรียนการสอนทั้งหมดที่ได้รับจากโรงเรียน ภายใต้การดูแลของโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมหรือประสบการณ์โดยจัดให้ได้เรียนเนื้อหาวิชา มวลประสบการณ์ การรับรู้ของเด็ก ซึ่งประกอบด้วยแม่บท เอกสารวัสดุการเรียน กิจกรรมการเรียนและประเมินผล<sup>63</sup>

อย่างไรก็ตาม ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้รวบรวมความหมายของหลักสูตรไว้ดังนี้ หลักสูตร คือ มวลประสบการณ์หรือกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ด้านการศึกษา การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอกสังคมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่ได้วางแผนไว้อย่างดีและขึ้นอยู่กับการสอน เพราะประสบการณ์จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อม หลักสูตรจึงมีความหมายเป็น 3 ประการ คือ

1.หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้

2.หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า เช่น ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการเรียน ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จทางการศึกษา เป็นต้น

3.หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งประสงค์จะฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ<sup>64</sup>

กนก จันทร์ขจร ได้กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้ว่าหลักสูตร คือ แผนการเรียนการสอนอันเป็นส่วนรวมของประเทศเพื่อนำไปสู่ความมุ่งหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรประกอบด้วย จุดหมาย หลักการ โครงสร้าง จุดประสงค์ของการเรียนรู้ เนื้อหารายวิชา สื่อการเรียน วิธีการสอนและการประเมินผล<sup>65</sup>

นอกจากนี้ ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์ ได้ให้ความหมาย คำว่า “หลักสูตร” แปลมาจากคำในภาษาอังกฤษว่า “curriculum” ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “currere” หมายถึง

<sup>63</sup>วิชัย ดิสระ, การพัฒนาหลักสูตรการสอน (กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น,2535),98.

<sup>64</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์สหมิตรออกพเซท,2535),40-41.

<sup>65</sup>กนก จันทร์ขจร, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา,2535),41.

“running course” หรือเส้นทางที่ใช้วิ่งแข่ง ซึ่งต่อมาได้นำศัพท์นี้มาใช้ในทางการศึกษาว่า “running sequence of course or learning experiences” การที่เปรียบเทียบหลักสูตรกับสนามหรือเส้นทางที่ใช้วิ่งแข่ง อาจเนื่องจากการที่ผู้เรียนจะสำเร็จการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือจบหลักสูตรใดๆ ผู้เรียนจะสำเร็จต้องเรียนและฝ่าฝืนความยากของวิชาหรือประสบการณ์การเรียนรู้ต่างๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรตามลำดับเช่นเดียวกับนักวิ่งที่ต้องวิ่งแข่งและฝ่าฝืนอุปสรรคเพื่อชัยชนะและความสำเร็จ<sup>66</sup>

หลักสูตรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารในโรงเรียน เพราะงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารต้องใช้หลักสูตรเป็นตัวกำหนดนโยบายทิศทางเดินตลอดทั้งแนวปฏิบัติทางด้านวิชาการ และต้องสามารถบริหารหลักสูตรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

กล่าวโดยสรุป หลักสูตร คือ การจัดมวลงประสบการณ์ที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการอย่างยิ่ง เป็นการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมถึงค่านิยมของสมัยนั้นๆ ซึ่งจะเป็นหลักสูตรแบบใดก็ต้องการพัฒนาอยู่เสมอ ผู้บริหารจึงควรมีความเข้าใจหลักสูตรอย่างถ่องแท้

ในการนำหลักสูตรไปใช้โดยพิจารณา จากความหมายหลักสูตรเป็นการกำหนดขอบข่ายลักษณะคล้ายๆ กัน เพื่อให้รับทราบแนวทาง นอกจากนี้ในการบริหารงานวิชาการจะต้องทำความเข้าใจกับหลักสูตรให้ลึกซึ้ง เพราะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้ โดยนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

อำภา บุญช่วย ได้กล่าวว่า การนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ในการเลือกและการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรนั้น จะต้องรู้ว่าอะไรที่ควรจัดให้ผู้เรียน และอะไรที่จัดแทนกันได้บ้าง ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ช่วงเวลาเรียน ความสนใจในวิชาที่เรียน ดังนั้นในการจัดการเรียนการสอนจึงต้องคำนึงถึงผู้เรียนและควรให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วม ได้ลงมือกระทำเองแสวงหาคำตอบด้วยตัวเอง กิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์ดังกล่าว กิจกรรมและประสบการณ์ควรมีลักษณะดังนี้

<sup>66</sup>ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์, การพัฒนาหลักสูตร:หลักการและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อัสสัมชัญ, 2539), 1.

1. ช่วยให้ผู้บรรลุจุดมุ่งหมาย
2. ทำให้ผู้เรียนเกิดเจตคติที่ดี
3. ผู้เรียนสามารถทำได้
4. ก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน<sup>67</sup>

กนก จันทร์ขจร ได้ให้ความเห็นการนำหลักสูตรไปใช้ไว้ดังนี้ หลักสูตรเปรียบเหมือนพิมพ์เขียวและรายละเอียดประกอบแบบการก่อสร้าง ผู้บริหารคือ ผู้ควบคุมการก่อสร้าง ครูคือช่างฝีมือทั้งหมด หากควบคุมการก่อสร้างไม่เข้าใจแบบ ไม่สนใจรายละเอียดประกอบแบบ สิ่งก่อสร้างที่สำเร็จออกมาย่อมมีลักษณะเป็นไปตามความพอใจของช่างฝีมือ และผู้ควบคุมงานจะหามาตรฐานและลักษณะที่แน่นอนย่อมไม่ได้ ในโรงเรียนก็เช่นกันมีจุดมุ่งหมายแน่นอน ยากแก่การดูแล จึงต้องนำหลักสูตรไปสู่กระบวนการบริหารหลักสูตร<sup>68</sup>

นอกจากนี้ ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์ ได้กล่าวถึงการนำหลักสูตรไปใช้ดังนี้ การนำหลักสูตรไปใช้ ขณะรอการอนุมัติใช้หลักสูตรคณะทำงานจะต้องดำเนินการวางแผนการใช้หลักสูตรควบคู่กันไป และเมื่อหลักสูตรได้รับอนุมัติเรียบร้อยแล้ว จะได้ดำเนินการใช้หลักสูตรทันที คณะทำงานจะต้องเตรียมจัดการอบรมครูเกี่ยวกับวิธีการใช้หลักสูตร เพราะถึงแม้ว่าจะมีคู่มือครูในการใช้หลักสูตร หรือเอกสารประกอบหลักสูตรอื่นๆ แต่ผู้อ่านอาจจะเข้าใจไม่ตรงกันหรือไม่เข้าใจอย่างชัดเจนก็ได้ การจัดการอบรมครูควรจัดในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ และควรคำนึงถึงจำนวนผู้เข้ารับการอบรม งบประมาณที่ต้องใช้ วัสดุหลักสูตร วิทยากร สถานที่ที่ใช้ฝึกอบรม เป็นต้น เมื่อการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการสิ้นสุดลงแล้ว ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจะต้องนิเทศติดตามผลการใช้หลักสูตรของครูด้วย เพื่อให้การสอนเป็นไปตามจุดประสงค์ของหลักสูตร<sup>69</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ให้แนวปฏิบัติทางด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนี้

<sup>67</sup> อัมภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2537), 20.

<sup>68</sup> กนก จันทร์ขจร, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2535), 42.

<sup>69</sup> ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์, การพัฒนาหลักสูตร: หลักการและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อัสสัมชัญ, 2539), 132.



1. จัดให้มีหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 และฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533 และเอกสารประกอบหลักสูตร เช่น แนวการสอน กำหนดการสอน คู่มือครู แผนการสอน ให้เพียงพอ และครบถ้วนทุกระดับชั้นเรียน

2. ศึกษาและทำความเข้าใจหลักสูตรให้ชัดเจนตั้งแต่หลักการจุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร เนื้อหาสาระ ตลอดจนการวัดและประเมินผล โดยอาจตั้งเป็น คณะกรรมการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ และครูผู้สอนร่วมเป็นกรรมการ

3. วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอน เพื่อชี้แจง แนะนำ ทบทวนหลักสูตร ก่อนเปิดภาคเรียนหรือก่อนลงเรียนหรือก่อนลงมือการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน และประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยพิจารณาจากรายงานต่างๆ เช่น แบบบันทึกการสังเกตการสอน แผนการสอน บันทึกการสอนคุณภาพและความรู้ ความสามารถของนักเรียน

4. ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตร โดยการวิเคราะห์ปัญหา และสาเหตุทั้งในส่วนของคุณครูที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน นักเรียน และในส่วนของปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>70</sup>

จากความหมายข้างต้นกล่าวโดยสรุปได้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้เป็นการนำ โครงสร้างแผนงานวิชาการไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

**บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อหลักสูตร** วิชัย วงศ์ใหญ่ กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อหลักสูตรว่าจะต้องศึกษาหลักสูตรให้ชัดเจนเพื่อวางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ คือ

1. การเตรียมวางแผนเพื่อใช้หลักสูตร
2. การจัดอบรมครูเพื่อใช้หลักสูตร
3. การจัดครูเข้าสอน
4. การจัดตารางสอน
5. การจัดบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
6. การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรกับผู้ปกครอง
7. การจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่และการเลือกโครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตร

<sup>70</sup>สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2536),7-8.

## 8. การจัดโครงการประเมินการใช้หลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร<sup>71</sup>

จึงอาจกล่าวได้ว่าหลักสูตรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะงานวิชาการ เพราะเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารต้องใช้หลักสูตรเป็นตัวกำหนดนโยบายทิศทางการดำเนินงาน ตลอดจนทั้งแนวปฏิบัติทางด้านวิชาการ และสามารถบริหารหลักสูตรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับหลักสูตรอย่างกระจ่างแจ้ง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำ เพื่อจะได้ไม่เดินหลงทาง และเพื่อจัดกิจกรรมให้เด็กได้รับการศึกษาอย่างสมบูรณ์

**งานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน** การที่จะนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดการเรียนรู้ และเป็นไปตามจุดหมายหลักที่วางไว้ในหลักสูตร โดยมีกระบวนการเรียนการสอนในรูปแบบวิธีการต่างๆ ดังนั้นการเรียนของเด็กจะบังเกิดผลมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการเรียนการสอนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ เพราะการเรียนการสอนเป็นการจัดประสบการณ์แก่ผู้เรียน โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและบรรยากาศ เทคนิคและองค์ประกอบหลากหลายที่มาช่วยให้เด็กเกิดการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ที่สุด การสอนของครูจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้ได้ มีคุณสมบัติและทัศนคติตามที่ผู้สร้างหวังไว้

ความหมายของการสอน มีนักศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาให้ความหมายการเรียนการสอนต่างๆ กันดังนี้

สุมน อมรวิวัฒน์ กล่าวว่า การสอน คือ สถานการณ์อย่างหนึ่งที่มีสิ่งต่อไปนี้จะเกิดขึ้นได้แก่

1. มีความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้นระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน นักเรียนกับสิ่งแวดล้อม และครูกับนักเรียนกับสิ่งแวดล้อม

2. ความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์นั้นก่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่

3. ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์ใหม่นั้นไปใช้ได้<sup>72</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ให้ความหมายไว้เป็น 2 คำ คือ การสอน (Teaching) หมายถึง การถ่ายทอดความรู้จากครูไปสู่ผู้เรียน และการเรียนการสอน (Instruction) มี

<sup>71</sup> วิชัย วงศ์ใหญ่, การพัฒนาหลักสูตรและการสอนมิติใหม่ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์, 2525), 184-185.

<sup>72</sup> สุมน อมรวิวัฒน์, สมบัติของการศึกษาไทย (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2533), 460.

ความหมายกว้างกว่าการสอน หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสอนด้วย เช่น การใช้สื่อการสอน การจัดกิจกรรมระหว่างการสอน การทดสอบ เป็นต้น<sup>73</sup>

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้อธิบายไว้ว่า การเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่ครูและเด็กทำร่วมกัน ถ้าจะแยกออกเป็น 2 ส่วน ก็เป็นการเรียน คือ กิจกรรมที่เด็กทำและการสอนคือ กิจกรรมที่ครูทำแต่ในทางปฏิบัติแล้วทั้งสองอย่างนี้ทำไปพร้อมๆ กัน จึงเรียกรวมกันว่า การเรียนการสอน<sup>74</sup>

จะเห็นได้ว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของโรงเรียนหรือกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจของกิจกรรมทั้งหมดที่จัดให้มีขึ้นในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดเตรียมและอำนวยความสะดวกให้การเรียนการสอนในโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่น และเรียบร้อย สัมฤทธิ์ผลตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งการจัดการเรียนการสอนเป็นงานที่มีขอบเขตกว้าง ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. การจัดตารางสอน หมายถึง การจัดตารางกำหนดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในระยะเวลาหนึ่งสัปดาห์ โดยกำหนดกิจกรรมต่างๆ ให้สัมพันธ์กับเวลาและพัฒนาการของเด็ก

2. การจัดครูเข้าสอน เป็นการจัดให้ครูเป็นทั้งพี่เลี้ยงและผู้คอยแนะแนวทางที่ถูกที่ควรให้กับเด็ก ครูต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และเป็นนักปกครองที่ดี เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย ควรจะมีการเตรียมตัวครูก่อนเข้าสอน

3. การจัดสอนซ่อมเสริม หมายถึง การสอนพิเศษนอกเหนือไปจากการสอนตามแผนการสอนปกติ เพื่อแก้ไขส่วนบกพร่องที่พบในตัวนักเรียน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

- 3.1. การสอนซ่อมเสริมก่อนการเรียนการสอน
- 3.2. การสอนซ่อมเสริมในขณะที่ทำการสอน
- 3.3 การสอนซ่อมเสริมรายวิชาเพื่อสอบแก้ตัว
- 3.4. การสอนซ่อมเสริมนักเรียนที่มีความฉลาดและเรียนรู้ได้เร็ว

<sup>73</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมมิตรออกพเซท, 2535),72.

<sup>74</sup>สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, เอกสารประกอบการขยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง (กรุงเทพฯ : กองพัฒนานักบุคคลสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,2536),406.

การจัดการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน ผู้เรียนจะต้องไม่ทำตามครูอย่างเดียว แต่มีโอกาสเลือกเรียนวิชาความรู้ต่างๆ ตามที่สนใจหรือตามที่ตนถนัด ซึ่งไม่ได้อยู่แค่ในห้องเรียน หรือในโรงเรียนเท่านั้น การศึกษาจึงเป็นการเรียนรู้ชีวิตไปสู่ความเป็นจริงในอนาคต การเรียนรู้ คือ กระบวนการที่บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างถาวรอันเนื่องมาจากประสบการณ์ หรือ ฝึกปฏิบัติ ดังนั้น ครู ศึกษานิเทศก์ จึงจำเป็นต้องให้ความสนใจในการที่จะจัดประสบการณ์เรียนรู้ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนการสอนของครูและผู้เรียนจึงควรมุ่ง เน้นความเก่งความดี และมีความสุขด้วย การสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นแนวการสอนที่มุ่งจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสามารถและความสนใจของผู้เรียน

สรุปได้ว่า การเรียนการสอนเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดหมายของหลักสูตร ซึ่งครูผู้สอนจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์

การสอนจะเกิดผลสำเร็จได้ ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายด้าน อารมณ์ ใจเที่ยง ได้ แบ่งองค์ประกอบของการสอน 2 ด้านได้แก่

1.ด้านองค์ประกอบรวม หมายถึง องค์ประกอบด้านโครงสร้างที่มาประกอบกัน เป็น

การสอน อันประกอบด้วย

- 1.1 ครู หรือผู้สอน หรือวิทยากร
- 1.2 นักเรียน หรือผู้เรียน
- 1.3 หลักสูตร หรือสิ่งที่จะสอน

2.ด้านองค์ประกอบย่อย หมายถึง องค์ประกอบด้านรายละเอียดของการสอน ซึ่งจะต้องประกอบด้วยกระบวนการเหล่านี้ จึงจะทำให้เป็นการสอนที่สมบูรณ์ ได้แก่

- 2.1 การตั้งจุดประสงค์การสอน
- 2.2 การกำหนดเนื้อหา
- 2.3 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- 2.4 การใช้สื่อการสอน
- 2.5 การวัดผลประเมินผล<sup>75</sup>

บทบาทของครูในการจัดการเรียนการสอน เป็นกระบวนการที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางเป็นการเน้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวางแผน

<sup>75</sup> อารมณ์ ใจเที่ยง, หลักการสอน (กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮ้าส์, 2537), 6.

รวมทั้งเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ และสามารถแสวงหาความรู้จนเกิดเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ได้ ฉะนั้นบทบาทของครูยุคใหม่ ต้องเน้นให้นักเรียนเป็นผู้มีบทบาทในการทำกิจกรรม การเรียนรู้ให้มากที่สุด ส่วนครูผู้สอนเป็นเพียงผู้เอื้ออำนวยความสะดวก คอยกระตุ้น เสริมแรง สรุปลง และร่วมประเมินผล เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เต็มศักยภาพของตนได้ สรุบบทบาทของครูอาจารย์ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีโอกาสศึกษาอย่างอิสระ
2. จัดสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุด
3. เป็นผู้คอยชี้แนะ ช่วยเหลือ เมื่อนักเรียนมีปัญหาในการเรียน และคอยให้

กำลังใจนักเรียนตลอดเวลา

4. ไม่เป็นผู้สกัดกั้นความคิดเห็นของนักเรียน รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน
5. ให้โอกาสผู้เรียนแสวงหาความรู้
6. จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้นักเรียนโดยการสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน การ

จัดสภาพในห้องสอน การจัดป้ายนิเทศส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดนิทรรศการ ฯลฯ

**บทบาทของผู้บริหารในการจัดการเรียนการสอน** สำนักงานคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เสนอแนะแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนดังนี้

1. จัดให้มีแผนการสอนให้ครบถ้วนทุกชั้น และทุกกลุ่มประสบการณ์สำหรับหลักสูตรฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533 มุ่งเน้นให้ครูผู้สอนเป็นผู้จัดทำแผนการสอนเอง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและกระตุ้นให้ครูจัดทำ และติดตามการนำไปใช้ด้วย

2. จัดห้องเรียนให้เหมาะสมพอเหมาะ กับจำนวนนักเรียน และจัดวัสดุครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอตามความจำเป็น

3. จัดสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และห้องพิเศษเพื่อสนับสนุนการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ

4. ตรวจสอบการจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลา และสอดคล้องกับอัตราเวลาเรียนในหลักสูตร

5. จัดทำหรือจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร และแบบพิมพ์ต่างๆ ที่สนับสนุนการสอนให้เพียงพอทุกระดับชั้น และทุกกลุ่มประสบการณ์

6. จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชาให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความถนัด

7. ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูโดยการตรวจแผนการสอน หรือบันทึกการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ
8. เยี่ยมชั้นเรียน สังเกตการสอน โดยกำหนดเป็นปฏิทินกำหนดงานไว้
9. จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด หรือครูที่ไม่มาปฏิบัติงาน โดยมีการบันทึก มอบหมายงาน และบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร
10. ติดตาม ช่วยเหลือ แก้ปัญหา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้แก่ครู เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ
11. เป็นผู้ช่วยให้ครูปรับปรุงการสอน ให้รู้จักใช้เทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ และเลือกกิจกรรมการสอน โดยคำนึงถึงสภาพความพร้อมของนักเรียน โรงเรียนชุมชนและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ<sup>76</sup>

สรุปได้ว่า การเรียนการสอนเป็นการจัดกิจกรรมของครูผู้สอนให้แก่นักเรียนเป็นกระบวนการจัดให้เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นหน้าที่ของครูผู้สอนโดยตรง ผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามแนว ของการจัดการเรียนการสอนเอื้ออำนวยให้ครูได้จัด การเรียนการสอน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และมีประสิทธิภาพด้วย

#### งานด้านการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน

การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเพื่อช่วยเหลือให้นักเรียนเกิดความสนใจและเกิดการเรียนรู้ได้เร็ว การใช้วิธีการสอนและการใช้วัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอนเปรียบเสมือนมือที่สามของครู เพราะเป็นเครื่องช่วยในการเรียนการสอน ทำให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ผลสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร การใช้วิธีการสอนและการใช้วัสดุประกอบหลักสูตรที่โรงเรียนจะต้องจัดหามาใช้ในโรงเรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กรมวิชาการ ระบุไว้ในหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นคนที่สมบูรณ์ สามารถพัฒนาตน พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคมได้ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังกล่าว หลักสูตรจึงเน้นให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน

<sup>76</sup>สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพ : โรงพิมพ์คุรุสภา,2526),8-9.

โดยยึดหลัก 2 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง จัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง  
ประการที่สอง จัดการเรียนการสอนที่หลากหลายโดยเน้นกระบวนการเรียนรู้<sup>77</sup>

ในปัจจุบันมีวิธีการสอนต่างๆ หลายวิธี บุญชม ศรีสะอาด ได้เสนอแนะวิธีการสอนไว้  
ดังนี้

1. การสอนแบบบรรยาย
2. การสอนแบบอภิปราย
3. การสอนแบบอภิปรายย่อย
4. การสอนแบบสัมมนา
5. การสอนแบบติว
6. การสอนโดยการแสดงบทบาทสมมติ
7. การสอนโดยใช้เกมจำลองสถานการณ์
8. การสอนโดยใช้การระดมความคิด
9. การสอนแบบค้นพบความรู้
10. การสอนแบบแก้ปัญหา
11. การสอนแบบปฏิบัติการ
12. การสอนโดยใช้โสตทัศนูปกรณ์
13. การสอนแบบให้ผู้เรียนเสนอรายงานในชั้น
14. การสอนโดยใช้คำถาม<sup>78</sup>

นอกจากนี้ ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ เสนอแนะว่าการจัดการเรียนการสอน ต้อง  
คำนึงถึงหลักในการจัดดังนี้

1. จัดให้ครบตามโครงสร้างของหลักสูตร
2. พิจารณาการจัดตารางสอนตามธรรมชาติของแต่ละรายวิชา
3. จัดให้นักเรียนมีเวลาค้นคว้าด้วย

<sup>77</sup>กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ, คู่มือการประเมินผลการเรียนการสอนตาม  
หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 ฉบับปรับปรุง 2533 (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์การศาสนา,  
2534),3.

<sup>78</sup>บุญชม ศรีสะอาด, การพัฒนาการสอน (กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์,  
2537),50.

#### 4. จัดให้ครูมีเวลาว่างเพื่อประชุมในแผนกวิชา<sup>79</sup>

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า งานการเรียนการสอนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดครูเข้าสอนให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน จัดหาสถานที่ อุปกรณ์และอำนวยความสะดวกตามความจำเป็น กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูจัดทำและใช้แผนการสอน ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมสนับสนุน และช่วยเหลือครูในการจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบันวัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมาย งานวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนมีหลายประเภท ครูผู้สอนสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบทเรียน ความหมายและประเภทของสื่อการสอนตามหลักการทางวิชาการมีดังต่อไปนี้

กรมวิชาการ ได้ให้ความหมายของสื่อการสอนไว้ ดังนี้ ในการเรียนการสอนโดยทั่วไปจะมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ ผู้สอน ผู้เรียน และสื่อการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนที่ใช้กันมาก คือ ภาษาพูด และภาษาเขียน ต่อมาได้มีการพัฒนาขึ้นมาเรื่อยๆ ในปัจจุบันจะพบว่าสื่อการเรียนการสอนมากมายหลายชนิด เพราะถือว่า สื่อการเรียนการสอน คือ มือที่สามของครู ช่วยให้ครูสอนได้สนุก และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบทบาทของสื่อการเรียนการสอนในบทเรียนก็คือ เป็นตัวกลาง ตัวช่วยในการให้ข้อมูลความรู้ หรือสิ่งบอกกล่าวแก่ผู้เรียน แต่การใช้สื่อการเรียนการสอนให้ได้ผลนั้น ต้องตรงกับจุดประสงค์ เนื้อหา และกิจกรรมของบทเรียน อีกทั้งยังต้องใช้อย่างประหยัด และคุ้มค่าอีกด้วย สื่อการเรียนการสอนมีหลายประเภท แต่ละประเภทมีคุณลักษณะเฉพาะในตัวของมันเอง ดังนั้น ผู้ที่รับผิดชอบซึ่งรวมทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องของการเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสม<sup>80</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้อธิบายว่า สื่อการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูและนักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนได้สะดวกยิ่งขึ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี และบรรลุตามคุณภาพที่กำหนด<sup>81</sup>

<sup>79</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมมิตร ออฟเซต, 2535), 187.

<sup>80</sup> กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ, หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 ฉบับปรับปรุง 2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2534), 95.

<sup>81</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536), 407.



ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงเรื่องสื่อการสอนไว้ดังนี้ สื่อการสอน หมายถึง สิ่ง ที่นำความรู้ไปสู่ผู้เรียน อยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้ สื่อการสอนที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็คือ สื่อประเภทโสตทัศนูปกรณ์ หมายถึง วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ และวิธีการทางโสตทัศนศึกษา

ส่วนโสตทัศนูปกรณ์ หมายถึง อุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นวัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์หรือ วิธีการที่ครูอาจารย์เลือกมา และวางแผนใช้รวมเข้าไปในเนื้อหาของหลักสูตรรายวิชาต่างๆ อย่าง เหมาะสมกับความต้องการ ระดับชั้น สติปัญญาและความสามารถของผู้เรียน เพื่อให้ กระบวนการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>82</sup>

อำภา บุญช่วย ได้ให้ความหมายของสื่อการสอนและประเภทของสื่อว่า “สื่อ” (Media) หมายถึง ตัวกลางที่ช่วยในการถ่ายทอดเรื่องราว ข่าวสาร ความรู้ เหตุการณ์แนวความคิด สถานการณ์ ฯลฯ ที่ผู้ส่งสารต้องการส่งไปยังผู้รับ ส่วนสื่อการเรียนการสอน หมายถึง การนำ วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการมาเป็นตัวกลางในการให้การศึกษา ให้ความรู้แก่นักเรียน

ประเภทของสื่อการสอน สื่อการสอนในปัจจุบัน มีความสำคัญต่อหลักสูตรมาก จน มีการพัฒนามาเป็นวิชาใหม่ที่เรียกว่า เทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับวัตถุที่ใช้ สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน และช่วยการสอนของครูให้ดำเนินไปได้สะดวกขึ้น ประเภทของ สื่อการสอน จำแนกได้ 3 ประเภท คือ

1. สื่อประเภทวัสดุ บางครั้งเรียกว่า สื่อเล็ก เป็นสื่อที่ทำหน้าที่เก็บความรู้ในลักษณะ ภาพ เสียง และตัวอักษรในรูปแบบต่างๆ ที่ผู้เรียนสามารถใช้เป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ วัสดุที่ใช้ ประกอบการเรียนการสอนนี้ จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 วัสดุที่เสนอเรื่องราว หรือความรู้ได้ด้วยตัวมันเอง โดยไม่ต้องอาศัยเครื่องมือ หรืออุปกรณ์ใดๆ ในการนำเสนอเรื่องราวได้ กระดานชอล์ก กระดานดำสำลี โปสเตอร์ ภาพเขียน ภาพถ่าย แผนภาพ แผนภูมิ กราฟ การ์ตูน ของจริง ของจำลอง บัตรคำหนังสือ เรียน เป็นต้น

1.2 วัสดุที่ต้องอาศัยเครื่องมือกลไก เป็นตัวนำเสนอเรื่องราวหรือความรู้ ได้แก่ แผ่นเสียง เทปบันทึกเสียง फिल्मสคริป เทปบันทึกภาพ

2. สื่อประเภทเครื่องมือ หรือโสตทัศนูปกรณ์ บางครั้งเรียกว่า “สื่อใหญ่” ซึ่งเป็น ตัวกลางหรือทางผ่านของความรู้ที่จะถ่ายทอดไปยังครู และนักเรียนต้องอาศัยวัสดุมาใส่ในตัว

<sup>82</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สหมิตรรอพ เซท,2535),247-248.

ของมัน สื่อประเภทนี้ ได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องบันทึกเสียง เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องรับโทรทัศน์ โทรทัศน์วงจรถัด เครื่องเล่นแผ่นเสียง เป็นต้น

3. สื่อประเภทเทคนิค หรือวิธีการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่ครูหรือนักเรียนจัดขึ้น ทั้งในและนอกห้องเรียนในบางครั้งการเรียนการสอนต้องอาศัยเทคนิคบางประการเข้าช่วย จึงทำให้การเรียนได้ผลดี จะใช้เพียงวัสดุ หรือเครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้ง 2 อย่าง ก็ยังไม่เพียงพอต่ออาศัยสื่อการสอนต่อไปนี้ คือ

3.1 การเล่นเกมและหุ่น

3.2 การแสดงบทบาทสมมติ

3.3 การสาธิต

3.4 การศึกษานอกสถานที่

3.5 การแสดงนิทรรศการ

3.6 การทดลอง

3.7 นิทรรศการ

3.8 รายการโทรทัศน์<sup>83</sup>

กนก จันทร์ขจร ได้กล่าวถึงนวัตกรรมทางการสอนไว้ดังนี้ นวัตกรรม หมายถึง แนวคิดใหม่ๆ วิธีการใหม่ๆ หลักปฏิบัติใหม่ๆ ความรู้ใหม่ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ได้ผ่านกระบวนการทดลอง หรือพัฒนามาเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดผลดีกว่าวิธีเก่า เมื่อนำไปใช้ให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาวิธีการและสภาพการทำงานที่มีอยู่เดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด<sup>84</sup>

ต่อมา บุญแก้ว ควรหาเวช ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ดังนี้ เมื่อพิจารณาความหมาย ศัพท์บัญญัติวิชาการศึกษา คำว่า “นวัตกรรม” หมายถึง การนำสิ่งใหม่ๆ เข้ามาเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติมวิธีการที่ทำอยู่เดิม เพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ฉะนั้นไม่ว่าวงการหรือกิจกรรมใดๆ ก็ตามเมื่อมีการนำเอาความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือมุ่งที่จะให้งานนั้นมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ก็เรียกได้ว่าเป็นนวัตกรรมของวงการนั้นๆ เช่น ถ้าใน

<sup>83</sup> อัมภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน (กรุงเทพฯ: โอเดียน สโตร์, 2537), 25.

<sup>84</sup> กนก จันทร์ขจร, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2535), 325-331.

วงการศึกษานำเอาเข้ามาใช้เรียกว่า “นวัตกรรมการศึกษา” สำหรับผู้ที่กระทำหรือนำความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ มาใช้เรียกว่า “นวัตกรรม”<sup>85</sup>

ดังนั้น นวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง ความคิด และการกระทำใหม่ๆ ทางด้านการศึกษา ซึ่งอยู่ในระยะที่กำลังทดลองและปรับปรุงอยู่ เพื่อหาแนวทางนำมาใช้ให้ได้ผลเต็มที่เมื่อสามารถนำมาใช้ได้และแพร่หลายแล้ว สิ่งนั้นก็ไม่ได้ถือว่าเป็นนวัตกรรมอีกต่อไป นวัตกรรมทางการศึกษามีหลายประเภท เช่น นวัตกรรมเกี่ยวกับหลักสูตร นวัตกรรมทางการเรียนการสอน นวัตกรรมทางสื่อการสอน นวัตกรรมทางการวัดผล เป็นต้น

นวัตกรรมทางการเรียนการสอน หมายถึง มีการกระทำสิ่งใหม่นำมาใช้ในการเรียนการสอนแล้วได้ผลดีกว่าวิธีการเก่า อาจจะเป็นคิดสิ่งใหม่ๆ หรือคิดวิธีการ กระบวนการใหม่ แล้วนำมาปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน ทำให้มีการปรับปรุงพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น หรือการนำผลงานวิธีการใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ที่ผู้อื่นคิดไว้มีการศึกษาวิจัยเผยแพร่และเป็นที่ยอมรับนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนแล้วได้ผลดีกว่าวิธีเก่า

กรมวิชาการ ได้กล่าวถึงหลักในการใช้สื่อไว้ว่า การที่ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดีตามจุดประสงค์หรือไม่ ไม่ใช่เป็นเพราะเราเลือกสื่อการเรียนการสอนได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์เท่านั้น แต่ยังขึ้นกับวิธีการที่นำมาใช้ด้วย การใช้สื่ออาจทำได้หลายโอกาส และด้วยจุดประสงค์ต่างๆ เช่น เพื่อการนำเข้าสู่บทเรียน เพื่อเสนอเนื้อหา เพื่อขยายความรู้ให้กว้างขวางขึ้น และเพื่อการนำเอาความรู้ไปใช้ในกรณีดังกล่าวประสิทธิผลของสื่อย่อมแตกต่างกันไป ด้วยเหตุผลนี้การใช้สื่อจึงต้องอาศัยทักษะและความสามารถของผู้สอนที่จะพิจารณาว่าควรใช้สื่อใด และในโอกาสอย่างไร หลักในการใช้สื่อที่พึงยึดถือมีดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบและศึกษาอย่างละเอียดว่า สื่อนั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง มีคุณสมบัติอย่างไร มีวิธีใช้อย่างไร มีสิ่งใดที่ควรระมัดระวัง หรือต้องเตรียมการก่อนนำไปใช้
2. เตรียมสื่อที่จะใช้ให้พร้อม รวมทั้งสถานที่และอุปกรณ์ประกอบการใช้
3. อธิบายให้ผู้เรียนเข้าใจเสียก่อนว่า เหตุใดจึงต้องใช้สื่อดังกล่าว โดยเฉพาะให้ผู้เรียนมองเห็นว่าสื่อจะช่วยให้อ่านใจเรื่องอะไรหรือตอบปัญหาใด และมีสิ่งใดบ้างที่ผู้เรียนจะต้องให้ความสนใจ และเป็นพิเศษเกี่ยวกับการใช้สื่อนี้ สิ่งสำคัญต้องให้เกิดความสนใจและรู้ขั้นตอนการใช้สื่อ

<sup>85</sup>บุญเกื้อ ครอบหาเวช, นวัตกรรมการศึกษา (นนทบุรี: ห.จ.ก.เอสอาร์พริ้นติ้ง, 2542), 12.

4. การใช้สื่อต้องเลือกใช้ให้เหมาะกับเวลาและมีความคล่องแคล่ว

5. หลังจากใช้สื่อต้องมีการทบทวนข้อมูลความรู้และเกิดความคิดใหม่ๆ<sup>86</sup>

กรมวิชาการ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการใช้สื่อการสอนไว้ดังนี้ทำให้ผู้เรียนเกิด  
ความสนใจ และมีความอยากรู้อยากเห็น

1. ทำให้ผู้เรียนเรียนได้ง่ายขึ้นและจำบทเรียนได้ดี
2. ย่นเวลา และระยะทางกับสถานที่ได้
3. ย่อขนาดของสิ่งของที่ไม่สามารถจะนำเข้ามาในห้องเรียนได้
4. ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์<sup>87</sup>

สรุปได้ว่า งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับ  
โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดหา และจัดบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน  
การสอนอย่างเพียงพอสำหรับการใช้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต ใช้ และบำรุงรักษาสื่อ  
อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า มีการแสวงหาแหล่งวิทยาการในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อ  
การเรียนการสอน นอกจากนี้จะต้องมีการประเมินผลการใช้สื่อจะจัดหานวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้  
ในการจัดการเรียนการสอน

#### งานด้านการวัดผลการเรียนการสอน

งานวัดผลประเมินผลเป็นงานหนึ่งที่ทำให้ทราบถึงการพัฒนาด้านวิชาการ โดยนำ  
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาประเมินคุณภาพ ในการจัดการศึกษามีกระบวนการดำเนินงานที่เป็น  
ระบบและใช้แหล่งข้อมูลทางการศึกษาประกอบการดำเนินงาน

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการวัดผลประเมินผลไว้ดังนี้

อัมภา บุญช่วย ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวัดและประเมินผลการเรียนเป็น  
องค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนรู้อันของนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็น  
กระบวนการที่ตรวจสอบว่า นักเรียนได้ถึงจุดหมายปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่  
เพียงใด ผลจากการวัดผลและประเมินผลจะเป็นข้อมูล ที่จะช่วยให้ครูผู้สอนได้นำไปพิจารณาหา  
วิธีการแก้ไขข้อบกพร่อง และจุดอ่อนในด้านต่างๆ ได้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้  
ความเข้าใจในหลักการวัดและประเมินผล รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องนี้อย่างจริงจังอีกด้วย

<sup>86</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 ฉบับ  
ปรับปรุง 2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา,2534),98.

<sup>87</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, การเขียนแผนการสอนให้สอดคล้องกับ  
ความต้องการของท้องถิ่น (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2540),99.

สำหรับความหมายของการวัดและประเมินผลนั้น ได้แยกให้เห็นอย่างชัดเจนในความหมายของคำว่า การวัดผลและประเมินผลดังนี้

การวัดผล คือ การกำหนดหน่วยให้แก่ปริมาณที่มีอยู่ โดยใช้เครื่องมือวัด การวัดทางการศึกษาที่ใช้กันอยู่ อาจเป็นการสังเกตของครู ตารางตรวจสอบพฤติกรรมหรือข้อสอบ

ส่วนการประเมินผล คือ การนำผลที่วัดได้มาหาคุณค่า การประเมินผลควรจะรวมถึงการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ วิธีการที่ได้ใช้ไปเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ตลอดจนพิจารณาถึงปริมาณของคุณสมบัติที่วัดได้ เช่น เก่งหรือไม่เก่ง ดีหรือไม่ดี

การประเมินผลจะมีได้ต้องมีการวัดผลสิ่งนั้นก่อน กล่าวคือ เรามักจะแสดงผลของการวัดมาเป็นตัวเลขว่า นักเรียนคนนั้นมีความรู้มากน้อยเพียงใด โดยดูจากคะแนนที่สอบว่าได้เท่าไรแล้วนำมาประเมินค่า ซึ่งจะกระทำก็ต่อเมื่อมีสิ่งอื่นมาเปรียบเทียบ เพื่อพิจารณาหาสิ่งนั้นดีหรือเลว ควรปรับปรุง ยกเลิก หรือขยายต่อไป

ดังนั้น การวัดผลและประเมินผลจึงสัมพันธ์เกี่ยวโยงกันอย่างมาก กล่าวคือ ถ้าผลของการวัดถูกต้อง การประเมินผลมักเชื่อถือได้และตรงกับความเป็นจริง ถ้าหากผลการวัดผิดพลาดการประเมินผลก็อาจผิดพลาดด้วย จะเห็นว่าทั้งสองคำมีความสัมพันธ์กันจนบางครั้งต้องใช้คำทั้งสอง<sup>88</sup>

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์ ได้ให้ความหมายการประเมินผลไว้ว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการที่นำตัวเลขมากำหนดตามเหตุการณ์หรือกฎเกณฑ์ ดังนั้นจึงต้องประกอบด้วยกลุ่มวัตถุ คน สิ่งของ คุณสมบัติของลักษณะที่วัด มีการกระทำโดยใช้ตัวเลขหรือสัญลักษณ์ไปใช้ในการประเมินจะมุ่งถึงคุณค่าหรือประสิทธิภาพสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการหรืออาจใช้วิธีการประเมินว่าจะบรรลุผลตามที่กำหนดหรือไม่<sup>89</sup>

กรมวิชาการ กล่าวว่า การวัดผลและการประเมินผล หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการทำงาน ทั้งในช่วงที่กำลังและในเวลาทำงานเสร็จสิ้นลงแล้ว เพื่อหาข้อสรุปว่างานที่ทำนั้นได้รับความสำเร็จตามความคาดหวังหรือไม่ มีปัญหาหรืออุปสรรคใดเกิดขึ้น อันเป็นผลทำ

<sup>88</sup> อัมภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮ้าส์, 2537), 129.

<sup>89</sup> ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์, การพัฒนาหลักสูตร: หลักการและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อัสสัมชัญ, 2539), 92-93.

ให้งานไม่สำเร็จตามความคาดหวัง และจะมีแนวทางแก้ไขอย่างไร เพื่อให้การทำงานสำเร็จตามความคาดหวัง หรือใกล้ความคาดหวังมากที่สุด การประเมินผลที่ดีและเชื่อถือได้ย่อมจะเป็นเครื่องช่วยขึ้นำการทำงาน และการปรับปรุงงานการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ตลอดจนระยะเวลาของการทำงาน อันจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จมากที่สุด<sup>90</sup>

สำหรับชนิดของการประเมินผลนั้น กรมวิชาการ ได้กล่าวถึงชนิดของการประเมินผลไว้ดังนี้ จำแนกจุดประสงค์ของการประเมินแบ่งได้ 4 ชนิดคือ

1. การประเมินผลก่อนการเรียน เพื่อตรวจสอบความรู้พื้นฐานเดิมของผู้เรียนที่จำเป็นในการเรียนต่อไป ผลการประเมินสามารถนำไปกำหนดจุดประสงค์ของการเรียนให้อยู่ในระดับที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ หรือนำไปใช้ในการปรับพื้นฐานความรู้เดิมให้มั่นคงขึ้น นอกจากนี้การประเมินผลก่อนการเรียนยังมีประโยชน์อีก 2 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบว่าจุดประสงค์ข้อใดเรียนรู้แล้วจะได้ตัดออกไปไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือใช้เป็นข้อมูลในการจัดกลุ่มผู้เรียนและใช้เป็นพื้นฐานสำหรับเปรียบเทียบความก้าวหน้าของการเรียนรู้

2. การประเมินผลเพื่อปรับปรุงผลการเรียน กระทำในระหว่างที่มีการเรียนการสอนอยู่ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน และตรวจสอบประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนการสอน การประเมินผลแบบนี้มีบทบาทในการเสริมกำลังใจแก่ผู้เรียนในแง่ที่ผู้เรียนได้รู้ความก้าวหน้าของตนเป็นระยะ

3. การประเมินผลเพื่อวินิจฉัยข้อบกพร่อง การประเมินอย่างใกล้ชิดกับชนิดที่ 2 เป็นสิ่งที่ครูผู้สอนทำกับผู้เรียนที่มีปัญหาทางวิชาการ เพื่อหาจุดบกพร่องของเด็กและสาเหตุของปัญหา การประเมินผลเพื่อวินิจฉัยทำให้การสอนของครูผู้สอนมีทิศทางมากขึ้น

4. การประเมินผลเพื่อตัดสินการเรียน เป็นการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการสอนในแต่ละระยะ เช่น ตอนสิ้นเทอม กลางปี กลางเทอม และสิ้นปี เป็นต้น<sup>91</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึง หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการวัดและการประเมินผล ดังนี้

<sup>90</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, คู่มือการประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 ฉบับปรับปรุง 2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2534),1.

<sup>91</sup> เรื่องเดียวกัน,103-106.

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลในเรื่อง
  - 1.1 ประเภทของข้อสอบที่ใช้วัดผล
  - 1.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการสอบ จำนวนครั้งที่สอบและการเก็บคะแนนสอบแต่ละครั้ง
  - 1.3 มาตรฐานในการสอบวัดผล
  - 1.4 การเตรียมแบบฟอร์มสำหรับรายงานผลการสอบแก่ผู้ปกครอง
2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการสอบ เช่น เครื่องพิมพ์ เครื่องโรเนียว ตลอดจนเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก
3. พยายามส่งเสริมครูอาจารย์ให้มีความรู้ทางการวัดและประเมินผล โดยการจัดฝึกอบรม การประชุมปฏิบัติการในด้านเทคนิคออกข้อสอบ การให้คะแนน การประเมินผลข้อสอบ ตลอดจนการรายงานผลการสอบ
4. การจัดทำตารางสอบ ห้องสอบ และระเบียบในการสอบและการคุมสอบ
5. ควรมีการประเมินผลการสอน หากมีข้อบกพร่องจะได้หาทางแก้ไขต่อไป หรือ

เสนอแนวทางในการนำไปใช้ในครั้งต่อไป<sup>92</sup>

หลักการวัดผลการศึกษา ภัทรา นิคมานนท์ กล่าวไว้ว่า การวัดผลการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและได้ผลตามจุดมุ่งหมายควรปฏิบัติ ดังนี้

1. วัดให้ตรงกับวัตถุประสงค์
  - 1.1 ไม่เข้าใจในคุณลักษณะที่ต้องการวัด
  - 1.2 ใช้เครื่องมือไม่สอดคล้องกับตัวแปรที่จะวัด
  - 1.3 วัดได้ไม่ครบถ้วน
  - 1.4 เลือกกลุ่มตัวอย่างที่จะวัดไม่เหมาะสม
2. ใช้เครื่องมือดีมีคุณภาพ<sup>93</sup>

<sup>92</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สหมิตรออกเพช, 2535),200.

<sup>93</sup>ภัทรา นิคมานนท์, การประเมินผลและการสร้างแบบทดสอบ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ,2534),1.

กล่าวโดยสรุป การวัดผลประเมินผล เป็นการจัดระบบของการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือในการวัดที่มีคุณภาพมาประเมินพฤติกรรม หรือผลสัมฤทธิ์ของการเรียน

**บทบาทของผู้บริหารกับการวัดผลและการประเมินผล** กรมวิชาการ ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในด้านการวัด และประเมินผลไว้ดังนี้

1. กำหนดให้การประเมินผลการเรียนการสอนเป็นกิจกรรมของทุกฝ่าย และทุกคนในโรงเรียน
2. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการวัดผล และการประเมินผลให้เกิดขึ้นกับคณะครูทุกคน
3. วางระบบเครือข่ายงานและมอบหมายงาน
4. ดำเนินการประเมินโดยใช้แบบประเมิน
5. สรุปการประเมินของผู้ปฏิบัติงาน
6. นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น<sup>94</sup>

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นว่า การวัดผล และการประเมินผลนั้นเป็นสิ่งจำเป็นมากในการจัดการเรียนการสอน เพราะจะได้ทราบความก้าวหน้าในด้านการเรียนของนักเรียน และการสอนของครู ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ควบคุมดูแลให้ครูได้มีการวัดผล และการประเมินผลของนักเรียนให้เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ อีกทั้งสมควรได้พัฒนาครูในด้านความรู้และเทคนิคใหม่ๆ ในการวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### **งานการนิเทศการสอน**

การนิเทศการสอนเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานด้านวิชาการอย่างหนึ่ง เพราะการนิเทศการสอนเป็นการช่วยเหลือในการพัฒนาสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น หรือเป็นกระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

การนิเทศการสอน ถ้าพิจารณาตามรูปศัพท์ “Supervision” แล้ว สามารถแยกได้เป็นสองส่วน คือ “Super” หมายถึง ดีกว่า มากกว่า ส่วนคำว่า “vision” หมายถึง วิสัยทัศน์ อัน

<sup>94</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, คู่มือหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2525 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2535), 9.



หมายถึง การมอง การดู การเห็นที่ดีกว่า มองจากที่สูงกว่า มองจากเบื้องบน หรือมองโดยรอบ  
 ดังนั้นเมื่อรวมคำสองคำเข้าด้วยกัน “การนิเทศ” หมายถึง การชี้แจง การแสดง การจำแนก<sup>95</sup>

ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการนิเทศการสอน ดังนี้

แฮร์ริส (Harris) ได้ให้นิยาม การนิเทศการสอน หมายถึง สิ่งที่เป็นบุคลากรทางการศึกษา  
 ได้กระทำลงไปกับผู้ใหญ่ และวัตถุประสงค์ของเพื่อที่จะรักษาไว้ หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของ  
 โรงเรียนในวิถีทางตรงที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการสอนที่กระตุ้น และส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน<sup>96</sup>

กลิคแมน (Glickman) การนิเทศการสอน เป็นแนวคิดเกี่ยวกับงานและหน้าที่ที่  
 เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นการสอนในเรื่องหลักการ การจัดครูเข้าสอบ การ  
 จัดสื่อการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก การเตรียมและพัฒนาครู รวมทั้งการประเมินผลการเรียน  
 การสอน<sup>97</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ การนิเทศการสอน หมายถึง กระบวนการจัดบริหาร  
 การศึกษาเพื่อชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัด  
 การศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตาม  
 จุดมุ่งหมายของการศึกษา<sup>98</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้ความหมายไว้ การนิเทศการ  
 สอนหมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จใน  
 การปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือ การสอน หรือการเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน

<sup>95</sup>พิชัย เสงี่ยมจิตต์, การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา (อุบลราชธานี :  
 สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี,2542),39.

<sup>96</sup>เรื่องเดียวกัน,41.

<sup>97</sup>C.D.Glickman, Developmental Supervision : Alternative Practice for Helping  
 Teachers Improve Instruction (Washington D.C. : Association for Supervision and  
 Curriculum Development,1981),6.

<sup>98</sup>ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมมิตรออฟ  
 เซท, 2535),261.

ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม ให้เต็มวัยและตามศักยภาพ โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน<sup>99</sup>

ดังนั้น สรุปได้ว่า การนิเทศการสอน หมายถึง กระบวนการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ปรับปรุง แก้ไขการเรียนการสอน ตลอดจนการพัฒนาการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมุ่งให้นักเรียนได้มีพัฒนาการที่ดีขึ้นทุกด้าน โดยสามารถนำความรู้ที่เรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้เป็นอย่างดี

**จุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอน** สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอน ดังนี้

1. เป็นการช่วยให้ครูผู้สอนสามารถปรับปรุงตนเองและกิจกรรมการเรียนการสอน
2. เป็นการพัฒนาพฤติกรรม บุคลิกภาพการสอนของครูให้ดีขึ้น
3. เป็นการสนับสนุนความรู้ ความสามารถของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. เป็นการกำกับ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ต่อเนื่อง

5. เป็นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกันเป็นคณะ<sup>100</sup> ปริญญาตรี วังศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอน ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
2. เพื่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลเพื่อปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
4. เพื่อพัฒนาหลักการและสื่อการเรียนการสอนให้มีมาตรฐาน และเอกสารทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็นของสถานศึกษาและครูอาจารย์

<sup>99</sup>สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง:การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีระบบ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2541),51.

<sup>100</sup>สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ชุดสื่อและเครื่องมือการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2534),9.

5. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะครูอาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ อันจำเป็นที่จะนำไปใช้ในการเรียนการสอน การจัดการศึกษา ทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้<sup>101</sup>

สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศการสอนเพื่อ

1. พัฒนาคน เป็นการช่วยให้ครูผู้สอนพัฒนา ปรับปรุงตนเอง พัฒนาพฤติกรรม บุคลิกภาพ และกิจกรรมการเรียนการสอน มีการปรับปรุงหลักสูตร สามารถใช้อุปกรณ์การสอน เข้าใจผู้เรียน สามารถประเมินผลนักเรียน รวมทั้งโครงการปฏิบัติงานของตนเองได้

2. เพื่อพัฒนางาน เป็นการกำกับ ควบคุม ช่วยเหลือ ติดตามผลการปฏิบัติของครูในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์ เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยเหลือเพื่อนครูด้วยกัน และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และทำงานร่วมกันเป็นคณะ

4. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจช่วยให้เพื่อนครูประสบความสำเร็จและมีความรู้สึกที่มั่นคง

**หลักการการนิเทศการสอน** การนิเทศการสอนนี้มีจุดประสงค์หลัก คือ การให้

ความช่วยเหลือครูในด้านต่างๆ ตลอดจนให้การสนับสนุน เพื่อให้ครูสามารถที่จะปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเองให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ผู้ดำเนินงานต้องมีหลักยึดในการทำงาน หลักการนิเทศการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีหลักการนิเทศการสอนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

1. การนิเทศการสอนจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตามขั้นตอน กระบวนการนิเทศ

2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และต้องดำเนินการโดยเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการ

3. การนิเทศการสอนจะต้องสอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็นในการพัฒนาครูของโรงเรียน และสอดคล้องกับระดับพัฒนาการของครู

4. เป้าหมายสำคัญของการนิเทศ คือ การส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือ

<sup>101</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สมมติธรรมออฟเซต, 2535), 264.

ครูในโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจหลัก คือ การสอน หรือการเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านให้เต็มตามวัยและเต็มศักยภาพ โดยมีหลักสูตรเป็นกรอบกำกับในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือการสร้างคู่มืออาชีพ<sup>102</sup>

จากหลักการนี้เทศจะเป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศ การนิเทศการสอนจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินงานจะต้องยึดหลักการในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร

### กระบวนการการนิเทศการสอน

ขั้นตอนที่ 1 การประชุมปรึกษาหารือระหว่างครูผู้สอนกับผู้นิเทศก่อนการสังเกตการสอน (Preobservation Conference) ซึ่งมีขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้นิเทศปรึกษาหารือกับครูผู้สอนเกี่ยวกับประเด็นที่สนใจ ในการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้
2. ขั้นตอนของการตกลงกันในเรื่องพฤติกรรมที่จะสังเกตในห้องเรียน ร่วมกันกำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือเกณฑ์พื้นฐาน

3. ขั้นตอนของการเลือกเครื่องมือและสร้างเครื่องมือในการสังเกตการสอน

ขั้นตอนที่ 2 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observation) ผู้นิเทศจะทำการสังเกตเฉพาะพฤติกรรมที่ได้ทำการตกลงกันไว้ โดยอาศัยเครื่องมือและเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตและระบุจุดที่ต้องแก้ไข ปรับปรุงหรือคงไว้ (Analysis) โดยแบ่งเป็นขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ผลจากการสังเกตการสอน โดยผู้นิเทศรวบรวมเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการสังเกตอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย พร้อมทั้งจะนำเสนอให้ครูผู้สอนรับทราบ และแปลผลของข้อมูลจากการสังเกตโดยไม่ใส่ความคิดเห็นส่วนตัว

2. การร่วมพิจารณาพฤติกรรมที่จะคงไว้หรือเปลี่ยนแปลง จากการวิเคราะห์ผลการสังเกต เพื่อเป็นการร่วมกันวางแผนในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นปัญหา

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นการประชุมปรึกษาหารือหลังการสังเกตการสอน (Postobservation Conference) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการนิเทศการสอนก่อนที่จะมีการดำเนินการกระบวนการซ้ำ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน คือ

<sup>102</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง: การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีระบบ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541),51.

1. การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับผลการสังเกตการสอน ในขั้นตอนนี้ ผู้นิเทศจะทบทวนข้อตกลงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาในการสอนของครู และวิธีการที่ได้มาของข้อมูล เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ครูได้ทำการพิจารณาวิเคราะห์ข้อมูลนั้นด้วยตนเอง
2. เป็นขั้นตอนที่พิจารณาวิธีการแก้ปัญหาของครูโดยผู้นิเทศเป็นผู้ช่วย โดยร่วมกันพิจารณาถึงพฤติกรรมที่เหมาะสม พฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง วิธีการต่างๆ การดำเนินการตามกระบวนการนิเทศ<sup>103</sup>

**บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการสอน** การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการในการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น บุคลากรดังกล่าวสามารถแบ่งได้ 3 กลุ่ม คือ

1. ผู้นิเทศ หมายถึง บุคลากรภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร ครู หัวหน้าสายชั้น ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ ครูวิชาการโรงเรียน ตลอดจนครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ ที่ทางโรงเรียนได้มอบหมายให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
  2. ผู้รับกวนิเทศ หมายถึง ครูภายในโรงเรียนที่ได้รับประโยชน์จากกวนิเทศทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะทำให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
  3. ผู้สนับสนุนการนิเทศ หมายถึง ผู้ที่จะช่วยให้การดำเนินงานการนิเทศบรรลุเป้าหมายที่ทางโรงเรียนวางไว้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนการนิเทศโดยตรง และอาจรวมถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาซึ่งมาจากภายนอก
- ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ให้กวนิเทศ ผู้รับกวนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ ดังตารางที่ 4

<sup>103</sup> วัชรวิภา เลาเรียนดี, “การนิเทศการสอน เครื่องมือการสังเกตการเรียนการสอน,” ใน เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศการศึกษาพัฒนาครูไทยในยุคโลกาภิวัตน์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ (นครปฐม : ม.ป.ท., 2540), 17.

ตารางที่ 4 บทบาทหน้าที่ของผู้ให้การนิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้สนับสนุนการนิเทศ

ผู้บริหาร/ผู้นิเทศ	ผู้รับการนิเทศ	ผู้ให้การสนับสนุน
1. ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ การสอนและหลักสูตร	1. ยอมรับบทบาทของผู้นิเทศ โดยรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ความเชื่อถือ	1. ร่วมวางแผนงานในการแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน
2. ร่วมประชุมวางแผนกับคณะครูในโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	2. ร่วมปรึกษากับผู้นิเทศในการวิเคราะห์ปัญหาและการกำหนดแนวปฏิบัติในการแก้ปัญหา	2. เป็นวิทยากรหรือแสวงหาแหล่งความรู้ให้
3. สนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนขวัญใจและกำลังใจ	3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ	3. นิเทศการปฏิบัติงานโดยมีส่วนร่วมในการทำงาน ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไขจุดบกพร่อง และชี้แนะให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเอง
4. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่ครู	4. ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงาน	4. สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อเป็นการกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้รับการนิเทศพัฒนาตนเองด้วยความมั่นใจ
5. กระตุ้นให้ครูเกิดความตื่นตัวอยู่เสมอในด้านวิชาการ	5. เมื่อพบปัญหาควรร่วมปรึกษากับคณะครูหรือผู้นิเทศเพื่อหาทางแก้ไข	5. ประเมินผลการนิเทศการสอน เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่อง และพัฒนาการนิเทศ
6. ติดตามและประเมินผลการดำเนินการนิเทศการสอน		
7. ใช้เทคนิคการบริหารมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศการสอน		

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หน่วยงานนิเทศก์, ชุดอบรมศึกษานิเทศก์ การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพ : โรงพิมพ์คุรุสภา,2539),17.

### ประโยชน์ของการนิเทศการสอน

1. การนิเทศช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าครูมีความสนใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ในห้องเรียน ครูก็จะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ได้สมบูรณ์และมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานทุกด้าน
2. การนิเทศสนับสนุนให้ครูสามารถประเมินผลการทำงานได้ด้วยตนเอง ครูสามารถมองเห็นด้วยตนเองว่าตนเองนั้นประสบผลสำเร็จในการสอนได้มากน้อยเพียงใด
3. การนิเทศช่วยให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ครูผู้สอนแต่ละคนสามารถสังเกตการทำงานหรือการสอนของครูคนอื่นๆ เพื่อปรับปรุงการสอนของตน มีการแลกเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์การสอนและวิธีการสอนใหม่ๆ รวมทั้งเรียนรู้วิธีการช่วยเหลือในการสนับสนุนแก่ครูคนอื่นๆ ด้วย
4. การนิเทศช่วยกระตุ้นครูให้มีการวางแผน จัดทำจุดมุ่งหมาย และแนวปฏิบัติไปพร้อมๆ กัน
5. การนิเทศจะเป็นกระบวนการที่ทำทลายความสามารถของครู ให้มีความคิดเชิงนามธรรมสูงขึ้นในขณะปฏิบัติงาน ครูผู้สอนจะได้รับข้อมูลย้อนกลับ ข้อมูลเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นข้อดีและข้อเสียของการปฏิบัติงาน รวมทั้งแนวคิดหลายทางที่จะใช้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นพดล เจนอักษร ได้วิจัยเรื่อง “การใช้อำนาจของผู้บริหารทางการบริหารการศึกษาไทย กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ” ผลการวิจัยพบว่า ฐานอำนาจประเภทต่างๆ ของกรณีศึกษาได้เริ่มพัฒนาขึ้นโดยลำดับ ในลักษณะของการสะสมที่ละเล็กละน้อยตลอดเวลาที่ยาวนานในชีวิตของกรณีศึกษา ซึ่งสรุปได้ว่า ฐานอำนาจเหล่านี้มาจาก 1)บรรยากาศและบริบทการบริหารของกระทรวงตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน 2)องค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ ความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ บุคลิกภาพและคุณสมบัติส่วนตัวของกรณีศึกษา จะกระทำอย่างแนบเนียนและเหมาะสมกับกาลเทศะเป็นอย่างยิ่ง ดังนี้ 1)ฐานอำนาจการให้รางวัลใช้อำนาจสองกรณี คือ การให้รางวัลเป็นวัตถุและการให้รางวัลในลักษณะอื่น 2)ฐานอำนาจการบังคับหรือลงโทษ ใช้อำนาจโดยการตำหนิด้วยวาจา การตำหนิเป็นลายลักษณ์อักษร และการเจียม 3)ฐานอำนาจตามกฎหมาย ให้อำนาจตามหลักการกระจายอำนาจ การเชื่อถือ และการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา การเร่งให้ปฏิบัติโดยไม่ชักช้า และการประนีประนอมประสานประโยชน์ 4)ฐานอำนาจจากการอ้างอิง และ 5)ฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ใช้ผ่านบุคลิกภาพและคุณสมบัติเฉพาะตัวของ

กรณีศึกษา ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ในการทำงาน สำหรับฐานอำนาจนอกเหนือจากกรอบทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน ได้แก่ 1) ฐานอำนาจพึงพาหรือการประสานอำนาจ 2) ฐานอำนาจที่เกิดจากข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ ใช้อำนาจจากความสัมพันธ์ส่วนตัว 3) ฐานอำนาจที่เกิดจากบารมี ใช้ผ่านบุคลิกภาพและคุณสมบัติเฉพาะตัวของกรณีศึกษา ซึ่งเกิดจากการบำเพ็ญความดีโดยตลอดจนเป็นที่ยอมรับนับถือและพร้อมที่จะปฏิบัติตามของผู้อื่น<sup>104</sup>

พานิช วิเชียรวรรณ ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร” ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยส่วนรวมและรายฐานพลังอำนาจ โดยมีระดับการใช้พลังอำนาจ ดังนี้ มากที่สุด คือ พลังอำนาจอ้างอิง รองลงมา คือ พลังอำนาจตามกฎหมาย น้อยที่สุดคือ พลังอำนาจข่าวสาร 2) ขวัญของบุคลากรในโรงเรียน อยู่ในระดับสูงของครูทุกกลุ่มตัวแปร โดยมีระดับขวัญ ดังนี้ สูงที่สุด คือ ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก รองลงมา คือ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปีขึ้นไป ต่ำที่สุด คือ ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงทางบวก ทั้งโดยส่วนรวมและรายฐานอำนาจ เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยมีระดับความสัมพันธ์ในการใช้พลังอำนาจกับขวัญ ดังนี้ สูงที่สุดคือ พลังอำนาจการให้รางวัล รองลงมา คือ พลังอำนาจอ้างอิง ต่ำที่สุด คือ พลังอำนาจพึงพา 4) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน จำแนกในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน เพศต่างกัน และประสบการณ์ในการทำงานต่างก็มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทางบวก เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำทางลบในฐาน

<sup>104</sup>ว่าที่ ร้อยเอกนพดล เจนอักษร, “การใช้อำนาจของผู้บริหารทางการศึกษารับการศึกษาไทย กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537), บทคัดย่อ.



พลังอำนาจพึงพา<sup>105</sup>

สาลินี ศรีสง่า ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับสถานการณภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12” ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับปานกลาง และการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2) สถานการณภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับปกติ และสถานการณภายในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสถานการณภายในโรงเรียนที่มีสถานที่ตั้งต่างกัน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารแต่ละด้านและโดยรวม มีความสัมพันธ์กับสถานการณภายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนและสถานที่ตั้งโรงเรียน 4) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการให้คุณ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจร่วมปรึกษาหารือ และด้านอำนาจโดยตำแหน่ง สามารถพยากรณ์สถานการณภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยสามารถพยากรณ์ได้เท่ากับ 53.04%<sup>106</sup>

ชุมพล ทองคำ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12” ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารระดับมากที่สุด คือ อำนาจการให้คุณ ระดับมาก คือ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจอันชอบธรรม ระดับน้อย คือ อำนาจการให้โทษ การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหาร ระดับมากคือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจอันชอบธรรม ระดับน้อย คือ อำนาจการให้

<sup>105</sup>พานิช วิเชียรวรรณ, “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2537), บทคัดย่อ.

<sup>106</sup>สาลินี ศรีสง่า, “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับสถานการณภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541), บทคัดย่อ.

โทษ การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์ระดับมาก คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจอ้างอิง ระดับน้อย คือ อำนาจการให้โทษ เมื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหาร และอาจารย์ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกประเภทของอำนาจ<sup>107</sup>

ทสนี้ วงศ์เย็น ได้วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ลักษณะความเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะความเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีดังกล่าวอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ แต่ลักษณะที่เด่นชัดนั้น ปรากฏว่านักพัฒนาจะต้องเป็นบุคคลที่ 1) ใจกว้าง ยินดีรับฟัง และพยายามเข้าใจความคิดของบุคคลอื่น 2) มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา 3) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง 4) มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน 5) มีความสามารถในการสร้างทีมงาน<sup>108</sup>

อารีย์ ชินสุวรรณ ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจโดยภาพรวมในระดับมาก และการใช้อำนาจแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปานกลาง โดยมีการใช้อำนาจอ้างอิงสูงกว่าทุกอำนาจ และมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีการใช้อำนาจอ้างอิงและอำนาจข่าวสารข้อมูลสูงที่สุด ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลสูงที่สุด ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางมีการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญสูงที่สุด ส่วนผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็กมีการใช้อำนาจอ้างอิงสูงที่สุด ผลการวิจัยยังพบอีกว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ใน

<sup>107</sup> ชุมพล ทองคำ, “การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543), บทคัดย่อ.

<sup>108</sup> ทสนี้ วงศ์เย็น, “การวิเคราะห์ลักษณะความเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537), บทคัดย่อ.

ระดับสูงที่สุด และมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าทุกด้าน ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีทุกขนาด มีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนสูงที่สุด และมีประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นลำดับที่สอง ส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่าการใช้อำนาจบังคับ การใช้อำนาจอ้างอิงและการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและระดับความสัมพันธ์ด้านอื่นๆ อีกหกด้าน ส่วนการใช้อำนาจเชื่อมโยงของผู้บริหารสตรีจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้ง 7 ด้านด้วยระดับความสัมพันธ์น้อย<sup>109</sup>

จิวรรณ มาดี ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารปฏิบัติงานวิชาการครบทั้ง 8 ด้าน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านวิชาการที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ประสบคือ ไม่มีบุคลากรรับผิดชอบงานวิชาการ โดยเฉพาะครูผู้สอนทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรยังไม่เพียงพอ และครูบางคนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร การนิเทศการศึกษายังไม่สามารถจัดทำได้อย่างสม่ำเสมอ ขาดสถานที่ที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ขาดงบประมาณในการจัดหาหนังสือและเอกสารสำหรับปฏิบัติงาน<sup>110</sup>

อานวย แยมสอาด ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 7” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านบริหารวิชาการครบทั้ง 7 ด้าน คือ ใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อค้นหาปัญหาด้านการเรียนการสอนก่อนเปิดภาคเรียน จัดครูเข้าสอนในชั้นเรียนตรงตามความรู้ความสามารถและความถนัด

<sup>109</sup>อารีย์ ชินสุวรรณ “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543), บทคัดย่อ.

<sup>110</sup>จิวรรณ มาดี, “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2537), บทคัดย่อ.

ของแต่ละคน แนะนำให้ครูใช้วัสดุในท้องถิ่นมาประดิษฐ์เป็นสื่อการเรียนการสอน ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการวัดผลและประเมินผล จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านเพื่อกระตุ้นให้นักเรียนเกิดแรงจูงใจเข้าไปใช้ห้องสมุด จัดมุมหนังสือในห้องเรียน มีการปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่ให้เข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการเรียนการสอน สนับสนุนให้ครูเข้ารับการประชุมอบรมในด้านการเรียนการสอนอยู่เสมอ ส่วนปัญหาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในการวิเคราะห์หลักสูตรของแต่ละกลุ่มประสบการณ์ ครูบางคนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกันทั้งหลักสูตร ครูไม่ได้ดัดแปลงวัสดุท้องถิ่นมาใช้เป็นสื่อการเรียนการสอน ขาดเครื่องมือที่มีคุณภาพในการประเมินผลการเรียนการสอน สภาพห้องสมุดไม่เหมาะสมและไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาค้นคว้า ครูขาดความกระตือรือร้นในการเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และไม่ทำแผนการประชุมอบรมทางวิชาการประจำปี<sup>111</sup>

อมรา นิสะโสกะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6” ผลการวิจัยพบว่าบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อบทบาทการปฏิบัติงานสูงกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาบทบาทงานแต่ละด้าน ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่าได้ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากทุกด้าน ส่วนครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารได้ปฏิบัติในเกณฑ์มาก 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการของโรงเรียน หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การส่งเสริมการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียน และมีการปฏิบัติปานกลาง 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ห้องสมุด การนิเทศการศึกษา และการประชุมอบรมทางวิชาการ<sup>112</sup>

<sup>111</sup> อำนวย แย้มสอาด, “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 7” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539), บทคัดย่อ.

<sup>112</sup> อมรา นิสะโสกะ, “บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539), บทคัดย่อ.

### การวิจัยต่างประเทศ

แคทรีนา (Katrina) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การรับรู้และการใช้อำนาจสำหรับผู้บริหารชายและหญิงในวิทยาลัย” ซึ่งวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การศึกษาความเข้าใจเกี่ยวกับการครอบครองอำนาจส่วนบุคคลและการใช้ฐานอำนาจระหว่างผู้บริหารชายและผู้บริหารหญิงในวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยจอร์เจีย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารชายและผู้บริหารหญิงมีความแตกต่างกันในเรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับการครอบครองอำนาจส่วนบุคคล คือ ผู้บริหารชายมีความเข้าใจเกี่ยวกับการครอบครองอำนาจส่วนบุคคลสูงกว่าผู้บริหารหญิง<sup>113</sup>

เบฟเวอรี่ (Beverly) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีเชื้อสายแอฟริกัน-อเมริกันในวิทยาลัยชุมชน” ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจ 5 ฐานอำนาจของผู้บริหารสตรีทั้ง 4 กลุ่ม ประกอบด้วย ผู้บริหารสตรีเชื้อสายแอฟริกัน-อเมริกันระดับสูง จำนวน 26 คน ผู้บริหารสตรีเชื้อสายแอฟริกัน-อเมริกันระดับล่าง จำนวน 22 คน ผู้บริหารสตรีผิวขาวระดับสูง จำนวน 66 คน และผู้บริหารสตรีผิวขาวระดับล่าง จำนวน 20 คน มีการใช้อำนาจทั้ง 5 ฐานอำนาจไม่แตกต่างกัน และยังพบว่า ผู้บริหารสตรีทั้ง 4 กลุ่มมีการใช้อำนาจอ้างอิงมากที่สุด และใช้อำนาจการให้รางวัลและการใช้อำนาจบังคับน้อยที่สุด<sup>114</sup>

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

<sup>113</sup>Katrina Strickling Tobin, “The Perception and utilization of power bases for male and female administrators at two-year colleges” (Ed.D. dissertation, University of Georgia,1991), 121.

<sup>114</sup>Beverly L. Bower, “The social power of African American female administrators in the community college” Community College Journal of Research and Practice 20 (May/June 1996), 243-251.

## สรุป

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร และการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา ตามที่กล่าวมาแล้วนั้นพอสรุปได้ว่า อำนาจถือเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการผลักดันให้บุคคลากรกระทำตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน แต่การใช้อำนาจอาจก่อให้เกิดผลดีและผลเสียได้ ผู้บริหารจึงควรทำความเข้าใจในเรื่องอำนาจ อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จ บุคลากรเกิดความพึงพอใจ เต็มใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารโรงเรียน ซึ่งการใช้อำนาจจากฐานอำนาจทั้งเจ็ดที่นำมาศึกษา ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจข้อมูลข่าวสาร และอำนาจเชื่อมโยง ในปัจจุบันสตรีได้เข้ามามีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการศึกษา สตรีได้เข้ามามีบทบาทในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมากขึ้น ซึ่งในการบริหารสถานศึกษานั้นผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมากที่สุด เพราะงานวิชาการถือเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ ถือได้ว่าการบริหารวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เป็นงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย งานการจัดหลักสูตร งานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน โดยการทำงานร่วมกับครูประสานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าในการบริหารงานจะมีปัญหาและอุปสรรคอยู่หลายด้านก็ตาม ผู้บริหารจึงต้องใช้อำนาจในการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา ที่มีผู้บริหารสตรีเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit analysis) การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ การวิเคราะห์ข้อมูล และการบริหารงานวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้ สามารถแล้วเสร็จตามกำหนดและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยไว้เป็น 3 ตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการ โดยการศึกษาและค้นคว้าหาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ ข้อมูลทางสถิติ ผลงานวิจัย และรายงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้ง การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงการวิจัย ตลอดจนเสนอโครงการวิจัยต่อคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อวิทยานิพนธ์ที่บัณฑิตวิทยาลัยแต่งตั้ง รับข้อเสนอจากคณะกรรมการมาปรับปรุงแก้ไขในโครงการวิจัย จัดทำโครงการวิจัยที่สมบูรณ์ เสนอโครงการวิจัยที่สมบูรณ์ต่อภาควิชา เพื่อนำเสนอบัณฑิตวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

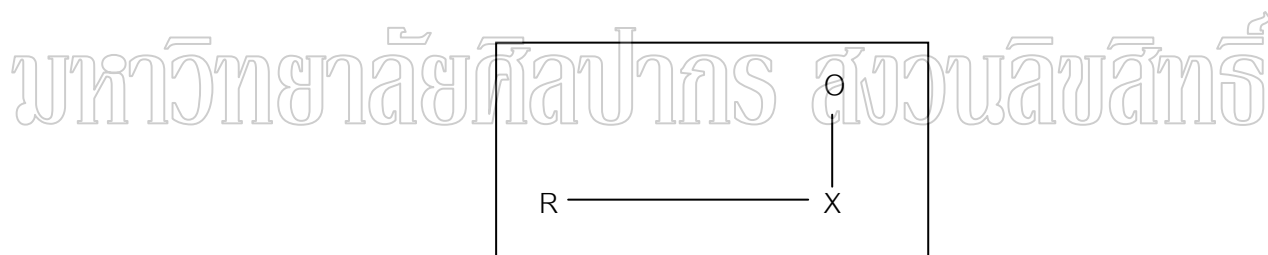
ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ และนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่น แล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่กำหนด โดยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ให้ตอบแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการร่างรายงานผลการวิจัยเสนอคณะกรรมการที่ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการวิทยานิพนธ์เสนอแนะ เสนอขออนุมัติโครงการวิจัย พิมพ์และรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอจบการศึกษา

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยนี้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือวิธีการรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**แผนแบบการวิจัย** การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มเดียว ตรวจสอบสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (one-shot, non-experimental case study) ซึ่งสามารถเขียนแผนภูมิได้ดังนี้



เมื่อ

- |   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| R | เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม |
| X | เป็นตัวแปรที่ศึกษา                |
| O | ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา           |

**ประชากร** ประชากรเป้าหมายสำหรับการวิจัยครั้งนี้ หน่วยวิเคราะห์ คือ โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีทั้ง 3 ตำแหน่ง ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และครูใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 106 โรงเรียน



**ตัวอย่าง** ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้จากการสุ่มประชากร โดยใช้การเปิดตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)<sup>3</sup> ได้ตัวอย่างโรงเรียนจำนวน 85 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล แยกเป็นรายเขต

ที่	เขต	ประชากร	ตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล
1	ธนบุรี	10	8	32
2	ภาษีเจริญ	8	6	24
3	บางกะปิ	7	6	24
4	พระโขนง	6	5	20
5	จตุจักร	5	4	16
6	ดอนเมือง	5	4	16
7	ราชเทวี	4	3	12
8	บางกอกน้อย	4	3	12
9	หนองแขม	3	2	8
10	ดินแดง	3	2	8
11	ลาดพร้าว	3	2	8
12	พระนคร	3	2	8
13	คลองเตย	3	2	8
14	มีนบุรี	3	2	8
15	สาทร	3	2	8
16	ปทุมวัน	3	2	8
17	ราชบุรีบูรณะ	3	2	8
18	ห้วยขวาง	3	2	8

<sup>3</sup>Krejcie and Morgan, อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมและสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543), 303.

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ที่	เขต	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล
19	บางกอกใหญ่	3	2	8
20	บางพลัด	2	2	8
21	บางเขน	2	2	8
22	บางคอแหลม	2	2	8
23	ประเวศ	2	2	8
24	ดุสิต	2	2	8
25	สวนหลวง	2	2	8
26	ตลิ่งชัน	2	2	8
27	บึงกุ่ม	2	2	8
28	จอมทอง	2	2	8
29	พญาไท	1	1	4
30	ลาดกระบัง	1	1	4
31	บางซื่อ	1	1	4
32	คลองสาน	1	1	4
34	บางขุนเทียน	1	1	4
35	บางแค	1	1	4
รวม		106	85	340

- จัดแบ่งโรงเรียนออกเป็นแต่ละเขต
- สุ่มโรงเรียนในแต่ละเขต โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างต่อจำนวนประชากรทั้งหมด ดังรายละเอียดในตารางที่ 5
- กำหนดให้มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ดังนี้ 1) ผู้บริหารสตรีประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต หรือ ผู้จัดการ และครูใหญ่ โรงเรียนละ 2 คน 2) ครูผู้สอนซึ่งรับผิดชอบงานด้านวิชาการ 2 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 340 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ เพศ วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

### 2. ตัวแปรต้น

ทฤษฎีฐานอำนาจตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) ราเวนและกรุกลันสกี (Raven and Kruglanski) เฮอร์เซย์และแบลนชาร์ดและโกลด์สมิธ (Hersey and Blanchard and Goldsmith) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาศึกษากับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ประกอบด้วย 7 ตัวแปร คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจข้อมูลข่าวสาร และอำนาจเชื่อมโยง

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ให้คำจำกัดความที่นำมาปรับปรุงใช้ให้เข้ากับการปฏิบัติการวิจัยของตัวแปรแต่ละตัวเกี่ยวกับฐานอำนาจที่นำมาศึกษา คือ

ตารางที่ 6 แสดงองค์ประกอบของอำนาจและพฤติกรรมบ่งชี้

องค์ประกอบของอำนาจ	พฤติกรรมบ่งชี้
อำนาจการให้รางวัล ( $X_1$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติตามคำสั่ง เช่น เงิน สิ่งของ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ก้าวหน้า</li> <li>ความสะดวกในการทำงาน ค่าชมเชย ประกาศเกียรติคุณ</li> </ul>
อำนาจการบังคับ ( $X_2$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระเบียบและโทษจากการฝ่าฝืน</li> <li>- เมื่อมีการกระทำความผิด มีการดำเนินการลงโทษทันที</li> <li>- มีการลงโทษด้วยความมีเหตุผล</li> <li>- มีลำดับขั้นของการลงโทษ แล้วแต่กรณี คือ ตักเตือน ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน และไล่ออก</li> </ul>

## ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของอำนาจ	พฤติกรรมบ่งชี้
อำนาจตามกฎหมาย ( $X_3$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการออกคำสั่งโดยตรง หรือสั่งผ่านผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม</li> <li>- มีการใช้อำนาจหน้าที่ตามสิทธิและขอบเขตของกฎระเบียบ ข้อบังคับ</li> </ul>
อำนาจอ้างอิง ( $X_4$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นแบบอย่างที่ดีที่มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ</li> <li>- มีลักษณะพิเศษที่ทำให้ทุกคนอยากทำงานด้วย เป็นที่ประทับใจ ในการพูด การแต่งกาย</li> <li>- ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม</li> <li>- เป็นบุคคลที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเชื่อมั่นเคารพ รัก มีความศรัทธา และภาคภูมิใจ</li> <li>- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน</li> </ul>
อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการวางแผนและใช้แผนในการปฏิบัติงาน</li> <li>- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถพัฒนางานอยู่เสมอ</li> <li>- มีความรู้ในทางบริหาร</li> <li>- มีประสบการณ์และความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ</li> <li>- มีการแก้ปัญหาได้อย่างดี มีความรับผิดชอบสูง</li> <li>- มีความสามารถในการให้คำแนะนำ ชี้แจงได้ถูกต้อง</li> </ul>

## ตารางที่ 6 ( ต่อ )

องค์ประกอบของอำนาจ	พฤติกรรมบ่งชี้
อำนาจข้อมูลข่าวสาร ( $X_6$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความรอบรู้ข่าวสารหรือข้อมูลที่มีคุณค่า</li> <li>- แสวงหาข่าวหรือข้อมูลที่มีประโยชน์เสมอ</li> <li>- เป็นแหล่งข้อมูลได้อย่างดีที่ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการ</li> <li>- เป็นผู้รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ และในเรื่องทั่วไปอย่างกว้างขวาง</li> <li>- สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง</li> </ul>
อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นผู้รู้จัก สนับสนุน กับผู้ที่อิทธิพล หรือผู้ที่มีความสำคัญทั้งในและนอกองค์การ</li> <li>- มีความสามารถให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจ อันเกิดจากมีความรู้จักกับผู้มีอิทธิพล</li> </ul>

3. ตัวแปรตาม (dependent variables) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรตามคือ ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การจัดหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดผลการเรียนการสอน และ การนิเทศการสอน

ตารางที่ 7 แสดงองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการและพฤติกรรมบ่งชี้

องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การจัดหลักสูตร ( $Y_1$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>-มีการวิเคราะห์หลักสูตร</li> <li>-ตั้งจุดประสงค์เกี่ยวกับหลักสูตร</li> <li>-คัดเลือกแนวทางการใช้หลักสูตร</li> <li>-ดำเนินการใช้หลักสูตร</li> <li>-ประเมินผลการใช้หลักสูตร</li> <li>-ปรับปรุงแก้ไขการใช้หลักสูตร</li> </ul>
การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน</li> <li>- ตั้งจุดประสงค์การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน</li> <li>- เลือกวิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน</li> <li>- ดำเนินการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน</li> <li>- ประเมินผลวิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน</li> </ul>
การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงแก้ไขวิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน</li> </ul>

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน</li> <li>- ตั้งจุดประสงค์การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน</li> <li>- เลือกวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน</li> <li>- ดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน</li> <li>- ประเมินผลการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน</li> <li>- ปรับปรุงแก้ไขวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน</li> </ul>
การนิเทศการสอน ( $Y_5$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน และ การนิเทศการสอน</li> <li>- ตั้งจุดประสงค์การนิเทศการสอน</li> <li>- เลือกวิธีการนิเทศการสอน</li> <li>- ดำเนินการนิเทศการสอน</li> <li>- ประเมินผลการนิเทศการสอน</li> <li>- ปรับปรุงแก้ไขวิธีการนิเทศการสอน</li> </ul>

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้มี 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ เพศ วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ check list

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี เป็นแบบสำรวจซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีของเฟรนช์ และราเวน (French and Raven) ราเวนและกรุกลันสกี (Raven and Kruglanski) และเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ดและโกลด์สมิท (Hersey and Blanchard and Goldsmith) พร้อมทั้งปรับปรุงพัฒนาจากแบบสอบถามของสุกัญญา เฟือกสกนธ์<sup>4</sup> และแบบสอบถามของเกรียงไกร ไชยกุล<sup>5</sup> มาปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ปรับให้เข้ากับค่านิยมเชิงปฏิบัติการในการวิจัย (operational definition) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาด้วยตัวแปรต้นที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาวิจัย 7 ตัวแปร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชน ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของดร.จรัส นองมาก และขอข่ายการบริหารงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติปรับให้เข้ากับค่านิยมเชิงปฏิบัติการในการวิจัย (operational definition) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาด้วยตัวแปรต้นที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาวิจัย 5 ตัวแปร

<sup>4</sup>สุกัญญา เฟือกสกนธ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), 163-176.

<sup>5</sup>เกรียงไกร ไชยกุล, “การศึกษาการใช้พลังอำนาจของศึกษานิเทศก์และการยอมรับตามอำนาจของผู้ได้บังคับบัญชา เขตการศึกษา 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), 158-175.



แบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามหลักการสร้างแบบสอบถามของไลเคิร์ต (Likert's rating scale)<sup>6</sup> โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง มีการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักคะแนน 1

ระดับ 2 หมายถึง มีการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักคะแนน 2

ระดับ 3 หมายถึง มีการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักคะแนน 3

ระดับ 4 หมายถึง มีการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักคะแนน 4

ระดับ 5 หมายถึง มีการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักคะแนน 5

**การสร้างเครื่องมือ** ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมี

ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาปรับแก้ตามรายละเอียดของตัวแปร

จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ที่ต้องการวัด (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ปรากฏว่า แบบสอบถามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี มีข้อคำถามทั้งหมด 58 ข้อ ใช้ได้ 46 ข้อ และแบบสอบถามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน มีข้อคำถามทั้งหมด 46 ข้อ ใช้ได้ 37 ข้อ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง

<sup>6</sup> Rensis Likert, อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543) , 107.

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 8 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูล 32 คน

ขั้นที่ 4 หาความเที่ยง (reliabilities) ของแบบสอบถามตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)<sup>7</sup> โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ปรากฏว่าความเชื่อมั่นในส่วนที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี เท่ากับ 0.98 ค่าความเชื่อมั่นในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชน เท่ากับ 0.99 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.99

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** เพื่อให้ได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และได้ข้อมูลตามความเป็นจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล และตอบแบบสอบถาม ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. จัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและขอรับคืนทางไปรษณีย์

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมด มาตรวจหาความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส รวมทั้งดำเนินการตรวจสอบตามขั้นตอนต่างๆ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/FW (Statistical Package for the Social Science) ซึ่งการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี และการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best)<sup>8</sup> รายละเอียดดังนี้

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี และการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี และการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับน้อย

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี และการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง

<sup>7</sup>Lee J. Cronbach, Essentials for Psychological Testing, 3rd ed.(New York : Harper & Row Publisher,1974),161.

<sup>8</sup> John W. Best, Research in Education (New Jersey:Prentice Hall Inc.,1970), 190.

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี และการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับมาก

น้ำหนักคะแนนเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี และการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับมากที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี และระดับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise multiple regression analysis)

### สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีอำนาจของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) ราเวนและกรุกลันสกี (Raven and Kruglanski) เฮอร์เซย์และแบลนชาร์ดและโกลด์สมิธ (Hersey and Blanchard and Goldsmith) 7 ฐาน และประยุกต์ใช้ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดของ ดร.จำรัส นองมาก และการบริหารงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติรวม 5 ด้าน มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ หน่วยวิเคราะห์คือโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา และมีผู้บริหารสตรี ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 106 โรงเรียน เลือกรับเป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้ตัวอย่างโรงเรียนจำนวน 85 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน จำนวน 2 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 2 คน ได้ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 340 คน สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

#### บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ หน่วยวิเคราะห์คือโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร ที่เปิดสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษาและมีผู้บริหารสตรีจำนวน 85 โรงเรียน ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนจำนวน 2 คน และครูผู้สอนของโรงเรียนเอกชนจำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 340 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 78 โรงเรียน รวม 312 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.76 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรี และครูผู้สอน ของโรงเรียนเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 78 โรงเรียน รวม 312 คน แยกพิจารณาตาม ตำแหน่ง เพศ อายุ ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และระดับการศึกษา ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ข้อมูลแสดงสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	ตำแหน่ง		
	1. ผู้รับใบอนุญาต	41	13.1
	2. ผู้จัดการ	45	14.4
	3. ครูใหญ่	70	22.5
	4. ครูผู้สอน	156	50.0
	รวม	312	100.0
2	เพศ		
	1. หญิง	297	95.2
	2. ชาย	15	4.8
	รวม	312	100.0
3	อายุ		
	1. อายุ 21-30 ปี	41	13.1
	2. อายุ 31-40 ปี	65	20.8
	3. อายุ 41-50 ปี	123	39.5
	4. อายุมากกว่า 50 ปี	83	26.6
	รวม	312	100.0
4	ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียน ปัจจุบัน		
	1. 1-5 ปี	66	21.2
	2. 6-10 ปี	54	17.3
	3. 11-15 ปี	38	12.2
	4. 16-20 ปี	64	20.5
	5. มากกว่า 20 ปี	90	28.8
	รวม	312	100.0

## ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5	ระดับการศึกษา		
	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	36	11.5
	2. ปริญญาตรี	205	65.7
	3. สูงกว่าปริญญาตรี	71	22.8
	รวม	312	100.0

(N = 78)

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน แยกเป็นผู้รับใบอนุญาต จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.1 ผู้จัดการ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 14.4 ครูใหญ่ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 และครูผู้สอน จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 เป็นเพศหญิง จำนวน 297 คน คิดเป็นร้อยละ 95.2 เป็นเพศชาย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 เป็นผู้ที่อายุ 41-50 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6 อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 และอายุระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.1 สำหรับประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนแห่งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนนี้ มากกว่า 20 ปีมีจำนวนมากที่สุด คือ 90 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนนี้อยู่ระหว่าง 1-5 ปี มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 ระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3 และระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 12.2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด รวม 205 คน คิดเป็นร้อยละ 65.7 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 และมีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

ในการวิเคราะห์ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากตัวอย่าง 78 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ระดับการใช้อำนาจของเบสท์ที่กำหนดไว้ ตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.อำนาจการให้รางวัล ( $X_1$ )	3.91	0.72	มาก
2.อำนาจการบังคับ ( $X_2$ )	3.99	0.58	มาก
3.อำนาจตามกฎหมาย ( $X_3$ )	4.06	0.59	มาก
4.อำนาจอ้างอิง ( $X_4$ )	4.15	0.65	มาก
5.อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ )	4.01	0.62	มาก
6.อำนาจข้อมูลข่าวสาร ( $X_6$ )	4.06	0.62	มาก
7.อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ )	3.80	0.73	มาก
$X_{tot}$	3.96	0.55	มาก

(N = 78)

จากตารางที่ 9 พบว่า โดยภาพรวมระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.96, S.D.=0.55$ ) เมื่อพิจารณาแยกตามการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนแต่ละฐานอำนาจ พบว่าผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนมีระดับการใช้อำนาจแต่ละฐานอำนาจอยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ฐานอำนาจ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การใช้อำนาจอ้างอิง ( $X_4$ ) ( $\bar{X}=4.15, S.D.=0.65$ ) การใช้อำนาจข้อมูลข่าวสาร ( $X_6$ ) ( $\bar{X}=4.06, S.D.=0.62$ ) การใช้อำนาจตามกฎหมาย ( $X_3$ ) ( $\bar{X}=4.06, S.D.=0.59$ ) การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) ( $\bar{X}=4.01, S.D.=0.62$ ) การใช้อำนาจการบังคับ ( $X_2$ ) ( $\bar{X}=3.99, S.D.=0.58$ ) การใช้อำนาจการให้รางวัล ( $X_1$ ) ( $\bar{X}=3.91, S.D.=0.72$ ) และ การใช้อำนาจอำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) ( $\bar{X}=3.80, S.D.=0.73$ )

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

ในการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากตัวอย่าง 78 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบตามเกณฑ์ระดับการใช้อำนาจของเบสท์ที่กำหนดไว้ ตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การจัดหลักสูตร ( $Y_1$ )	4.10	0.67	มาก
2.การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ )	4.06	0.65	มาก
3.การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียน การสอน ( $Y_3$ )	3.86	0.65	มาก
4.การวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ )	4.01	0.63	มาก
5.การนิเทศการสอน ( $Y_5$ )	3.87	0.74	มาก
$Y_{tot}$	3.97	0.62	มาก

(N = 78)

จากตารางที่ 10 พบว่า โดยภาพรวมระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.97, S.D. = 0.62$ ) เมื่อพิจารณาแยกตามรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน มีระดับการบริหารงานวิชาการแต่ละข้ออยู่ในระดับมากทั้ง 5 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การจัดหลักสูตร ( $Y_1$ ) ( $\bar{X} = 4.10, S.D. = 0.67$ ) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ ) ( $\bar{X} = 4.06, S.D. = 0.65$ ) การวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ ) ( $\bar{X} = 4.0132, S.D. = 0.63$ ) การนิเทศการสอน ( $Y_5$ ) ( $\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.74$ ) และ การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ ) ( $\bar{X} = 3.86, S.D. = 0.65$ )

#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 11



ตารางที่ 11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

	การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน								การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน					
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>tot</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>tot</sub>
อำนาจการให้รางวัล (X <sub>1</sub> )	1.000	.766**	.676**	.837**	.784**	.687**	.768**	.896**	.639**	.648**	.667**	.702**	.656**	.703**
อำนาจการบังคับ (X <sub>2</sub> )	.766**	1.000	.912**	.792**	.780**	.728**	.720**	.910**	.658**	.743**	.695**	.785**	.664**	.749**
อำนาจตามกฎหมาย (X <sub>3</sub> )	.676**	.912**	1.000	.779**	.746**	.715**	.642**	.867**	.651**	.735**	.620**	.735**	.596**	.702**
อำนาจอ้างอิง (X <sub>4</sub> )	.837**	.792**	.779**	1.000	.832**	.718**	.662**	.904**	.640**	.682**	.605**	.678**	.542**	.662**
อำนาจความเชี่ยวชาญ (X <sub>5</sub> )	.784**	.780**	.746**	.832**	1.000	.872**	.772**	.927**	.803**	.766**	.760**	.825**	.736**	.824**
อำนาจข้อมูลข่าวสาร (X <sub>6</sub> )	.687**	.728**	.715**	.718**	.872**	1.000	.732**	.867**	.747**	.739**	.659**	.760**	.640**	.747**
อำนาจเชื่อมโยง (X <sub>7</sub> )	.768**	.720**	.642**	.662**	.772**	.732**	1.000	.858**	.732**	.749**	.785**	.799**	.774**	.815**
X <sub>tot</sub>	.896**	.910**	.867**	.904**	.927**	.867**	.858**	1.000	.780**	.810**	.772**	.847**	.743**	.835**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 11 โดยภาพรวมการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจแต่ละฐานอำนาจ และการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) และแต่ละด้าน อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อแยกพิจารณาในการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีแต่ละฐานอำนาจ จะพบว่าการใช้อำนาจทั้ง 7 ฐานอำนาจ มีความสัมพันธ์ต่อกัน และมีความสัมพันธ์ต่อการบริหารงานวิชาการแต่ละด้านและโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### ตอนที่ 5 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการ ดังรายละเอียดในตารางที่ 12-17

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

แหล่งความแปรปรวน	df.	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	1	10.114	10.114	175.202	.000*
Residual	76	4.387	5.772E-02		
Total	77	14.501			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.835
ประสิทธิภาพในการทำนาย ( R Square)	.697
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.693
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.2403

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardize Coefficients		Standardize Coefficients	t	Sig.
	$\beta$	Std.Error			
ค่าคงที่	.332	.274		1.208	.231
การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ( $X_{tot}$ )	.911	.069	.835	13.236	.000*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ การใช้ อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนาย การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) เท่ากับ .835 ค่า ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .697 หมายความว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) สามารถทำนายการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 69.70 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับร้อยละ 69.30 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับร้อยละ 24.03 ในลักษณะนี้ แสดงว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งสามารถเขียน เป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$(\hat{Y}_{tot}) = 0.332 + 0.911(X_{tot})$$

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียน  
เอกชน ด้านการจัดหลักสูตร ( $Y_1$ )

แหล่งความแปรปรวน	df.	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	2	11.827	5.913	78.333	.000*
Residual	75	5.662	7.549E-02		
Total	77	17.489			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .822

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) .676

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) .668

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .2748

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardize Coefficients		Standardize Coefficients	T	Sig.
	$\beta$	Std.Error			
ค่าคงที่	.512	.299		1.716	.090
การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ )	.666	.117	.589	5.697	.000*
การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ )	.239	.089	.277	2.684	.009*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) และการใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการจัดหลักสูตร ( $Y_1$ ) เท่ากับ .822 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .676 หมายความว่า

ว่า การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสตรี ( $X_5$ ) และ การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) สามารถทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการจัดหลักสูตร ( $Y_1$ ) ได้ร้อยละ 67.60 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับร้อยละ 66.80 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับร้อยละ 27.48 ในลักษณะนี้แสดงว่า การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสตรี ( $X_5$ ) และ การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการจัดหลักสูตร ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 0.512 + 0.666(X_5) + 0.239(X_7)$$

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ )

แหล่งความแปรปรวน	df.	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	1	9.559	9.559	144.548	.000*
Residual	76	5.026	6.613E-02		
Total	77	14.585			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.810
ประสิทธิภาพในการทำนาย ( R Square)	.655
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.651
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.2572

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardize Coefficients		Standardize Coefficients	t	Sig.
	$\beta$	Std.Error			
ค่าคงที่	.522	.294		1.775	.080
การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ( $X_{tot}$ )	.885	.074	.810	12.023	.000*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน ในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ ) เท่ากับ .810 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .655 หมายความว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) สามารถทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ ) ได้ร้อยละ 65.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับร้อยละ 66.60 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับร้อยละ 25.95 ในลักษณะนี้แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 0.522 + 0.885(X_{tot})$$

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ  
โรงเรียนเอกชน ด้านการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ )

แหล่งความแปรปรวน	df.	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	2	10.488	5.244	77.883	.000*
Residual	75	5.050	6.733E-02		
Total	77	15.539			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .822

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) .675

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) .666

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .2595

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardize Coefficients		Standardize Coefficients	T	Sig.
	$\beta$	Std.Error			
ค่าคงที่	.718	.282		2.547	.013*
การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ )	.400	.084	.492	4.754	.000*
การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ )	.405	.110	.379	3.663	.000*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) และการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน ในด้านการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ ) เท่ากับ .822 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)

เท่ากับ .675 หมายความว่า การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) และการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสตรี ( $X_5$ ) สามารถทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ ) ได้ร้อยละ 67.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับร้อยละ 66.60 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับร้อยละ 25.95 ในลักษณะนี้แสดงว่า การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) และการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสตรี ( $X_5$ ) ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 0.718 + 0.400(X_7) + 0.405(X_5)$$

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ด้านการวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ )

แหล่งความแปรปรวน	df.	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	1	11.134	11.134	192.967	.000*
Residual	76	4.385	5.77E-02		
Total	77	15.519			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.847
ประสิทธิภาพในการทำนาย ( R Square)	.717
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.714
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.2402



ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardize Coefficients		Standardize Coefficients	T	Sig.
	$\beta$	Std.Error			
ค่าคงที่	.191	.274		.695	.489
การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ( $X_{tot}$ )	.956	.096	.847	13.891	.000*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสมการ คือ การใช้ อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนาย การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน ในด้านการวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ ) เท่ากับ .847 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .717 หมายความว่า การใช้ อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) สามารถทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ ) ได้ร้อยละ 71.70 ค่าประสิทธิภาพใน การทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับร้อยละ 71.40 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับร้อยละ 24.02 ในลักษณะนี้แสดงว่า การใช้อำนาจของ ผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนใน ด้านการวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็น สมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = 0.191 + 0.956(X_{tot})$$

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ  
โรงเรียนเอกชน ด้านการนิเทศการสอน ( $Y_5$ )

แหล่งความแปรปรวน	df.	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	2	11.669	5.834	68.728	.000*
Residual	75	6.367	8.489E-02		
Total	77	18.036			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .804

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) .647

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) .638

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) .2915

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardize Coefficients		Standardize Coefficients	T	Sig.
	$\beta$	Std.Error			
ค่าคงที่	.596	.317		1.882	.064
การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ )	.446	.094	.510	4.724	.000*
การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ )	.393	.124	.342	3.172	.002*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

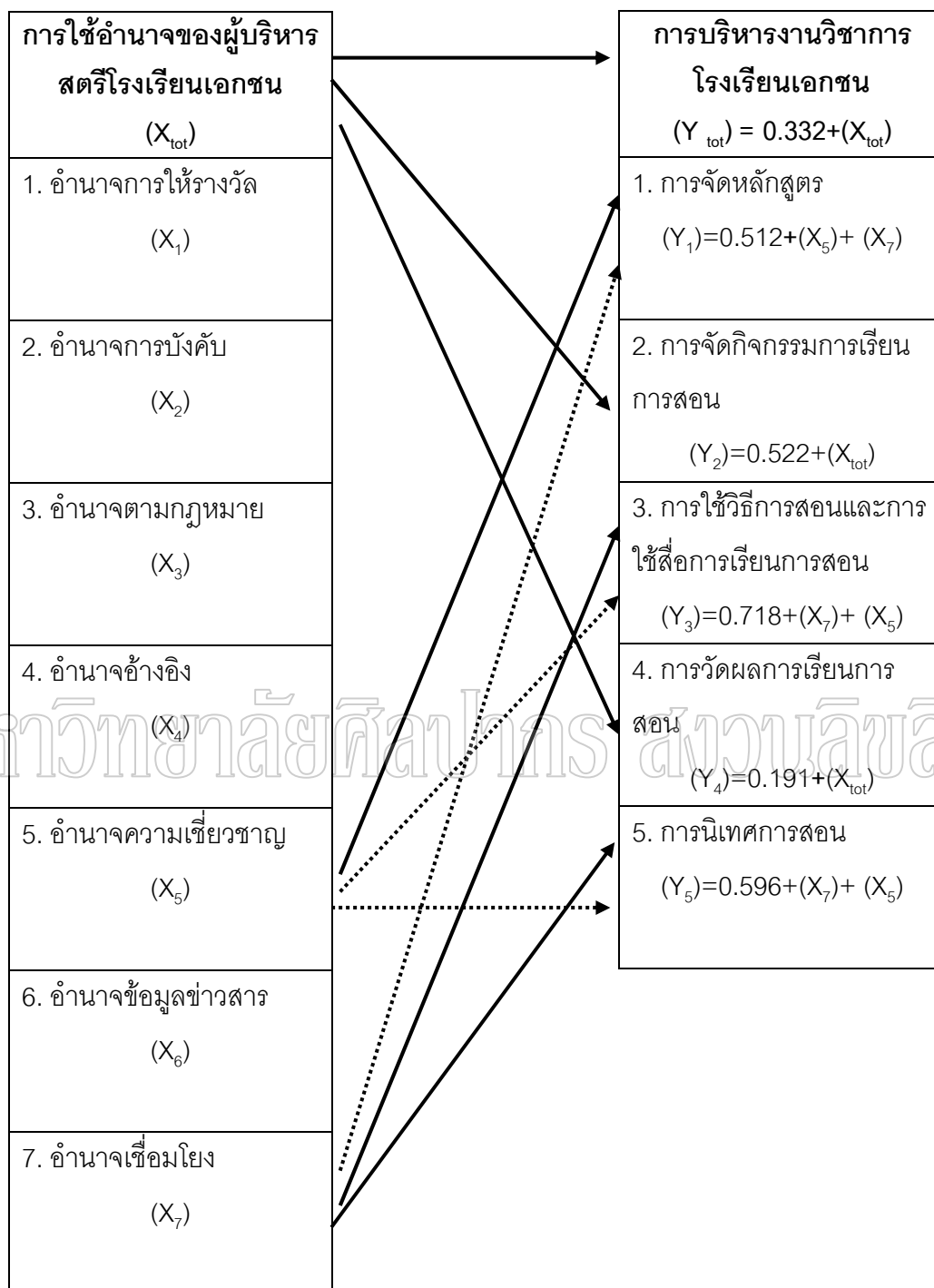
จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) และการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ในการทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน ในด้านการนิเทศการสอน ( $Y_5$ ) เท่ากับ .804 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .647 หมายความว่า การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) และการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) สามารถ

ทำนายการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการนิเทศการสอน ( $Y_5$ ) ได้ร้อยละ 64.70 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับร้อยละ 63.80 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับร้อยละ 29.14 ในลักษณะนี้แสดงว่า การใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) และ การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนในด้านการนิเทศการสอน ( $Y_5$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 0.596 + 0.446(X_7) + 0.393(X_5)$$

จากการวิเคราะห์การถดถอยของการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ข้างต้นสามารถสรุปได้ดังแผนภูมิที่ 6 ในหน้าถัดไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



หมายถึง ลำดับการเข้าสมการเป็นลำดับแรก



หมายถึง ลำดับการเข้าสมการเป็นลำดับที่สอง

แผนภูมิที่ 6 การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

กรุงเทพมหานคร

จากแผนภูมิที่ 6 พบว่า สมการถดถอยการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีตัวแปรต้นที่เข้าสมการ คือ การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) และสมการถดถอยการจัดหลักสูตร ( $Y_1$ ) มีตัวแปรต้นที่เข้าสมการ คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) และอำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) ตามลำดับ และสมการถดถอยการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ ) มีตัวแปรต้นที่สมการ คือ การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) และสมการถดถอยการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ ) มีตัวแปรต้นที่เข้าสมการ คือ อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) และอำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) ตามลำดับ และสมการถดถอยการวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ ) มีตัวแปรต้นที่เข้าสมการ คือ การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ) และสมการถดถอยการนิเทศการสอน ( $Y_5$ ) มีตัวแปรต้นที่เข้าสมการคืออำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) และอำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) ตามลำดับ และส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ( $Y_2$ ) และการวัดผลการเรียนการสอน ( $Y_4$ ) และการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $X_5$ ) และการใช้อำนาจเชื่อมโยง ( $X_7$ ) ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการด้านการจัดหลักสูตร ( $Y_1$ ) การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน ( $Y_3$ ) และการนิเทศการสอน ( $Y_5$ )

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน และ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้ทฤษฎีสถานอำนาจ 7 ฐานตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) ราเวนและกรุกกลันสกี (Raven and Krunglanski) เฮอร์เชย์และเบลนชาร์ดและโกลด์สมิท (Hersey and Blanchard and Goldsmith) กับการบริหารงานวิชาการ ตามแนวคิดของ ดร.จำรัส นองมาก เป็นขอบข่ายการวิจัย ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร ที่เปิดสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษาและมีผู้บริหารสตรี จำนวน 85 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนสตรี จำนวน 2 คนและครูผู้สอนจำนวน 2 คน รวมโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 340 คน ได้รับข้อมูลกลับคืนมา 78 โรงเรียน รวม 312 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.76 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณาแต่ละฐานอำนาจ
2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณาแต่ละด้าน

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม และส่งผลต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผล การเรียนการสอน และการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีในด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและการใช้อำนาจเชื่อมโยง ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการด้านการจัดหลักสูตร การใช้วิธีการสอน และการใช้สื่อการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยข้างต้น มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงที่เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวม และแยกพิจารณาแต่ละฐานอำนาจ ซึ่งเป็นผลที่น่าพอใจ สอดคล้องกับที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนเป็นผู้ที่รับผิดชอบงานของโรงเรียนทั้งหมด ในการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ที่สำคัญผู้บริหารจะต้องอาศัยอำนาจคอยกำกับในการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพราะอำนาจเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการควบคุมและผลักดันการดำเนินการต่างๆ ให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ดังนั้นในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารสตรีจึงจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจต่างๆ ที่มีอยู่เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ อารีย์ ชินสุวรรณ ที่วิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่าการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจโดยรวมในระดับมากเช่นกัน และเมื่อพิจารณาการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับได้ดังนี้ คือ ฐานอำนาจที่ 4 การใช้อำนาจอ้างอิง ฐานอำนาจที่ 6 การใช้อำนาจข้อมูลข่าวสาร ฐานอำนาจที่ 3 การใช้อำนาจตามกฎหมาย ฐานอำนาจที่ 5 การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ฐานอำนาจที่ 2 การใช้อำนาจการบังคับ ฐานอำนาจที่ 1 การใช้อำนาจการให้รางวัล และฐานอำนาจที่ 7 การใช้อำนาจเชื่อมโยง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนได้ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู มีบุคลิกภาพและลักษณะท่าทางเป็นที่น่าประทับใจ ทั้งในเรื่องของการพูด การแต่งกาย การมีคุณธรรม ตลอดจนการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ครูเกิดความรู้สึกภูมิใจในตัวผู้บริหาร เคารพ

และศรัทธา รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะเอาแบบอย่าง รวมถึงความรู้สึกเป็นพวกพ้องหรือเป็นพวกเดียวกัน สิ่งเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อครูเสมอ และในปัจจุบันผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนมีการเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับวิทยาการใหม่ๆ อยู่เสมอ ซึ่งเป็นการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน จะมีผลต่อความรู้สึกของครูในการรับรู้และเอาแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) อันอาจอ้างอิงเกิดจากคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะ การชอบพอ การยกย่องนับถือ ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับแนวคิดของโรเซนอร์ (Rosener) ได้กล่าวถึงรูปแบบการทำงานของผู้บังคับบัญชาในองค์กรว่าผู้บริหารสตรีจะเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ในทางบวกกับผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และทสึนี่ วงศ์เย็นได้ทำการวิเคราะห์ลักษณะความเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่าผู้บริหารสตรีจะเป็นผู้บริหารที่ดีได้นั้นต้องเป็นบุคคลที่ใจกว้าง ยินดีรับฟังและพยายามเข้าใจความคิดของบุคคลอื่น มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณาแต่ละด้าน ซึ่งเป็นผลที่น่าพอใจ สอดคล้องกับที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนบริหารงานโดยให้ความสำคัญต่องานวิชาการเป็นหลัก ส่วนงานด้านอื่นๆ นั้นเป็นงานสนับสนุนส่งเสริมงานวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเอกชนจะต้องอาศัยงานวิชาการเป็นสำคัญในการส่งเสริมความสนใจของผู้ปกครองให้ส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาในโรงเรียนเป็นจำนวนมากเพื่อการดำรงอยู่ของธุรกิจ ดังนั้นผู้บริหารสตรีจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง มีการพัฒนางานด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นที่ยอมรับ โดยที่ผู้บริหารสตรีจะต้องเป็นผู้ที่ลงมือทำ แนะนำครูผู้สอน โดยการสร้างความตระหนักในงานด้านวิชาการ และการที่ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนได้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการมากขึ้น สามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างหลากหลาย โดยจัดให้มีการประชุมบุคลากรในโรงเรียนเพื่อระดมความคิดเห็นของครู ร่วมกันวางแผนปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอนด้วยการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กำหนดมาตรฐานคุณภาพของผู้เรียน มีการนำสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียน นำมาประกอบกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดเป็นแนวในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสตรีและบุคลากรในโรงเรียนเห็น



ชัดเจนว่างานวิชาการแต่ละด้านเป็นอย่างไร ครอบคลุมหรือไม่ ตลอดจนจัดหาหลักสูตร แผนการสอน คู่มือครู แบบเรียน ให้คณะครูได้ศึกษาด้วยตนเอง มีการชี้แจงแนะนำเมื่อมีปัญหา ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการวัดผลและประเมินผล มีการจัดหาสื่อการเรียนการสอนและแนะนำให้ครูใช้วัสดุในท้องถิ่นมาประดิษฐ์เป็นสื่อการเรียนการสอน สนับสนุนครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร ตลอดจนการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเข้ารับการอบรมเทคนิค ความรู้วิชาการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาครูผู้สอนอยู่เสมอ พร้อมทั้งมีการนิเทศการสอน วางแผนการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนเอกชนสามารถดำเนินอยู่ได้ด้วยกำไรได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนมีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการใช้อำนาจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของทุกองค์กร การที่ผู้บริหารสตรีจะสามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ซึ่งงานวิชาการนั้นเป็นงานที่มีความสำคัญมากที่สุด จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนอย่างดีในการปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย การใช้อำนาจในการบริหารโรงเรียนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เจตคติ เป้าหมาย ความต้องการ และค่านิยมในตัวครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการได้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งถ้าผู้บริหารสตรีทราบว่ามีอำนาจแบบใดมีผลต่อการปฏิบัติงานของครูแล้ว ก็จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสตรีที่ใช้อำนาจไม่เหมาะสมนั้นให้เปลี่ยนไปในทิศทางที่เหมาะสมได้ อย่างไรก็ตามการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีไม่ว่าฐานใด ย่อมเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจของครู ทำให้การดำเนินงานวิชาการเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ และเป็นผลให้งานวิชาการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารโรงเรียน ซึ่งในการบริหารงานโรงเรียนเอกชนงานด้านวิชาการมีความสำคัญมากที่สุดสำหรับผู้บริหารสตรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงานที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสตรี ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่รวมทุกกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญส่งผลต่อการจัดหลักสูตร การ

ใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนสอน และการนิเทศการสอน และการใช้อำนาจเชื่อมโยงส่งผลต่อการจัดหลักสูตร การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนสอน และการนิเทศการสอน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การจัดหลักสูตรเป็นหัวใจหลักของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน เพราะเป็นการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยต้องวิเคราะห์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายและแผนการ จัดการศึกษาแห่งชาติ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสตรีจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรอย่างถ่องแท้ ซึ่งนอกจากผู้บริหารสตรีจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับหลักสูตรแล้วผู้บริหารสตรียังจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน เนื่องจากเป็นงานที่จัดเพื่อให้นักเรียนเกิดความสนใจและเกิดการเรียนรู้ได้เร็ว เปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ผลสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นอกจากนี้ยังต้องมีการนิเทศการสอนเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการปรับปรุง แก้ไขการเรียนการสอน ตลอดจนการพัฒนาการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้คำแนะนำ ชี้แจงการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติได้ และสามารถจัดหาวิทยากรจากภายนอกโรงเรียนที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ มาบรรยายช่วยให้ความกระจ่างแก่ครู และการที่ผู้บริหารสตรีมีบุคลิกที่สุภาพ นุ่มนวล อ่อนหวานมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับทุกคน ทำให้เป็นที่รู้จักสนิทสนม ชอบพอกับผู้มีอิทธิพลหรือผู้ที่มีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จำเป็นต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับเฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard) ผู้นำที่มีอำนาจเชื่อมโยงสูงจะจูงใจให้ผู้ยินยอมตาม เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาหวังผลที่จะได้รับประโยชน์หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันจะเกิดตามมาโดยอาศัยการเชื่อมโยงจากบุคคลที่ยอมตาม และจากการที่ผู้บริหารสตรีมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่างๆ ทำให้ได้รับความสำเร็จในการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อได้รับการร้องขอ และทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารรวมถึงนโยบายใหม่ๆ อย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการบริหารงานเป็นอย่างมาก ซึ่งการใช้อำนาจต่างๆ เหล่านี้ของผู้บริหารสตรีจะมีอิทธิพลต่อความเชื่อมั่นของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรยอมรับในความเชี่ยวชาญ ทักษะ ความรู้ความสามารถของผู้บริหารสตรี และความสัมพันธ์อันดี

ของผู้บริหารสตรีกับบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ มีความรู้ความสามารถในเรื่องต่างๆ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้งานวิชาการของโรงเรียนเอกชนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

แม้ผลการวิเคราะห์จะพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนในภาพรวมและบางด้านเท่านั้น มิได้หมายความว่า การใช้อำนาจแต่ละฐานจะไม่มีส่วนส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ เนื่องจากผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับการบริหารวิชาการโรงเรียนเอกชน ในตารางที่ 11 แสดงให้เห็นว่าการใช้อำนาจแต่ละฐานอำนาจมีความสัมพันธ์ต่อกัน และมีความสัมพันธ์ต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวม และมีความสัมพันธ์ต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมและแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ในทำนองเดียวกัน การบริหารงานวิชาการแต่ละด้านก็มีความสัมพันธ์ต่อกันและมีความสัมพันธ์ต่อการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ดังนั้น ถึงแม้ว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวมจะส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม ก็จะส่งผลถึงการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนด้านอื่นๆ ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพราะการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวมก็คือการรวมการใช้อำนาจทุกฐานอำนาจเข้าไว้ด้วยกัน จึงไม่ควรละความสนใจการใช้อำนาจฐานอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้อง

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการใช้อำนาจผู้บริหารสตรีและการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนให้ดียิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

**ข้อเสนอแนะของการวิจัย** เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการใช้อำนาจ และการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนให้ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณาแต่ละฐานอำนาจ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่สามารถใช้อำนาจในการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี เมื่อพิจารณาแยกแต่ละฐานอำนาจซึ่งอยู่ในระดับมากนั้น มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน ฐาน

อำนาจที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การใช้อำนาจเชื่อมโยง ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานคร จึงควรได้รับการพัฒนาการใช้อำนาจเชื่อมโยง ซึ่งเป็นฐานอำนาจที่เกิดจากที่ผู้บริหารสตรีมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับผู้ที่มีความสำคัญหรือมีอิทธิพลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารสตรีที่มีอำนาจเชื่อมโยงสูงจะจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ผู้บริหารสตรีควรใช้คุณสมบัติในด้านความสุภาพ อ่อนโยน อ่อนหวานให้เป็นประโยชน์เพื่อช่วยในการติดต่อประสานงานของโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อช่วยให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการเพิ่มฐานอำนาจเชื่อมโยงแก่ตนเอง ฐานอำนาจต่อมาที่ควรได้พัฒนา คือ การใช้อำนาจจากการให้รางวัล ผู้บริหารสตรีโดยทั่วไปจะเป็นคนที่มุ่งงาน มีความละเอียดรอบคอบ ไม่ชอบการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย จึงให้ความสำคัญกับการใช้อำนาจจากการให้รางวัลน้อย ทั้งที่การให้รางวัลนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นทรัพย์สินเงินทองหรือของมีค่าใด ๆ การให้คำชมเชย มอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ การส่งเสริมให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ล้วนเป็นรางวัลที่พึงปรารถนาของบุคลากรในโรงเรียนทั้งสิ้น ความคล่องตัวและความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชน ทำให้สามารถดำเนินการในเรื่องเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณาแต่ละด้าน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานครให้ความสนใจในการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับศรัทธา ค่านิยมที่ดีจากผู้ปกครอง ในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน ถึงกระนั้นก็ยังพบว่าโรงเรียนเอกชนกรุงเทพมหานครยังมีจุดที่สามารถพัฒนาคุณภาพในด้านวิชาการของตนเองให้สูงขึ้นไปได้อีก โดยการพัฒนาในด้านการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนที่พบว่ามีความเฉลี่ยต่ำที่สุด การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อช่วยเหลือให้นักเรียนเกิดความสนใจและเกิดการเรียนรู้ได้เร็ว ครูต้องมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถใช้เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลายในการจัดการเรียนการสอน ประกอบกับการใช้สื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับความถนัด ควรส่งเสริมให้ครูหาความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีสอนใหม่ๆ และให้การสนับสนุนด้านสื่อการเรียนการสอนอย่างจริงจัง เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนของครูแต่ละครั้งมีประสิทธิภาพ งานด้านวิชาการต่อมาที่ควรพัฒนาคือ ด้านการนิเทศการสอน การนิเทศการสอนเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนโดยตรง เพราะการนิเทศการสอนเป็นการช่วยเหลือในการพัฒนาสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้นเป็นกระบวนการในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารสตรีต้องศึกษาหา

ความรู้ทำความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการสอน หาเทคนิคใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบมาใช้ในการนิเทศ โดยดำเนินการให้เป็นไปเพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน สร้างการประสานสัมพันธ์และสร้างขวัญกำลังใจแก่คณะครู

3. จากพบการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยภาพรวมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้น แสดงให้เห็นว่าการที่การบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก มีผลมาจากการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก นอกจากการใช้อำนาจโดยภาพรวมของผู้บริหารสตรีจะส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการแล้ว การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและการใช้อำนาจเชื่อมโยงยังส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการด้วยเช่นกัน ดังนั้นหากผู้บริหารสตรีต้องการที่จะพัฒนาการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและการใช้อำนาจเชื่อมโยงให้มีระดับสูงขึ้นนั้น ผู้บริหารสตรีควรสนใจพัฒนาการใช้อำนาจโดยภาพรวมมากกว่า ทั้งนี้แม้ว่าการใช้อำนาจบางฐานอำนาจไม่ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารงานวิชาการ แต่มีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจในฐานอื่นๆ และการใช้อำนาจโดยภาพรวม ดังนั้น หากสามารถพัฒนาการใช้อำนาจโดยภาพรวมได้ย่อมส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมดีกว่าการแยกพัฒนาการใช้อำนาจแต่ละฐานอำนาจ

**ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป** ตามที่ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยไว้ข้างต้น เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ได้แพร่หลายออกไป เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักวิชาการและผู้สนใจทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาของรัฐบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานด้านอื่นๆ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี โดยผู้วิจัยเข้าไปอยู่ในพื้นที่เพื่อสังเกต สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากกว่าเดิม มีความหลากหลายในการศึกษาวิจัย

### บรรณานุกรม

กนก จันทร์ขจร.การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา.กรุงเทพฯ:กองการมัธยมศึกษา  
กรมสามัญศึกษา,2535.

กระทรวงศึกษาธิการ. กรมวิชาการ.การเขียนแผนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของ  
ท้องถิ่น.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ ครูสภาลาดพร้าว,2540.

กระทรวงศึกษาธิการ.กรมวิชาการ.คู่มือการประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร  
ประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 ฉบับปรับปรุง 2533.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์การศาสนา,  
2534.

กระทรวงศึกษาธิการ.คู่มือหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2525 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533.  
กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์การศาสนา,2535.

\_\_\_\_\_ .หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 ฉบับปรับปรุง 2533.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์การ  
ศาสนา,2534.

ก่อ สวัสดิพานิชย์.มองการศึกษา:เส้นทางที่เท่าเทียมของคนไทย.กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย,2535.

เกริก วยัคฆานนท์.พฤติกรรมองค์การ.กรุงเทพฯ:สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2539.

เกรียงไกร ไชยกุล. “การศึกษากาใช้อำนาจของศึกษาธิการอำเภอและการยอมตามอำนาจของ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา เขตการศึกษา6.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหา บัณฑิต ภาควิชาการ  
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2539.

จรววยพร ธรณินทร์. “การประเมินสภาพปัจจุบันของโรงเรียนเอกชน.”24 ปี บนเส้นทางของการ  
ปฏิรูปการศึกษา.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ครูสภา,2539.

\_\_\_\_\_ . “แนวทางในการบริหารงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. ”วารสาร  
การศึกษาเอกชน 10,90 (มกราคม 2543) : 20.

จำรัส นองมาก.การรับรองมาตรฐานคุณภาพของโรงเรียนเอกชน:แนวทางการพัฒนาเพื่อเสริม  
บทบาทการแบ่งเบาภาระของรัฐ.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์การศาสนา, 2538.

จุมพล นิมพานิช. “การได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อำนาจของผู้หน้า.”ในสุโขทัยธรรมมาธิราช  
(มกราคม-เมษายน 2539) : 30.

- จิรวรรณ มาดี. “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2537.
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์. การพัฒนาหลักสูตร: หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อัสสัมชัญ, 2539.
- ชุมพล ทองคำ. “การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- ทศนี วงศ์เย็น. “การวิเคราะห์ลักษณะความเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- เทอดพงษ์ ไชยนันท์. “เอกสารประกอบการประชุมเรื่องแนวนโยบายการจัดการศึกษาเอกชน: ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี.” 2535.
- นพดล เจนอักษร, ว่าที่ร้อยเอก. “การใช้อำนาจในการบริหารของผู้บริหารทางการศึกษาไทย กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- นวล กัลยาณธรรม. “การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับขวัญในการ ปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2530.
- นิเชต สุนทรพิทักษ์. เอกสารประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา รุ่นที่ 23. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2529.
- เนาวรัตน์ แย้มแสงสังข์. แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์การ. กรุงเทพฯ: การศึกษา, 2542.
- บุญชม ศรีสะอาด. การพัฒนาการสอน. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์, 2537.
- บุญเกื้อ คอระหาเวช. นวัตกรรมการศึกษา. นนทบุรี: ห.จ.ก. เอสอาร์พรินติ้ง, 2542.
- บุญลือ ทองอยู่ และคนอื่นๆ. คู่มือวิชาครู พ.ม. ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: พัฒนาการการศึกษา, 2523.
- ประคอง กรวรรณสูตร. สถิติศาสตร์ประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2517.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซต, 2535.
- พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์และชลิตา ศรีมณี. หลักการจัดองค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2537.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2524.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมและสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

พานิช วิเชียรวรรณ. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2537.

พิชัย เสงี่ยมจิตต์. การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2542.

ภัทรา นิคมานนท์. การประเมินผลและการสร้างแบบทดสอบ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, 2534.

ภิญโญ สารธ. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2526.

วัชรรา เล่าเรียนดี. “การนิเทศการสอน เครื่องมือการสังเกตการเรียนการสอน.” เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศการศึกษาพัฒนาครูไทยในยุคโลกาภิวัตน์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม, ๕ กรกฎาคม 2540.

วัฒนา พัชรวานิช. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2545.

วิชัย ดิสระ. การพัฒนาหลักสูตรการสอน. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2535.

วิชัย ต้นศิริ. โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต: แนวคิดสู่การปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

วิชัย วงศ์ใหญ่. การพัฒนาหลักสูตรและการสอนมิติใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2525.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2533.

สมยศ นาวิการ. การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2543.

สมศักดิ์ ขาวลาภ. ภาวะผู้นำ การจูงใจ และทีมงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2544.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.



สาลินี ศรีสง่า. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับสถานการณ์ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 8 กันยายน 2545. เข้าถึงได้จาก <http://www.nesdb.go.th>

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. คู่มือการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2536.

\_\_\_\_\_. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2541.

\_\_\_\_\_. เอกสารประกอบการขยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง. กรุงเทพฯ: กองพัฒนาบุคคลสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536.

\_\_\_\_\_. คู่มือการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2526.

\_\_\_\_\_. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง: การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีระบบ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541.

\_\_\_\_\_. ชุดสื่อและเครื่องมือการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2534.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2540.

\_\_\_\_\_. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2545.

\_\_\_\_\_. แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2545.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. บันทึกประจำวัน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนชื่น, 2532.

\_\_\_\_\_. คู่มือโรงเรียนในการดำเนินงานเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพฯ: กองนโยบายและแผนคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2535.

\_\_\_\_\_. หน่วยศึกษานิเทศก์. คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียนเอกชนโดยการสังเกตการสอน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541.

สำนักงานปลัด สำนักนายกรัฐมนตรี. นโยบายและแผนงานหลักสตรระยะยาว (พ.ศ.2535-2554).

กรุงเทพ โรงพิมพ์การศาสนา,2537.

สำเร็จ โภทวิรรณา. “การศึกษามูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10. “วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2530.

สุกัญญา เผือกสกนธ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. เชียงราย:สถาบันราชภัฏเชียงราย,2544.

สุพิณ เดชาคุปต์. พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ. สงขลา : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,2530.

สุมน อมรวิวัฒน์. สมบัติของการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.

อนันต์ชัย คงจันทร์. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ และอุปสรรคในการทำงานของผู้บริหารสตรี.” จุฬาลงกรณ์ วิจารณ์ .13,49 (ต.ค.-ธ.ค. 2543) : 10-13.

อมรา นิสะโส๊ะ. “บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539.

อรุณ รักรธรรม. หลักมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ:ไทยวัฒนาพานิช,2527.

อาภรณ์ ใจเที่ยง. หลักการสอน. กรุงเทพฯ:ไอเอสพริ้นติ้งเฮ้าส์,2537.

อารี สันหวดวี. ครูใหญ่คือแรงจูงใจของครู. กรุงเทพฯ:สถาบันการแปลหนังสือ,2545.

อารีย์ ชินสุวรรณ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.

อารีย์ สุวรรณपाल. “การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

อำนาจ แย้มสอาด. “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 7.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539.

อำภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2537.

อุทัย ธรรมเตโช. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์, 2531.

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์. หลักและแนวคิดในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาสน์การพิมพ์, 2528.

อุทัย หิรัญโต. ประมุขศิลป์ ศิลปะของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2524.

เอนก สิทธิประสาส์น. บทบาทของผู้นำสตรีต่องานพัฒนาสังคม. ม.ป.ท., ม.ป.ป.

### ภาษาต่างประเทศ

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

Bower, Beverly L. “The social power of African American female administrators in the community college” Community College Journal of Research and Practice 20 (May/June 1996)

Chung, Kae H., and Leon C. Megginson. Organizational Behavior Developing Managerial Skills. New York: Harper and Row, 1981.

Cronbach, Lee J. Essentials for Psychological Testing. 3rd ed. New York: Harper & Row Publisher, 1974.

Etzioni, Amitai. A Comparative Analysis of Complex Organizations. New York: The Free Press, 1961.

Flippo, Edwin B. Management: A Behavioral Approach. Boston: Allyn and Bacon, 1970.

French, John R P., and Bertram H. Raven. “The Bases of Social Power.” in Darwin Cartwright and Alvin Zander, Group Dynamics: Research and Theory. New York: Harper and Row, 1968.

Gardner, John W. On Leadership. New York: The Free Press, 1990.

Gerth, Hans, and Wright C. Mills. Essay in Sociology. edit Recite from Max Weber. New York: Oxford University Press, 1964.

- Glickman C.D. Developmental Supervision : Alternative Practice for Helping Teachers Improve Instruction. Washington D.C. : Association for Supervision and Curriculum Development,1981.
- Luthans,Fred.Organizational Behavior. 8 th ed.New York:McGraw-Hill Book,1998.
- Hersey, Paul, and Kenneth H. Blanchard. Management of Organizational Behavior 6 th ed.New Jersey:Prentice-Hall,1993.
- Robbin, Stephen P. Managing Today.New Jersey.:Prentice-Hall,1997.
- Schermerhorn, John R Jr. Managing Organization Behavior.4 th ed.New York:John Wiley&Sons,1991.
- Scott,W.G., and T.R.Mitchell.Organization Theory:A Structural and Behavioral Analysis. Illinois:Irwin,1972.
- Sergiovanni,Thomas J.,and Robert J. Starratt. Supervision:Human Perspectives.New York:McGraw-Hill,1983.
- Simon,Herbert A. Administrative Behavior. 2 nd ed. New York:MacMillan,1959.
- Strickling, Katrina Tobin. "The Perception and utilization of power bases for male and female administrators at two-year colleges" Ed.D. dissertation, University of Georgia,1991.
- Weber, Max, and Talcott Parsons. Theory of Social and Economic Organization.New York:The Free Press,1974.
- Winter,D.G.The Power Motive.New York:The Free Press,1973.
- Yukl, A.Gary.Leadership in Organizations. 4 th ed. New Jersey:Prentice Hall,1998.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ก

หนังสือขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือและการหาความเที่ยงตรง  
เชิงเนื้อหา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศธ 0520.203.2 / 196

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์  
นครปฐม 73000

28 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายดำรงค์ อุไรศาสตร์ดำรง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกัลยมน อินทุสุต นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การใช้  
อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

ดังนั้นจึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ  
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0 3421 9136

โทรสาร. 0 3421 9136



ที่ ศษ 0520.203.2/157

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์  
นครปฐม 73000

28 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวซูศรี อุดมกุศลศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกัลยมน อินทุสุต นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การใช้  
อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

ดังนั้นจึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ  
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0 3421 9136

โทรสาร. 0 3421 9136





ที่ ศธ 0520.203.2 / 114

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์  
นครปฐม 73000

28 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอบขออนุญาตระงับเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวอุทิน คูนิยามี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกัลยมน อินทุสุต นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การใช้  
อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ  
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะคังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0 3421 9136

โทรสาร. 0 3421 9136

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



141

ที่ ศธ 0520.203.2 / 199

ภาควิชาการบริหารการศึกษา และศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์  
นครปฐม 73000

28 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เขียน คร.ผ่องใส ศุภจรราชรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกัลยมน อินทุสุต นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การใช้  
อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ  
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0 3421 9136

โทรสาร. 0 3421 9136

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



142

ที่ ศธ 0520.203.2 / 190

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์  
นครปฐม 73000

28 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางนวลอนงค์ นวลเขียว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวกัลยมน อินทุสุต นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การใช้  
อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ  
เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0 3421 9136

โทรสาร. 0 3421 9136

### การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์หรือนิยามตัวแปรที่ต้องการวัด (Index of Item – Objective Congruence) ซึ่งมีสูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์หรือนิยามตัวแปรที่ต้องการวัด

R คือ ผลรวมของคะแนนตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในข้อคำถามแต่ละข้อ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าค่า IOC ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นเป็น

ตัวแทนลักษณะเฉพาะที่ต้องการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง**  
**การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน**  
**กรุงเทพมหานคร**

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

3. คำตอบที่ได้จะทำให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการใช้อำนาจในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน โดยไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบ

แบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง

4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง

นางสาวกัลยมน อินทุสุต

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## เรื่อง

การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพส่วนตัว	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
1. ตำแหน่ง  ( ) ผู้รับใบอนุญาต ( ) ผู้จัดการ ( ) ครูใหญ่ ( ) ครูผู้สอน	1.00	**	
2. เพศ  ( ) หญิง ( ) ชาย	1.00	**	
3. อายุ  ( ) 21 - 30 ปี ( ) 31 - 40 ปี ( ) 41 - 50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปี	1.00	**	
4. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียน ปัจจุบัน  ( ) 1 - 5 ปี ( ) 6 - 10 ปี ( ) 11 - 15 ปี ( ) 16 - 20 ปี ( ) มากกว่า 20 ปี	1.00	**	
5. ระดับการศึกษา  ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี ( ) สูงกว่าปริญญาตรี	1.00	**	

ตอนที่ 2      การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

คำชี้แจง      โปรดพิจารณาว่าในแต่ละข้อความนั้น ผู้บริหารสตรีมีพฤติกรรมการแสดงออกตามลักษณะต่อไปนี้ในระดับใด และขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออกตามความคิดเห็นของท่าน ที่ตรงกับระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสตรี ซึ่งมีคะแนน 5 ระดับ คือ

- คะแนน 5 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นมากที่สุด  
 คะแนน 4 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นมาก  
 คะแนน 3 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นปานกลาง  
 คะแนน 2 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นน้อย  
 คะแนน 1 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นน้อยที่สุด

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
1.	การใช้อำนาจการให้รางวัล กล่าววยกย่องชมเชย หรือให้ประกาศเกียรติ คุณแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ที่ปฏิบัติงานด้วย ความอุทิศสละ.....	1.00	**	.....
2.	ให้การยกย่องชมเชย เมื่อผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามที่สั่งการได้สำเร็จ.....	0.80	**	.....
3.	สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง ได้เลื่อน ตำแหน่งสูงขึ้น.....	0.60	**	ขอเพิ่มและมีผลสัมฤทธิ์ สูง.....
4.	ให้ความช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษแก่ผู้ที่เชื่อ ฟังคำสั่ง.....	0.40		.....
5.	ให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีผลงานดีเด่น	1.00	**	.....
6.	พิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับความดีความชอบ โดยใช้เกณฑ์ผลงานเป็นหลัก.....	1.00	**	ขอเพิ่มและด้วยความเป็น ธรรม.....

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
7.	พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม...	0.40	.....	.....
8.	ให้คำชมเชย หรือให้รางวัลในลักษณะอื่นแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามโอกาสที่จะอำนวยให้....	1.00	**	.....
9.	ให้ความช่วยเหลือพิเศษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี ความเดือดร้อน.....	0.80	**	.....
<b>การใช้อำนาจการบังคับ</b>				
10.	มีการแจ้งให้ทราบถึงระเบียบ และข้อบังคับของ ทางโรงเรียน และโทษจากการฝ่าฝืน.....	1.00	**	.....
11.	ควบคุมดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตาม ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด.....	1.00	**	.....
12.	เมื่อมีการทำงานผิดพลาด มีการให้อภัยตาม เหตุผลอันสมควร.....	1.00	**	.....
13.	ลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของโรงเรียนทันที และไม่มีการยกเว้น...	-0.20	.....	.....
14.	มีการตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ปฏิบัติตาม ระเบียบกฎเกณฑ์ของโรงเรียน.....	0.40	.....	.....
15.	ตัดเงินเดือนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ปฏิบัติตาม ระเบียบกฎเกณฑ์ของโรงเรียน.....	0.80	**	ขอตัด "กฎเกณฑ์" ออก
16.	ตัดเงินเดือนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ละเลยไม่ปฏิบัติตาม คำสั่ง.....	1.00	**	.....
17.	ชู้ว่าจะตัดเงินเดือนถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปรับ พฤติกรรมการละทิ้งหน้าที่.....	0.20	.....	.....
18.	ลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ปฏิบัติงานตามที่ ได้รับมอบหมาย ด้วยการย้ายงาน.....	0.20	.....	.....



ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
19.	กำหนดมาตรฐานในการตรวจสอบควบคุม ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา.....	0.80	**	.....
20.	ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ บริหารงานได้ อย่างเหมาะสม.....	1.00	**	.....
<b>การใช้อำนาจตามกฎหมาย</b>				
21.	มีวิธีการออกคำสั่งโดยตรง หรือสั่งผ่านผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม.....	1.00	**	.....
22.	มีการสั่งงานตามขั้นตอนชัดเจนตามสายงาน.	1.00	**	.....
23.	มีการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ในการ มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ	1.00	**	.....
24.	ใช้กฎระเบียบที่โรงเรียนกำหนดขึ้น เป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน.....	1.00	**	.....
25.	ควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม กฎระเบียบของโรงเรียนเสมอ.....	0.80	**	ขอเปลี่ยน “ควบคุม” เป็น “ดูแล”.....
26.	ใช้อำนาจตามสิทธิ์ และหน้าที่ไม่เกินขอบเขต	1.00	**	.....
27.	ไม่ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งปฏิบัติงานต่ำกว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนด.....	0.40	.....	.....
<b>การใช้อำนาจอ้างอิง</b>				
28.	วางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบ สูง.....	1.00	**	.....
29.	สร้างความประทับใจในบุคลิกลักษณะแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา.....	1.00	**	.....

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
30.	มีการวางตัวได้เหมาะสมในทุกเวลา สถานที่ และโอกาส.....	1.00	**	.....
31.	สร้างความสัมพันธ์ให้ผู้ที่บังคับบัญชา รู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน.....	0.20	.....	.....
32.	ใช้คุณธรรมในการบริหารงานให้ผู้ที่บังคับบัญชาชื่นชม ศรัทธา.....	1.00	**	.....
33.	มีความเอาใจใส่และมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา.....	1.00	**	.....
34.	มีการทักทายปราศรัย เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา.....	0.20	.....	.....
35.	มีวิธีการพูดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประทับใจอย่างใกล้ชิด.....	0.20	.....	.....
36.	มีความรอบรู้ และมีประสบการณ์เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของบุคคลอื่น.....	0.80	**	.....
37.	ผู้บริหารมีลักษณะที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกอบอุ่น เป็นกันเอง สะดวกสบาย และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	0.80	**	ตัด "ผู้บริหาร, เป็นกันเอง, สะดวกสบาย"
38.	<b>การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ</b> ให้คำแนะนำการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้เป็นอย่างดี.....	1.00	**	.....
39.	มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับและสามารถปฏิบัติได้.....	1.00	**	.....
40.	มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ในการจัดทำโครงการใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน.....	1.00	**	.....
41.	ให้แนวทางแก้ไขปัญหาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนสามารถลดปัญหาลงได้.....	1.00	**	.....

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
42.	ให้ความรู้เชิงวิชาการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เสมอ.....	1.00	**	.....
43.	สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้โดย ฉับพลัน.....	0.40	.....	.....
44.	มีความรู้ความสามารถในการบริหาร และ เรื่องที่เกี่ยวข้อง เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือ.....	0.40	.....	.....
45.	ผู้บริหารมีการนิเทศงาน และชี้แจงการ ปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนการ ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี.....	1.00	**	ขอตัด "ผู้บริหาร"
46.	มีการวางแผนการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่าง มีระบบ.....	1.00	**	.....
<b>การใช้อำนาจข้อมูลข่าวสาร</b>				
47.	ใช้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็น ปัจจุบันประกอบในการตัดสินใจ.....	1.00	**	.....
48.	เป็นผู้รอบรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ ใช้ความรอบรู้ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนได้เป็น อย่างดี.....	1.00	**	.....
49.	ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสาร รายละเอียด เกี่ยวกับการปฏิบัติงานใหม่ๆ ให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาทราบเสมอ.....	1.00	**	ขอตัด "ผู้บริหาร"
50.	ผู้บริหารมีความรู้ในรายละเอียดของข้อมูล ข่าวสารที่สำคัญๆ เป็นอย่างดี.....	1.00	**	ขอตัด "ผู้บริหาร"
51.	ผู้บริหารมีความสนใจติดตามข่าวสารจากสื่อ ต่างๆ สม่ำเสมอ.....	1.00	**	ขอตัด "ผู้บริหาร"
52.	ให้ข้อมูลข่าวสารที่ตรงกับความต้องการใน การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้.....	1.00	**	.....

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
	<b>การใช้อำนาจเชื่อมโยง</b>			
53.	ใช้ความสัมพันธ์สนมกับบุคคลสำคัญมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานได้.....	1.00	**	.....
54.	สามารถประสานประโยชน์ระหว่างบุคคลสำคัญในท้องถิ่นกับบุคลากรในโรงเรียนได้....	1.00	**	.....
55.	แนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้จักกับบุคคลสำคัญได้.....	0.60	**	.....
56.	สามารถเชิญผู้ที่มีชื่อเสียง หรือผู้มีความสำคัญมาร่วมกิจกรรมของโรงเรียนได้.....	1.00	**	.....
57.	สามารถเชิญชวนสมาคม มูลนิธิ หรือชมรมต่างๆ มาช่วยสนับสนุนหรือพัฒนาโรงเรียนได้	1.00	**	.....
58.	มีความสัมพันธ์ สามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับต่างๆ ได้ดี.....	1.00	**	.....

ตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าในแต่ละข้อความนั้น ผู้บริหารสตรีมีพฤติกรรมที่แสดงออกตามลักษณะต่อไปนี้ในระดับใด และขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออกตามความคิดเห็นของท่าน ที่ตรงกับระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสตรีซึ่งมีคะแนน 5 ระดับ คือ

- คะแนน 5 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นมากที่สุด  
 คะแนน 4 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นมาก  
 คะแนน 3 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นปานกลาง  
 คะแนน 2 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นน้อย  
 คะแนน 1 หมายความว่า พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่เกิดขึ้นน้อยที่สุด

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
1.	<b>การจัดหลักสูตร</b> มีการจัดหาเอกสารหลักสูตร และเอกสารประกอบไว้ให้ครูได้ศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน.....	1.00	**	.....
2.	จัดให้มีการวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรครบทุกระดับชั้น.....	1.00	**	.....
3.	มีการตั้งจุดประสงค์หลักสูตร เพื่อเป็นแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน.....	0.60	**	.....
4.	มีการประชุมชี้แจงให้ครูเข้าใจจุดมุ่งหมายและโครงสร้างของหลักสูตร.....	0.80	**	.....
5.	มีการประชุม อบรม สัมมนาครู ด้านการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน.....	0.80	**	ขาด "ประชุม"
6.	มีการพิจารณาร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และครูเพื่อคัดเลือกหลักสูตรให้สอดคล้องกับพัฒนาการแต่ละระดับชั้น.....	0.20	.....	.....

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
7.	มีการปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพ และความต้องการของท้องถิ่น.....	0.40	.....	.....
8.	มีการดำเนินการใช้หลักสูตรตามแผนที่ กำหนดไว้.....	1.00	**	.....
9.	มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรเมื่อสิ้นปี การศึกษา เพื่อนำผลมาปรับปรุงการเรียนการ สอน.....	1.00	**	.....
<b>การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</b>				
10.	มีการประชุมครูเพื่อร่วมกันวางแผนในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน.....	0.20	.....	.....
11.	มีการวิเคราะห์การจัดกิจกรรมการเรียนการ สอนสอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนด.....	1.00	**	.....
12.	มีการตั้งจุดประสงค์ในการจัดกิจกรรมการ เรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่ กำหนดไว้.....	1.00	**	.....
13.	มีการคัดเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนที่ เหมาะสม และส่งเสริมความสามารถของ ผู้เรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง.....	1.00	**	.....
14.	ติดตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนด.....	0.60	**	.....
15.	มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการ สอนเมื่อสิ้นปี เพื่อนำผลมาปรับปรุงการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน.....	1.00	**	.....

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
16.	ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรม.....	0.60	**	.....
	<b>การใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน</b>			
17.	มีการประชุมวางแผนการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู.....	0.20	.....	.....
18.	มีการอบรมครูเกี่ยวกับแผนการใช้วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน.....	0.60	**	.....
19.	มีการวิเคราะห์วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนด.....	1.00	**	.....
20.	มีการตั้งจุดประสงค์วิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมตรงตามหลักสูตรที่กำหนด.....	1.00	**	.....
21.	มีการเลือกวิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมในแต่ละระดับชั้น.....	0.80	**	เปลี่ยน “ระดับชั้น” เป็น “องค์ความรู้” .....
22.	ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาวิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน.....	1.00	**	.....
23.	มีการจัดตั้งศูนย์สื่อการเรียนการสอน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครู โดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบ.....	0.80	**	ขอเปลี่ยน “คณะกรรมการ” เป็น “ผู้รับผิดชอบ” .....
24.	มีการติดตามและประเมินผลวิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนเป็นระยะ.....	1.00	**	.....

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
25.	มีการกำหนดมาตรฐาน และวิธีการประเมินวิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอนเมื่อครูประสบปัญหา.....	0.20	.....	.....
26.	มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงวิธีการสอนและการใช้สื่อการเรียนการสอน เพื่อแก้ไขปัญหา..... <b>การวัดผลการเรียนการสอน</b>	1.00	**	.....
27.	มีการประชุมแนะนำการวางแผนแนวทางการวัดผลการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการวัดผลของโรงเรียน.....	0.20	.....	.....
28.	มีการวิเคราะห์การวัดผลการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรแต่ละระดับการศึกษา.....	1.00	**	.....
29.	มีการตั้งจุดประสงค์การวัดผลการเรียนการสอนของนักเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้.....	1.00	**	.....
30.	จัดหาคู่มือและเอกสารประกอบการวัดผล การเรียนการสอนอย่างเพียงพอ.....	1.00	**	.....
31.	กำหนดปฏิทินการวัดผลการเรียนการสอนที่แน่นอนชัดเจน.....	1.00	**	.....
32.	จัดให้มีการอบรม สัมมนา ให้ความรู้แก่ครู เรื่องการวัดผลการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการวัดผลการเรียนการสอน.....	1.00	**	.....
33.	คัดเลือกการวัดผลการเรียนการสอนที่ดีที่สุด และเหมาะสมกับแต่ละระดับชั้น เพื่อให้ได้มาตรฐานและเป็นระบบ เชื้อถือได้.....	0.80	**	ขอเพิ่ม “เหมาะสมกับองค์ความรู้และระดับชั้น”



ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
34.	มีการรายงานผลการวัดผลการเรียนการสอน ให้นักเรียนและผู้ปกครองทราบเป็นระยะ.....	1.00	**	.....
35.	มีการตรวจหลักฐานการวัดผลการเรียนการ สอนประจำชั้นเรียนเป็นปัจจุบันเสมอ.....	0.40	.....	.....
36.	มีการประเมินผลการวัดผลการเรียนการสอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียน การสอนอย่างเหมาะสมทุกระดับชั้น.....	0.80	**	ขอเพิ่ม และการนำผลการ ประเมิน
<b>การนิเทศการสอน</b>				
37.	มีการประชุมเพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพและ ปัญหาปัจจุบันของโรงเรียน.....	0.20	.....	.....
38.	มีการวิเคราะห์การนิเทศการสอนให้ สอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนด.....	1.00	**	.....
39.	มีการตั้งจุดประสงค์การนิเทศการสอนให้ เป็นไปตามแนวหลักสูตร.....	1.00	**	.....
40.	มีการประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจและการ ยอมรับในบทบาทร่วมกันระหว่างครูผู้สอน กับผู้นิเทศ.....	1.00	**	.....
41.	คัดเลือกวิธีการนิเทศการสอนให้เหมาะสมกับ สภาพชั้นเรียนและตรงตามหลักสูตร.....	0.80	**	เปลี่ยน “ตรงตาม” เป็น “สอดคล้อง”.....
42.	จัดหาเอกสารและคู่มือการนิเทศการสอน อย่างเพียงพอ.....	1.00	**	.....
43.	ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนา เพื่อ สร้างเสริมความรู้แก่ตนเอง.....	0.60	**	.....
44.	จัดให้ครูศึกษาดูงานด้านการเรียนการสอน ของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ.....	0.60	**	.....

ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ค่า IOC	ใช้ได้	ข้อความที่แก้ไข/ ข้อเสนอแนะ
45.	เชิญศึกษานิเทศมาช่วยพัฒนาการเรียน การสอน เช่น การให้คำแนะนำ การฝึกอบรม เป็นต้น.....	0.20	.....	.....
46.	จัดให้มีการประเมินผลทั้งกระบวนการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง แล้วนำผลมาปรับปรุงการนิเทศการสอนต่อไป.....	1.00	**	.....

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ข

หนังสือขอตกลงเครื่องมือและรายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศท 0520.203.2 / ๖๖๐

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์  
นครปฐม 73000

๒๑ กันยายน 2546

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือ

เรียน ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวกัลยมน อินทุสุต นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การใช้  
อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวกัลยมน  
อินทุสุต ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อน  
นำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะดังกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0 3421 9136

โทรสาร. 0 3421 9136

### รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองใช้เครื่องมือ

1. โรงเรียนธัญวิทย์
2. โรงเรียนบรจบรักษ์
3. โรงเรียนแก้วสว่างวิทยา
4. โรงเรียนทิพพากรวิทยาการ
5. โรงเรียนศรีจิตรา
6. โรงเรียนบุญญาทรศึกษา
7. โรงเรียนระเบียบวิทยา
8. โรงเรียนบ้านใหม่วัฒนา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ค

หนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูลและรายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



ที่ ศท 0520.107/ พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

28 ตุลาคม 2546

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียน

ด้วย นางสาวกัลยมน อินทสุต นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร และครูผู้สอน ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งครูผู้สอนทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะดังกูร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 034243435 , 034218788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีคุณภาพ”

## รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ที่	เขต	โรงเรียน	
1	ธนบุรี	ไกรวิทย์อนุสรณ์ ดรุณวิทย์วิทยา ประจักษ์วิทยา สหนิยมวิทยา	พรประสาทวิทยา มนตรวิทยา สตรีกุหลาบธนบุรี
2	ภาษีเจริญ	ชาญกิจวิทยา ทองพูน นิรนาทวิทยา	เผติมศึกษา สุจินต์วิดี ประทุมอนุสรณ์
3	บางกะปิ	แจ่มศึกษาแผนกประถม ถนอมพิศวิทยา ถนอมบุตร	เศรษฐบุตรอุปถัมภ์ อนุบาลเคหะคลองจั่น บางกอกศึกษา
4	พระโขนง	นารีนิรมล ประภามนตรี พิพัฒนา	สมถวิล สวนนันทวัน
5	จตุจักร	จินदानุกุล ดาราทร	แย้มสอาด ธนะนันทนา
6	ดอนเมือง	เจริญวิทยศึกษา เจริญผลวิทยา	ดรุโณทยานแผนกสามัญ ผ่องเพ็ญวิทยาดอนเมือง
7	ราชเทวี	ปริญญาทิพย์ ปานะพันธุ์พญาไท	สมาคมสตรีไทย
8	บางกอกน้อย	คุณะเกษม ดิลกศึกษา	ศุภารรณ
9	หนองแขม	ภูมิสุขศึกษาศึกษา	ศึกษาสมบุรณ์อนุสรณ์
10	ดินแดง	กอบวิทยา	นิธิปริญญา
11	ลาดพร้าว	เทพเสนานุสรณ์	ฤทธิไกรศึกษา
12	พระนคร	พิมานวิทย์	แสนยานุกรวิทยา



ที่	เขต	โรงเรียน	
13	คลองเตย	พระฤทธิย์พัฒนเวศน์	อนุบาลทอสี
14	มีนบุรี	นรีชาศึกษา	พรสุดามีนบุรี
15	สาทร	บำรุงอนุชนวิทยา	ศุภวิทย์
16	ปทุมวัน	สตรีศรีบำรุง	สุนีพิทยา
17	ราชบุรีบูรณะ	แสงสุวรรณ	วรรณะวิทย์
18	ห้วยขวาง	สมฤทัย	ศิริพรรณวิทยา
19	บางกอกใหญ่	กรุงธนวิทยามวัน พรประสาทวิทยา	สตรีจารุพัฒนานุกุล
20	บางพลัด	ประมุขวิทยา	พิมลวิทย์
21	บางเขน	ธนศิลป์	เอี่ยมพานิชวิทยา
22	บางคอแหลม	ประยงศวิทยา	เสริมปัญญา
23	ประเวศ	นราทร	ปิยะจิตวิทยา
24	ดุสิต	อักษรเจริญ	พันธะวัฒนา
25	สวนหลวง	อโศกวิทย์อ่อนนุช	ภักดีวิทยา
26	ตลิ่งชัน	ปิยะมิตร	อู่เย็นวิทยา
27	บึงกุ่ม	ฉัตรวิทยา	ปัฐวิกรณ์
28	จอมทอง	ผ่องอำไพศึกษา	บุญเสริมวิทยารามบุรี
29	พญาไท	ดารีกา	
30	ลาดกระบัง	ปัญญาภรณ์	
31	บางซื่อ	ปิ่นวัฒนา	
32	คลองสาน	พัฒนาวิทยา	
34	บางขุนเทียน	ศรีนุสรณ์วิทยา	
35	บางแค	สุวรรณพิทยา	

ภาคผนวก ง  
การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X01	189.1875	616.8024	.5127	.9813
X02	189.0938	611.2490	.6884	.9808
X03	189.2500	609.2903	.6657	.9809
X04	189.0313	612.0958	.5869	.9812
X05	189.0313	611.9022	.6762	.9808
X06	189.0938	608.7329	.7168	.9807
X07	188.8750	619.0161	.5703	.9811
X08	188.7813	611.5958	.7533	.9806
X09	188.9688	609.7732	.7039	.9808
X10	189.0000	610.1290	.8385	.9804
X11	188.8438	611.1038	.7395	.9807
X12	188.8750	609.0806	.7616	.9806
X13	189.0313	609.9667	.7646	.9806
X14	188.9375	610.8992	.6988	.9808
X15	189.0000	609.3548	.8088	.9805
X16	189.0938	609.8296	.7241	.9807
X17	188.9375	616.5121	.6240	.9809
X18	188.6875	610.4153	.7709	.9806
X19	188.8125	609.3831	.8234	.9804
X20	188.9063	608.0877	.8446	.9804
X21	188.7188	609.7571	.8433	.9804
X22	188.9688	612.6764	.7989	.9805
X23	188.9063	611.8942	.7876	.9805
X24	188.9375	610.7702	.7844	.9805
X25	188.9063	610.2167	.7857	.9805
X26	188.8750	617.0161	.8003	.9806
X27	188.9688	610.4183	.8108	.9805
X28	188.8125	620.8669	.7038	.9808

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

X29	188.8125	620.7379	.6380	.9809
X30	188.7500	621.0968	.6078	.9810
X31	189.0313	618.4183	.6620	.9808
X32	189.0000	619.3548	.5701	.9811
X33	188.9375	614.8992	.7143	.9807
X34	188.8438	613.4909	.8284	.9805
X35	188.8750	614.0484	.7632	.9806
X36	188.8125	616.5444	.7174	.9807
X37	188.7813	616.4345	.7741	.9806
X38	188.9688	615.1280	.6764	.9808
X39	188.7188	612.2087	.8283	.9805
X40	188.8125	616.2218	.6751	.9808
X41	188.9688	610.7409	.6802	.9808
X42	188.9063	610.4748	.7786	.9806
X43	189.0313	609.4506	.7383	.9807
X44	188.9688	607.1280	.7349	.9807
X45	189.0938	606.4748	.7384	.9807
X46	188.7813	610.4990	.8355	.9804

Reliability Coefficients 46 items

Alpha = .9811

Standardized item alpha = .9820

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y01	155.4063	469.2812	.8031	.9856
Y02	155.6875	464.9960	.7823	.9856
Y03	155.6250	468.8226	.7329	.9857
Y04	155.5000	469.3548	.7411	.9857
Y05	155.3125	472.8669	.7523	.9857
Y06	155.6250	468.8226	.7900	.9856
Y07	155.6250	466.6935	.8057	.9856
Y08	155.5938	464.3135	.8770	.9854
Y09	155.6563	464.8135	.8828	.9854
Y10	155.5938	466.7651	.7937	.9856
Y11	155.5313	465.8054	.8125	.9855
Y12	155.5313	466.1280	.8017	.9856
Y13	155.3438	471.9748	.7809	.9857
Y14	155.4063	468.5071	.8325	.9855
Y15	155.7500	462.7097	.8331	.9855
Y16	155.6875	465.7702	.8062	.9855
Y17	155.7188	461.6280	.8525	.9854
Y18	155.4688	471.4183	.7938	.9856
Y19	155.8750	460.8226	.8251	.9855
Y20	155.7188	460.0151	.9014	.9853
Y21	155.6563	460.2974	.9177	.9852,
Y22	155.6875	462.8024	.8511	.9854
Y23	155.6250	463.1452	.8690	.9854
Y24	155.5938	469.0232	.7174	.9858
Y25	155.4688	467.3538	.8765	.9854
Y26	155.5625	467.3508	.8236	.9855
Y27	155.7188	464.9829	.7951	.9856

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

Y28	155.5625	468.7056	.6767	.9859
Y29	155.4688	468.0635	.8494	.9855
Y30	155.9063	457.0554	.8711	.9854
Y31	155.9063	459.4425	.8840	.9853
Y32	155.8750	457.2742	.8491	.9855
Y33	155.8438	455.4909	.8815	.9854
Y34	155.7813	456.8861	.8535	.9855
Y35	155.3438	475.4587	.5762	.9861
Y36	155.4688	471.1603	.5591	.9863
Y37	155.6250	459.0161	.8567	.9854

Reliability Coefficients 37 items

Alpha = .9859, Standardized item alpha = .9864

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X01	349.1250	2058.9516	.4247	.9902
X02	349.0313	2047.0635	.6155	.9901
X03	349.1875	2042.0927	.6177	.9901
X04	348.9688	2047.5151	.5376	.9902
X05	348.9688	2048.9345	.5937	.9901
X06	349.0313	2040.3538	.6745	.9900
X07	348.8125	2054.8024	.5869	.9901
X08	348.7188	2039.7571	.7907	.9899
X09	348.9063	2034.9909	.7572	.9900
X10	348.9375	2041.4153	.8080	.9899
X11	348.7813	2043.2087	.7128	.9900
X12	348.8125	2040.0282	.7287	.9900
X13	348.9688	2041.4506	.7333	.9900
X14	348.8750	2045.9839	.6316	.9900
X15	348.9375	2038.4476	.8038	.9899
X16	349.0313	2042.7409	.6743	.9900
X17	348.8750	2055.1452	.5659	.9901
X18	348.6250	2038.1129	.8001	.9899
X19	348.7500	2036.4516	.8492	.9899
X20	348.8438	2037.0393	.8256	.9899
X21	348.6563	2037.5877	.8625	.9899
X22	348.9063	2047.4425	.7447	.9900
X23	348.8438	2045.2329	.7483	.9900
X24	348.8750	2044.8226	.7220	.9900
X25	348.8438	2043.4909	.7292	.9900
X26	348.8125	2054.0927	.7600	.9900
X27	348.9063	2045.3135	.7292	.9900
X28	348.7500	2059.0323	.7048	.9900
X29	348.7500	2059.0323	.6355	.9900

X30	348.6875	2059.8992	.6018	.9901
X31	348.9688	2055.9667	.6399	.9900
X32	348.9375	2058.8992	.5321	.9901
X33	348.8750	2049.2742	.6982	.9900
X34	348.7813	2047.2087	.8004	.9899
X35	348.8125	2046.0282	.7741	.9899
X36	348.7500	2052.3871	.6977	.9900
X37	348.7188	2050.4667	.7840	.9899
X38	348.9063	2051.1845	.6386	.9900
X39	348.6563	2045.4587	.7918	.9899
X40	348.7500	2053.8065	.6253	.9900
X41	348.9063	2034.8619	.7589	.9899
X42	348.8438	2036.9748	.8265	.9899
X43	348.9688	2034.2248	.7953	.9899
X44	348.9063	2030.6683	.7795	.9899
X45	349.0313	2030.2893	.7722	.9899
X46	348.7188	2038.4667	.8628	.9899
Y01	348.5313	2049.8054	.7705	.9899
Y02	348.8125	2038.9960	.7842	.9899
Y03	348.7500	2049.1613	.7001	.9900
Y04	348.6250	2049.9839	.7116	.9900
Y05	348.4375	2055.7379	.7470	.9900
Y06	348.7500	2047.0968	.7894	.9899
Y07	348.7500	2040.0645	.8470	.9899
Y08	348.7188	2041.5635	.8132	.9899
Y09	348.7813	2042.1119	.8254	.9899
Y10	348.7188	2042.7248	.7946	.9899
Y11	348.6563	2042.2974	.7884	.9899
Y12	348.6563	2042.4909	.7853	.9899
Y13	348.4688	2053.9990	.7730	.9900
Y14	348.5313	2046.8377	.8239	.9899
Y15	348.8750	2036.1774	.8060	.9899
Y16	348.8125	2042.0927	.7845	.9899
Y17	348.8438	2035.6200	.8012	.9899

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี



Y18	348.5938	2054.8296	.7468	.9900
Y19	349.0000	2037.3548	.7317	.9900
Y20	348.8438	2033.1038	.8369	.9899
Y21	348.7813	2033.0796	.8601	.9899
Y22	348.8125	2039.3831	.7785	.9899
Y23	348.7500	2038.8387	.8129	.9899
Y24	348.7188	2050.5958	.6691	.9900
Y25	348.5938	2043.9909	.8751	.9899
Y26	348.6875	2047.2540	.7679	.9899
Y27	348.8438	2040.0716	.7802	.9899
Y28	348.6875	2049.1895	.6438	.9900
Y29	348.5938	2047.8619	.8055	.9899
Y30	349.0313	2025.9022	.8273	.9899
Y31	349.0313	2030.6764	.8390	.9899
Y32	349.0000	2023.5484	.8414	.9899
Y33	348.9688	2020.2248	.8682	.9899
Y34	348.9063	2024.1522	.8283	.9899
Y35	348.4688	2059.8700	.5966	.9901
Y36	348.5938	2052.5071	.5554	.9901
Y37	348.7500	2027.0323	.8503	.9899

Reliability Coefficients 83 items

Alpha = .9901

Standardized item alpha = .9905

ภาคผนวก จ  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง**  
**การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน**  
**กรุงเทพมหานคร**

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน

3. คำตอบที่ได้จะทำให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการใช้อำนาจในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน โดยไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบ

แบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง

4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง

นางสาวกัลยมน อินทุสุต

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง**  
**การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนเอกชน**  
**กรุงเทพมหานคร**

ตอนที่ 1            ข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง            โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพส่วนตัว	สำหรับผู้วิจัย
1. ตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ผู้รับใบอนุญาต <input type="checkbox"/> ผู้จัดการ <input type="checkbox"/> ครูใหญ่ <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน	1. [ ]
2. เพศ <input type="checkbox"/> หญิง <input type="checkbox"/> ชาย	2. [ ]
3. อายุ <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี	3. [ ]
4. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1 - 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี	4. [ ]
5. ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	5. [ ]





















ข้อ	พฤติกรรมผู้บริหารสตรีที่แสดงออก	ระดับพฤติกรรมที่แสดงออก					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
33.	คัดเลือกวิธีการนิเทศการสอนให้เหมาะสมกับ สภาพชั้นเรียนและตรงตามหลักสูตร.....	.....	.....	.....	.....	.....	84. [ ]
34.	จัดหาเอกสารและคู่มือการนิเทศการสอน อย่างเพียงพอ.....	.....	.....	.....	.....	.....	85. [ ]
35.	ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนา เพื่อ สร้างเสริมความรู้แก่ตนเอง.....	.....	.....	.....	.....	.....	86. [ ]
36.	จัดให้ครูศึกษาดูงานด้านการเรียนการสอน ของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ.....	.....	.....	.....	.....	.....	87. [ ]
37.	จัดให้มีการประเมินผลทั้งกระบวนการปฏิบัติ งาน และผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นระยะอย่าง ต่อเนื่อง แล้วนำผลมาปรับปรุงการนิเทศการ สอนต่อไป.....	.....	.....	.....	.....	.....	88. [ ]

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวกัลยมน อินทุสุต  
 ที่อยู่ 190/3 หมู่ 1 ถนนเพชรเกษม 70 แขวงบางแคเหนือ เขตบางแค  
 กรุงเทพมหานคร โทร.0-2454-2462 , 01-818-2281  
 ที่ทำงาน โรงเรียนอินทุสุตศึกษา ต.บางปรอก อ.เมือง จ.ปทุมธานี  
 โทร.0-2978-0087

## ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2535 สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนราชินี กรุงเทพมหานคร  
 พ.ศ.2539 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต เอกการบริหารธุรกิจ  
 ระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย กรุงเทพมหานคร  
 พ.ศ.2542 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต เอกการศึกษาปฐมวัย  
 สถาบันราชภัฏสวนดุสิต กรุงเทพมหานคร

พ.ศ.2544 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

## ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2539-ปัจจุบัน ผู้ช่วยครูใหญ่โรงเรียนอินทุสุตศึกษา จังหวัดปทุมธานี