

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

โดย
นายธีระวุฒิ จันทกา

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2545
ISBN 974-653-716-4
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE ADMINISTRATIVE BEHAVIOR AFFECTING THE ADMINISTRATION
BETWEEN SECONDARY SCHOOLS AND COMMUNITY UNDER THE DEPARTMENT OF
GENERAL EDUCATION REGION ONE**

By

Teerawut Jantaka

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

2002

ISBN 974-653-716-4

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “พฤติกรรมการบริหาร
ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 1” เสนอโดย นายธีระวุฒิ จันทคา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

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

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวณชม ชินะตั้งกูร
2. อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิสิฐ พิษณานนท์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
...../...../.....

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวณชม ชินะตั้งกูร)
...../...../.....

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

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิสิฐ พิษณานนท์)
...../...../.....

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ)
...../...../.....

K 41461056: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ: พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร / การบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา

ธีระวุฒิ จันทคา: พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 (**THE ADMINISTRATIVE BEHAVIOR AFFECTING THE ADMINISTRATION BETWEEN SECONDARY SCHOOLS AND COMMUNITY UNDER THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION REGION ONE**) อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ : ผศ.ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร, อ. ดร.ศรียา สุขพานิช และ ผศ.พิสิฐ พิษณานนท์. 147 หน้า. ISBN 974-653-716-4

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึง (1) ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา (2)ระดับการบริหารงานชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 (3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 82 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารที่รับผิดชอบงานชุมชน หัวหน้างานชุมชน หัวหน้างานแผนงาน ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่งานชุมชน จำนวนรวม 492 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ตามแนวคิดของไลเคอร์รี่ท และการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ของกรมสามัญศึกษา สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน
2. การบริหารงานชุมชนของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย
3. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการติดต่อสื่อสาร และการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนในภาพรวม

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2545

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ 1.....2. 3

K 41461056: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: ADMINISTRATORS' BEHAVIOR/ SECONDARY SCHOOL COMMUNITY
ADMINISTRATION

TEERAWUT JANTAKA: THE ADMINISTRATIVE BEHAVIOR AFFECTING THE
ADMINISTRATION BETWEEN SECONDARY SCHOOLS AND COMMUNITY UNDER THE
DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION REGION ONE. THESIS ADVISORS : ASST. PROF.
CHUANCHOM CHINATANGKUL, Ph.D., SARIYA SUKHABANUJ, Ph.D., AND ASST. PROF. PISIT
PISANANONT. 147 pp. ISBN 974-653-716-4

The purposes of this research were to find 1) the level of the administrators' administrative behavior of school administrators, 2) the level of secondary school community administration under the Department of General Education, Region One, 3) the administrators' administrative behavior effecting secondary school community administration under the Department of General Education, Region One. The samples were 82 secondary schools. The respondents were assistant administrators responsible for community work, head of work plans, teachers performing community work, 492 respondents in total. The simple random sampling was used to sort out the respondents. The research instruments were questionnaires on the administrators' administrative behavior in accordance with Likert's viewpoints and the secondary school community administration according to Secondary School Standard Criteria B.E. 2539 of the Department of General Education. The statistics used in this research were frequencies (f), percentage (%), mean (\bar{x}), standard deviation (S.D.), and stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

- 1) The administrative behavior of school administrators was overall at a low level, when considering in each aspect, it was found that each aspect was at a low level.
- 2) The secondary school community administration, as a whole, was at a low level and, as an individual aspect, each aspect was at a low level.
- 3) The administrators' administrative behavior in communication and the setting of the performance and training standard, as a whole, affected the school community administration.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakom University Academic Year 2002

Student's signature

Thesis Advisors' signature 1. 2. 3.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชม ชินะตั้งกูร อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช อาจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิสิฐ พิษณานนท์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ช่วยให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์วนิดา ศรีพลาย ที่ให้ความช่วยเหลือเรื่องค่าใช้จ่ายในการศึกษาครั้งนี้ ขอบพระคุณคณะผู้บริหาร และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ทั้ง 5 จังหวัด ที่ให้ความช่วยเหลือและอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ผู้ที่เป็นกำลังใจสำคัญคือ อาจารย์โสภิตา จันทกา และ น.ส.ภคมน จันทกา ที่ทำให้ศึกษาจนสำเร็จได้ รวมทั้งเพื่อน ๆ รุ่นที่ 18 ทุกท่าน ที่ทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในครั้งนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฏ
บทที่	
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	2
ปัญหา.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
ข้อคำถามของการวิจัย.....	14
สมมติฐานของการวิจัย.....	14
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	14
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	15
ขอบเขตของการวิจัย.....	17
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	18
ข้อจำกัดในการวิจัย	18
นิยามศัพท์เฉพาะ	19
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	20
การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา.....	20
ความสำคัญของการมัธยมศึกษา.....	21
การมัธยมศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8.....	22
จุดเน้นแนวทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา	
ปีการศึกษา 2542.....	24
แนวทางการพัฒนางานในความรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา	
ปีงบประมาณ 2544.....	26

พฤติกรรมกรรมการบริหาร	27
คุณสมบัติของผู้นำทางการศึกษา.....	28
ภาวะผู้นำ.....	32
บทบาทหน้าที่ของผู้นำ	35
คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ	36
การจูงใจ	38
ความหมายของการจูงใจ	38
ทฤษฎีการจูงใจ	39
การติดต่อสื่อสาร.....	42
ความหมายของการติดต่อสื่อสาร.....	43
ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร.....	44
รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร.....	46
การเพิ่มพูนประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร.....	47
การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน.....	48
การตัดสินใจ	48
ความหมายของการตัดสินใจ.....	49
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ.....	49
พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร.....	51
การกำหนดเป้าหมาย	55
ลักษณะของเป้าหมายที่ดี.....	55
พลังของเป้าหมาย.....	56
การควบคุมการปฏิบัติงาน.....	57
ความหมายของการควบคุมการปฏิบัติงาน.....	57
วัตถุประสงค์ของการควบคุม.....	58
ประเภทของการควบคุม.....	58
กระบวนการควบคุม.....	59

เครื่องมือในการควบคุม.....	59
ลักษณะการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ.....	60
ประโยชน์ของการควบคุมงาน.....	60
เทคนิคการควบคุมพฤติกรรมองค์กร.....	61
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม.....	61
หลักการกำหนดมาตรฐาน.....	62
ประโยชน์ของการกำหนดมาตรฐาน.....	63
การฝึกอบรม.....	63
จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม.....	64
ประเภทของการฝึกอบรม.....	65
วิธีการฝึกอบรม.....	65
การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน.....	66
บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน.....	66
การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน.....	69
การให้บริการชุมชน.....	74
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และการได้รับการสนับสนุน จากชุมชน.....	76
สรุป.....	79
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	81
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	81
ระเบียบวิธีการวิจัย.....	82
แผนแบบการวิจัย.....	82
ประชากร.....	83
ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง.....	83
ตัวแปรที่ศึกษา.....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	86

บทที่	หน้า
การสร้างเครื่องมือ.....	86
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	87
การนำเสนอข้อมูล.....	88
สรุป.....	88
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	89
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	89
ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1	93
ตอนที่ 3 ระดับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1.....	94
ตอนที่ 4 พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ การบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา.....	98
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	109
สรุปผลการวิจัย.....	110
การอภิปรายผล.....	111
ข้อเสนอแนะ	119
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย.....	121
บรรณานุกรม	122
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก เอกสารขอความร่วมมือในการวิจัย	129
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	131
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	144
ประวัติผู้วิจัย	147

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงระดับมาตรฐานการบริหารงาน โรงเรียน จำแนกตามเขตการศึกษา และรายหมวดงานบริหารโรงเรียน.....	7
2	แสดงจำนวนโรงเรียนที่บริหารงาน โรงเรียนไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานกลาง จำแนกเป็นรายข้อกระทง หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน.....	9
3	แสดงจำนวนประชากร ตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล.....	84
4	แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	90
5	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมกรรมการบริหาร.....	96
6	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการบริหารงานชุมชน.....	97
7	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โดยภาพรวม.....	98
8	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y ₁)	99
9	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y ₂)	101
10	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y ₃)	102
11	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y ₄)	103
12	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y ₅)	104
13	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y ₆)	105

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	16
2 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	18
3 แสดงลำดับความต้องการของมนุษย์ จากระดับต่ำถึงระดับสูง ตามทฤษฎีจูงใจของมาสโลว์.....	41
4 กระบวนการตัดสินใจของกริฟฟิทส์.....	52
5 ความต่อเนื่องของพฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริหาร.....	54
6 พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน.....	108

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการของการพัฒนาคนตลอดชีวิต จึงเป็นเรื่องของทุกคน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาคน และคุณภาพของคน โดยเห็นว่า “คนเป็นทั้งเหตุ ปัจจัย และผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาประเทศ” การพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 จึงเน้นคนเป็นศูนย์กลาง หรือจุดมุ่งหมายหลักของการพัฒนาโดยมุ่งให้ทุกคนมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพและมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้านอย่างเต็มที่ โดยหวังว่าเมื่อคนซึ่งเป็นหน่วยเล็ก ๆ ที่สุดของสังคมมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพทั้งด้าน สติปัญญา ร่างกาย จิตใจ และพื้นฐานสร้างพลังครอบครัว ชุมชนและสังคม และการพัฒนาประเทศ โดยรวม

การศึกษานับเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดช่วงชีวิต ตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่แรกเกิด การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ที่จะดำรงชีพ และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมเป็นพลังสร้างสรรค์ การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้¹

โรงเรียนเป็นสถาบันที่สำคัญในการให้การศึกษาแก่บุคคล เพื่อให้บุคคลมีความรู้ความสามารถที่จะดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข แต่เดิมนั้นโรงเรียนจะถูกจัดไว้ให้เฉพาะบุคคลที่มีอายุในวัยเรียนเพียงกลุ่มเดียว ให้เป็นผู้มีโอกาสทางการศึกษา จากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติที่ผ่านมาได้เน้นหนักไปทางการขยายปริมาณรับนักเรียนในระดับโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ แต่การศึกษามีได้หยุดอยู่เพียงระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา หรือ อุดมศึกษาเท่านั้น กระบวนการศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต เนื่องจากโรงเรียนเป็นแหล่งกลางของชุมชน เป็นที่

¹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) (กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, ม.ป.ป.), 2

รวมทรัพยากรและเป็นศูนย์กลางที่อาจนำไปใช้ได้อย่างเอนกประสงค์ โรงเรียนจึงกลายเป็นสถานที่ซึ่งหลายฝ่ายพยายามใช้ป็นสิ่งอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ²

ภูมิหลัง

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการจัดการศึกษา ต่อเนื่องมาจากโรงเรียนประถมศึกษา มีระยะเวลาที่ให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี มีโรงเรียนกระจายอยู่ทั่วไปทุกภูมิภาคของประเทศ ซึ่งแต่ละภูมิภาค แต่ละพื้นที่ก็จะมี ความแตกต่างกันทั้งทางด้านภูมิศาสตร์ และวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี มีสภาพของ ความเจริญแตกต่างกันไปตามระยะทางจากเขตเมือง โดยเฉพาะที่สำคัญ คือ สภาพทางเศรษฐกิจ และลักษณะของชุมชน ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน โดยมีผลการผลิตนักเรียน ที่ออกสู่สังคมและชุมชน เป็นตัวบ่งบอกว่า โรงเรียนประสบความสำเร็จ หรือไม่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา ผลการเรียนรู้ของ นักเรียนที่ดีเยี่ยม การแข่งขันโรงเรียนอื่นได้คงไม่ใช่เรื่องบังชี้เพียงอย่างเดียวว่าโรงเรียนได้รับ ความสำเร็จ แต่ยังมีองค์ประกอบอื่นอีกหลายประการ การผลิตนักเรียนออกไปสู่ชุมชนและสังคม ตามความต้องการที่เหมาะสม และถูกต้อง อันจะทำให้สังคมและชุมชนนั้น ๆ มีการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน มีคุณภาพ และมีความสุขตามที่ชุมชนต้องการ น่าจะเป็นสิ่งที่น่าพอใจมากกว่าประสิทธิภาพ นอกจากนั้นการบริหารงานของผู้บริหาร ก็มีสวนสำคัญในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารต้องใช้พฤติกรรมการบริหารด้านต่าง ๆ บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิด คุณภาพทางการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในอันที่จะพัฒนาประสิทธิภาพของ นักเรียน โรงเรียน และชุมชนท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่

โรงเรียนมัธยมศึกษาจึงเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญสถาบันหนึ่งของชุมชน ซึ่ง นอกจากจะให้การศึกษากับเยาวชนในระดับที่ต่อจากระดับประถมศึกษา รวมทั้งประชาชนในทุก ระดับทั้งทางตรงและทางอ้อมแล้ว โรงเรียนมัธยมศึกษายังเป็นแหล่งสร้างไว้ซึ่งประเพณี และ วัฒนธรรมท้องถิ่นซึ่งส่งผลต่อพื้นฐานในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า โดยผลิตนักเรียนที่มี คุณภาพเพื่อป้อนเข้าสู่สถานศึกษาในระดับสูงขึ้นไป การดำเนินงานด้านเกี่ยวกับโรงเรียน มัธยมศึกษา ได้พัฒนาก้าวหน้า และขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งในทางคุณภาพและปริมาณของ

² เสรี ลาซโรจน์, บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ อักษรสมัย, 2531), 169-170

นักเรียนที่เพิ่มขึ้น ตั้งแต่เริ่มใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พุทธศักราช 2504- 2509) จนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 7(พุทธศักราช 2535- 2539) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาประเทศ ระบบการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนแปลกแยกจากชุมชนมากขึ้น บทบาทของชุมชนที่ร่วมดำเนินการหรือตัดสินใจที่สำคัญเปลี่ยนมาเป็นเพียงการสนับสนุนหรือส่งเสริมเท่านั้น การจัดการศึกษาของโรงเรียนไม่ได้ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างครบถ้วน จนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8(พุทธศักราช 2540- 2544) ได้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งการให้ชุมชนเข้ามา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพิจารณาตัดสินใจ และรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันเป็นผลกระทบถึงตัวประชาชนเอง

ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ระยะเวลาที่ 6 (2530-2534) กรมสามัญศึกษา มีนโยบายมุ่งเน้นการพัฒนาการศึกษา ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ ได้แก่ ด้านปริมาณ มีการจัดการศึกษาพิเศษให้แก่เด็กที่ผิดปกติทางร่างกาย หรือสติปัญญา จัดการศึกษาสงเคราะห์ เพื่อส่งเสริมการศึกษาให้แก่เด็กที่จำเป็นต้องให้การสงเคราะห์ เพื่อให้ นักเรียนมีความรู้ ความสามารถทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ การมัธยมศึกษาจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่สำเร็จ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ให้มีความรู้ทั้งทางวิชาการ และวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความสนใจ และความถนัดของแต่ละบุคคล ตลอดจนให้ผู้เรียนมีจริยธรรม ศีลธรรม และพลานามัยที่สมบูรณ์ ด้านคุณภาพมีการพัฒนาการเรียนการสอน การส่งเสริมศีลธรรม คุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม การศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ การระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการศึกษา การพัฒนาระบบบริหาร และสนับสนุน การส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การศึกษาเพื่อพัฒนาสุขภาพ การอนุรักษ์ ส่งเสริมเผยแพร่ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและการศึกษา เพื่อพัฒนาชนบทสนับสนุนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ชนบท เป็นศูนย์กลางจัดกิจกรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานของ คุณภาพชีวิตของนักเรียนและชุมชนให้สูงขึ้น³

ต่อมาแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540-2544) ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษาเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. เร่งขยายและยกระดับความรู้พื้นฐานของประชาชนทั้งหมด
2. ปฏิรูประบบการเรียนการสอน
3. ปฏิรูประบบการผลิตและพัฒนาครู

³ กรมสามัญศึกษา, กองแผนงาน, สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ระยะเวลาที่ 7(พ.ศ.2535- 2539) (ม.ป.ท., 2534), 1 - 3

4. เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลางและสูง

5. ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา

ซึ่งนโยบายทั้ง 5 ด้านนี้มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน มีความเกี่ยวพันและเชื่อมโยงกันเป็นแนวทางดำเนินงานที่สำคัญ และมีผลมากที่สุดต่อการแก้ปัญหาโดยรวมและการพัฒนาการศึกษาในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องระดมความร่วมมือจากทุก ๆ ส่วนในสังคม ตั้งแต่ครอบครัว ชุมชน เอกชน และสถาบันต่าง ๆ ในสังคมให้เข้ามาร่วมจัดการศึกษา⁴ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งมีนโยบายให้มีการระดมทรัพยากร และการลงทุนด้าน งบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ และองค์กรต่าง ๆ ใช้จัดการศึกษาดังนี้

1. ให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

2. ให้นุคคล ครอบครั ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ ระดม ทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สิน และทรัพยากรอื่น ๆ ให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา ตามความ เหมาะสมและความจำเป็น⁵ ดังที่ปรากฏในหมวดและมาตราต่างๆ ดังนี้

ในบททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตราที่ 8 การจัดการศึกษา ให้ยึดหลักสังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตราที่ 9 การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครั ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

และหมวดที่ 4 แนวการจัดการศึกษามาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ในข้อที่ 6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับ บิดา-มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกัน พัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ มาตรา 27 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตร

⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544), 56-58

⁵ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 42-43

ตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มาตรา 29 สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความ ต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การพัฒนาระหว่างชุมชน และในหมวดที่ 5 การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 40 “ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา” หมวดที่ 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น และมาตรา 61 รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาที่ จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชนตามความเหมาะสมและจำเป็น

ปัญหา

จะเห็นได้ว่าการศึกษาในปัจจุบันนี้ ชุมชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนา การศึกษามากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้การศึกษาของชุมชนมีความเจริญก้าวหน้า ท้นต่อความเจริญด้าน อื่น ๆ ที่เจริญก้าวหน้าไปตั้งแต่ระดับท้องถิ่นไปจนถึงความเจริญก้าวหน้าของภูมิภาค และประเทศ ซึ่งชุมชนต้องถือว่าเป็นหน้าที่ของชุมชน ไม่ใช่หน้าที่ของโรงเรียน หรือของรัฐ เพียงลำพังที่จะ พัฒนาโรงเรียนของชุมชนให้เจริญก้าวหน้า นั่นหมายถึงบุคคลในชุมชน ซึ่งก็คือ บุคลากรของ คนในชุมชน รวมทั้งส่วนรวมของชุมชน จะได้ประโยชน์ควบคู่กันไป โรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการในเรื่องของชุมชนมาเป็น เวลานาน ในปี พ.ศ. 2522 กรมสามัญศึกษาได้มอบหมายให้หน่วยศึกษานิเทศก์ ดำเนินการ ทดลอง รูปแบบการจัดโรงเรียนชุมชนขึ้น โดยมีหลักการว่าให้โรงเรียนและชุมชนได้ช่วยเหลือซึ่ง กันและกันในกิจการของโรงเรียน และชุมชน ผลปรากฏว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถที่จะร่วม

ในการพัฒนาชุมชนได้ จึงมีการออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 16 เมษายน 2528 ข้อ 3 โรงเรียนมีหน้าที่ 3 ประการ⁶ คือ สอนและอบรม นักเรียน สอนประชาชน จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของโรงเรียนจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน ทั้งการมีส่วนร่วมในฐานะผู้รับบริการจากโรงเรียนและผู้ให้การสนับสนุนโรงเรียน

ซึ่งการบริหารงานด้านโรงเรียนกับชุมชน จะได้ผลดีไม่น้อยเพียงใดนอกจากแนวทางตามระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับที่กำหนดให้โรงเรียนเป็นผู้ปฏิบัติแล้ว สิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือการบริหารงานของผู้บริหารที่จะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ได้อย่างไร ถือเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบัน จะมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารโรงเรียนถือว่าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดของโรงเรียน นอกจากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารตามอำนาจหน้าที่แล้ว พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารก็เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งซึ่งมีส่วนในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้เช่นกัน ผู้บริหารที่ใช้พฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมย่อมที่จะได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ที่ติดต่อสื่อสารด้วย ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ซึ่งจากรายงานการประเมินเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2541 ดังรายละเอียดตามตารางที่ 1 พบว่าโดยรวมโรงเรียนมัธยมศึกษา มีผลการบริหารงานโรงเรียน 7 หมวด อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 404$) ซึ่งสามารถจำแนกอธิบายระดับการบริหารโรงเรียนทั้ง 7 หมวดของเขตการศึกษาต่างๆ ตามความหมายของเกณฑ์มาตรฐาน ได้ดังนี้

1. ระดับมาตรฐานการบริหารงานโรงเรียนของเขตการศึกษา
 - 1.1 บริหารงานโรงเรียนอยู่ในระดับดีมาก คือ กรุงเทพมหานคร
 - 1.2 บริหารงานโรงเรียนอยู่ในระดับดี คือ เขตการศึกษา 1,4,5,6,8,9 และ 12
 - 1.3 บริหารงานโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง คือ เขตการศึกษา 2,3,10 และ 11
 - 1.4 การบริหารงานโรงเรียนของเขตการศึกษาไม่มีเขตการศึกษาใดที่อยู่ในระดับที่

ต้องปรับปรุง หรือปรับปรุงด่วน

⁶ กรมสามัญศึกษา, กองแผนงาน, แนวทางการพัฒนาชนบทของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2528), 11-13

ตารางที่ 1 แสดงระดับมาตรฐานการบริหารงาน โรงเรียน จำแนกตามเขตการศึกษาและรายหมวด
งานบริหารโรงเรียน

ที่	เขต การศึกษา	ระดับคุณภาพเฉลี่ยรายหมวด							ค่าเฉลี่ย รายเขต	ความหมาย
		1	2	3	4	5	6	7		
1	กรุงเทพมหานคร	425	475	461	458	444	448	446	456	ดีมาก
2	1	435	460	439	447	438	452	447	446	ดี
3	2	413	413	391	397	367	359	377	388	ปานกลาง
4	3	385	418	390	400	390	378	410	397	ปานกลาง
5	4	404	433	397	409	402	396	399	406	ดี
6	5	431	461	418	438	441	429	434	436	ดี
7	6	440	441	423	439	434	420	431	432	ดี
8	7	430	440	400	420	399	391	400	411	ดี
9	8	431	428	401	418	406	384	405	409	ดี
10	9	404	417	399	416	398	391	382	400	ดี
11	10	400	402	372	388	374	358	369	379	ปานกลาง
12	11	386	394	375	388	374	362	366	377	ปานกลาง
13	12	408	435	409	421	411	397	411	414	ดี
	รวม	411	424	398	412	399	388	397	404	ดี

ที่มา : กรมสามัญศึกษา, กองแผนงาน, รายงานผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา
ปีการศึกษา **2541** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, **2542**), **8**

หมายเหตุ หมวดที่ **1** การบริหารทั่วไป
 หมวดที่ **2** งานธุรการ
 หมวดที่ **3** งานวิชาการ
 หมวดที่ **4** งานปกครองนักเรียน
 หมวดที่ **5** งานบริการ
 หมวดที่ **6** โรงเรียนกับชุมชน

หมวดที่ 7 การบริหารอาคารสถานที่

2 ระดับมาตรฐานการบริหารงานโรงเรียนของหมวดงาน

21 โรงเรียนบริหารงานอยู่ในระดับดีมาก - ไม่มี

22 โรงเรียนบริหารงานอยู่ในระดับดี คือ เรื่อง งานบริหารทั่วไป งานธุรการ และงานปกครองนักเรียน

23 โรงเรียนบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง คือเรื่อง งานวิชาการ งานบริการโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารอาคารสถานที่

24 ไม่มีการบริหารงานโรงเรียนของหมวดงานใดที่อยู่ในระดับปรับปรุงหรือปรับปรุงด่วน

ผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนที่จำแนกอธิบายระดับการบริหารโรงเรียนทั้ง 7 หมวดของเขตการศึกษาต่าง ๆ ตามความหมายของเกณฑ์มาตรฐานในหมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชนจะพบว่าเขตที่มีการบริหารงานโรงเรียนมีระดับมาตรฐานดี มีอยู่ 4 เขต แต่มีการบริหารงานโรงเรียนมีระดับมาตรฐานปานกลางถึง 9 เขต (นับกรุงเทพมหานครเป็น 1 เขต) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าส่วนมากอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินมาตรฐานทุกเขตการศึกษาทั้ง 13 เขต (รวมกรุงเทพมหานคร) ระดับคุณภาพเฉลี่ยของหมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชนมีระดับคุณภาพเฉลี่ย 388 ซึ่งตามความหมายของเกณฑ์มาตรฐานอยู่ในระดับปานกลาง $\bar{X} = 300 - 399$ เท่านั้น และเมื่อเปรียบเทียบกับระดับคุณภาพเฉลี่ยรายหมวดทั้ง 7 หมวด หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชนจะมีคุณภาพเฉลี่ยรายหมวดอยู่ในระดับต่ำที่สุด ในส่วนของเขตการศึกษา 1 ที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการวิจัยนั้น การบริหารงานโรงเรียนมีระดับมาตรฐานดีมาก ซึ่งเป็นเขตเดียวที่มีระดับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) สูงสุด คือ 452 (การบริหารงานโรงเรียนมีระดับมาตรฐานดีมาก ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) = 450 - 500) ถึงแม้ว่าผลการประเมินของเขตการศึกษา 1 จะมีระดับมาตรฐานดีมาก แต่เมื่อไปพิจารณาจากผลการประเมินพิจารณาแยกรายหมวด 7 หมวด ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งพิจารณาอย่างละเอียดแต่ละข้อกระทง จำนวน 133 ข้อกระทง โดยยึดระดับค่าเฉลี่ย 300 เป็นค่ามาตรฐานกลาง พบว่าโรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินหมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน ตามข้อกระทงตารางที่ 2 มีดังนี้

1. การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

1.1 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการรวบรวมข้อมูลของชุมชน มีผู้รับผิดชอบที่จะนำข้อมูลมาวิเคราะห์และจัดระบบข้อมูล จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานข้อนี้จำนวน 809 โรง คิดเป็นร้อยละ 31.74

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

1.2 การทำแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการกำหนดแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และจัดทำแผนงานดังกล่าวไว้เป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งมีผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติตามแผน จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **359** โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ **1408**

2 การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน

2.1 การกำหนดอุดมการณ์ของโรงเรียน เพื่อสร้างเสริมคุณธรรม ลักษณะนิสัยและความประพฤติ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมียุทธศาสตร์ของโรงเรียน และจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งยังมีการกำหนดวิธีการ และแนวปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามอุดมการณ์นั้น จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **286** โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ **1 1 . 2 2**

2.2 การสร้างเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านวิชาการ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการสนับสนุนและส่งเสริมความสามารถทางวิชาการ มีการรวบรวมผลงานทางวิชาการของโรงเรียน และมีการเผยแพร่ให้ปรากฏแก่ชุมชน จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **225** โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ **883**

2.3 การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านจริยธรรม และคุณธรรมโรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการส่งเสริมให้นักเรียนและบุคลากรประกอบคุณงามความดี มีผลงานหรือกิจกรรมที่แสดงว่าได้มีการปฏิบัติในการปลูกฝังจริยธรรม และคุณธรรม รวมทั้งมีการประกาศคุณงามความดีของนักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน จากการประเมินพบว่า โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **1 27** โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ **4.98**

2.4 การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านกีฬา โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการสนับสนุนการเล่นกีฬา มีการจัดการแข่งขันกีฬาภายใน และยังเข้าร่วมแข่งขันกีฬาภายนอก จากการประเมินพบว่า โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **86** โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ **337**

2.5 การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนด้านอื่น ๆ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนและบุคลากรที่มีความสามารถด้านอื่น ๆ และมีการรวบรวมเกียรติประวัติด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน พร้อมทั้งมีหลักฐานการรวบรวม จากการประเมินพบว่า โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **266** โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ **1044**

3 การให้บริการชุมชน

3.1 การให้บริการข่าวสาร โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการบริการข่าวสารแก่ชุมชน มีหลักฐานการให้บริการแก่ชุมชน และยังมีผลงานปรากฏ จากการประเมินพบว่า โรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **258** โรง คิดเป็นร้อยละ **1 0 . 1 2**

3.2 การให้บริการด้านส่งเสริมสุขภาพอนามัย โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยแก่ชุมชน มีหลักฐานการส่งเสริมสุขภาพอนามัยแก่ชุมชน และยังมีผลงานปรากฏ จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **349** โรง คิดเป็นร้อยละ **13.69**

3.3 การให้บริการด้านส่งเสริมอาชีพ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการให้บริการด้านการส่งเสริมอาชีพแก่ชุมชน มีหลักฐานการให้บริการด้านการส่งเสริมอาชีพแก่ชุมชน และยังมีผลงานปรากฏ จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **495** โรง คิดเป็นร้อยละ **19.42**

3.4 การให้บริการด้านนันทนาการ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการบริการนันทนาการแก่ชุมชน มีหลักฐานว่ามีการบริการนันทนาการแก่ชุมชน และยังมีผลงานปรากฏ จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **206** โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ **8.08**

3.5 การให้บริการด้านอาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการให้บริการด้านอาคารสถานที่ หรือวัสดุ-ครุภัณฑ์มีหลักฐานการให้บริการด้านอาคารสถานที่ หรือวัสดุครุภัณฑ์ และมีการจัดทำแนวปฏิบัติการให้บริการจากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **271** โรง คิดเป็นร้อยละ **1 0 . 6 3**

3.6 การให้บริการด้านวิชาการ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการให้บริการด้านวิชาการ พร้อมทั้งมีหลักฐานการให้บริการและยังมีผลงานปรากฏจากการประเมิน พบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน **319** โรง คิดเป็นร้อยละ **12.51**

4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

4.1 การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการกำหนดกิจกรรมพัฒนาชุมชน มีหลักฐานการจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชน มีหลักฐานการ

จัดกิจกรรมพัฒนาชุมชน และยังมีผลงานปรากฏ จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน 1 7 0 โรง คิดเป็นร้อยละ 6 . 6 7

4.2 การให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น มีหลักฐานการร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น และยังมีผลงานปรากฏ จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน 156 โรง คิดเป็นร้อยละ 61.2

5. การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน

5.1 การจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุนโรงเรียน โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งองค์กร เพื่อสนับสนุนโรงเรียนมีมาตรฐานการจัดตั้งองค์กรที่มีชนิติกบุคคล เพื่อสนับสนุนโรงเรียน และมีองค์กรที่เป็นนิติกบุคคล เพื่อสนับสนุนโรงเรียน จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน 780 โรง คิดเป็นร้อยละ 3 0 . 6 0

5.2 การสนับสนุนด้านวิชาการ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากชุมชน และมีหลักฐานให้ตรวจสอบได้ ซึ่งการสนับสนุนนี้เป็นไปตามแผนหรือโครงการของโรงเรียน จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐาน ข้อนี้ จำนวน 344 โรง คิดเป็นร้อยละ 13.50

5.3 การสนับสนุนด้านทรัพย์สิน โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องได้รับการสนับสนุนด้านทรัพย์สินจากชุมชน และมีหลักฐานให้ตรวจสอบได้ ซึ่งการสนับสนุนเป็นไปตามแผนหรือโครงการของโรงเรียน จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน 2 2 6 โรง คิดเป็นร้อยละ 8 . 8 7

5.4 การสนับสนุนด้านบริการ โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลางจะต้องได้รับการสนับสนุนด้านบริการจากชุมชน และมีหลักฐานให้ตรวจสอบได้ซึ่งการสนับสนุนเป็นไปตามแผน หรือโครงการของโรงเรียน จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน 312 โรง คิดเป็นร้อยละ 12.24

6. การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนที่จะผ่านการประเมินมาตรฐานกลาง จะต้องมีการประเมินผลงาน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พร้อมทั้งมีหลักฐานให้ตรวจสอบได้ และมีคณะกรรมการเป็น ผู้ดำเนินการ จากการประเมินพบว่า มีโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานข้อนี้ จำนวน 828 โรง คิดเป็นร้อยละ 32.48

ผลการประเมินพิจารณาแยกรายหมวด ในหมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชนนั้น มีโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อกระทงพบว่า ข้อกระทงที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานกลางเรียงตามร้อยละ และความสำคัญทั้ง 7 ข้อกระทง จาก 20 ข้อกระทง มีดังนี้

1. การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ร้อยละ 32.48
2. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน ร้อยละ 31.74
3. การจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุนโรงเรียน ร้อยละ 30.60
4. การให้บริการด้านส่งเสริมอาชีพ ร้อยละ 19.42
5. การทำแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ร้อยละ 14.08
6. การบริการด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัย ร้อยละ 13.69
7. การสนับสนุนด้านวิชาการ ร้อยละ 13.50

ซึ่งถ้าดูจากข้อกระทงทั้ง 7 ข้อนี้แล้วจะเห็นได้ว่า ทุกข้อมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารงานชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเฉพาะในข้อที่ 1 นั้น จะมีความเด่นชัดกว่าทุกข้อเพราะเป็นเรื่องของหลักฐานในการประเมินการปฏิบัติในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่ส่งผลไปสู่เรื่องต่าง ๆ เกือบทุกเรื่อง การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน การจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุนโรงเรียน การให้บริการด้านการส่งเสริมอาชีพ และการทำแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ก็เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเกี่ยวข้องกับโรงเรียนและชุมชนเป็นอย่างมาก ซึ่งต้องแก้ไขและปรับปรุง เพื่อไม่ให้ปัญหาเหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิรูป และการพัฒนาการศึกษาของชาติ โดยเฉพาะการที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีบทบาทสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศอยู่ในเวลานี้ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานด้านโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งผลการศึกษาจะช่วยให้ทราบถึงระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนแนวทางสำคัญในการใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารอันจะนำไปสู่การบริหารงานด้านโรงเรียนกับ ชุมชน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหา และความสำคัญของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
2. เพื่อทราบระดับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1
3. เพื่อทราบพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

ข้อคำถามการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการหาคำตอบของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อยู่ในระดับใด
3. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านใดบ้าง ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานทางสถิติของการวิจัยไว้ดังนี้ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

กรอบแนวคิดของการวิจัย

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาที่สำคัญหน่วยหนึ่ง โดยเฉพาะพื้นฐานของนักเรียนที่จะขึ้นไปสู่ระดับอุดมศึกษาหรือการประกอบอาชีพ ถ้าโรงเรียนมีความสามารถในการผลิตนักเรียนออกไปสู่สังคมได้อย่างมีคุณภาพตามเป้าประสงค์ที่วางไว้แล้ว ก็เชื่อได้ว่าคุณภาพประชากรของประเทศก็จะมีคุณภาพส่งผลต่อการพัฒนาประเทศโดยรวมได้

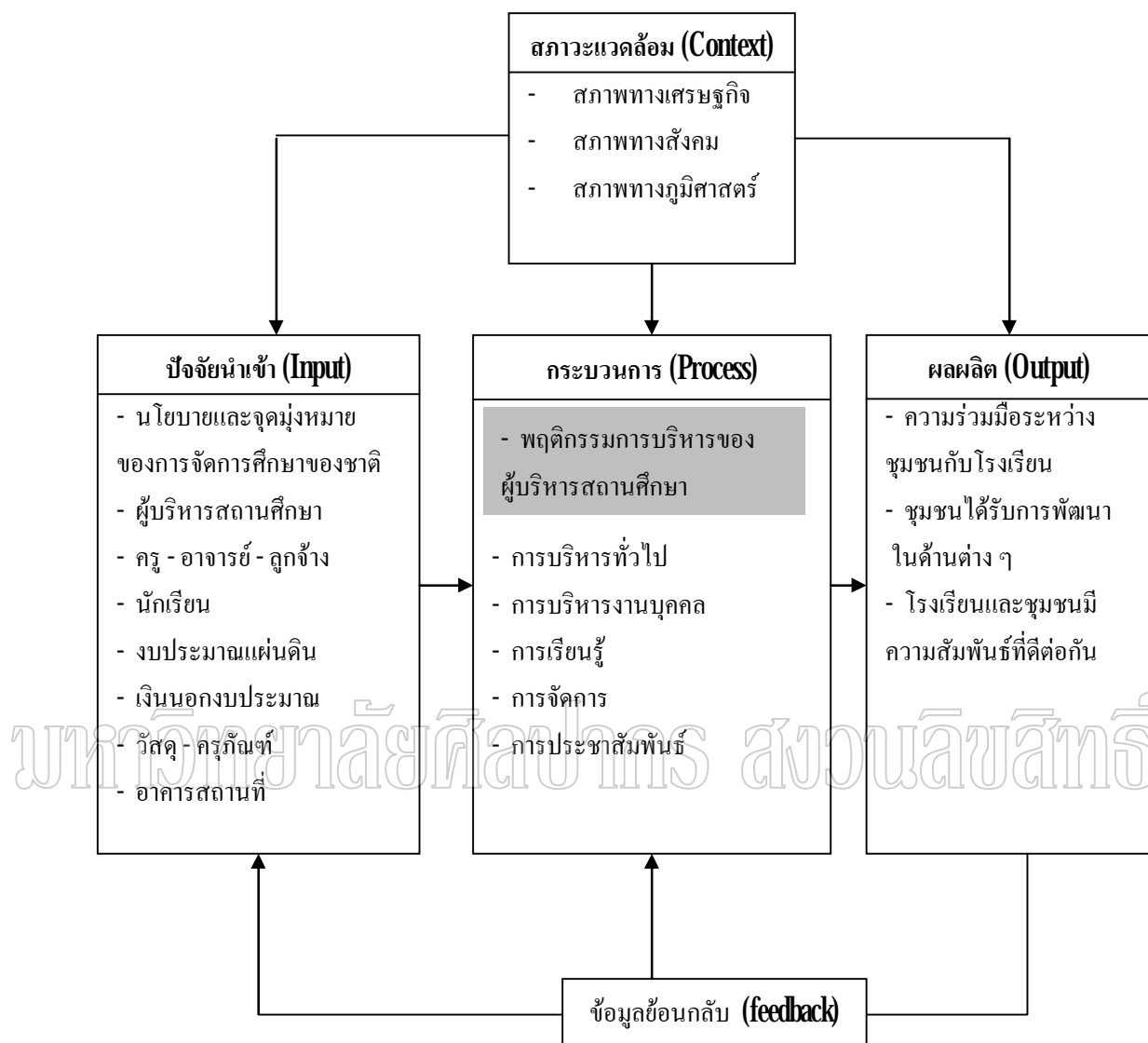
การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมในปัจจุบัน ในส่วนของโรงเรียนเองก็คงหยุดนิ่งอยู่กับที่ไม่ได้ จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในด้านต่าง ๆ เช่น การออกกฎหมายใหม่ ๆ มาใช้ ไม่ว่าจะเป็นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 หรือพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นต้น ในส่วนของการบริหารงานชุมชนของโรงเรียนนี้ มีองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานชุมชนได้รับความสำเร็จ ทั้งปัจจัยภายนอกโรงเรียนและปัจจัยภายในโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กล่าวไว้ในเรื่องบทสังเคราะห์องค์กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียนประกอบด้วย นโยบายของรัฐ ผู้บริหารโรงเรียน ครู - นักเรียน สภาพโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน จึงจะสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างมาตรฐาน⁷ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) กล่าวไว้ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะขององค์กระบวนเปิด มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (input) มีกระบวนการเปลี่ยนแปลง (process) ปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต (output) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอก อันส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม สภาพทางภูมิศาสตร์⁸ ดังแผนภูมิที่ 1

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคมมีลักษณะเป็นองค์กระบวนเปิดที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานต่างๆ สามารถจัดในรูปแบบเชิงระบบประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ที่มีการปฏิสัมพันธ์ได้ต่อกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษา คือ ทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณและนโยบายการศึกษา ซึ่งจะมีการดำเนินงานโดยกระบวนการต่างๆ ได้แก่ กระบวนการบริหาร

⁷สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รายงานบทสังเคราะห์เรื่ององค์กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน (กรุงเทพฯ : พันนี้พับลิชชิง, 2529), 35-41.

⁸Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organization*, 2nd ed. (New York: John Wiley & Son, 1978), 20.



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา บูรณาการมาจาก

: Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed (New York: John Wiley & Son, 1978), 20

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รายงานบทสังเคราะห์เรื่ององค์กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน (กรุงเทพฯ : ฟันนี่พับลิชซิ่ง, 2529), 35-41.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน เพราะพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมีความสำคัญที่จะทำให้ผลของการปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาท สูงมากในการบริหารงาน ให้เป็นไปตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด หรือจุดมุ่งหมายที่ได้มีการวางเอาไว้ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ นักเรียน ความต้องการของชุมชน เป็นต้น ผู้บริหารที่นำพฤติกรรมด้านต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีคุณภาพ จะต้องใช้ความสามารถในด้านพฤติกรรมการบริหารเพื่อทำให้นักเรียนในองค์กรเกิดความเข้าใจ ศรัทธา ในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไลเคิร์ต (Likert) กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้นำที่เป็นองค์ประกอบที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) กระบวนการภาวะผู้นำ 2) การจูงใจ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การมีปฏิสัมพันธ์ 5) การตัดสินใจ 6) การกำหนดเป้าหมาย 7) การควบคุมการปฏิบัติงาน 8) เป้าหมายของการปฏิบัติงานและฝึกอบรม⁹

จากการศึกษาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดของไลเคิร์ต โดยผู้วิจัยได้นำพฤติกรรมของผู้บริหารมาศึกษาความสัมพันธ์กับการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งเขียนเป็นแผนภูมิดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาการวิจัยโดยมุ่งที่จะศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โดยใช้องค์ประกอบตามแนวทางพฤติกรรมการบริหารตามแนวคิดของ ไลเคิร์ต (Likert) มาเป็นตัวแปรต้น จำนวน 8 ตัวแปร ส่วนตัวแปรตามได้แก่ การบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ของกรมสามัญศึกษา 6 ตัวแปร โดยศึกษาผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายที่รับผิดชอบงานชุมชน หัวหน้างาน

⁹ Ransis Likert, New Patterns of Management (New York: McGraw-Hill, 1967), 120-121.

ชุมชน หัวหน้างานแผนงานและครูที่ปฏิบัติงานด้านชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2544

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา X_{tot}	การบริหารงานชุมชนโรงเรียน Y_{tot}
<ol style="list-style-type: none"> 1. การเป็นผู้นำ (x_1) 2. การจูงใจ (x_2) 3. การติดต่อสื่อสาร (x_3) 4. การมีปฏิสัมพันธ์ (x_4) 5. การตัดสินใจ (x_5) 6. การกำหนดเป้าหมาย (x_6) 7. การควบคุมการปฏิบัติงาน (x_7) 8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (x_8) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (y_1) 2. การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (y_2) 3. การให้บริการชุมชน (y_3) 4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (y_4) 5. การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน (y_5) 6. การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (y_6)

แผนภูมิที่ 2 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : **Rensis Likert, *Patterns of Management* (New York: Mc Graw- Hill Book Company Inc., 1961), 223-233**

: กรมสามัญศึกษา, เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2540), 8

ข้อตกลงเบื้องต้น

กำหนดให้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีปัจจัยต่าง ๆ เช่น นโยบาย บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ ในการบริหารงานอยู่ในมาตรฐานการปฏิบัติงานเดียวกันตามเกณฑ์ประเมิน

ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยใช้

แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพียงอย่างเดียว ดังนั้นผลการวิจัยที่ได้จึงเป็นความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเท่านั้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ในความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนด นิยาม ขอบเขต หรือความหมายของศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

พฤติกรรมกรรมการบริหาร หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออก รวมถึงท่าทีของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกให้ครู หรือบุคคลอื่นภายนอกโรงเรียนสามารถสังเกตได้ในการบริหารงานชุมชน ซึ่งพฤติกรรมกรรมการบริหารนี้ 8 องค์ประกอบ คือ การเป็นผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การมีปฏิสัมพันธ์ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย การควบคุมการปฏิบัติงาน และการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมสามัญศึกษา ให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ทำหน้าที่ในการบริหารงานโรงเรียนหรืองานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

การบริหารงานชุมชน หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน
3. การให้บริการชุมชน
4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน
5. การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน
6. การประเมินผลงาน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่เปิดทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น หรือระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเปิดสอนทั้งสองระดับ

เขตการศึกษา 1 หมายถึง พื้นที่ของจังหวัดต่างๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้อยู่ในเขตพื้นที่เดียวกันประกอบด้วยจังหวัดต่าง ๆ 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัด นครปฐม นนทบุรี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และปทุมธานี

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากที่ได้นำเสนอความสำคัญของปัญหา และวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาที่แล้วในบทที่ 1 ในบทนี้ได้เสนอวรรณกรรมและสาระสำคัญ แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการบริหาร และการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน เพื่อเป็นการสนับสนุนให้งานวิจัยมีคุณค่าในทางวิชาการ โดยกำหนดเนื้อหาสาระของการศึกษาไว้ตามลำดับ ดังนี้ การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษากับชุมชน พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดของการศึกษาดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิถียุคใหม่ สกว. นวัตกรรม

การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา

การมัธยมศึกษาของไทยมีลักษณะโดยทั่วไปโดยสรุปได้ดังนี้

1. การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาระดับกลาง (**intermediate**) ลักษณะนี้จะเป็นสากลทุกประเทศจัดระดับมัธยมศึกษาไว้ในแผนการศึกษาชาติเหมือนกัน คือ เป็นการศึกษาในระดับหลังประถมศึกษา และก่อนอุดมศึกษา

การศึกษาระดับนี้จึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างการศึกษาถึง 2 ระดับ ฉะนั้นเมื่อรับผู้เรียนมาจากชั้นประถมศึกษา ก่อนจะสอนต่อต้องทดสอบความรู้พื้นฐานก่อนเพื่อจะได้ประสมประสานกับความรู้ที่จะให้ในระดับมัธยม และจะต้องเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ให้ผู้เรียนมีความพร้อมที่จะไปศึกษาต่อ การศึกษาในระดับนี้มีทั้งที่จบในตัวเอง และเป็นพื้นฐานสำหรับไปศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา

2. การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษานอกเกณฑ์บังคับ (**non compulsory education**) โดยปกติทุกประเทศจะมีพื้นฐานต่ำของระดับการศึกษาไม่เท่ากัน บางประเทศจะบังคับให้จบระดับประถมศึกษา บางประเทศอาจบังคับให้จบระดับมัธยมศึกษา สำหรับในประเทศไทยจะบังคับให้ทุกคนเรียนจบชั้นประถมศึกษา ส่วนชั้นมัธยมศึกษาแม้ยังไม่ได้อยู่ในเกณฑ์บังคับ แต่รัฐค่อนข้างเอาใจใส่มาก ดังเห็นได้จากการที่รัฐขยายโอกาสทางการศึกษาให้นักเรียนชั้นประถมศึกษา

มีโอกาสเรียนระดับมัธยมศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2539 เป็นต้นไป จนดูเหมือนกับว่ามัธยมศึกษาเป็นการศึกษาภาคบังคับ

3 การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อวัยรุ่น (education for adolescence) ข้อนี้เป็นลักษณะกำหนดที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจะต้องคิดอยู่เสมอว่า วัยรุ่นเป็นวัยที่แตกต่างจากวัยอื่น ๆ เป็นวัยที่ยากแก่การปฏิบัติต่อเขา เป็นวัยที่มักจะสร้างปัญหาได้แข่งตลอดเวลา โดยเฉพาะในแง่ของการศึกษาในโรงเรียน

4 การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาระดับสุดท้ายที่จะอยู่ในความควบคุม (the latest period of controlling) เพราะหลังจากนี้ไปไม่ว่าจะออกไปประกอบอาชีพหรือไปศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา การควบคุมดูแลจะเปลี่ยนไปเป็นการดูแลตัวเองอย่างผู้ใหญ่เต็มตัว ครู-อาจารย์จะเป็นเพียงที่ปรึกษาในเวลาที่เขาต้องการจะปรึกษาเท่านั้น¹⁰

ความสำคัญของการมัธยมศึกษา

การศึกษาในระดับนี้นับว่าสำคัญมากระดับหนึ่ง ทั้งนี้เพราะผู้เรียนอยู่ในระดับวัยรุ่นซึ่งเป็นวัยหัวเลี้ยวหัวต่อของชีวิต เป็นวัยที่มุ่งแสวงหาวิถีทางเพื่อการดำรงชีวิตที่ดีต่อไปในอนาคต ภายหน้า เป็นช่วงอายุที่ต้องการโอกาสในการสำรวจความสามารถ ความถนัด ความสนใจของตนเองเพื่อจะได้เลือกและตัดสินใจเลือกอาชีพได้เหมาะสมกับตนเอง นอกจากนี้วัยรุ่น ยังเป็นวัยที่มีลักษณะอ่อนไหวทางด้านจิตใจ มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงเจตคติและค่านิยมได้มาก อีกทั้งกำลังจะเป็นผู้ใหญ่ในอนาคตการศึกษาระดับนี้จึงต้องมีการวางแผนอย่างรัดกุม มีหลักการที่แน่นอนเพื่อปลูกฝังและสร้างสรรค์ให้เยาวชนของชาติมีลักษณะและคุณสมบัติตามที่สังคมและประเทศชาติต้องการ การศึกษาระดับมัศึกษานับเป็นการศึกษาระดับสุดท้ายที่อยู่ในความควบคุมด้านความประพฤติและพฤติกรรมอย่างเคร่งครัด เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้ยึดมั่นในวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดี หากจะพิจารณาความสำคัญของการมัธยมศึกษาแล้วอาจแบ่งได้เป็น 4 ด้านดังนี้

1. ความสำคัญของการมัธยมศึกษาต่อการพัฒนาบุคคล เนื่องจากผู้เรียนระดับนี้กำลังจะเป็นผู้ใหญ่ในอนาคต การศึกษาในระดับนี้จึงมีส่วนในการสร้างคุณลักษณะที่จะทำให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างดี เป็นที่ยอมรับของสังคม มีความรู้ความสามารถที่จะประกอบอาชีพเลี้ยงตนได้ เป็นผู้มีความรู้คุณธรรมจริยธรรมสามารถทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ รู้จักรักษาสุขภาพของ

¹⁰ กรมสามัญศึกษา, กองการมัธยมศึกษา, การอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียน รุ่นที่ 18 พ.ศ.2524 (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์คุรุสภา, 2524), 33-34

ตนและรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ดังนั้นการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาวัยรุ่นให้เป็นผู้ใหญ่ที่ดีมีคุณภาพ

2 ความสำคัญของการมัธยมศึกษาต่อสังคม การศึกษามีหน้าที่ในการถ่ายทอดขนบธรรมเนียมประเพณี พิธีการ ความเชื่อและแนวทางการประพฤติปฏิบัติให้แก่เยาวชนของชาติ ยิ่งสังคมมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นเพียงใด บทบาทในการจัดเตรียมเยาวชนให้แก่สังคมก็เป็นภาระหน้าที่ของสถาบันการศึกษามากขึ้นเพียงนั้น การศึกษาระดับประถมเป็นเพียงการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิต เพื่อทักษะพื้นฐานด้านการอ่าน เขียน และคิดคำนวณ ซึ่งยังไม่เพียงพอสำหรับการเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพในสังคมที่มีความสลับซับซ้อน การศึกษาระดับมัธยมศึกษาจึงเป็นความจำเป็น และมีความสำคัญโดยเฉพาะในสังคมที่มีความสลับซับซ้อน อย่างเช่นปัจจุบัน สังคมไทยก็มีแนวโน้มจัดการมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาภาคบังคับ

3 ความสำคัญของการมัธยมศึกษาต่อเศรษฐกิจ โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นแหล่งผลิตทรัพยากรมนุษย์อันเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งต่อความเจริญทางเศรษฐกิจของประเทศ โรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถตอบสนองและแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจในด้านต่าง ๆ ได้หลายประการ เช่น การส่งเสริมความสามารถเชิงเศรษฐกิจ ให้มีความสามารถในการคิด รู้จักต่อรองอย่างถูกต้องและเป็นธรรมเพื่อไม่ให้ถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายจ้าง

4 ความสำคัญของการมัธยมศึกษาต่อการเมืองและการปกครอง การมัศึกษามีความสำคัญต่อความมั่นคงทางสังคมและการเมือง ด้วยเหตุที่ว่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา เป็นสถาบันทางการศึกษาที่วางรากฐานทางความคิดและความประพฤติของวัยรุ่น ปลูกฝังคุณธรรมและความสำนึกในสิทธิหน้าที่พลเมือง สร้างความมีวัฒนธรรมและศีลธรรมให้สมกับที่เป็นพลเมืองดีของชาติ เพื่อผู้เรียนจะได้เป็นประชาชนที่มีบทบาททางการเมืองอย่างเต็มที่และถูกต้องในอนาคตตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม¹¹

การมัธยมศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8(พ.ศ.2540-2544)

สังคมโลกปัจจุบันเป็นสังคมที่ “ไร้พรมแดน” ประชากรทุกภูมิภาคสามารถหาข่าวสารความรู้ได้อย่างหลากหลาย อันเป็นผลจากความก้าวหน้าด้านสื่อสารโทรคมนาคม นอกจากนี้ทุกสังคมทุกชาติยังต้องเผชิญกับการแข่งขันทางเศรษฐกิจ จึงมีการแสวงหาผลประโยชน์จาก

¹¹ อมรา เล็กเริงสินธุ์, หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ : ฝ่ายเอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2540), 53-55.

ทรัพยากรธรรมชาติอย่าง ไม่มีขอบเขตจำกัด ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมเสื่อมโทรม ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของชีวิตมนุษย์โดยรวม ทั้งยังก่อให้เกิดปัญหาสังคมต่างๆ ตามมาอีกมากมาย

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) จึงมีเป้าหมายที่จะพัฒนาคุณภาพของ “คน” โดยเห็นว่าคนเป็นทั้งเหตุปัจจุบันและผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาประเทศ สังคมใด ประเทศใด สามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เป็นคนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพพลานามัยที่ดีและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ได้อย่างเต็มตามศักยภาพ ย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม ทั้งนี้เพราะคนเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดของสังคม เมื่อมีการพัฒนาคนอย่างเต็มศักยภาพทั้งร่างกาย สติปัญญาและจิตใจจะเป็นพื้นฐานสร้างพลังครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติอันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม อย่างสอดคล้องกับธรรมชาติและอยู่ร่วมกับประชาคมโลกได้อย่างสันติ

กระบวนการศึกษาเป็นพลังอำนาจที่สำคัญในการพัฒนาคนและพัฒนาชาติ กระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเท่านั้น ที่จะเอื้อต่อการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ การศึกษาไทยที่พึงประสงค์ในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้สมควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มุ่งพัฒนาคนทั้งด้านปัญญา จิตใจ และสังคม ทั้งในระดับความคิด ค่านิยมและพฤติกรรม คุณลักษณะของคนไทยควรเน้นดังนี้

1.1 มีลักษณะเป็นผู้รู้ “มองกว้าง คิดไกล ใฝ่ดี” กล่าวคือเป็นผู้ใฝ่การเรียนรู้ รู้จักคิด และวิเคราะห์ ใช้เหตุและผลเชิงวิทยาศาสตร์ มีความคิดรวบยอด มีจินตนาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 เป็นผู้มีความวินัยในตนเอง รับผิดชอบทั้งต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม เคารพรักษากฎเกณฑ์ของสังคม ทำงานด้วยความอดทนมากกว่าการหวังผลสำเร็จด้วยวิธีลัดที่ขาดคุณภาพยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมตามแนวศาสนาที่ตนยึดถือ รู้คุณค่าวัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของไทยควบคู่ไปกับการเปิดและเลือกรับวัฒนธรรมต่างประเทศ

1.3 มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในยุคโลกาภิวัตน์ เช่น มีความรู้ภาษาต่างประเทศ รู้จักใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีใหม่ๆ มีความสามารถเชิงจัดการ เห็นความสำคัญและประโยชน์ในวิทยาการสมัยใหม่ควบคู่กับภูมิปัญญาไทย

2 การจัดการศึกษาต้องจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ชุมชน สังคม และประเทศชาติ สอดคล้องกับความเป็นจริงในวิถีชีวิตของคนกับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และคุณค่าในสังคมไทย เพื่อเสริมสร้างความเจริญทางสังคม การเมือง การปกครอง และความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ อย่างสมดุลกันทุกด้าน ขจัดช่องว่างทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยเฉพาะการศึกษาต้องสร้างคนให้รู้จักสร้างงานด้วยตนเอง มีโอกาส มีงานทำอยู่ในท้องถิ่นของตน

3 แนวคิดหรือกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา ควรมีการปรับปรุงดังนี้

31 ให้ผู้เรียนรู้จักการเรียนรู้ วิธีแสวงหาความรู้ด้วยตนเองในรูปแบบและวิธีการหลากหลาย รักที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อสังคมยุคข้อมูลข่าวสาร และสังคมแห่งการเรียนรู้

32 ให้ผู้เรียนเป็นจุดศูนย์กลางของการพัฒนา ผู้เรียนมีบทบาทร่วมในการพัฒนาตนเองให้เต็มตามศักยภาพ ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน แทนการจัดตามศักยภาพของผู้จัดหรือหน่วยงานที่จัด และตระหนักถึงสิทธิที่ประชาชนพึงได้รับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างดี

33 มีรูปแบบการศึกษาที่ให้ทางออกและทางเลือกที่ดีแก่ทุกคน เพื่อสนองความต้องการ ความสามารถ ความถนัด ตลอดจนข้อจำกัดและคุณลักษณะที่แตกต่างของบุคคล แม้ผู้เรียนจะมีโอกาสเลือกในการศึกษามากขึ้น แต่ต้องเน้นให้ผู้เรียนรู้จักใช้วิจารณญาณในการเลือกช่องทางที่เหมาะสม เพื่อการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถและวุฒิภาวะของมนุษย์มากกว่าการมุ่งได้วุฒิปริญญาบัตรเป็นสำคัญ

34 ระดมสรรพกำลังทุกส่วนในสังคมเพื่อการศึกษาทั้งครอบครัว ชุมชน รัฐ เอกชน องค์กร สื่อมวลชน จะต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการศึกษาทุกชั้นตอนแทนการผลักภาระให้เป็นความรับผิดชอบของรัฐอย่างเดียว¹²

จุดเน้นแนวทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2542

โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาตามจุดเน้นและแนวทางที่กรมฯ กำหนดไว้ 9 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุน และขยายการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในความรับผิดชอบทั้งในด้านการมัธยมศึกษา การศึกษาเพื่อคนพิการ และการศึกษาสงเคราะห์ ให้เหมาะสมและมีคุณภาพยิ่งขึ้น

2 จัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพทางการศึกษาของกรมสามัญศึกษา มาตรฐานระบบคุณภาพ (ISO 9002) และมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001)

¹² สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) (กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, ม.ป.ป.), 25-26

3 เร่งพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ไปสู่คุณภาพในระดับสากล โดยจะพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนในวิชาหลักด้านภาษาต่างประเทศ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีพื้นฐานอื่น ๆ เช่นเดียวกับการเรียนการสอนของโรงเรียนในประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมทั้งการพัฒนาทักษะอาชีพ การเสริมสร้างค่านิยมที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตไทย การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนาสุขภาพพลานามัย ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถที่จะติดต่อสื่อสารและร่วมมือได้กับประชาคมโลก มีพื้นฐานสู่การปรับตัวได้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง คิดเป็น แก้ปัญหาได้ มีนิสัยรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประพฤติปฏิบัติตนและประกอบอาชีพที่เหมาะสม มีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์แข็งแรง สามารถดำรงวิถีชีวิตไทยได้อย่างมีความสุขในสังคมโลก

4 เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียน ให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างหลากหลายต่อเนื่อง

5 ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน ของศูนย์พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการสนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดได้ใช้สื่อและนวัตกรรมจากศูนย์ดังกล่าว

6 เสริมสร้างลักษณะนิสัยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ประหยัด และนิยมไทย โดยสอดแทรกไว้ในกิจกรรมการเรียนรู้ ทั้งในและนอกห้องเรียนอย่างผสมกลมกลืน

7 ป้องกันและแก้ไขปัญหาสารเสพติด

8 ส่งเสริมให้โรงเรียนร่วมมือช่วยเหลือกันในรูปแบบสหวิทยาเขต

9 ส่งเสริมการบริหารและจัดการศึกษาเชิงระบบ

สำหรับจุดเน้นและแนวทางการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จะต้องดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพทางการศึกษาของกรมสามัญศึกษา¹³

¹³ กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์, เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา, เล่ม 1, ระบบประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา (กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 33

แนวทางการพัฒนางานในความรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา ปีงบประมาณ 2544

แนวทางการพัฒนางานในความรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษาที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของประเทศ ปีงบประมาณ 2544 โดยกรมสามัญศึกษาได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา เพื่อให้การดำเนินงานของกรมสามัญศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และบริบททางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ตลอดจนแนวโน้มในอนาคตโดยกำหนดแนวทางไว้ดังนี้

แนวทางที่ 1 การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยเร่งเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยใช้สื่อและวิธีการที่หลากหลาย ที่สามารถสร้างความเข้าใจในหลักการและกิจกรรมต่างๆ ของการปฏิรูปการศึกษาให้แก่บุคลากรในสังกัด กรรมการสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างทั่วถึง

แนวทางที่ 2 การรองรับเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและรองรับการศึกษายกระดับพื้นฐาน 12 ปี โดยเร่งรัดจัดการศึกษาให้ครอบคลุมเด็กทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มเด็กพิการและด้อยโอกาสทุกประเภท ทั้งการจัดการศึกษาใน โรงเรียนเฉพาะความพิการและเรียนร่วมพัฒนาศูนย์การศึกษาพิเศษให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีประสิทธิภาพในการบริการทางวิชาการฟื้นฟู และเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กพิการ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

แนวทางที่ 3 การปฏิรูปการเรียนรู้โดยเร่งพัฒนาการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเน้นการปฏิบัติและผลงาน การมีส่วนร่วม กระบวนการกลุ่ม บรรยากาศการเรียนที่มีความสุข การเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยรูปแบบวิธีการ เนื้อหา สื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย และประหยัด โดยสอดแทรกและผสมผสานการพัฒนา คุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ประหยัด และนิยมไทยไว้อย่างผสมกลมกลืน

แนวทางที่ 4 การประกันคุณภาพการศึกษา โดยเร่งดำเนินการให้โรงเรียนพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

แนวทางที่ 5 การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเร่งพัฒนาประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร การพัฒนาเครือข่ายศูนย์วิทยบริการ (resource center) เครือข่ายคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ระบบการศึกษาทางไกลที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนยิ่งขึ้น

แนวทางที่ 6 การสร้างเสริมความแข็งแกร่งเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยเร่งปรับปรุงโครงสร้างของกรมสามัญศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

แนวทางที่ 7 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเร่งระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดการศึกษา สนับสนุนให้ครอบครัว องค์กรเอกชน และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ปรับปรุงและปฏิรูประบบงบประมาณให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น พัฒนาการบริหารงบประมาณให้คุ้มค่า ประหยัด รวมทั้งมีการกำกับตรวจสอบประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

แนวทางที่ 8 การส่งเสริมเครือข่ายชุมชนและการมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรคณะบุคคล ครอบครัว ชุมชน สถานประกอบการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สนับสนุนให้มีการถ่ายทอดการศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แนวทางที่ 9 การพัฒนาบุคลากร โดยเร่งพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารบุคลากร โดยลดความเหลื่อมล้ำในคุณภาพและการกระจายบุคลากร

แนวทางที่ 10 การสื่อสารเพื่อการปฏิรูป โดยให้ทุกหน่วยงานถือเป็นหน้าที่ที่จะสื่อสารทำความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจเจตนารมณ์ และหลักการที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษารวมทั้งการรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน¹⁴

พฤติกรรมกรรมการบริหาร

พฤติกรรม (behavior) และพฤติกรรมกรรมการบริหารมีผู้อธิบายความหมายพฤติกรรมไว้ดังนี้ กูด (Good) อธิบายพฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมของหน่วยงานได้กระทำทั้งการกระทำที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้ กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในทางกายภาพ และทางอารมณ์ และกิจกรรมที่เกิดจากบุคคลที่มีจิตใจปกติ¹⁵ สมภพ ศักดิษฐานนท์ ได้ให้ความหมายพฤติกรรมกรรมการบริหาร หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำของครู

¹⁴ กรมสามัญศึกษา, "ยุทธศาสตร์การพัฒนางานของกรมสามัญศึกษาสู่การปฏิรูปการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2544," เอกสารประกอบการประชุมจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา, 2543. (อัคราเนนา)

¹⁵ Carter V. Good, Dictionary of Education, 3rd ed. (New York: McGraw-Hill book Co., 1973), 58

ในโรงเรียน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย¹⁶ ผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เงื่อนไข หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ เพื่อให้งานสำเร็จและผู้ร่วมงานพึงพอใจในการทำงาน จึงจะสามารถทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

คุณสมบัติของผู้นำทางการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาจะต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำในการจูงใจบุคลากรในหน่วยงาน ให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ การที่ผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรมผู้นำจูงใจบุคลากรได้ดีเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับคุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหารซึ่ง เจริญผล สุวรรณโชติ ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้บริหารการศึกษาว่า ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาที่นักการศึกษาคิดขึ้น จำเป็นที่นักบริหารการศึกษาจะได้ใช้เป็นหลักในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารจะต้องดำเนินงานวางนโยบาย และกำหนดจุดมุ่งหมาย ให้ตรงกับทฤษฎีที่นักการศึกษาได้กำหนดแนวทางไว้

2. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการศึกษา เป็นเครื่องนำทางในการเลือกตัดสินใจ การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความรู้เกี่ยวกับสังคมวิทยา นักบริหารจะต้องเรียนรู้ถึงลักษณะของสังคมที่แตกต่างกัน จะมีผลต่อการบริหารงานของหน่วยงานที่แตกต่างกันออกไป การบริหารงานจึงเป็นไปตามสังคมนั้น

4. ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย ผู้บริหารจะต้องสามารถอ่านผลการวิจัยได้แม้จะไม่มี ความเชี่ยวชาญจนถึงกับเป็นนักวิจัยก็ตาม และต้องสามารถทำการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์การของตนได้¹⁷

วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ธีระกุล ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

¹⁶ สมภพ ศักดิ์ฐานนท์, "พฤติกรรมผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2532), 18

¹⁷ เจริญผล สุวรรณโชติ, ทฤษฎีการบริหาร (กรุงเทพฯ : แพร่พิทยา, 2519), 19

1. ความเป็นผู้นำ คือมีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่มและสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย คุณสมบัติในด้านนี้ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ 1) ไร่แรงแจ่มใสและอดทน 2) การตัดสินใจ 3) การจูงใจคน 4) รับผิดชอบ 5) ฉลาดและไหวพริบดี 6) ขยันขันแข็ง 7) เสียสละ 8) มีบุคลิกภาพดี 9) เป็นประชาธิปไตย

2. มีความรู้ และประสบการณ์อันเป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะ รวมทั้งความรู้ และประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ 1) ธรรมชาติของงาน 2) เกี่ยวกับวิชาการศึกษา 3) รู้เท่าทันเหตุการณ์ 4) ประสบการณ์ในวิชาการบริหาร

3. มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอกและในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะที่สำคัญ ๆ ดังนี้ 1) ยิ้มแย้มแจ่มใส 2) มีความเสมอต้นเสมอปลาย 3) ยกย่องชมเชย 4) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 5) มีความยืดหยุ่น 6) เปิดเผย 7) เป็นกันเอง

4. มีคุณธรรมสูง คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติแต่ในสิ่งที่ดีงาม ได้แก่ 1) ยุติธรรม 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) จงรักภักดี 4) มีศีลธรรม

5) มีสุขภาพดี สุขภาพในที่นี้หมายถึง สุขภาพทางกาย และสุขภาพทางจิต สุขภาพเป็นเครื่องมือเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานถูกต้อง และสม่ำเสมอ¹⁸ กิตติมา ปรีดีติติก อธิบายว่า ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องใช้ความพยายามที่จะทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันระหว่างบุคลากรขององค์กรเพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งเรียกว่า “ไตรภูมิ” คือ

1) ภูมิรู้ ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา มีความสามารถ มีประสบการณ์ในด้านการบริหารการศึกษาพอสมควร สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วถึง

2) ภูมิธรรม ได้แก่ ความเป็นผู้มีคุณธรรมประจำใจ เช่น มีความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ พรหมวิหารสี่ ทศพิธราชธรรม หิริโอตตัปปะ และสัจปรริสธรรม เป็นต้น

3) ภูมิฐาน ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพอันเหมาะสมน่าเชื่อถือ มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักมารยาททางสังคม ขนบธรรมเนียมประเพณี

¹⁸ วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ชีระกุล, การบริหาร โรงเรียน และ การนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ 3 (สมุทรปราการ : ขนิษฐการพิมพ์, 2523), 74-76

และวัฒนธรรมไทย¹⁹

ลิปปนนท์ เกตุทัต ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำดังนี้

1. ต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ ที่มีความสำเร็จพอสมควร ก่อให้เกิดความมั่นใจ
2. ในระดับพื้นฐานต้องเป็นคนเก่ง ดี กล้า อดทน ทำงานเป็นกลุ่มได้ สามารถบริหารจัดการได้ เป็นต้น ตัดสินใจเป็น มีสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวม

3. ในระดับสูงลักษณะของผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีความคิดกว้างไกลมีทิศทาง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความกล้า มีพลัง ก่อให้เกิดศรัทธาดึงดูดให้มีผู้ร่วมทำงานด้วย²⁰

ไลเคิร์ต และคณะ (Likert and others) ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันวิจัยทางสังคมแห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ร่วมกันทำงานมากกว่า 30 ปี เพื่อหารูปแบบ และพฤติกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพและได้เสนอระบบการจัดการ 4 ระบบ ซึ่งแต่ละระบบจะชี้ให้เห็นพฤติกรรมที่ผู้นำจะต้องใช้ในการบริหาร และการจัดการตามลักษณะผู้นำ คือ

ระบบที่ 1 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้นำ หรือผู้บริหารไม่มีความไว้วางใจในตัวผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจและการบังคับบัญชาขึ้นอยู่กับผู้นำเพียงผู้เดียว ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะถูกบังคับให้ปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อแม้ หรือการแสดงความคิดเห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างห่างเหินมีลักษณะเหมือนหนูกับแมว

ระบบที่ 2 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้นำให้ความเชื่อถือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาบ้างเล็กน้อย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีลักษณะเช่นเดียวกับลักษณะของนายกับบ่าว ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอาจแสดงความคิดเห็นได้บ้าง แต่อำนาจการตัดสินใจหรือการสั่งงานยังขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาสูงสุดแต่เพียงผู้เดียว

ระบบที่ 3 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นอันเป็นเหตุเป็นผลได้อย่างเต็มที่ อำนาจการตัดสินใจบางอย่างอยู่ที่ผู้บริหารระดับกลาง การติดต่อสื่อสารเป็นระบบสองทาง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยอยู่ในลักษณะที่อาจเรียกได้ว่าเป็นคู่คิดคู่ปรึกษา

ระบบที่ 4 เป็นการบริหารงานในลักษณะที่ผู้นำให้ความเชื่อใจ และให้เกียรติผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง การตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับเหตุผลและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนการกำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีการ

¹⁹ กิติมา ปรีดีติติก, ทฤษฎีบริหารองค์การ (กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์, 2524), 235.

²⁰ ลิปปนนท์ เกตุทัต, "คุณลักษณะผู้นำ," วารสารคหเศรษฐศาสตร์ 3, 34 (พฤษภาคม

ในการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นไปได้ด้วยดี โดยอยู่ในลักษณะช่วยกันคิดช่วยกันทำ

เมื่อได้ศึกษาระบบจัดการทั้ง 4 อย่างลึกซึ้งแล้ว อาจสรุปพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำในแต่ละระบบทำให้เกิดผู้นำรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

ระบบที่ 1 ผู้บริหารมีความเป็นเผด็จการสูง สั่งการและตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว ไม่เชื่อถือความสามารถของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ใช้วิธีการขู่บังคับให้ปฏิบัติงาน ถือตนเองเป็นใหญ่และสำคัญที่สุด การทำงานมุ่งหวังผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง พฤติกรรมการบริหารงานเช่นนี้เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำแบบเผด็จการมุ่งประโยชน์ใส่ตน” (**exploitive authoritative leader**)

ระบบที่ 2 ผู้บริหารวางท่าเป็นผู้ใหญ่ ในลักษณะที่ต้องให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเคารพยำเกรง เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นบ้าง แต่การตัดสินใจยังยึดมั่นอยู่กับความคิดเห็นของผู้นำเป็นใหญ่ การจงใจให้ปฏิบัติงานยังคงยึดถือการขู่บังคับและการให้สินจ้างมากกว่าการให้กำลังใจ พฤติกรรมเช่นนี้เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำแบบเผด็จการนุกนุญ” (**benevolent authoritative leader**)

ระบบที่ 3 ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบบางอย่างให้ทำโดยลำพัง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาบางระดับหรือบางคนมีอำนาจตัดสินใจในบางเรื่องได้ พฤติกรรมเช่นนี้เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เรียกว่า “ผู้นำแบบที่ปรึกษา” (**consultation leader**)

ระบบที่ 4 ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมาก ให้ความไว้วางใจและให้เกียรติ เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ และให้มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดเป้าหมายของงาน วิธีการทำงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

จึงกล่าวได้ว่า ครูใหญ่จะต้องรับรู้ถึงผลที่จะเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างครูในโรงเรียนของตน และต้องตื่นตัวในการที่จะปรับปรุงความสัมพันธ์นั้นให้ดีขึ้น เมื่อเป็นไปได้เขาจะต้องนับถือครูแต่ละบุคคลที่กระทำสิ่งที่สร้างสรรค์ ให้ความสำเร็จเกิดขึ้นแก่โรงเรียนเป็นส่วนรวม ครูใหญ่จะต้องรับผิดชอบ ในอันที่จะรักษาขวัญในการทำงานของครู และจะต้องรับรู้ถึงความต้องการ ความสนใจของครูแต่ละบุคคล ยอมรับในความสำเร็จที่ครูได้กระทำให้แก่โรงเรียน จะต้องให้ครูได้ทราบความเคลื่อนไหว ข่าวคราวเกี่ยวกับงานของคนอื่น ๆ ตลอดจนการตัดสินใจของผู้บริหาร ที่จะเป็ผลต่อการทำงานของครู ครูใหญ่จะเป็นผู้กระตุ้นให้ครูในโรงเรียนได้มี

ส่วนร่วมในการวางแผนงาน แสดงความคิดเห็นเสนอแนะและยอมรับคำแนะนำที่จะทำให้เกิดผลดีแก่โรงเรียน²¹

จากระบบการบริหาร 4 ระบบ (System 4) ไลเคิร์ต (Likert) มีแนวความคิดว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่เป็นองค์ประกอบที่จะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายอย่างมีคุณภาพ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (leadership)
2. การจูงใจ (motivation)
3. การติดต่อสื่อสาร (communication)
4. การมีปฏิสัมพันธ์ (interaction)
5. การตัดสินใจ (decision-making)
6. การกำหนดเป้าหมาย (goal setting)
7. การควบคุมการปฏิบัติงาน (control)
8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม²² (performance goals and training)

โดยจะได้กล่าวถึงรายละเอียดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่อไป

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโดยตรง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จล่งของงาน และโครงการต่าง ๆ ทางการศึกษา ความรู้ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้บทบาทของผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป ฮัลปิน (Halpin) ได้นิยามคำว่าผู้นำไว้ว่า หมายถึง 1) บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น 2) บุคคลที่มีบทบาทเหนือคนอื่น 3) บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ 4) บุคคลที่ได้รับคัดเลือกจากคนอื่นให้เป็นหัวหน้า

²¹ Rensis Likert and others, The Human Organization (New York: McGraw-Hill Book Company, 1967), 410

²² Rensis Likert, New Pattern of Management (New York: McGraw-Hill Book Company, 1967), 411.

และ 5) บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน²³ บาร์นาร์ด (Barnard) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำคือ ผู้ที่มีประสิทธิภาพเหนือกว่าระดับธรรมดาในการใช้วิถีทางสังคมเพื่อกระตุ้นให้คนอื่นร่วมรับผิดชอบในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ²⁴

แทนเนนบอม (Tannenbaum) และคณะ ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้ ผู้นำ คือ บุคคลหนึ่งในหลายบุคคลที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติการหรือพฤติกรรมของคนอื่น²⁵

สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือหัวหน้าของหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงาน เป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้²⁶

สมยศ นาวิการ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ร่วมกัน กระบวนการของภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับผู้นำ (leader) ผู้ตาม (follower) และสถานการณ์ (situation)²⁷ อูทซ์ หรือฮูโต ได้รวบรวมนำเสนอความหมายของภาวะผู้นำ ซึ่งมีผู้นิยามไว้ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำคือการที่บุคคลในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยกระบวนการติดต่อสื่อสาร ติดตามซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) ภาวะผู้นำในทางปฏิบัติ คือ การที่ผู้บริหารของกลุ่มทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก ริเริ่ม ประนีประนอม และประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (authority) และ

²³ Andrew W. Halpin, Theory and Research in Administration (New York: McMillan Company, 1966), 27-28.

²⁴ Chester I. Barnard quoted in Luvem L. Gunningham and William J. Gephert, Leadership: The Science and The Art Today (Illinois: F.E. Peacock Publishers, 1973), 84.

²⁵ Robert Tannenbaum and others, Leadership and Organization (New York: McGraw-Hill Book Company, 1961), 24.

²⁶ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2521), 286.

²⁷ สมยศ นาวิการ, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2520), 205.

อำนาจบารมี (power) เป็นเครื่องมือในลักษณะเป็นแบบพิธีการและไม่เป็นพิธีการ เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม ให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 3) ภาวะผู้นำคือความสามารถของบุคคลในการทำหน้าที่วางแผนงานและคำวินิจฉัยของเขาให้เป็นที่ยอมรับด้วยความเต็มใจในหมู่ผู้ตามทั้งหลาย 4) ภาวะผู้นำคือวิธีการ (means) จูงใจให้บุคคลแต่ละคนทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (group goals) และ 5) ภาวะผู้นำคือกิจกรรมในการใช้อิทธิพลจูงใจประชาชนให้ร่วมมือปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งคนเหล่านั้นเห็นว่าเป็นสิ่งอันพึงปรารถนา จะเห็นได้ว่าคำจำกัดความนี้ไม่ได้กล่าวถึงองค์การที่มีรูปแบบพิเศษใดๆ เมื่อบุคคลหนึ่งพยายามใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของอีกบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ภาวะผู้นำก็จะเกิดขึ้นทันที²⁸

อรุณ รักธรรม ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำคือ ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและนำคนอื่น²⁹

กล่าวโดยสรุป ผู้นำคือบุคคลใดก็ตามที่สามารถมีอิทธิพลและบทบาทในการวินิจฉัยสั่งการ ประสานงาน จูงใจผู้ร่วมงาน ตลอดจนทั้งสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลหรือผู้ร่วมงานและรับผิดชอบในการบริหารงานทุกอย่างในหน่วยงานให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลต่อความสำเร็จก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การเป็นอย่างมาก

แคมป์เบล (Campbell) และคณะ ได้สรุปผลงานจากการวิจัยของหลายสาขาวิชาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ รวมข้อสรุปที่น่าสนใจและสำคัญได้ 14 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นเครื่องกำหนดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย การรับรู้ ความเข้าใจ การประจักษ์แจ้ง ค่านิยม แรงจูงใจ และสัมพันธภาพของบุคคล

2. ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปฏิสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคลและส่วนรวม

3. คุณภาพของความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่ม จะต้องเป็นไปในด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร ความเห็นอกเห็นใจ และการสร้างขวัญกำลังใจต่อกัน

²⁸ อุทัย หิรัญโต, ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2520), 8-9

²⁹ อรุณ รักธรรม, หลักมนุษยธรรมกับการบริหาร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517),

4 ความเป็นผู้นำไม่คำนึงถึงสถานภาพในการเป็นผู้นำ และสามารถแสดงพฤติกรรมผู้นำได้ตามสถานการณ์

5 ความคิดของผู้นำย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับระดับในการแสดงออกของบุคคล

6 ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ บุคคลที่เป็นผู้นำในคนกลุ่มหนึ่งอาจไม่เป็นผู้นำในคนอีกกลุ่มหนึ่งก็ได้

7 บุคคลที่แสดงพฤติกรรมผู้นำในหลายสถานการณ์ และคนอื่นยอมรับ ย่อมจะกลายเป็นผู้นำไปในที่สุด

8 การเปลี่ยนแปลงขององค์การหรือสถาบัน ขึ้นอยู่กับผลรวมของการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกแต่ละคน ความเป็นผู้นำมีความจำเป็นในขบวนการต่างๆ เช่น การจัดองค์การ การจัดโปรแกรมและการสร้างความสัมพันธ์ในองค์การ

9 ผู้นำจะต้องเรียงลำดับเหตุการณ์สำคัญก่อนหลังได้ถูกต้อง และมีความสำคัญกว่าการวินิจฉัยสั่งการในงานประจำขององค์การ

10 การแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งการเป็นผู้นำ ย่อมแสดงว่าผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจะมีอำนาจตามมาด้วย

11 ความเป็นผู้นำจะเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาของกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกลุ่ม

12 ผู้นำมิใช่ผู้ตัดสินหลักเกณฑ์ของกลุ่ม แต่กลุ่มจะกำหนดหลักเกณฑ์เอง

13 ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำนั้นวัดได้โดยผลผลิตขององค์การ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม³⁰

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำมีอยู่หลายประการ ผู้นำอาจเป็นพ่อแม่ พี่น้อง เพื่อน เป็นผู้แนะนำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโอกาสและสถานการณ์ แฮสเกลล์ (Haskell) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของ ผู้นำไว้ว่า 1) ทำให้ผู้ร่วมงานสนใจจดจ่อต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ 2) ทำให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์การชัดเจน 3) ปฏิบัติข้อซ่องใจ หรือการร้องทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความ เป็นธรรม 4) รักษาขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงอยู่เสมอ และทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ และ 5) ทำให้ผู้ร่วมงานมี

³⁰ Ronald F. Campbell, J.E. Corbally, and J.A. Ramsawyer, Introduction to Educational Administration (Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1967), 176-178.

ความกระตือรือร้นในตัวในการทำงาน³¹ เออร์วิก (Urwick) กล่าวถึงภารกิจเบื้องต้นของผู้นำว่าต้องเป็นผู้แทนขององค์กร เกิดมโนภาพขึ้นในจิตใจของผู้ตามในลักษณะที่ว่า เมื่อเอ่ยถึงชื่อขององค์กรก็ต้องนึกถึงเขา และเป็นผู้ชักนำความมีชีวิตชีวาเข้าสู่กลุ่ม สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน นอกจากนั้นต้องเป็นผู้บริหารขององค์กร การสร้างความกระจำงของเหตุผลในการดำเนินงานทุกอย่างแก่ทุกคน³²

จากบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่นักวิชาการได้กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าบทบาทของผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารขององค์กรเป็นอย่างมาก ในการที่จะนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย ผู้ที่จะเป็นผู้นำได้ต้องมีหน้าที่สำคัญหลายประการ มีความสามารถมากกว่าสมาชิกในกลุ่ม ใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ร่วมงาน เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน และใช้ความสามารถในการตัดสินใจที่ถูกต้อง การใช้แรงจูงใจ การสร้างอุปนิสัยเป็นผู้มีความรับผิดชอบ การตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงาน เพื่อนำกลุ่มจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่ง แต่การนำต้องทำให้กลุ่มปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ให้ความหมายได้อย่างชัดเจนเหมาะสม

คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ อรุณ รักธรรม ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีว่า ต้องเป็นผู้มีความรู้ เพราะความรู้จะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ผู้นำต้องมีความคิดริเริ่ม จะเป็นข้อคิดเห็นที่แก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น มีความกล้าหาญ ไม่กลัวอันตรายหรือความลำบาก ทั้งปวง มีความเด็ดขาด สามารถตัดสินใจและตกลงใจได้ทันที ตั้งใจได้อย่างเด็ดขาด สั้น และชัดเจน ต้องมีความแนบเนียน ใช้ความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยกิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม มีความยุติธรรมประจำใจ ไม่เอนเอียงที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด มีความสามารถของร่างกายและจิตใจที่อดทนต่อการปฏิบัติการกิจให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนั้นต้องมีใจจดจ่อ กระตือรือร้น ไม่เห็นแก่ตัว มีดุลยพินิจที่เหมาะสม ไม่เป็นคนหยิ่งยโสโอหัง ไม่มีความภูมิใจที่ไร้เหตุผล เข้าใจและเห็นอกเห็นใจ ประกอบไปด้วยความเมตตา ความกรุณา ความสงสาร ซื่อสัตย์สุจริตและซื่อตรงต่อผู้อื่น จงรักภักดีต่อหมู่คณะ หรือส่วนรวมมีบุคลิกภาพที่สามารถเข้าสังคมได้อย่างถูกต้อง สามารถบังคับใจตนเองเพื่อมิให้แสดงออกซึ่งกิริยาอาการต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม เพราะการบังคับตัวเองสำคัญมากสำหรับ

³¹ Patricia C. Haskell, *Leadership in Office* (New York: The American Management Association Inc., 1963), 26-34

³² L.F. Urwick, *Leadership in the 20th Century* (London: Sir Hillman & Sons, 1962), 44-45.

ผู้บังคับบัญชา เพราะตลอดเวลาเขามักเป็นเป้าสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา³³ นอกจากนั้น นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กล่าวถึงคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำไว้ 6 ประการ คือ 1) ต้องเป็นผู้มีความสามารถ มีปัญญาไหวพริบ ตื่นตัว ทนต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง เป็นผู้ริเริ่มของตนเอง 2) ต้องเป็นผู้มีความสำเร็จทางด้านวิชาการ 3) ต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นคนที่คนอื่นพึ่งพาได้ มีความสม่ำเสมอ มีความมั่นคง อดทน กล้าพูด มีความเชื่อมั่นในตนเอง 4) ต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมกิจกรรมสังคมให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน 5) ต้องเป็นผู้มีฐานะมีตำแหน่งทางสังคมรู้จักกันทั่วไป 6) ฐัฐภาพการณ์ ฐัฐภาวะทางจิตใจของคนระดับต่าง ๆ ฐัฐฐานะ ทักษะ ความต้องการ ความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนต้องรู้จักการเป็นผู้นำที่ดี³⁴

บาร์นาร์ด (Barnard) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีไว้หลายประการคือ 1) สดชื่น อดทน มีความรื่นเริงเบิกบาน ทำงานด้วยความสนุก มีความอดทนในการทำงาน 2) มีความสามารถในการตัดสินใจดี คือ ตัดสินใจได้รวดเร็วและไม่ผิดพลาด 3) มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี 4) มีความรับผิดชอบสูง สามารถควบคุมอารมณ์ ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิ ไม่หนีงาน แต่พยายามะเพื่อให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ³⁵ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสต็อกคิล (Stogdill) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำไว้ 6 ด้านคือ 1) ร่างกายแข็งแรง บุคลิกดี 2) ภูมิหลังการศึกษาคดี 3) มีสติปัญญาตัดสินใจดี มีความสามารถในการสื่อความหมาย 4) มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) มีความผูกพันกับงาน มีความรับผิดชอบ อดทน และ 6) มีเกียรติ สามารถร่วมมือกับผู้อื่นได้ เข้าสังคมได้³⁶

สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำต้องประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการคือ 1) มีสติปัญญา รู้จักใช้สามัญสำนึก มีเหตุผล มองการณ์ไกล สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ดี รู้จักกาลเทศะ ฟ่อนหนัก ฟ่อนเบา 2) ลักษณะทางด้านร่างกาย ต้องมีสุขภาพดี มีความอดทน ใช้เวลา

³³ อรุณ รักธรรม, "การเสริมสร้างลักษณะหัวหน้างานในทางการบริหาร," วารสารรัฐศาสตร์นิเทศ 1,8(กรกฎาคม 2515) : 104-108

³⁴ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัท เอส เอ็ม จำกัด, 2525), 96

³⁵ Chester I. Barnard, Organization and Management (Cambridge : Harvard University Press, 1926), 92-102

³⁶ Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research (New York: The Free Press, 1974), 17-23

ทำงานโดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย 3) ลักษณะทางอารมณ์ สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ไม่วิตกกังวล มีความเยือกเย็น ไม่หวั่นไหว รู้จักบังคับตนเอง มีอารมณ์ขัน วางตัวเหมาะสมในสังคม 4) ด้านอุปนิสัย มีความจริงใจ สำนึกในหน้าที่ เชื่อมมั่นในตนเอง มีความเป็นธรรม ไม่เห็นแก่ตัว 5) มีศีลธรรมและคุณธรรม

การจูงใจ (motivation)

การจูงใจเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษา ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ อุทิศตน อุทิศเวลา ร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การจูงใจผู้ร่วมงานต้องคำนึงถึงกฎระเบียบด้วยและเพื่อกระตุ้นให้ครูอาจารย์ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน วิธีการจูงใจขั้นพื้นฐาน คือ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งด้านส่วนตัวและด้านหน้าที่การงาน ซึ่ง สุรัสวดี ศิลปอนันต์ ได้กล่าวถึงวิธีการช่วยเหลือเกื้อกูลครู อาจารย์ว่าสามารถทำได้ 2 วิธี ได้แก่ การส่งเสริมด้านสวัสดิการและการส่งเสริมด้านวิทยฐานะ³⁷

ความหมายของการจูงใจ บีช (Beach) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง การที่บุคคลเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (goal) หรือรางวัล (reward) การจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงซึ่งจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ³⁸ นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวถึงการจูงใจว่า เป็นความพยายามที่จะให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติต่อสิ่งที่จูงใจ มีทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล แต่มูลเหตุสำคัญของการจูงใจก็คือความต้องการ³⁹

³⁷ สุรัสวดี ศิลปอนันต์, "สวัสดิภาพครู," ใน รวมบทความสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร (กรุงเทพฯ : สมาคมครูคาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2524), 120

³⁸ Dales S. Beach, Personal Management People at Work (New York: The Macmillan Co., 1959), 379

³⁹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, 414

คารณี พาลสุข ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึงการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดหมายหรือจุดหมายที่ต้องการอีก⁴⁰

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวถึงการจูงใจคนในการทำงานว่าผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้คนงานทุ่มเทกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ การจูงใจคนในการทำงานจะมีความหมายในทางที่จะให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ที่จะให้องค์การสามารถมีข้อได้เปรียบในทางต่าง ๆ จากความมีประสิทธิภาพในการทำงานของคนงานเป้าหมายของการจูงใจ จึงต้องเน้นให้การทำงานของคนงานมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้⁴¹ จึงพอสรุปได้ว่า การจูงใจคือ การใช้วิธีการต่างๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ทฤษฎีการจูงใจ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ถ้าขาดความรู้เกี่ยวกับงานและบุคลากรที่ทำงานอยู่กับตน เพราะการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้นั้นต้องอาศัยเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ความรู้เกี่ยวกับบุคคลที่นักบริหารหรือหัวหน้างานต้องรู้นั้นคือ ความรู้เกี่ยวกับความต้องการของผู้ทำงานหรือเรียกว่าความต้องการของมนุษย์นั่นเอง⁴² มาสโลว์ (Maslow) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Need - Hierarchy Theory) โดยได้วางหลักไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานจะถูกจูงใจหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่างที่อยู่ภายในทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐาน 3 ประการ คือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการสนองแล้ว จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้น เป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นไปแล้ว จะไม่เป็นตัวก่อให้เกิดพฤติกรรมอีกต่อไป

⁴⁰ คารณี พาลสุข, ทฤษฎีการจูงใจ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2530), 157.

⁴¹ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), 58

⁴² กรมสามัญศึกษา, เอกสารประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา รุ่นที่ 21, พ.ศ.2527 หมวดที่ 4 (กรุงเทพฯ : เทพนมิตรการพิมพ์, 2527), 31.

3 ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความต้องการ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำ ได้รับการตอบสนองบางส่วนแล้ว ความต้องการขั้นสูง ถัดไปก็จะติดตามมาเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่อไป⁴³

ลำดับความต้องการของมนุษย์ มาสโลว์(Maslow) ได้แบ่งไว้เป็น 5 ลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูง ดังนี้คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่พักอาศัย และความต้องการทางเพศ

2 ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (safety needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองภัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานะทางสังคม

3 ความต้องการทางด้านสังคม (belongingness needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม

4 ความต้องการที่จะได้รับยกย่องในสังคม (esteem needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความรู้ ความสามารถ รวมทั้งความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ หรือเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคม และความต้องการในด้านสถานภาพ

5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (self - actualization needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ เป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด หรือความคาดหวังของตน

ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Need Theory) แสดงได้ดังแผนภูมิที่ 3

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์สเบิร์ก ผู้สร้างทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญอีกคนหนึ่งคือ เฮร์สเบิร์ก (Herzberg) ได้ทำการวิจัยและพบว่าสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนั้น มีองค์ประกอบอยู่ 2 ประการ คือ 1) ปัจจัยการจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวงาน และความสำเร็จก้าวหน้าในงาน 2) ปัจจัยค้ำจุน (maintenance factors) เป็นปัจจัยที่จะ ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น

⁴³Abraham H. Maslow, Motivation and Personality (New York: Harper and Row Publisher, 1954), 80-91.

เกี่ยวกับทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอรัลด์เบิร์กนี้ สมยศ นาวิกการ ให้ความเห็นไว้ว่าปัจจัย คำจูน ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ไห้ คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของเฮอรัลด์เบิร์กก็คือ ปัจจัย ที่เรียกว่า ปัจจัยคำจูนนั้น จะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ⁴⁴ กล่าวคือ ปัจจัยคำจูนย่อมจะ เป็นสาเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากว่าปัจจัยคำจูนไม่มีอยู่ แต่ถ้าหากว่า ปัจจัยคำจูนมีอยู่ ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้เพราะว่าปัจจัยคำจูนเป็น



แผนภูมิที่ 3 แสดงลำดับความต้องการของมนุษย์จากระดับต่ำถึงระดับสูง ตามทฤษฎีจูงใจในการ ปฏิบัติงานของมาสโลว์

ที่มา : Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, 2nd ed. (New York: Harper & Row, 1970), 65.

⁴⁴ สมยศ นาวิกการ, *การพัฒนาองค์กรและการจูงใจ* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2521), 99

เพียงข้อกำหนดเบื้องต้น เพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง⁴⁵ ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นข้อสมมติฐานที่สำคัญของเฮอรัสเบิร์ก ก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน⁴⁶

ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์ แมคเกรเกอร์ (McGregor) เสนอความคิดที่เรียกว่าทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y โดยได้อธิบายไว้ว่า ทฤษฎี X ซึ่งเป็นแนวคิดเดิม เน้นในการสั่งการและควบคุม ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่ามนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องใช้การบังคับขู่เข็ญ และการลงโทษ ผู้บริหารที่ยอมรับในหลักการนี้ต้องกำหนดมาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีผสมผสานระหว่างความต้องการของคนในองค์กร และความต้องการขององค์กร ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าโดยพื้นฐานคนชอบทำงาน การบังคับขู่เข็ญไม่ใช่สิ่งช่วยให้คนทำงาน คนทำงานเพราะมีความรับผิดชอบ มีความสามารถ มีความคิดริเริ่มในการทำงานของเขาเอง คนจะทำงานในองค์กรอย่างเต็มที่เมื่ออยู่ในสภาพแวดล้อมที่อำนวย⁴⁷ ดังนั้นผู้บริหารที่มีความเชื่อตามทฤษฎีนี้ จะไม่บังคับควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชามากนัก แต่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมกันเอง

การติดต่อสื่อสาร (Communication)

การติดต่อสื่อสารเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหาร โดยจะเห็นได้จากทุกขั้นตอนของการบริหารจะต้องมีการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องด้วยเสมอ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่ และไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใด เช่น การวางแผน การอำนวยความสะดวก การจัดองค์กร การตัดสินใจ การประสานงานและการควบคุม ต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นหลักในการเชื่อมโยงความคิดระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานเสมอ

⁴⁵ เรื่องเดียวกัน, 100

⁴⁶ สมยศ นาวิการ และ ศุภดี รุมาคม, องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2520), 340

⁴⁷ Douglas McGregor, The Human Side of Enterprise (New York: McGraw-Hill Book Company, 1960), 33-34

ความหมายของการติดต่อสื่อสาร จากคำศัพท์ของ **Communication** ทำให้ทราบความหมายกว้าง ๆ ของการติดต่อสื่อสารว่า การทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ยังมีผู้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

ไซมอน (**Simon**) ให้ความหมายว่า กระบวนการใดก็ตามที่คำกล่าว หรือข้อคิดที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว ได้ถูกส่งผ่านจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งในองค์การ กระบวนการนั้นคือ การติดต่อสื่อสาร⁴⁸ ในทัศนะของเชนนอน และ วีเวอร์ (**Shannon and Weaver**) กล่าวว่า การสื่อสารมีความหมายกว้างขวาง โดยหมายรวมถึงกระบวนการทุกอย่างที่เป็นความรู้สึกรณีเกิดจากจิตใจของบุคคลหนึ่ง ทั้งนี้ไม่เพียงแต่สื่อสารกันด้วยการเขียนและการพูดเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงดนตรี ศิลปะ การวาดภาพ การแสดง ระบายบัลเลต์ และพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์⁴⁹

สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง “การกระทำหรือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปในลักษณะที่แลกเปลี่ยนความเห็นกันโดยทั่วไปอย่างสามัญ⁵⁰” หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การสื่อสารเป็น “กระบวนการที่นำข่าวสาร (**message**) ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง⁵¹” ซึ่งถ้าพิจารณาในทางการบริหารองค์การอาจจะกล่าวได้ชัดเจนขึ้นได้ว่า การสื่อสารคือ การกระจายหรือสื่อความเกี่ยวกับนโยบายและคำสั่งลงไปยังเบื้องล่างพร้อมกันนี้ก็รับเอาข้อเสนอแนะความเห็นและความรู้สึกต่าง ๆ กลับขึ้นมา นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้สรุปความหมายของการติดต่อสื่อสารในแง่ต่างๆ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะแลกเปลี่ยนสัญลักษณ์ที่มีความหมายต่อกัน และรวมถึงการที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการปฏิบัติงาน และเพื่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันปฏิบัติ

2. การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะส่งข่าวสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง

⁴⁸ Herbert A. Simon, Administrative Behavior (New York: The Mcmillan Co., 1960), 154

⁴⁹ Claude E. Shannon and Warren Weaver, The Mathematical Theory of Communication (Urbana, Illinois: The University of Illinois Press, 1949), 95.

⁵⁰ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521), 253

⁵¹ เรื่องเดียวกัน.

3 การติดต่อสื่อสาร คือ กระบวนการใดก็ตามที่คำกล่าวหรือข้อคิดที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว ได้ถูกส่งผ่านจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งในองค์กร กระบวนการนั้นก็คือ การติดต่อสื่อสาร

4 การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ หรือทำลายความสัมพันธ์ของคนในหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า หรือเกิดอุปสรรคข้อขัดแย้ง ขึ้นได้⁵²

จึงอาจสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร คือ การติดต่อ การบอกให้รู้เกี่ยวกับเรื่องราว ความคิด ความเห็น การกระทำ ความรู้สึก ของบุคคลสองฝ่าย โดยมีจุดหมายเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันระหว่างผู้สื่อความหมายและรับความหมาย แต่ไม่จำเป็นต้องเกิดความเห็นด้วย เสมอ⁵³ สำหรับการติดต่อสื่อสารสองทาง หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่ผู้รับข่าวสารมีการตอบสนอง (response) และมีการย้อนกลับ (feedback) มายังผู้ส่งข่าวสาร และในกระบวนการนี้ มีการติดต่อทำความเข้าใจ โดยการโต้ตอบระหว่างผู้รับและผู้ส่ง ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีโอกาสชี้แจงทำความเข้าใจกัน โดยจะเป็นการสนทนา การโต้ตอบทางหนังสือ รหัส หรือการแสดงกริยาท่าทางระหว่างกัน ก็ได้^{54 55}

ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร ในฐานะที่โรงเรียนเป็นสถานที่ประกอบไปด้วยบุคคลจำนวนมาก และเป็นองค์กรที่ให้บริการ (service organization) ต่อสังคม ผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนบุคลากรทั้งหมดของโรงเรียนจำเป็นต้องเข้าใจถึงสาระของการสื่อสารในองค์กร (organizational communication) เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในการบริหารงานโรงเรียน ตลอดจน

⁵² นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ และ ชรรมรส โชติคุณุชร, บนเส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักงานสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป.), 74-75.

⁵³ สุพิชญา ชีระกุล, การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2526), 94

⁵⁴ จุมพล สวัสดิ์ยากร, หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, 2524), 111.

⁵⁵ Robert L. Trewortha and Gene M. Newport, Management (Texas : Business Publication, Inc., 1982), 322-323.

เป็นวิธีที่จะกระจายความรู้สึกรู้สึกนึกคิด หรือเรื่องราวอื่นๆ ทุกประการ ให้เป็นที่ชัดเจนต่อสมาชิกของโรงเรียน อันมีผลต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการบริหารให้สูงส่งยิ่งขึ้น⁵⁶

การติดต่อสื่อสารจะเป็นวิธีเดียวกันนั้นที่จะใช้ สำหรับการสั่งการต่างๆ ไปให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งนโยบาย การกำหนดมอบหมายงาน หรือการประสานงานด้านต่างๆ และขณะเดียวกัน การติดต่อสื่อสารก็จะเป็นวิธีที่ผู้บังคับบัญชาจะใช้ในการรายงานหรือสอบถาม ตลอดจนเสนอความคิดเห็นขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาด้วยเหมือนกัน ดังนั้นเมื่อพิจารณาการติดต่อสื่อสารเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารแล้วจะเห็นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เรื่องนี้ สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความเห็นว่า ประการแรก การติดต่อสื่อสารถูกจัดให้อยู่ในเรื่องของการอำนวยการ (**directing**) และประการหลังพิจารณาการติดต่อสื่อสารในลักษณะของหน้าที่การงานก็จะประจักษ์ว่า ลำดับขั้นตอนที่สำคัญเกือบทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารมีความเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็น การควบคุมงาน การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงานหรือการคลัง การงบประมาณก็ตาม ต่างต้องเกี่ยวข้องกับอาศัยการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือทั้งสิ้นจนอาจกล่าวได้ว่าไม่อาจแยกการติดต่อสื่อสารออกจากกระบวนการบริหาร ได้⁵⁷

ฟลิปโป (**Flippo**) ยังได้สรุปถึงความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารต่อการบริหารงานในองค์การว่า มีจุดมุ่งหมายอย่างน้อย 2 ประการ คือ

ประการแรก การติดต่อสื่อสารมีความมุ่งหมาย เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้

ประการที่สอง การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องกระตุ้นเตือนและชักจูงให้มีการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางเอาไว้⁵⁸

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในองค์การว่า สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของความสำเร็จของความเป็นผู้นำ ในทางการบริหารก็คือ การติดต่อสื่อสาร (**communication**) ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในการสั่งการและบริหารงานด้านต่างๆ ได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับระบบของการติดต่อสื่อสารว่า มีอยู่พร้อมเพียงขนาดไหน และชัดเจนเพียงใด เหตุผลที่การติดต่อสื่อสารมี

⁵⁶ Everett M. Rogers, Communication Strategies for Family Planning (New York: The Free Press, 1973), 43.

⁵⁷ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, 254

⁵⁸ Edwin B. Flippo, Management: Behavioral Approach (Boston, Mass: Allyn and Bacon, Inc., 1970), 329-330.

ความสำคัญดังกล่าว ก็เพราะผู้บริหารจะกระทำหรือปฏิบัติตนเป็นผู้นำอยู่ได้ก็โดยระบบการติดต่อสื่อสารดังกล่าว เป็นเครื่องช่วยให้ผู้บริหารติดต่อไปยังสมาชิกฝ่ายต่างๆ ให้เข้าใจได้ และถ้าหากได้พิจารณาโดยละเอียดแล้ว จะเห็นว่าในทางปฏิบัติปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในทางมนุษยสัมพันธ์ส่วนมากก็เกิดขึ้นจากความบกพร่องของกระบวนการติดต่อสื่อสารนี้เอง⁵⁹

ดังนั้นการติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญอย่างยิ่ง ไม่เฉพาะแต่การใช้ประโยชน์ในด้านทำความเข้าใจอันดีต่อกันโดยทั่วไปเท่านั้น การติดต่อสื่อสารยังเป็นสิ่งที่ขาดมิได้ในกระบวนการบริหารงาน เพราะถ้าขาดการติดต่อสื่อสารแล้ว การดำเนินงานในองค์การจะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

รูปแบบของการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารกระทำได้หลายรูปแบบ ทั้งในรูปที่เป็นพิธีการและไม่เป็นพิธีการ การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการนั้น ไม่อาจกำหนดรูปแบบที่แน่นอน ดังนั้น ขอนำเสนอแนะการติดต่อสื่อสารแบบที่เป็นพิธีการ ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน จำแนกไว้ 3 ประเภท คือ

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นลักษณะการเดินทางของข่าวสารตามสายการบังคับบัญชาจากบนลงมายังฐานข้างล่าง โดยเฉพาะการบริหารแบบดั้งเดิม ที่เน้นการติดต่อสื่อสารแบบนี้มาก เช่น การสื่อสารและการบังคับบัญชา ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และการชักจูงความเข้าใจ เป็นต้น โดยใช้จดหมาย เอกสาร คู่มือ วารสารต่างๆ และเครื่องกระจายเสียง เป็นต้น

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างไปสู่นบน มีลักษณะการติดต่อสื่อสาร เพื่อสนองตอบตามการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างเป็นส่วนใหญ่ การเลื่อนไหลของข่าวสารก็เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารด้วยวิธีนี้ กลุ่มบริหารแนวพฤติกรรมได้ให้ความสำคัญมาก ทั้งนี้เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นต่อหัวหน้างานได้เต็มที่

3. การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน เป็นการติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกัน ถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับตำแหน่ง หรือส่วนต่างๆ ที่ต้องประสานงาน หรือทำงานในลักษณะเป็นกลุ่มในระดับเดียวกัน⁶⁰

การสื่อความหมายของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา อาจดูได้จาก

1. ความมากน้อยในการคบหา และสื่อความหมายซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

2. การสื่อความหมายจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน (**Upward Communication**)

⁵⁹ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, 383

⁶⁰ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคลแผนใหม่, 258-259

3 ระดับความใกล้ชิดระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

4 การที่ผู้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบอยู่

5 การมีความเข้าใจกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

หากผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับสิ่งต่าง ๆ ข้างต้นสูง ย่อมส่งผลถึงบรรยากาศความร่วมมือร่วมใจในหน่วยงาน ตามลักษณะการนิเทศเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การเพิ่มพูนประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร ในกระบวนการติดต่อสื่อสารจะต้องประกอบด้วยบุคคลอย่างน้อยสองคน คือผู้ส่งข่าวสารข้อมูล และผู้รับข่าวสารข้อมูล โดยผู้ส่งจะเป็นผู้เริ่มส่งข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจต่างๆ ผ่านไปให้ผู้รับ ขณะทำการส่ง ผู้ส่งต้องอาศัยวิธี หรือช่องทางอย่างใดอย่างหนึ่ง การเพิ่มพูนประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร สามารถกระทำได้หลายทาง⁶¹ เช่น

1. พิจารณาความต้องการและลักษณะขององค์การให้ถ่องแท้ เช่น การให้ข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับองค์การแต่ละแห่ง ขนาดขององค์การ เป็นต้น

2. การติดต่อสื่อสารสามารถอำนวยความสะดวกน้อยอย่างดีที่สุด ภายใต้บรรยากาศของข้อเท็จจริงและความเชื่อมั่นระหว่างกัน

3. การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน จะต้องทำให้ดำเนินไปได้โดยสะดวกและรวดเร็ว

4. การติดต่อสื่อสารเป็นระบบบริหารที่ต้องจัดทำอย่างต่อเนื่อง

5. การติดต่อสื่อสารที่ดีต้องมีลักษณะจูงใจ

6. การติดต่อสื่อสารควรเป็นสิ่งที่นำไปสู่จุดหมายและส่วนบุคคลโดยตรง หมายถึงการมีแผนการที่แน่นอนรัดกุม

7. การติดต่อสื่อสารต้องมีลักษณะสะดวกทั้งสองทาง

8. การติดต่อสื่อสารที่ดีต้องมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงบทบาทของหัวหน้า

9. สายการเดินทางของข่าวสารต้องเป็นแนวตรงและสะดวกที่สุด

10. การติดต่อสื่อสารต้องมีลักษณะสะท้อนให้เห็นนโยบาย และความเคลื่อนไหวขององค์การ ช่วยจูงใจให้บุคลากรในองค์การมีความผูกพัน อุทิศความสามารถในการทำงานให้แก่องค์การ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารในองค์การ คือการกระจาย หรือสื่อความเกี่ยวกับนโยบายและคำสั่งลงไปยังเบื้องล่าง พร้อมกับรับเอาข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น และความรู้สึกต่างๆ กลับขึ้นมา โดยตระหนักถึงความรู้สึก ค่านิยม ความร่วมมือที่จะได้รับจากบุคลากรทุกคน

⁶¹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, 262-264

การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน (Interaction & Influence)

การปฏิสัมพันธ์ (interaction) หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลซึ่งจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติได้ต่อกัน เป็นกิจกรรมที่จำเป็นอย่างหนึ่งในองค์การทุกองค์การที่การดำเนินการต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล

อิทธิพล (influence) เป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับพลังอำนาจและการควบคุม แต่โดยความหมายเฉพาะของคำว่าอิทธิพลแล้ว หมายถึง การดำเนินการทางสังคมโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถชักจูงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้กระทำตามความต้องการของตน ซึ่งโดยปกติฝ่ายหลังจะไม่ทำเช่นนั้น

โดยธรรมชาติของคนย่อมมีความรู้สึกทางอารมณ์ (Sentiments) เช่น ความสัมพันธ์ทางจิตใจในการรักใคร่ชอบพ้อธยาศัยกัน ที่เป็นเรื่องส่วนตัวไม่เป็นทางการ ซึ่งอาจจะเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์การที่เป็นทางการได้โดยตรง ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลกับองค์การ ว่าเป็นไปในลักษณะสอดคล้องหรือขัดแย้งกันเพียงใด

สำหรับอิทธิพลนั้นอาจแตกต่างจากพลังอำนาจบางประการ เช่น 1) พลังอำนาจเกิดเฉพาะในส่วนความสัมพันธ์ที่ขัดแย้งทางผลประโยชน์ ส่วนอิทธิพลเกิดขึ้นทั้งในส่วนที่มีความขัดแย้งและไม่ขัดแย้งทางผลประโยชน์ก็ได้ 2) วิธีการของผู้มีพลังอำนาจจะมีความรุนแรงมากกว่าวิธีการของผู้มีอิทธิพล กล่าวคือ ผู้มีพลังอำนาจจะใช้วิธีขู่บังคับ การใช้กำลัง และกลไลบาย ส่วนผู้มีอิทธิพลจะใช้กลไลบาย การโน้มน้าวใจจิตใจผู้อื่น การให้กำลังใจและการชักชวน⁶²

ส่วนลักษณะการปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลที่มีต่อกันของผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสำคัญกับบุคคล จะมีความสนใจในเรื่องส่วนตัวหรือปัญหาครอบครัว และให้ความสำคัญกับการพบปะสังสรรค์นอกเวลางานกับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงสนใจรับฟังความคิดเห็นต่างๆ แต่หาก ผู้บังคับบัญชาสนใจด้านงานเป็นหลัก จะเป็นลักษณะตรงข้ามไปจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

การตัดสินใจ (Decision Making)

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจเป็นศิลป์และภาระหน้าที่อันสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมีภาระหน้าที่ที่ต้องตัดสินใจสั่งการอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องศึกษาให้ซาบซึ้งถึงกระบวนการในการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมรวมทั้งการตระหนักถึงความสำคัญของการตัดสินใจที่เป็นอุปกรณ์เสริมสร้างบรรยากาศของ

⁶² ดิน ปรีชาพฤกษ์, พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์, 2530), 27.

องค์การให้เกื้อหนุนการบริหารงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การ การตัดสินใจ
 สิ่งการเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ
 องค์การขึ้นอยู่กับมติตัดสินใจสิ่งการของผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบในองค์การนั้น ๆ ทั้งสิ้น⁶³

ความหมายของการตัดสินใจ ได้มีนักวิชาการทางด้านการบริหารได้ให้ความหมายไว้
 มากมาย อาทิเช่น ลิชฟิลด์ (Litchfield) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การตัดสินใจ เป็นวัฏจักรของเหตุการณ์
 ทั้งหลายต่าง ๆ (cycles of events) นับตั้งแต่การกำหนดปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา จนถึงการ
 วางแผนในการแก้ปัญหา และการประเมินผล เมื่อมีการตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างหนึ่งแล้ว มักจะมี
 ปัญหาอีกอย่างหนึ่งติดตามมา ปัญหาที่ตามมานี้ อาจเกิดในช่วงใดช่วงหนึ่งก็ได้⁶⁴ ส่วนแมคฟาแลนด์
 (MacFarland) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การกระทำเกี่ยวกับการเลือกที่ผู้บริหาร หรือองค์การ
 เลือกแนวทางปฏิบัติทางหนึ่งจากทางเลือกที่มีอยู่หลายทาง⁶⁵ เช่นเดียวกับบรอส (Bross) ได้ให้
 ความหมายของการตัดสินใจว่าเป็นการเลือกการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจากหลาย ๆ ทางที่เป็น
 ไปได้⁶⁶

อีสตัน (Easton) ได้แยกความหมายของการตัดสินใจออกเป็น 2 ความหมายในขอบข่ายที่
 กว้าง การตัดสินใจจะกล่าวถึงกระบวนการที่ซับซ้อน ซึ่งเริ่มต้นด้วยการยอมรับความจำเป็นที่
 จะต้องเปลี่ยนแปลงและจะจบสิ้นเมื่อได้มีการอนุมัติและนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจใน
 ความหมายที่แคบจะหมายถึง การเลือกทางเลือกเป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งของการตัดสินใจ การเลือก
 จะเกิดขึ้นเมื่อผู้ตัดสินใจได้ประเมินทางเลือกในการปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างสมบูรณ์แล้ว⁶⁷

จากความหมายต่าง ๆ ดังที่มีผู้กล่าวไว้นั้นอาจสรุปได้ว่า การตัดสินใจหมายถึง การเลือก
 ทางปฏิบัติซึ่งมีอยู่หลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ เฮมฟิล กริฟฟิธส์ และ เฟรดเดอริคสัน
 (Hemphill, Griffiths and Frederickson) จากสำนักทดสอบและวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์

⁶³ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, 217.

⁶⁴ Edward H. Litchfield, "Notes on General Theory of Administration," Administrative Science Quarterly, No.1 (1956) : 5.

⁶⁵ Dalton E. MacFarland, Management: Principles and Practices (New York: The Macmillan Company, 1970), 76.

⁶⁶ Irwin D. Bross, Design for Decision (New York: Macmillan Co., Inc., 1953), 6-7.

⁶⁷ Allen Easton, Decision Making: A short Course for Professionals (New York: John Wiley and Sons, 1967), 4

มหาวิทยาลัยโคลัมเบียได้ทำการวิจัยเรื่องของการตัดสินใจของครูใหญ่ ผลการวิเคราะห์พบว่า ครูใหญ่มีความรวดเร็วแตกต่างกันในการแก้ปัญหา การเตรียมการก่อนตัดสินใจ ครูใหญ่ที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดมักเตรียมการเพื่อการตัดสินใจอย่างรอบคอบและการปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตรงข้ามกับครูใหญ่ที่ด่วนตัดสินใจไม่มีการแสวงหาข้อมูลอย่างเพียงพอ มักตัดสินใจไม่มีประสิทธิภาพและทำงานไม่มีขั้นตอน⁶⁸

เทลเลอร์ (Tayler) กล่าวว่า การแก้ปัญหาการตัดสินใจและความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการเดียวกัน เทลเลอร์ได้คิดกระบวนการทางปัญญาซึ่งแตกต่างออกไปจากแนวคิดดั้งเดิมที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ออกมา การตัดสินใจเป็นทางเลือกที่เลือกที่จะปฏิบัติ และการแก้ปัญหาเป็นการแก้ไขความยากทั้งสองประการ⁶⁹ สมยศ นาวิกาน ได้นำเสนอข้อคิดของ มาร์ช, ไชมอน และไซเออร์ธ (March, Simon, and Syerth) ว่าการตัดสินใจ เป็นกระบวนการพื้นฐานของพฤติกรรมและการปฏิบัติการภายในองค์กรและกล่าวว่าการตัดสินใจเป็นกระบวนการทางตรรกวิทยาในการพิจารณา วิเคราะห์และเลือกทางเลือกหลายๆ ทางโดยอาศัยเหตุผลและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับทางเลือกนั้น ซึ่งกระบวนการตัดสินใจจะเกี่ยวข้องกับวงจรของเหตุการณ์อันประกอบไปด้วยการจำแนกและการวินิจฉัยต่างๆ ที่สะท้อนไปสู่แผนการที่ปฏิบัติอยู่⁷⁰ จากแนวความคิดของนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านที่ได้กล่าวไว้นั้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การตัดสินใจเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการบริหาร เพราะการบริหารคือการแก้ปัญหาเพื่อให้งานต่าง ๆ ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

การตัดสินใจที่ดีควรมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัดและมีเหตุผลสนับสนุน จึงต้องอาศัยขั้นตอนที่เป็นระบบ ซึ่งโรเบิร์ต เทนเนนบอม (Robert Tannenbaum) มีความเห็นว่าการตัดสินใจควรประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ (1) การรับรู้และการกำหนดปัญหา (decognition and defining the problem) การรับรู้ปัญหามีความสำคัญต่อการตัดสินใจในทางการบริหาร หากผู้บริหารไม่รับรู้ปัญหาที่จะไม่มีการพยายามแก้ปัญหาและจะไม่มีการตัดสินใจเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการคาดการณ์ล่วงหน้า (2) การรวบรวมปัญหา (identifying the problem) เป็นการกำหนดและระบุให้

⁶⁸John K. Hemphill, Daniel E. Griffiths, and Norman Frederickson, *Administrative Performance and Personality* (New York: Teacher's Columbia University, 1962), 512-532

⁶⁹D.W. Tayler, "Decision Making and Problem Solving" in *Handbook of Organizations*, ed. J.G. March (Chicago: Rand McNally, 1965), 48-86

⁷⁰สมยศ นาวิกาน, *พฤติกรรมองค์กร* (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2524), 12

แน่ชัดว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ที่ไหน ประกอบด้วยปัญหาย่อย ๆ อะไรบ้างจำเป็นต้องแก้ที่ไหน ก่อน (3) การสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา (**generalization of alternatives**) ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีวิธีแก้ไขหลายวิธี ดังนั้นการกำหนดทางเลือกไว้หลายทางจะช่วยให้มีการเปรียบเทียบผลดีผลเสีย ได้ชัดเจน ได้ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด (4) การเลือกทางแก้ปัญหา (**selection of the alternatives**) เมื่อได้ทางเลือกที่มีความเป็นไปได้แล้วจึงมาดำเนินการแก้ปัญหา (5) การดำเนินการและการประเมินผล (**implementation and evaluation**) เป็นการวางแผนดำเนินการแก้ไขปัญหา ดำเนินการแก้ปัญหาพร้อมทั้งดำเนินการติดตามประเมินผล เพื่อแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ อันอาจเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการเลือกทางเลือกจะดีมีเหตุผล หากการปฏิบัติการแก้ปัญหาดำเนินการไม่ไปอย่างรัดกุมแล้ว การแก้ปัญหาที่ไม่อาจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้⁷¹

กริฟฟิทส์ (**Griffiths**) มีความเห็นสอดคล้องกับแทนเนนบอม โดยย้ำว่าการตัดสินใจเป็น ศูนย์การบริหาร ดังนั้นการตัดสินใจควรมีกระบวนการดังต่อไปนี้

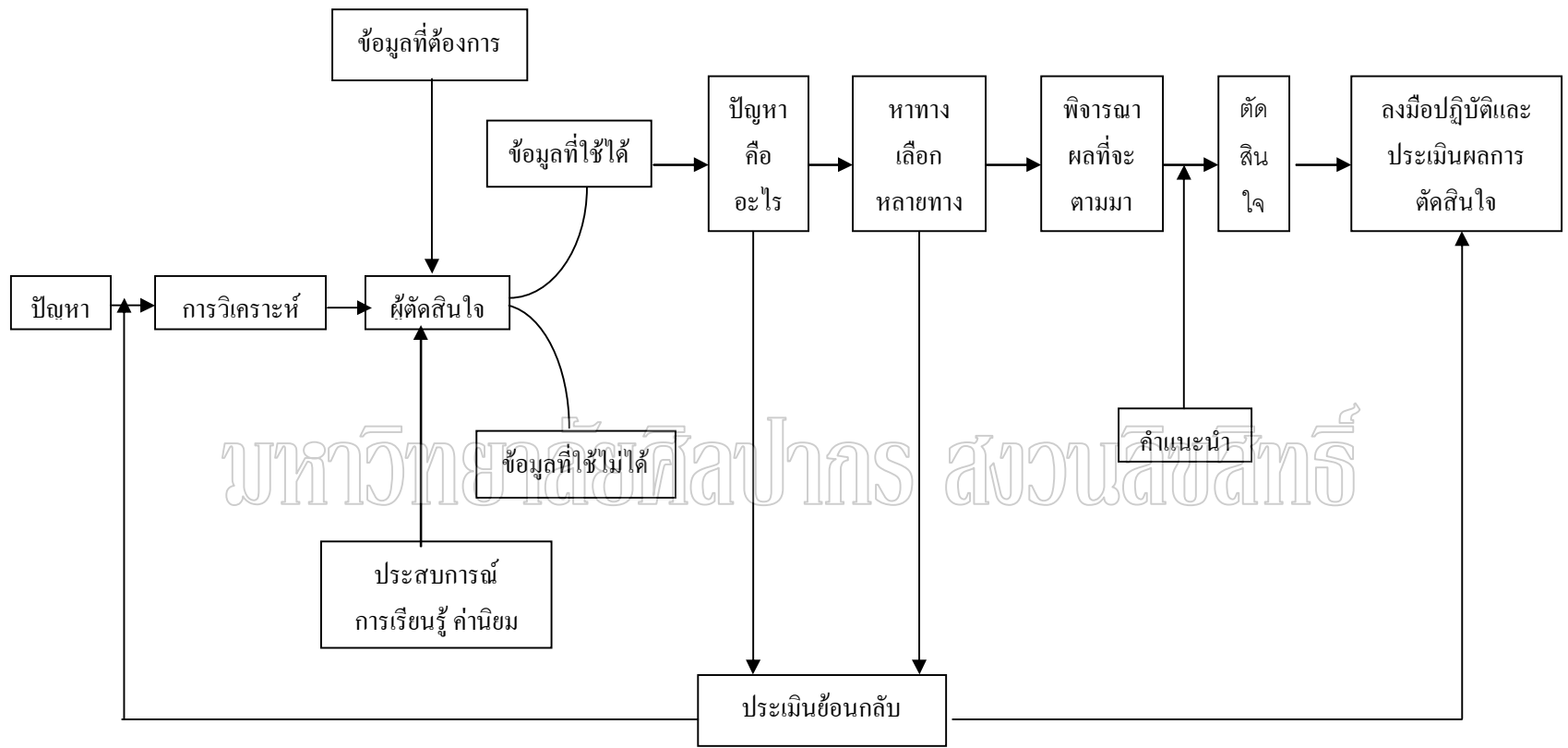
1. ศึกษาว่าปัญหาคืออะไร แล้ววางขอบเขตของปัญหา
2. วิเคราะห์และประเมินผลปัญหา
3. สร้างเกณฑ์และมาตรฐาน เพื่อประเมินผลทางเลือกหรือการตัดสินใจ
4. รวบรวมข้อมูล
5. หาทางเลือกหรือวิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

6. ลงมือปฏิบัติตามทางเลือกตามขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางโปรแกรมการแก้ปัญหา การควบคุมกิจกรรมในโปรแกรม และประเมินผลที่ได้จากกระบวนการที่ได้ทำไป⁷² ในแผนภูมิที่ 4 ดังต่อไปนี้

พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กริฟฟิทส์ (**Griffiths**) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูง ที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไป หรือไปสู่ ผู้ปฏิบัติให้มาก โดยที่ผู้บริหารเพียงแต่คอยดูแลควบคุมให้กระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ดำเนินไป

⁷¹ Robert Tenenbaum, *Managerial Decision Making* (Los Angeles: Institute of Industrial Relation, University of California, 1950), 23-24

⁷² Daniel E. Griffiths, *Administrative Theory* (New York: Appleton-Century Crafts, 1959), 94



แผนภูมิที่ 4 กระบวนการตัดสินใจของกริฟฟิธส์

ที่มา : Daniel E. Griffiths, Administrative Theory (New York: Appleton-Century Crafts, 1959), 94

ประเมินเพื่อตัดสินใจ ปัญหา ทั้งนี้เพราะกระบวนการประเมินที่อยู่ในช่วงหลังของขั้นตอนของการตัดสินใจนั้น จะทำได้เพียงใดขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของกระบวนการคิดเรื่องราวที่อยู่ในขั้นแรก ๆ ด้วยดีเท่านั้น⁷³ และวิธีการที่จะช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ควรยึดหลักปฏิบัติดังนี้ (1) ควรแยกกระบวนการติดตามเรื่องราวต่าง ๆ ออกจากกระบวนการ (2) ผู้ตัดสินใจต้องทุ่มเทความพยายาม และมีกำลังใจแน่วแน่ที่จะเอาชนะต่ออุปสรรคต่าง ๆ (3) ตลอดกระบวนการตัดสินใจ ผู้ตัดสินใจควรทุ่มเทความสนใจอยู่ที่ตัวปัญหาเสมอ และไม่ควรวุ่นหรือใจร้อนที่จะหาคำตอบมากเกินไป (4) ในขณะที่อยู่ในช่วงของการที่จะต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งในช่วงสุดท้ายนั้น สมควรอย่างยิ่งที่จะต้องทำตัวให้อยู่ในบรรยากาศของปัญหาที่ตนเผชิญอยู่ และที่ต้องการแก้ไข เพราะการทำตัวในลักษณะนี้จะช่วยให้สามารถเห็นถึงสิ่งที่ไม่เคยนึกถึงมาก่อนได้ (5) พฤติกรรมของการพยายามตัดสินใจเลือกทางเลือก จะต้องควบคู่อยู่กับพฤติกรรมของการแก้ไขปัญหายู่เสมอ (6) ผู้ตัดสินใจจะต้องมีความมั่นคง และไม่อ่อนไหวต่อการคัดค้านจากฝ่ายต่าง ๆ เมื่อเกิดการไม่เห็นด้วยจากฝ่ายอื่นที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว⁷⁴ และพร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร มีลักษณะของความต่อเนื่องระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร กับความเป็นอิสระของผู้ใต้บังคับบัญชา⁷⁵ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 5 นอกจากนั้นในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ต้องกำหนดคลลหันกันไปตามสายการบังคับบัญชา โดยผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชากำหนดเป้าหมายร่วมกันอยู่เสมอ จากการศึกษาของนักวิชาการบริหารหลายท่าน ได้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้น เป้าหมายจะต้องไม่กำหนดจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างหรือจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน แต่จะต้องร่วมมือกันกำหนดและบริหารร่วมกันเป็นทีม⁷⁶ เป้าหมายเป็นพลังสำคัญต่อการผลักดันของการปฏิบัติงาน สุชาติ ประชากุล แสดงให้เห็นพลังของเป้าหมายที่ดีไว้ดังต่อไปนี้

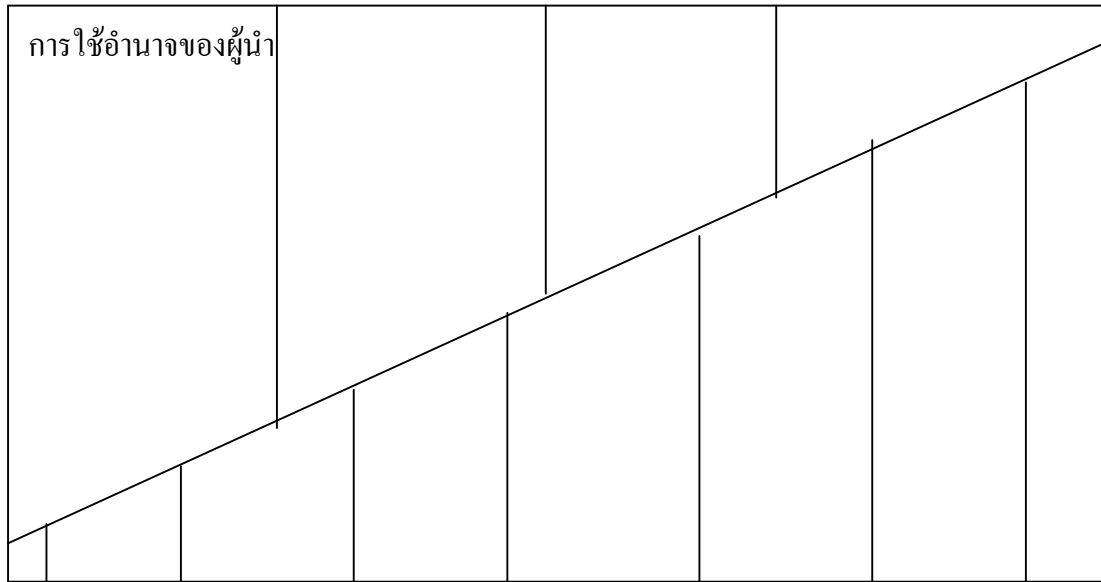
⁷³ Daniel E. Griffiths, "Administration as Decision-making" in *Organization and Human Behavior: Focus on Schools*, eds. Fred D. Carver and Thomas J. Sergiovanni (New York: McGraw-Hill, Inc., 1959), 148

⁷⁴ ชงชัย, *องค์การและการบริหาร*, 189

⁷⁵ Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, "How to choose a Leadership Pattern," *Harvard Business Review* 47 (March-April 1968): 90-91.

⁷⁶ Premont E. Kast and Jame E. Rosenzweig *Organization and Management: A System Approach* (New York: McGraw-Hill, Inc., 1974), 173

ผู้นำงาน ← → ผู้นำมุงคน



ผู้นำที่ตัดสินใจแล้วแข็งให้ทราบ	ผู้นำที่ตัดสินใจแล้วเกลี้ยกล่อมให้ยอมรับ	ผู้นำที่ตัดสินใจแล้วขอความเห็นแต่ไม่ยอมเปลี่ยน	ผู้นำที่ตัดสินใจแล้วขอความเห็นและอาจเปลี่ยน	ผู้นำเสนอปัญหาแล้วขอความเห็นประกอบการตัดสินใจ	ผู้นำที่ชี้แจงจกัดบุคคลากรตัดสินใจเอง	ผู้นำที่มอบหมายให้บุคคลากรตัดสินใจ
---------------------------------	--	--	---	---	---------------------------------------	------------------------------------

แผนภูมิที่ 5 ความต่อเนื่องของพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร

ที่มา : Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, "How to Choose a Leadership Pattern," Harvard Business Review 47 (March - April 1968), 90-91

1. การกำหนดเป้าหมายต้องกระทำโดยรู้แจ้งถึงสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อม
2. ผู้บังคับบัญชาควรวางรากฐาน และเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่สำคัญสำหรับผลงานทุก ๆ เรื่อง
3. เป้าหมายอาจทำให้เกิดปัญหา ต่างคนต่างทำขึ้นได้ ดังนั้นจึงควรเน้นในเรื่องความสำคัญก่อนหลัง เพื่อให้เป็นไปในแนวเดียวกัน
4. การตรวจสอบตามลำดับจะช่วยทำให้เป้าหมายมีความเหมาะสม เด่นชัด และเป็นฐานสำหรับการกำหนดหน้าที่ที่ถูกต้อง เชื่อมโยงระดับต่าง ๆ ของงานเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ
5. คุณค่าสำหรับเป้าหมายจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนทำงาน
6. เป้าหมายจะกระตุ้นคนให้ปฏิบัติงานได้ เมื่อคนรู้สึกหรือรับรู้เป้าหมายนั้นถูกกำหนดขึ้นอย่างยุติธรรม
7. เพื่อความสมดุลและความสำเร็จของเป้าหมาย ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดขั้นตอนความสำเร็จเป็นระยะ ๆ เพื่อสะดวกต่อการควบคุม⁷⁷

การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting)

ในทุกองค์การการบริหารที่ดีย่อมต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนชัดเจน และต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมได้เสมอ เป้าหมายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานทุกชนิด เป้าหมายของแต่ละองค์การย่อมแตกต่างกันออกไป สุดแต่รูปแบบและลักษณะพื้นฐานขององค์การ เช่น องค์การทางธุรกิจย่อมมุ่งหวังกำไรและยึดผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ ส่วนองค์การที่เป็นทางราชการนั้นย่อมยึดมั่นในประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง การกำหนดเป้าหมายเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่จะต้องใช้ความสามารถผสมผสาน และหล่อหลอมความคิดของบุคลากรในองค์การ ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายจะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ทุ่มเทพลังความสามารถทุกวิถีทางเพื่อให้องค์การเกิดความเจริญก้าวหน้ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ลักษณะของเป้าหมายที่ดี เพื่อให้การทำงานภายในองค์การมีบรรยากาศที่ดี สามารถขจัดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายขององค์การจะต้องมีแนวทางที่เหมาะสม ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น สมพงษ์ เกษมสิน ได้กำหนดลักษณะเป้าหมาย

⁷⁷ สุชาติ ประชากุล, หลักการบริหารงานแผนใหม่ (กรุงเทพฯ : แพร่พิทยา, 2513), 449

องค์การที่ดีไว้หลายประการ เช่น (1) จะต้องมีความสัมพันธ์กับความต้องการขององค์การและบุคคลที่อยู่ในองค์การ (2) ต้องชัดเจนและเป็นไปได้ (3) ต้องมีเหตุผล (4) ต้องมีลักษณะพอดีและเหมาะสมกับระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และต้องสัมพันธ์กับส่วนอื่น ๆ ขององค์การด้วยเพื่อลดการขัดแย้งให้น้อยที่สุด (5) ต้องไม่ยากจนเกินไปทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อแท้และหมดกำลังใจ (6) ต้องกระชับรัด มีลักษณะกำหนดเป็นมาตรฐาน ไม่ใช่เป็นอุดมการณ์หรือค่านิยมอย่างใดอย่างหนึ่งในองค์การ⁷⁸ นอกจากนั้นในการกำหนดเป้าหมายขององค์การจะต้องกำหนดคลดหล่นไปตามสายการบังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชากำหนดเป้าหมายอยู่เสมอร่วมกันจากการศึกษาของนักวิชาการทางการบริหารบางท่าน ซึ่งให้เห็นว่าการบริหารที่มีประสิทธิภาพนั้นเป้าหมายจะต้องไม่กำหนดจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง หรือจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน แต่จะต้องร่วมมือกันกำหนดและการบริหารร่วมกันเป็นทีม⁷⁹

พลังของเป้าหมาย เป้าหมายเป็นพลังสำคัญต่อการผลักดันของการปฏิบัติงาน สุชาติประชากุล ได้กำหนดพลังของเป้าหมายไว้หลายประการดังนี้ (1) การกำหนดเป้าหมายต้องทำโดยรู้แจ้งถึงสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อม (2) ผู้บังคับบัญชาควรวางรากฐานและเป้าหมายของการปฏิบัติงานที่สำคัญสำหรับผลงานทุก ๆ เรื่อง (3) เป้าหมายอาจทำให้เกิดปัญหาต่างคนต่างทำขึ้นได้ ดังนั้น จึงควรเน้นในเรื่องความสำคัญก่อนหลัง เพื่อให้เป็นไปในแนวเดียวกัน (4) การตรวจสอบตามลำดับจะช่วยให้เป้าหมายมีความเหมาะสม เด่นชัด และเป็นมูลฐานสำหรับการกำหนดหน้าที่ที่ถูกต้อง เชื่อมโยงระดับต่าง ๆ ของงานเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ (5) คุณค่าสำหรับเป้าหมายจะเป็นการกระตุ้นให้คนทำงาน (6) เป้าหมายจะกระตุ้นคนให้ปฏิบัติงานได้เมื่อคนรู้สึกว่เป้าหมายนั้นได้ถูกกำหนดขึ้นอย่างยุติธรรม (7) เพื่อความสมดุลและความสำเร็จตามเป้าหมายผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดขั้นตอนความสำเร็จเป็นระยะเพื่อสะดวกต่อการควบคุม⁸⁰

จากที่กล่าวมาแล้ว เห็นได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารจะประกอบไปด้วย แรงจูงใจให้ร่วมกันทำงาน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การ การสื่อสารที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ตลอดจนถึงการตัดสินใจของผู้บริหาร การร่วมกันกำหนดเป้าหมายและการควบคุมซึ่งจะเป็นพลังผลักดันในห้องักการบรรลุเป้าหมาย

⁷⁸ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, 87.

⁷⁹ Prement E. Kast and Jame E. Rosenzweig Organization and Management: A System Approach, 173

⁸⁰ สุชาติ ประชากุล, หลักการบริหารงานแผนใหม่, 449-450.

การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control)

การควบคุมการปฏิบัติงานเป็นภาระหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการบริหารคือความพยายามในการใช้พลังของกลุ่ม ให้ร่วมมือประสานกับการทำงานอย่างมีเหตุผล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารจะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติลดหลั่นกันไป ตามลำดับขั้นและตามสายการบังคับบัญชา จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องคอยติดตามหรือควบคุมการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายของการควบคุมต้องชัดเจน การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการควบคุมเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยและจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ ขณะเดียวกันถ้าหากการควบคุมเข้มงวดกวดขัน จะก่อให้เกิดความขัดแย้ง บุคลากรคงจะไม่ผูกพันต่อหน่วยงาน ดังนั้นศิลปะในการควบคุมเพื่อประสิทธิภาพของงานจึงเป็นปัจจัยที่ท้าทายนักบริหารองค์การเป็นอย่างยิ่ง

ความหมายของการควบคุมการปฏิบัติงาน การควบคุมการปฏิบัติงานเป็นศิลปะที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำ นักบริหารจะต้องใช้ศิลปะในการเชิญชวนให้ผู้ที่บังคับบัญชาทุกคนพร้อมใจกันปรับปรุงงานให้บังเกิดผลดีที่สุด ฟลิปโป (Flippo) ให้ความหมายว่า การควบคุมการปฏิบัติงาน คือการบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้⁸¹ แมกฟาร์แลนด์ (Dalton E. McFarland) ได้อธิบายว่า การควบคุมอาจพิจารณาได้ว่าเป็นทั้งระบบ (system) และกระบวนการ (process) ในการบริหารงาน การควบคุมในฐานะที่เป็นกระบวนการ หมายถึง “กระบวนการที่ผู้บริหารได้กระทำขึ้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลแห่งความสำเร็จตามที่ปรารถนานั้น เป็นไปอย่างเสมอต้นเสมอปลายและอย่างต่อเนื่อง” ในฐานะที่เป็นระบบ การควบคุม หมายถึง “ระบบหน้าที่ในการเสนอแนวทางในการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้ หรือความพยายามที่จะรักษาความแปรปรวนของวัตถุประสงค์ ให้อยู่ภายในขอบเขตที่อนุญาตให้ของระบบ”⁸² ในขณะที่ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวถึงการควบคุมว่า หมายถึง การมุ่งให้เกิดความแน่ใจว่าผลงานที่ทำได้จริงได้ผลตามที่ได้กำหนดไว้⁸³ ส่วนประชุม รอดประเสริฐ ได้ให้ความหมายของการควบคุมว่า การควบคุมหมายถึง การวัดผลแห่งความสำเร็จ โดยเทียบกับมาตรฐานที่ได้กำหนด

⁸¹ Edwin B. Flippo, *Management: A Behavioral Approach*, 417.

⁸² Dalton E. McFarland, *Management: Foundation and Practices*, 5th ed (New York: Macmillan Publishing Co., Inc., 1979), 187-188

⁸³ ธงชัย สันติวงษ์, *หลักการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2533), 145.

ขึ้นไว้ และปรับปรุงข้อบกพร่อง เพื่อให้ผลแห่งความสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงานที่ได้กำหนดขึ้นไว้ก่อนเช่นเดียวกัน⁸⁴

จากความหมายของการควบคุมการปฏิบัติงานที่กล่าวแล้วสามารถสรุปได้ว่าการควบคุมการปฏิบัติงาน คือ การใช้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจดูว่าการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐานเพียงใด การควบคุมการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่มีลักษณะเป็นเครื่องช่วยกำกับว่ากิจกรรมทั้งปวงสามารถดำเนินการไปได้ไม่ติดขัดและทุกอย่างเป็นไปอย่างถูกต้องตลอดเวลา

วัตถุประสงค์ของการควบคุม ชงชัย สันติวงษ์ ได้แสดงความเห็นของการควบคุมว่า (1) เพื่อต้องการให้ผลงานได้มาตรฐาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถลดต้นทุนให้ต่ำลงได้ (2) เพื่อเป็นการรักษาทรัพย์สินขององค์กร สามารถใช้ทรัพย์สินขององค์กรทุกประเภท รวมทั้งการจัดให้มีระบบการเก็บหลักฐานบันทึก (3) เพื่อให้การจำกัดขอบเขตของการปฏิบัติงาน (4) เพื่อใช้วัดผลงานต่าง ๆ ที่กำลังปฏิบัติอยู่ได้แก่ การรายงาน ผลงาน ตัวเลข การงบประมาณหรือการเปรียบเทียบต้นทุนต่าง ๆ (5) เพื่อใช้ประกอบการวางแผน เป็นการคาดการณ์ ต่าง ๆ (6) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถจัดความสมดุลในระหว่างแผนของกลุ่มต่าง ๆ (7) เพื่อเป็นการกระตุ้นเตือนใจหรือจูงใจบุคลากรในองค์กร ช่วยให้ทราบว่าการปฏิบัติงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งดีกว่าต่ำกว่ามาตรฐานเพียงใด สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานดี การเลื่อนขั้นหรือการได้รับผลตอบแทนอื่น ๆ ก็สามารถทำได้โดยยึดถือมาตรฐานและผลของการปฏิบัติงาน⁸⁵

ประเภทของการควบคุม การควบคุมอาจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ตามลักษณะเวลาที่ดำเนินการควบคุม ดังนี้

1. การควบคุมล่วงหน้า (**predictive control**) หมายถึง การควบคุมซึ่งสามารถดำเนินการได้ก่อนที่เหตุการณ์จริงจะเกิดขึ้น

2. การควบคุมขณะเหตุการณ์เกิดขึ้น (**concurrent control**) หมายถึง การควบคุมซึ่งสามารถชี้ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริง กับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในขณะปฏิบัติการควบคุมขณะที่เหตุการณ์เกิดขึ้นจึงช่วยป้องกันมิให้เกิดความเสียหายในภายหลังได้เป็นอย่างมาก

3. การควบคุมหลังเหตุการณ์ (**historical control**) หมายถึง วิธีการควบคุมหลังเหตุการณ์นั้น ๆ ได้เกิดขึ้นไปแล้ว ถึงแม้การควบคุมโดยวิธีนี้จะมึลักษณะเป็นวัวหายล้อมคอก แต่ก็ให้

⁸⁴ ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: เนติการพิมพ์, 2533), 329

⁸⁵ ชงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร, 413

ประโยชน์เป็นอันมากแก่ผู้บริหารที่จะศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผ่านมา ในอดีต ว่ามีจุดบกพร่องหรือปัญหาอย่างไร จะป้องกันแก้ไขมิให้เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างไร หรือจะพัฒนาการดำเนินงานที่อาจจะคืออยู่แล้วให้ดีขึ้นอีกได้อย่างไร โดยอาศัยข้อมูลตัวเลขหรือ ผลการดำเนินงานจากอดีต⁸⁶

กระบวนการควบคุม กระบวนการควบคุมอาจประกอบด้วยขั้นตอน และข้อปลีกย่อย เป็นจำนวนมาก นักวิชาการได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการควบคุมงาน ไว้ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ ได้สรุปขั้นตอน การควบคุมว่าประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการกำหนดเป้าหมาย (targets) หรือมาตรฐาน (standard) 2) ขั้นการวัดผลการปฏิบัติงานจริง (actual performance) 3) ขั้นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ (making comparisons) 4) ขั้นการปฏิบัติการแก้ไข (taking corrective actions)⁸⁷ ส่วนธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า กระบวนการควบคุม (process of controlling) จะประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) การจัดตั้งมาตรฐาน 2) การวัดผลงาน 3) ทำการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน 4) ดำเนินการแก้ไข⁸⁸

เครื่องมือในการควบคุมงาน ในการบริหารงานนั้น ประสิทธิภาพของการบริหารจะผูกพันกับระบบการควบคุมงานที่ดี และระบบการควบคุมงานที่ดีนั้นต้องอาศัยเครื่องมือควบคุมงานเป็นปัจจัยสำคัญด้วย เครื่องมือควบคุมงาน มีดังนี้

1. ควบคุมด้วยปริมาณ เป็นการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับการผลิต ปริมาณการจำหน่าย วิธีการจำหน่ายเพื่อตรวจสอบว่าสินค้าที่ผลิตได้เพียงพอหรือไม่ และกระบวนการผลิตดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ปริมาณจำหน่ายมากน้อยเพียงใด อะไรเป็นปัจจัยทำให้ปริมาณจำหน่ายสูงขึ้น ซึ่งอาจจะผูกพันไปถึงการตั้งหน่วยควบคุมการจำหน่าย ความสามารถในการจำหน่าย และลักษณะของสถานที่จำหน่าย

2. ควบคุมด้วยคุณภาพของงาน ได้แก่ การรักษาระดับคุณภาพของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการตรวจตราการควบคุมให้ผลผลิตของงานที่ออกมาถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐาน หรือให้เป็นที่พอใจของฝ่ายบริหารและผู้รับบริการ การควบคุมคุณภาพของการผลิตนั้น อาจควบคุมได้หลายประการ เช่น ชนิดและรูปแบบ ส่วนประกอบและสีต้นของสิ่งผลิต

⁸⁶ วัชร สวงวนวงศ์วาน, การบริหารครบวงจร (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมสพับลิชชิง จำกัด, ม.ป.ป.), 240-241.

⁸⁷ ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผน, 348-349.

⁸⁸ ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร, 458.

ให้ถูกต้องกับมาตรฐานที่กำหนด ทั้งนี้การควบคุมคุณภาพของงานก็เพื่อปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตให้ดีขึ้น ปรับปรุงรูปแบบ ลดต้นทุนในการผลิต ลดความสูญเปล่าในการทำงาน ลดความล่าช้าในการดำเนินงานของแต่ละสายงาน และเพื่อเป็นการบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงาน

3 ควบคุมด้านเวลา เป็นการติดตามการทำงานโดยคำนึงถึงการใช้เวลาน้อยที่สุด เพื่อเกิดการประหยัด วิธีการที่นิยมใช้ในการควบคุมด้านเวลา ได้แก่ ตารางแกนต์ (gant's chart) และเพิร์ต (PERT)

4 ควบคุมด้านค่าใช้จ่าย เครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมค่าใช้จ่ายมีหลายประการ แต่ที่นิยมกันมากที่สุดคือ การใช้ระบบงบประมาณ เช่น ระบบงบประมาณปฏิบัติงาน ระบบงบประมาณโครงการ และ PPBS (planning programming and budgeting system) ซึ่งเป็นวิธีการที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของแผนงานและค่าใช้จ่าย⁸⁹

ลักษณะการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพ ดร็กเกอร์ (Peter F. Drucker) ได้กล่าวไว้ว่า ระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 5 ประการ คือ **1**) การควบคุมจะต้องเป็นที่เข้าใจกันทุกคน และทุกฝ่ายในหน่วยงาน **2**) การควบคุมจะต้องเป็นไปตามรูปแบบองค์การที่ได้กำหนดขึ้นไว้ **3**) การควบคุมจะต้องแข็งแกร่งให้เห็นถึงความผิดปกติ หรือความเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานอย่างรวดเร็ว **4**) การควบคุมจะต้องยืดหยุ่นได้ตามสมควร **5**) การควบคุมจะต้องเป็นไปโดยประหยัด⁹⁰ วิรัช สงวนวงศวาน กล่าวไว้ว่า องค์การที่จะได้ชื่อว่ามีระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมียุทธศาสตร์ดังนี้ **1**) การควบคุมจะต้องเข้าใจง่ายและประหยัด (understandable and economical) **2**) การควบคุมจะต้องสัมพันธ์กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ (related to decision centers) **3**) มีการรายงานผลการปฏิบัติที่ต่างจากแผนอย่างรวดเร็ว (rapid reporting of variations) **4**) เลือกวิธีการควบคุมให้เหมาะสม (selective controls) **5**) การควบคุมยืดหยุ่นได้ (flexibility) **6**) การควบคุมควรชี้แนวทางแก้ไขปัญหาคด้วย (point to corrective acting)⁹¹

ประโยชน์ของการควบคุมงาน

1. การควบคุมช่วยให้ผลงานมีมาตรฐาน ทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น
2. การควบคุมช่วยในการป้องกันมิให้ทรัพยากรขององค์การต้องสูญเสีย

⁸⁹ไพโรจน์ ห่อมณี, "พลังอำนาจนิยมและกระบวนการควบคุมงานที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของประธานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534), 52

⁹⁰Peter F. Drucker, *Management* (New York: Harper & Row, 1974), 498

⁹¹วิรัช สงวนวงศวาน, *การบริหารครบวงจร*, 242-244

3. การควบคุมช่วยรักษาคุณภาพงานให้ตรงตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐาน
4. การควบคุมช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้วิธีมอบหมายงานได้ดีขึ้น
5. การควบคุมช่วยให้องค์กรสามารถวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน
ฝ่ายต่าง ๆ ได้
6. การควบคุมจะช่วยเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำเอาแผนงานระดับ
บริหารเข้ามาเชื่อมโยงกับการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากระบบงานในองค์กรได้
7. การควบคุมช่วยให้เกิดข้อดีที่จะมีการติดตาม และวางมาตรการป้องกันในระหว่าง
กระบวนการปฏิบัติตลอดเวลา ซึ่งดีกว่าการต้องไปแก้ไขเมื่อไปถึงขั้นสุดท้าย

เทคนิคการควบคุมพฤติกรรมองค์กร การควบคุมพฤติกรรมองค์กร โดยผู้บริหารนั้นจะ
ได้ผลอย่างไรขึ้นอยู่กับวิธีปฏิบัติตัวของผู้บริหารเอง รวมทั้งการใช้เทคนิควิธีการบริหารที่เหมาะสม
ให้ได้ผลมากที่สุด การมีทัศนวิสัยที่สามารถวิเคราะห์ปัญหาเป็นเชิงระบบ สามารถสัมพันธ์ปัจจัย
ต่าง ๆ ของปัญหาได้ถูกต้องทั่วถึงทุกแง่มุม มีการให้น้ำหนัก จัดระเบียบปัจจัยเพื่อการวินิจฉัย
และตัดสินใจเลือกเป้าหมายและแผนงานได้ถูกต้องครบถ้วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องสามารถ
ตามทัน เข้าใจและรู้ถึงสภาพความเป็นไปของสิ่งต่าง ๆ ในสภาวะแวดล้อมภายนอกมากที่สุด ความ
เป็นนักกลยุทธ์ การมีความสามารถในการวางแผนกำหนดนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ได้ถูกต้อง
พยายามปรับปรุงสมรรถภาพและความพอใจของคนโดยวิธีการสร้างคุณค่าในงานให้เกิดขึ้น
หรือให้มีขอบเขตที่กว้างขึ้นเพื่อตอบสนองความสำเร็จ ความพึงพอใจและการเชิดชูฐานะมากขึ้น
ให้งานนั้นท้าทายชวนให้รับผิดชอบและเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความสามารถ
ก้าวหน้า และเติบโตยิ่งขึ้น⁹²

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (Performance Goal and Training)

มาตรฐานการปฏิบัติงาน คำว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน (standard) หมายถึง ระดับของ
การปฏิบัติงานที่ยอมรับได้ ซึ่งการยอมรับเกิดจากความพึงพอใจต่อผลการปฏิบัติงานนั้น
การกำหนดมาตรฐาน ก็คือ การสร้างบรรทัดฐานของผลงานที่ต้องการไว้ สำหรับเปรียบเทียบกับ
ผลงานที่ทำได้⁹³ ซึ่งสามารถแบ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานออกได้เป็น 3 ชนิด คือ

⁹² William J. Paul, Keith B. Robertson, and Frederick Herzberg "Job Enrichment Pays Off," *Harvard Business Review* 47 (March-April 1968) : 61.

⁹³ อุทัย หิรัญโต, *การบริหารประยุกต์* (กรุงเทพฯ : โอ เอส พรินติ้ง เฮ้าส์, 2532), 80.

1. **มาตรฐานเชิงเวลา (time standard)** หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ต้องแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดขึ้น เวลาที่กำหนดถือว่าเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงาน เช่น พนักงานพิมพ์ดีดควรพิมพ์ดีดได้นาทีละ 35 คำ นาทีละ 35 คำเป็นมาตรฐานเชิงเวลาของความสามารถในการพิมพ์ดีด

2. **มาตรฐานเชิงคุณภาพ (quality standard)** หมายถึง คุณค่าของผลการปฏิบัติงานที่ควรแก่การยอมรับ คุณค่าเป็นนามธรรมที่แสดงถึงความสวยงาม ความคงทน ความดี และอื่น ๆ อันเกิดจากทัศนคติของบุคคลที่มีต่อผลงานนั้น ซึ่งเป็นมาตรฐานที่วัดค่อนข้างยาก

3. **มาตรฐานเชิงปริมาณ (quantity standard)** หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่แสดงได้โดยจำนวนและเวลาที่กำหนดให้ จำนวนเป็นรูปธรรมที่นับได้⁹⁴

หลักการกำหนดมาตรฐาน การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีหลักบางประการซึ่งจะต้องนำมาปฏิบัติ อันจะช่วยให้การกำหนดเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งมีดังนี้ คือ

1. ไม่ควรกำหนดมาตรฐานงานให้สูงเกินไป แม้มาตรฐานของงานสูง จะกระตุ้นให้คนทำงานดีขึ้น หรือพยายามทำงานให้ได้มาตรฐาน แต่ก็อาจทำลายกำลังใจของคนได้เหมือนกัน หากมาตรฐานนั้นยากจะทำให้ได้ถึง

2. การกำหนดมาตรฐานควรจะได้หารือ และตกลงร่วมกันระหว่างผู้มีอำนาจกำหนดกับผู้ปฏิบัติ การกำหนดมาตรฐานตามลำพัง อาจได้รับการต่อต้านจากผู้ปฏิบัติ

3. มาตรฐานควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอ การกำหนดในครั้งแรกอาจต่ำ แต่เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ หรือความสามารถเพิ่มมากขึ้น ก็อาจจะเขยิบมาตรฐานให้สูงขึ้นตามไปด้วย

4. มาตรฐานงานจะต้องมีลักษณะเข้าใจง่าย และไม่ทำให้เกิดการถกเถียงกันในองค์การ ทั้งนี้จะต้องกำหนดมาตรฐานให้เป็นการทั่วไป พอที่คนส่วนมากจะปฏิบัติได้โดยไม่ได้เปรียบเทียบแก่กันมากนัก

5. กำหนดมาตรฐานต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของงานเป็นหลัก หากกำหนดมาตรฐานโดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ ย่อมถือว่าเป็นมาตรฐานที่เลื่อนลอย

6. มาตรฐานที่กำหนดขึ้น ควรจะต้องเป็นมาตรฐานที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

7. มาตรฐานที่ดี ควรจะเป็นมาตรฐานที่ใช้ตรวจสอบหรือวัดผลงานได้ ยิ่งเป็นมาตรฐานที่แสดงออกในรูปของตัวเลข (**quantitative**) ด้วยแล้ว ยิ่งถือว่าเป็นมาตรฐานที่สมควร

8. มาตรฐานที่จะตั้งขึ้นควรตั้งให้สูงกว่ามาตรฐาน โดยเฉลี่ยสักเล็กน้อย

⁹⁴ ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผน, 332-333

ประโยชน์ของการกำหนดมาตรฐาน การกำหนดมาตรฐานงานในการบริหาร เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของนักบริหาร ซึ่งมีความสำคัญเป็นอันมาก เพราะเป็นวิธีการที่จะทำให้ทราบถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งเป็นเครื่องวัดปริมาณและคุณภาพของงาน พอจะประมวลประโยชน์ของการกำหนดมาตรฐานได้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้สามารถประเมินผลและควบคุมงานได้สะดวก และมีหลักเกณฑ์เป็นที่ยอมรับของทั้งผู้ถูกประเมินและผู้ประเมิน เพราะมาตรฐานงานเป็นเครื่องมือชี้วัดอยู่แล้ว

2. ช่วยให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ดีขึ้น เพราะการมีมาตรฐานทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าองค์การต้องการผลงานขนาดไหน มาตรฐานของงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประเมินความสามารถของตัวเองได้ โดยเปรียบเทียบผลงานของตนเองกับมาตรฐาน

3. การกำหนดมาตรฐานมีส่วนช่วยกระตุ้นให้คนทำงานดีขึ้น เพราะทุกคนจะพยายามทำงานให้ได้มาตรฐาน หรือเหนือกว่ามาตรฐาน การทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานจะแสดงให้เห็นถึงการด้อยความสามารถของตน

4. ช่วยให้การปฏิบัติงานโดยส่วนรวมดีขึ้น เพราะเมื่อหน่วยงานต่าง ๆ ทำงานได้มาตรฐานที่กำหนดก็จะเป็นการง่ายที่จะกำหนดว่า ในระยะเวลาที่กำหนดหน่วยงานใดจะทำงานได้ ผลงานเท่าใด การผลิตจะไม่ขาดไม่เหลือ

5. การกำหนดมาตรฐานงานเป็นการบริหารงานที่มีเหตุผล และอำนวยความสะดวกในการประเมินผลงาน เพราะมาตรฐานจะเป็นเครื่องชี้วัดที่มองเห็นได้ชัดเจนถึงคุณภาพของงาน⁹⁵

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น เพื่อใช้เป็นหลักมาตรฐานในการตรวจสอบ หรือประเมินความก้าวหน้าของหน่วยงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มาตรฐานงานที่กำหนดขึ้นจะใช้เป็นมาตรฐานวัดความสำเร็จของงาน ตลอดจนสมรรถภาพของเจ้าหน้าที่ การบริหารงานที่ไม่ได้กำหนดมาตรฐานใด ๆ ย่อมไม่อาจที่จะวัดความสำเร็จ หรือประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งอาจทำให้เกิดการสูญเสียโดยไม่รู้ตัวได้

การฝึกอบรม การฝึกอบรมถือเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างมีระบบ เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติให้ดีขึ้น โดยจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การในที่สุด ความหมายของการฝึกอบรมได้มีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

เสนาะ ตียาว ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ การฝึกอบรมเป็นทาง

⁹⁵ อุทัย หิรัญโต, การบริหารประยุกต์, 86-87.

ทำให้ผู้รับการอบรมได้รับความรู้ใหม่ ๆ ได้รับความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา และทัศนคติที่จะปรับปรุงงาน เปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นตามแนวทางที่องค์การกำหนด⁹⁶

คำรังสรรค์ ชัยสนธิ และประสาน หอมพุด ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้ทราบถึงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานนั้น ๆ ตลอดจนเพื่อส่งเสริมปริมาณผลิตผลของงานให้สูงขึ้น อันจะส่งผลให้กิจการของหน่วยงานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จดังเป้าประสงค์⁹⁷

จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรม คือ การที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จุดประสงค์ของการฝึกอบรมจึงมี 2 ประการ คือ

1. จุดมุ่งหมายขององค์การ ได้แก่ การพัฒนาการปฏิบัติงานในปัจจุบันตลอดจนขยายงานในอนาคตให้ได้ผลสูงสุด

2. จุดมุ่งหมายส่วนบุคคล เพื่อแสดงถึงประโยชน์ที่ส่วนบุคคลจะได้รับ เช่น ความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งฐานะ การพัฒนาบุคลิกภาพ หน้าที่ เจตคติ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ตลอดจนส่งเสริมและเสริมขวัญในการปฏิบัติงาน

การจะพัฒนาให้บรรลุจุดมุ่งหมายทั้ง 2 ประการนั้น ควรได้พิจารณาถึงกระบวนการของการฝึกอบรม ซึ่งควรเริ่มต้นด้วยการพิจารณาความต้องการและปัญหาที่ต้องมีการฝึกอบรม ตลอดจนสื่อหรือเครื่องมือ (medias) ที่จะใช้ในการฝึกอบรม เมื่อเตรียมพร้อมแล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม หลังฝึกอบรมแล้วควรประเมินผลโครงการ โดยพิจารณาเปรียบเทียบว่าบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถทำงานได้ผลในระดับที่เป็นมาตรฐานที่ต้องการหรือไม่ ซึ่งหากยังมีปัญหา การแก้ไขควรจะดำเนินการใน 3 ประการ คือ ประการแรก ควรพิจารณาทบทวนเนื้อหาและเรื่องหรือหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเหมาะสมหรือไม่ จะต้องแก้ไขประการใด ต่อไปพิจารณา ทบทวนว่าวิธีการฝึกอบรม การใช้สื่อหรือเครื่องมือเหมาะสมหรือไม่ ควรเปลี่ยนแปลงวิธีหรือสื่อจึงจะได้ผลดีกว่า หากมีข้อทั้งสองประการที่กล่าว ในบางครั้งปัญหาอาจจะ

⁹⁶ เสนาะ ดิยาวี, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534), 127.

⁹⁷ คำรังสรรค์ ชัยสนธิ และประสาน หอมพุด, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : เอเชียแปซิฟิกพริ้นติ้ง, 2540), 60

อยู่ที่ตัวผู้เข้าทำการอบรม ซึ่งอาจมีปัญหาเรื่องความพร้อมและไม่พร้อมในทางจิตวิทยา หรือพื้นฐานทางการศึกษาด้วย จึงอาจจำเป็นต้องมีการเสริมหรือแก้ไขประการอื่นก่อน คือ ต้องมีการทบทวนเกี่ยวกับวิธีการ คัดเลือก หรือเตรียมคนที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ให้มีระดับความพร้อมที่จะเข้าร่วมโครงการ ดังกล่าว⁹⁸

ประเภทของการฝึกอบรม การฝึกอบรมอาจแยกได้หลายประเภท ตามลักษณะของจุดมุ่งหมาย และระยะเวลาในการอบรม ซึ่งสามารถแบ่งประเภทของการฝึกอบรมได้ดังนี้

1. การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ (induction) เป็นการแนะนำคนเข้าทำงานใหม่ ให้ได้รับทราบเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์การ

2. การฝึกอบรมโดยการทำงาน (on the job training) การฝึกอบรมประเภทนี้เป็นที่นิยมกันมาก เพราะเป็นการสอนให้มีการทำงานกันจริง ๆ โดยไม่ต้องอาศัยโรงเรียนที่ฝึกหัดงานเป็นพิเศษ ใช้สถานที่ทำงานจริงเป็นที่ฝึกอบรม การฝึกอบรมประเภทนี้เหมาะสำหรับการทำงานที่ใช้เวลาในระยะสั้น และสำหรับผู้เข้ารับการอบรมจำนวนน้อยที่จะเข้าฝึกทำงานพร้อม ๆ กันไป

3. การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน (vestibule training) การฝึกอบรมประเภทนี้จัดขึ้นในห้องเรียนที่มีลักษณะคล้ายกับสถานที่ทำงาน ทั้งเครื่องมือและสภาพการทำงาน สำหรับการฝึกอบรมเป็นงานประเภทง่าย ๆ และสำหรับระยะเวลาด้าน ฝึกอบรมจำนวนมาก ๆ ในเวลาเดียวกัน โดยมีลักษณะการทำงานเหมือนกัน

4. การฝึกหัดช่างฝีมือ (apprenticeship training) การฝึกอบรมประเภทนี้จัดทำขึ้นเพื่อฝึกอบรมคนงานประเภทช่างฝีมือ

5. การฝึกงาน (internship training) เป็นโครงการอบรมที่จัดขึ้นร่วมกันระหว่างสถาบันศึกษาและองค์การต่าง ๆ

วิธีการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธี แล้วแต่ผู้จัดจะเลือกให้เหมาะสม ดังนั้นการอบรมจึงอาจใช้หลาย ๆ วิธีรวมกันในการอบรมครั้งหนึ่ง ๆ ก็ได้ วิธีการอบรมที่นิยมกันมีดังนี้

1) การบรรยาย (lecture) 2) การสัมมนา (seminar) 3) การประชุมอภิปราย (conference) 4) การแสดงบทบาทสมมติ (role-play) 5) การศึกษากรณีตัวอย่าง (case study)

⁹⁸ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, 171-173

การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน

“โรงเรียนที่ดีย่อมไม่แปลกแยกจากชุมชน” เป็นความเชื่อหนึ่งในหลายๆข้อ ที่กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศทิศทางการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้หน่วยงานของกรมสามัญศึกษา ได้ถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน เมื่อวันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ. 2531 การดำเนินงานเพื่อให้ความสำคัญอย่างมาก อย่างหนึ่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา นั้นเอง ตั้งแต่การรับนโยบายไปจนถึงการวางแผนลงไปสู่การปฏิบัติจริงในพื้นที่ ที่โรงเรียนเป็นองค์ประกอบอยู่ โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนมีความผูกพันกันอย่างใกล้ชิด โรงเรียนต้องพึ่งพาชุมชน เท่า ๆ กับที่ชุมชน ก็ยังต้องพึ่งพาโรงเรียนในการที่จะส่งบุตร-หลาน เข้าสู่โรงเรียน ให้โรงเรียนได้เป็น ผู้อบรมบ่มนิสัย และให้ความรู้ทางด้านต่างๆ ตามความต้องการของชุมชนและสังคม

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การบริหารราชการ และการบริหารการศึกษา มีจุดมุ่งหมายปลายทางเดียวกันคือ การก่อให้เกิดความพอใจแก่ประชาชน หากมีความประสงค์ที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้ปกครองนักเรียน หรือชุมชนแล้ว ก็ควรสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับบุคคลเหล่านั้น เพราะชุมชนเป็นสภาพแวดล้อมและเป็นผู้อุปการะโรงเรียน แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าปัจจุบันมีผู้บริหารโรงเรียนมากน้อยเพียงใดที่พยายามสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าว และมีผู้บริหารบางคนมันใช้เวลาที่เหลือจากหน้าที่การงาน เข้าใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้บังคับบัญชาระดับสูง หรือผู้มีอำนาจเพื่อต้องการความสะดวกในการบริหารงาน หรือประโยชน์อย่างอื่น ซึ่งเป็นการชักนำให้โรงเรียนห่างไกลจากจุดประสงค์มากยิ่งขึ้น แม้ว่าความพยายามเหล่านี้ เป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์อีกแบบหนึ่ง แต่วิธีการดังกล่าว ไม่ใช่จุดมุ่งหมายปลายทางของการบริหารการศึกษา ซึ่งแอนเดอร์สันและวิลเลียม (Anderson and William) ได้กล่าวว่า มีบทบาทโดยตรงในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้นคือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน⁷⁹ เพราะ ผู้บริหารเหล่านี้สามารถติดต่อทำความสัมพันธ์กับชุมชนได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งทำได้หลายวิธี เช่น การประชุมปรึกษาหารือ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การติดต่อพูดคุยในสถานที่ทุกเวลา ตามแต่โอกาสจะอำนวย รวมทั้งการโต้ตอบจดหมายหรือการเยี่ยมเยียนถึงบ้าน การสร้าง

⁷⁹ Vernon E. Anderson and Gruhn T. William, Principles and Practices of Secondary Education, 2nd ed. (New York: The Ronald Press Company, 1962), 163

ความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น เป็นความพยายามที่ผู้บริหารต้องทำให้ชุมชนเกิดความประทับใจและเข้าใจ เพราะไม่ว่าผู้บริหารจะปรากฏตัวในที่ใด ๆ ท่านคือ ตัวแทนของโรงเรียน ค่านิยมแบบไทย ๆ นั้น ไม่สามารถแยกคนออกจากงาน หรือ แยกบทบาทของบุคคลได้ บทบาทและภาระหน้าที่ของ ผู้บริหารเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีรายละเอียดดังนี้

1. บทบาทในด้านการประสานงานราชการแก่ชุมชน โรงเรียน เป็นส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด โรงเรียนจึงเป็นแหล่งเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหว หรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของทางราชการและของชุมชน โดยปกติผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่อง ให้เป็นผู้นำชุมชน ผู้บริหาร จึงเป็นที่ปรึกษาและคอยให้ความช่วยเหลือแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ให้แก่ชุมชน

2. บทบาทในด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีในโรงเรียน สัมพันธภาพในโรงเรียน มีความสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกเป็นอย่างมาก ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายใน โรงเรียนไม่ดี มีความแตกร้างภายในก็จะเป็นเครื่องทำลายความร่วมมือ และกระทบกระเทือนต่อความสัมพันธ์และการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนด้วยบุคลากรภายนอก จะขาดศรัทธา เชื่อถือ โรงเรียนจะหวังให้ชุมชนร่วมมือสนับสนุนจึงเป็นเรื่องยาก ผู้บริหารควรคำนึงถึงเรื่องนี้ให้มาก และหากมีเหตุการณ์ดังกล่าว เกิดขึ้นในโรงเรียนแล้ว ผู้บริหารต้องพยายามหาทางแก้ไขปัญหานี้ให้หมดสิ้น ไป ผู้บริหารควรระลึกอยู่เสมอว่า สัมพันธภาพระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จะเกิดขึ้นได้อย่างดี อยู่ที่โรงเรียนจะต้องทำให้ชุมชนเกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนของคณะครูในโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้รับผิดชอบ ผู้บริหารควรเริ่มด้วยการให้ความเป็นกันเองและใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน ควรเปิดโอกาสให้คณะครู-อาจารย์ได้ร่วมกำหนดนโยบายวางแผนตัดสินใจและเสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนผู้ร่วมงาน จะเกิดความพึงพอใจ ถ้าผู้บริหารให้การยอมรับยกย่อง นับถือ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ภายในโรงเรียนจะช่วยสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับครู และครูกับผู้บริหาร

3. บทบาทในด้านการประชาสัมพันธ์โรงเรียน การประชาสัมพันธ์เป็นวิธีการอันมีแผนและต่อเนื่อง เพื่อที่จะสร้าง หรือก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้โรงเรียนและชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจ และสนับสนุนร่วมมือกันและกัน งานประชาสัมพันธ์เป็นงานระดับนโยบายของโรงเรียน และถือว่าเป็นงานที่ต้องใช้เทคนิค ให้ความจริงเกี่ยวกับนโยบายและผลงาน วิธีการและบทบาทการทำงานของโรงเรียน คือ การนำความจริง เผยแพร่ออกไปและรับฟังความคิดเห็นของชุมชนด้วย

4. บทบาทการใช้ชีวิตร่วมในชุมชน ตามปกติผู้บริหารมักมีโอกาสติดต่อกับประชาชนเป็นประจำ ไม่ว่าจะป็นระหว่างเดินทางไปและกลับจากโรงเรียน ตามถนนหนทาง ตามร้านค้า

ตามบ้าน หรือตามงานสังคมต่างๆ แม้ว่าจะเป็นการพบปะกันโดยบังเอิญ หรือเหตุการณ์ธรรมดา ผู้บริหารไม่ควรละเลยที่จะสร้างความสัมพันธ์ โดยการพูดจาทักทายปราศรัย ด้วยอัธยาศัยไมตรี อันดี ผู้บริหารบางคนอาจเป็นคนในท้องถิ่น ใช้ชีวิตอยู่ในชุมชน ควรได้ศึกษาและทำความเข้าใจชีวิตและความเป็นอยู่ของคนในชุมชนนั้นเป็นอย่างดี ทั้งนี้ เพื่อความสะดวกในการปรับตัว เข้ากับสังคมของชุมชน ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนและชักจูงคณะครูและนักเรียนให้คำนึงถึงบทบาทด้านนี้อยู่เสมอ จะทำให้คนในชุมชนเห็นว่าโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งที่ไม่ได้แยกออกจากกัน และสมาชิกของชุมชนจะเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อโรงเรียนมากขึ้น

5. บทบาทในด้านการสร้างความสัมพันธ์ภาพต่อบิดา-มารดาและผู้ปกครอง การพัฒนาการศึกษาของประเทศในปัจจุบัน กำลังได้รับการปรับปรุงเป็นอย่างมาก ทั้งทางด้านหลักสูตรวิธีการสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียน รวมถึงคุณภาพของครูที่ได้รับการปรับปรุง ส่งเสริมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ ความต้องการให้เด็กได้รับการศึกษา โดยสมบูรณ์ แต่เป็นการทราบกันดีในวงการการศึกษาว่า องค์ประกอบของการเรียนการสอนที่จะทำให้เด็กได้ รับการศึกษาสมบูรณ์มีอิทธิพลมาจากหลายด้านเช่น สภาพแวดล้อมของชุมชน สิ่งแวดล้อมภายในบ้าน กลุ่มเพื่อนๆ ฯลฯ การปรับปรุงและพัฒนาการศึกษา จึงไม่อาจละเลยกับสภาพแวดล้อมต่างๆ รวมทั้งบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับเด็ก เมื่อเด็กอยู่ในโรงเรียน เด็กจะมีครูเป็นผู้แนะนำสั่งสอนอบรม ให้เรียนเขียน-อ่าน เมื่อเด็กอยู่ที่บ้านจะมีบิดา-มารดา หรือผู้ปกครองเป็นฝ่ายสนับสนุนช่วยเหลือทั้งทางการศึกษา และการสั่งสอนอบรม จึงเห็นได้ว่าบทบาทของบิดา-มารดา หรือผู้ปกครองมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาของเด็ก ดังนั้น ครูและบิดา-มารดา หรือผู้ปกครองจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างใกล้ชิด บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การช่วยให้ครูและบิดา-มารดา หรือผู้ปกครองมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้ปกครองและครูได้มีโอกาสพบปะกัน ซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบิดา-มารดา หรือผู้ปกครองมีความแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น และผู้ปกครองจะได้สนใจในกิจการของโรงเรียน ซึ่งมีส่วนในการพัฒนาของเด็ก การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง นอกจากจะเป็นการกระชับความสัมพันธ์สนมระหว่างกันให้มั่นคงแล้ว โรงเรียนยังอาจได้รับความช่วยเหลือในด้านอุปกรณ์ และกำลังทรัพย์จากผู้ปกครองอีกด้วย

6. บทบาทในด้านสัมพันธ์ภาพต่อนักเรียน และศิษย์เก่า นักเรียนและศิษย์เก่าของโรงเรียนเป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทต่อการเผยแพร่ชื่อเสียงเกียรติคุณ และการดำเนินงานของโรงเรียน เป็นที่ยอมรับว่าโรงเรียนจะได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนเป็นอันดี เมื่อโรงเรียนสามารถสร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและศิษย์เก่า นักเรียนและศิษย์เก่า จึงมีอิทธิพลอยู่มากในการสร้างชื่อเสียงและเกียรติคุณแก่โรงเรียน การสร้างสัมพันธ์ภาพต่อนักเรียน

และศิษย์เก่า นักเรียนและศิษย์เก่าจึงมีอิทธิพลอย่างมากในการสร้างชื่อเสียงและเกียรติคุณแก่โรงเรียน การสร้างสัมพันธ์ภาพต่อนักเรียนและศิษย์เก่า มีความเกี่ยวพันกันอย่างมากต่อนโยบายของโรงเรียน และพฤติกรรมของครู ผู้บริหารจึงควรพิจารณาในด้านนโยบาย ระเบียบ วินัย และกฎข้อบังคับของโรงเรียนด้วย

สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในส่วนของกรมสามัญศึกษา ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไว้ ดังนี้ คือ (1) การวางแผนและโครงการ (2) สร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนด้านวิชาการ (3) สร้างเกียรติประวัติด้านคุณธรรม (4) สร้างเกียรติประวัติด้านกีฬา (5) สร้างเกียรติประวัติด้านกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนและชุมชน (6) การให้บริการชุมชน เมื่อนำโรงเรียนสู่ชุมชน และนำชุมชนสู่โรงเรียน และ (7) วางนโยบายเกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือและการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน⁸⁰

การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ในบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนที่ได้รับมอบหมายให้ฝึกฝนอบรม ให้ความรู้และพัฒนา นักเรียนอันเป็นเยาวชนของชาติ ซึ่งก็คือ สมาชิกของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่นั่นเอง โรงเรียนและชุมชนจึงควรติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการจัดการศึกษา สุขศึกษา ชีระกุล ได้ให้ ความเห็นไว้ดังนี้

1. เพราะว่าโรงเรียนเป็นแหล่งเลือกสรรคนให้ชุมชน เนื่องจากโรงเรียนตั้งขึ้นตามความต้องการของชุมชน โรงเรียนมีหน้าที่รับพัฒนาคนจนกว่าจะถึงเวลาอันสมควรหรือมีความรู้ความสามารถของชุมชน โรงเรียนจึงปล่อยให้คนเหล่านั้นออกไปสู่ชุมชน ทั้งในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่และในชุมชนห่างไกล เพื่อให้ประกอบอาชีพการงานตามความรู้ ความสามารถของตน หรือเพื่อไปศึกษาต่อตามความต้องการบนพื้นฐานความรู้ที่โรงเรียนได้จัดให้

2. เพราะว่าโรงเรียนเป็นแหล่งพัฒนาคนให้ชุมชน โรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคม ที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงคนได้มากรองจากครอบครัว การที่เด็กอยู่ในโรงเรียนเป็นเวลานาน และโรงเรียนจัดสิ่งแวดล้อมที่มีคุณค่าให้ทุกวัน โรงเรียนจึงสามารถเปลี่ยนแปลงและหล่อหลอมพฤติกรรมของเด็กให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชนได้มาก

3. เพราะว่าโรงเรียนเป็นแหล่งรวมศาสตร์สาขาต่าง ๆ โรงเรียนเป็นที่รวมของครูที่มีความรู้ ความสามารถในศาสตร์สาขาต่างๆ จึงพร้อมที่จะจัดสิ่งแวดล้อมที่มีคุณค่าให้แก่เด็ก

⁸⁰ กรมสามัญศึกษา, ขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2532), 31-33

หากทางโรงเรียนเป็นของชุมชนอย่างแท้จริง โรงเรียนจะมีบุคคลที่มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะ
อำนวยความสะดวกแก่ชุมชน

4 เพราะว่าโรงเรียนเป็นแหล่งทอดวัฒนธรรม วัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญส่วนหนึ่งของ
ชุมชน ทั้งชุมชนและโรงเรียนมีหน้าที่ฟื้นฟู ถ่ายทอดวัฒนธรรมให้แก่เยาวชนของชุมชน เพื่อให้
เยาวชนเหล่านั้น เข้าใจความเป็นมาของวัฒนธรรมและประเพณีต่าง ๆ ด้วย

5 เพราะว่าโรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชน โรงเรียน นับว่าเป็นสมบัติส่วนรวมของ
ชุมชน มีอาคารและบริเวณพอจะเป็นที่ประชุม หรือประกอบพิธีต่าง ๆ ได้ เช่น การสัมมนา
การจัดงานประจำปี การจัดพิธีแต่งงาน เป็นต้น นับว่าโรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชน และให้
ประโยชน์แก่ชุมชน

6 เพราะว่าโรงเรียนและชุมชนมีจุดหมายเดียวกัน ทั้งที่เป็นจุดหมายที่กำหนดไว้อย่าง
เป็นทางการและอย่างไม่เป็นทางการ ทั้งโดยวัฒนธรรมประเพณี และโดยสามัญสำนึกทำให้โรงเรียน
และชุมชนมีจุดหมายของการปฏิบัติงานตรงกัน คือ พัฒนาคนให้เป็นคนที่สมบูรณ์และสามารถจัด
ชุมชนและดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนได้อย่างเป็นปกติสุข⁸

นอกจากนี้ สุพิชญา ยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการของชุมชน เพื่อเป็น
แนวทางในการวางแผน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

1. ชุมชนต้องการปรับปรุงสุขภาพอนามัยของตนและชุมชน เพื่อต้องการอยู่ดีมีสุขภาพ
สมบูรณ์

2 ชุมชนต้องการปรับปรุงมาตรฐานการครองชีพของครอบครัวให้มีฐานะทางเศรษฐกิจ
ดีขึ้น เพื่อยกระดับการกินอยู่ให้สูงขึ้น มีการประกอบอาชีพที่มั่นคง

3 ชุมชนต้องการรู้หนังสือ อ่านออกเขียนได้ สามารถติดต่อข่าวสารการบ้าน การเมือง
สามารถเรียนรู้ต่อไปด้วยตนเอง และแสวงหาความสุขและความงอกงามจากการอ่านหนังสือ

4 ชุมชนต้องการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ทั้งต้องการพักผ่อนที่ถูกต้อง และใช้เวลา
ว่างเพื่อเพิ่มพูนรายได้

5 ชุมชนต้องการยกระดับระสนิยม เข้าถึงศิลปะ รู้จักตัดสินใจและวิเคราะห์คุณค่าความดี
ความงาม รู้จักใช้ประโยชน์จากสื่อสารมวลชนให้คุ้มค่า

6 ชุมชนต้องการฝึกฝนความสามารถ และประสิทธิภาพในการใช้เครื่องจักรกลและ
เครื่องมือต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันมากขึ้น

⁸สุพิชญา ชีระกุล, การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน, 45-50

7. ชุมชนต้องการสร้างไว้ซึ่งวัฒนธรรม ระเบียบประเพณีอันดีงามของชาติและรักษาคุณสมบัติประจำชาติไว้ให้คงอยู่ตลอดไป

8. ชุมชนต้องการจะปฏิบัติตนอย่างถูกต้องและปลอดภัยในฐานะที่เป็นพลเมืองดีของชาติ สังคมประชาธิปไตย ⁸²

นอกจากนี้ สามารถ ชูยทอง ยังได้ให้แนวคิด เรื่องความร่วมมือกับชุมชนไว้ว่า ความต้องการของชุมชน มีผลกระทบต่อการจัดทำหลักสูตรและการบริการชุมชน เพื่อโรงเรียนจะได้มีโอกาสพัฒนาชุมชน ให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชน อย่างไรก็ตามโรงเรียนเป็นเพียงหน่วยหนึ่งของสังคม ที่จะเสริมสร้างสมาชิกที่ดีให้แก่ชุมชน ช่วยแก้ปัญหาบางอย่างของชุมชน และจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อชุมชน เช่น กิจกรรมประเภทสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน กิจกรรมเพื่อเสริมอาชีพชุมชน สนับสนุนและร่วมมือกับชุมชนจัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมและประเพณีตลอดทั้งจัดให้โรงเรียนมีบทบาทเป็นสื่อกลางระหว่างส่วนราชการกับประชาชน ⁸³

กรมสามัญศึกษาตระหนักถึงความสำคัญที่ว่า ชุมชนมีความเกี่ยวข้องกับผูกพันกับโรงเรียน เพราะนักเรียนเป็นผลผลิตของโรงเรียน เท่า ๆ กับของชุมชน ความเจริญ ความก้าวหน้า และคุณภาพของโรงเรียนจะเป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพของชุมชนด้วย กรมสามัญศึกษาจึงได้กำหนดแนวทางประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษากับชุมชน เพื่อให้โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลและสนองความต้องการซึ่งกันและกัน ไว้ในเอกสารสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง การมัธยมศึกษากับสังคมไทยในอนาคต ดังนี้

1. โรงเรียนและชุมชนร่วมกันจัดตั้งองค์การ หรือคณะกรรมการ ประกอบด้วยบุคลากรในโรงเรียน และชุมชนเป็นกรรมการ หรือเป็นที่ปรึกษาในการบริหารและดำเนินงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน

2. ระดมทรัพยากรท้องถิ่น และเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่น การใช้แหล่งวิทยากร สถานประกอบการ และสถานประกอบอาชีพอิสระ ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตร เพื่อเร่งคุณภาพผลผลิตทางการศึกษาอันจะเป็นการสร้างศรัทธาแก่ชุมชน

3. โรงเรียนและชุมชนควรจะประสานงานในการจัดกิจกรรม ที่พัฒนาท้องถิ่น ให้เอื้ออำนวยต่อการบริการด้านวิชาการ วิชาชีพ และสุขภาพอนามัยแก่คนในชุมชน โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

⁸² สุพิชญา ธีระกุล, การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน, 53-63

⁸³ สามารถ ชูยทอง และคนอื่นๆ, "การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน," มิตรกร 21,18 (กันยายน 2521) : 22-27.

4 อนุรักษ์ทรัพยากรท้องถิ่นและฟื้นฟูศิลปะ วิทยาการ ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของไทย

5 จัดโรงเรียนให้เป็นแหล่งบริการด้านวิทยาการ ข่าวสารแก่ชุมชน และเปิดโรงเรียนให้ชุมชนใช้อาคาร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ที่นำไปสู่การพัฒนาทางกายและจิตใจ ของบุคคลในชุมชน

6 โรงเรียนต้องจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนในชุมชนอย่างทั่วถึง และให้การศึกษแก่บุคคลทั่วไป

7 สนับสนุนบุคลากรในโรงเรียนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาท้องถิ่นมากขึ้น

8 โรงเรียนควรเป็นแหล่งศึกษา ค้นคว้า พัฒนาและเผยแพร่เทคโนโลยีและอาชีพใหม่ ๆ ให้แก่ชุมชน⁸⁵

รวมทั้ง นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ยังได้เสนอแนวคิดในการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน ควรจะต้องดำเนินการดังนี้

1. ต้องดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ใจ ตรงไปตรงมา และเชื่อถือได้
2. ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง คือ เป็นภารกิจที่จะต้องทำต่อเนื่องตลอดเวลา
3. ต้องดำเนินการให้ครอบคลุมงานทุกด้าน ที่ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบด้วย
4. มีความง่ายและคล่องตัวในการดำเนินงาน
5. ต้องเป็นไปด้วยความสร้างสรรค์ มิใช่ทำลายภาพพจน์ของโรงเรียนและชุมชน
6. ต้องดำเนินการโดยปรับให้เข้าสภาพของชุมชน
7. ต้องดำเนินการด้วยความยืดหยุ่นให้เข้ากับสาระ วิธีการ เวลา และโอกาส⁸⁶

และสุรพล ชีรรัตนพันธ์ ได้เสนอแนวคิดในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนไว้ดังนี้

1. ต้องดำเนินงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ และตรงไป-ตรงมา
2. การติดต่อทุกชนิดให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์
3. จะต้องจัดให้โรงเรียนให้ดี
4. ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ เป็นกันเองกับชาวบ้าน
5. โรงเรียนต้องถือว่าเป็นหน้าที่ ที่จะต้องบริการชุมชน

⁸⁵ กรมสามัญศึกษา, การมัธยมศึกษากับสังคมไทยในอนาคต (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2529), 129.

⁸⁶ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, 26-27.

6. เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาและแก้ปัญหาของโรงเรียน
 7. จัดการประชุมสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อให้ชุมชนทราบความเคลื่อนไหวอยู่เสมอ⁸⁷
 จากแนวคิดที่เกี่ยวกับหลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน ดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ดังนี้

1. ทางโรงเรียนต้องดำเนินงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญต้องเน้นไปในเชิงสร้างสรรค์

2. เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้และแก้ปัญหากับทางโรงเรียน

3. วิธีดำเนินการควรใช้หลายวิธี มีความง่ายและคล่องตัว รวมทั้งยืดหยุ่นได้

4. โรงเรียนต้องบริการชุมชนและปรับสภาพให้เข้ากับชุมชนได้

จากอบสัน และคณะ (Jacobson and Others 1963:4663478) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ

1. จัดให้มีเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ของโรงเรียนออกเผยแพร่

2. จัดให้มีการเสนอข่าวจากโรงเรียน ถึงบ้านเป็นประจำ

3. จัดให้มีนิทรรศการภายในโรงเรียน

4. จัดให้มีวันเยี่ยมโรงเรียน

5. จัดให้มีวันสัปดาห์แห่งการศึกษา

6. จัดให้มีโครงการเยี่ยมผู้ปกครองที่บ้าน

7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน

8. ใช้สื่อมวลชนในด้านต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และอื่นๆ

9. จัดทำรายงานประจำปีและชี้แจงให้ทราบ

10. จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า

11. จัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู

12. จัดกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี

13. โรงเรียนควรจัดกิจกรรมโดยเข้ามีส่วนร่วมในท้องถิ่น เช่น งานประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น นอกจากนั้นควรมีการแสดงละครของนักเรียน หรือจัดเกมกีฬาต่างๆ⁸⁸

⁸⁷ สุรพล ชีรรัตนพันธ์, การประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จ , 2521), 54-59

⁸⁸ Paul B. Jacobson and others, The Effective School Principle (Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall Inc., 1963), 466-478

จากวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่าโรงเรียนจะต้องพยายามเข้าหาชุมชนให้ชุมชนได้รับประโยชน์เท่าที่จะทำได้ ในทางตรงข้ามโรงเรียนก็พยายามหาทางใช้ทรัพยากรของชุมชน อีกทั้งให้ชุมชนเข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมทั้งในด้านแรงงาน แรงใจและความคิดด้วย

การให้บริการชุมชน

การให้บริการชุมชน เป็นหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพราะโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการที่จะสร้าง ทำสังคม และชุมชนให้ดีขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ โรงเรียนเป็นผู้นำในสังคม ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ด้อยโอกาสและชุมชน หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาได้เสนอแนะ วิธีการจัดโรงเรียนมัธยมศึกษา ให้เป็นศูนย์กลางของการบริการชุมชนไว้ดังนี้

1. โรงเรียนควรเป็นที่อ่านหนังสือพิมพ์ หรือที่อ่านหนังสือทั่วไปของชุมชน รวมทั้งการบริการ ให้ยืมหนังสือในห้องสมุด
2. โรงเรียนควรจัดบริการแนะแนวให้ความรู้แก่ชุมชนในหลาย ๆ ด้าน เท่าที่โรงเรียนจะทำได้ เช่น ด้านการเกษตร ด้านอนามัย เป็นต้น
3. โรงเรียนควรจัดบริการแนะแนวให้ความรู้แก่ชุมชนในหลาย ๆ ด้าน เท่าที่โรงเรียนจะทำได้ เช่น ด้านการเกษตร ด้านอนามัย เป็นต้น
4. โรงเรียนควรจัดนันทนาการให้แก่ชุมชน เช่น จัดสถานที่เล่นกีฬา โดยใช้สนามของโรงเรียน
5. โรงเรียนควรจัดบริการข่าวสาร ให้ความรู้ เตือนความจำแก่ชุมชน โดยอาจจัดทำเป็นข่าวสารหรือป้ายประกาศ
6. โรงเรียนควรจัดเป็นที่พำนักของชุมชนในบางโอกาส เช่น บริการน้ำใช้ น้ำดื่มในขณะที่ชุมชนขาดแคลน ติดต่อกับแพทย์มาฉีควัคซีนเพื่อป้องกันโรค เป็นต้น⁸⁹

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ยังได้เสนอแนะว่า การให้บริการด้านการศึกษาแก่ชุมชน เนื้อหาสาระที่ให้ ต้องสอดคล้องกับปัญหา และ ความต้องการของชุมชนโดยทั่วไปควรประกอบด้วย เนื้อหาสาระดังนี้ (1) ด้านสามัญหรือความรู้พื้นฐาน ได้แก่ ความรู้ ด้านหนังสือ การอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น เพื่อเป็นเครื่องมือ ในการติดต่อสื่อสาร ความหมายและแสวงหาความรู้ทั่วไป (2) ด้านการปรับปรุง ความเป็นอยู่ในครอบครัว ได้แก่ ความรู้ที่มีคุณค่าต่อการ

⁸⁹ กรมสามัญศึกษา, คู่มือครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่ (กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์, 2522), 471-472

พัฒนาชีวิตครอบครัว เช่น ความรู้ความสามารถในเรื่องสุขภาพอนามัยและ โภชนาการ การจัดและตกแต่งบ้าน การซ่อมและปรับปรุงบ้านและเครื่องใช้ต่าง ๆ การเลี้ยงเด็ก การวางแผนครอบครัว (3) ด้านการพัฒนา ชุมชน ได้แก่ ความรู้ ความรู้ ที่เกี่ยวกับกิจกรรมของชุมชน และ สถานะสังคมต่าง ๆ ตลอดจนกระบวนการต่าง ๆ ที่จะช่วยปรับปรุงและส่งเสริมชุมชน ให้ดีขึ้น เช่น การปกครองท้องถิ่น การสหกรณ์ โครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาชุมชน (4) ด้าน อาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยมุ่งพัฒนาความรู้และทักษะ ในการ ประกอบอาชีพของชุมชน (5) ด้านศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ ให้รู้คุณค่าของ ศิลปวัฒนธรรมของชุมชน จนเกิดความหวงแหนและช่วยกันบำรุงรักษาให้คงอยู่ตลอดไป⁹⁰ รวมทั้ง สนธิ ชีริงค์ ได้เสนอ แนวทางการให้บริการชุมชนในโรงเรียน มัธยมศึกษายังสามารถที่จะทำได้อีก หลายรูปแบบเช่น อาจบริการในรูปของการช่วยเหลือ การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การจัด พิพิธภัณฑสถาน การจัดห้องสมุดชุมชน การส่งเสริมศิลปะพื้นเมือง การให้ความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับอาชีพ การป้องกันการโฆษณาชวนเชื่อจากป้าย เป็นต้น⁹¹ และสังัด มิตกิตติ กล่าวว่าการบริการ ชุมชน จะประสบผลดีหรือไม่นั้น โรงเรียนจะต้องศึกษา ความต้องการของชุมชน และบริการชุมชนให้ สอดคล้องกับความต้องการนั้น ๆ⁹²

ศิริ เทศประสิทธิ์ ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารการศึกษา ในฐานะผู้ให้บริการชุมชน เป็น การให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน และการให้บริการด้านทรัพยากรบุคคล เงินและวัสดุอื่นๆ การ ให้บริการด้านวิชาการ เป็นการบริการเชิงพัฒนา คือ มุ่งที่จะให้ผู้รับบริการมีความรู้ ทักษะในการ ประกอบอาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตตนเองเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและสร้างเจตคติของ ผู้รับบริการให้ถูกทิศทาง เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการพัฒนาตนเองและรู้จักวิธีการดำรงชีวิตแบบ ประชาธิปไตย หลักพิจารณาในการให้บริการทางด้านวิชาการ คือ

1. สามารถบริการให้สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางพัฒนา ชุมชนที่รัฐบาลได้วางไว้ โดยศึกษาจากนโยบายของรัฐ ค่าแถลงของนายกรัฐมนตรีแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตลอดจนแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ

⁹⁰ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, เอกสารการสอนชุดวิชาการศึกษาเกี่ยวกับชีวิตและ ชุมชน หน่วยที่ 1-5 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภา, 2523), 223

⁹¹ สนธิ ชีริงค์, “โรงเรียนชุมชน,” ประชาบาล 29 (ธันวาคม 2521): 12-13

⁹² สังัด มิตกิตติ, “การบริการชุมชนของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดเชียงราย” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525), 71.

2. บริการให้สอดคล้องกับความจำเป็นความขาดแคลนซึ่งทราบได้จากการสำรวจหรือเก็บข้อมูล

3. บริการด้านวิชาการที่เหมาะสมกับชุมชนเมือง เช่น วิชาชีพระยะสั้น การพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านอื่น ๆ ได้แก่ การแนะนำสุขภาพ และแนะแนวศึกษา ต่อ

4 บริการด้านวิชาการที่เหมาะสมกับชุมชนบท เช่น การรู้หนังสือวิชาชีพระยะสั้น การบริการที่อ่านหนังสือ ห้องสมุดประจำหมู่บ้าน⁹³ และอำนาจ ประสานทอง ได้เสนอไว้ว่า โรงเรียนควรให้ความรู้แก่ชุมชน ความรู้และทักษะวิชาชีพ ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และการเสริมสร้างค่านิยม ที่เหมาะสม การจัดบริการแนะแนวเพื่อชุมชน การจัดบริการห้องสมุดประชาชน เผยแพร่ เอกสารทางวิชาการ เชิญชวนประชาชน เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน การให้การศึกษาคูหาผู้ใหญ่หรือเยาวชนที่ไม่มีโอกาสเรียนตามเวลาปกติ จัดที่อ่านหนังสือหมู่บ้าน

จึงกล่าวได้ว่า การให้บริการทางด้านการศึกษานั้น โรงเรียนมัธยมศึกษาควรให้บริการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน แก่ประชาชนในท้องถิ่น โดยจัดบริการให้ตรงกับความต้องการ และมุ่งถึงประโยชน์ประชาชนผู้ได้รับบริการ เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาคนและพัฒนาชุมชน โดยให้ความรู้พื้นฐาน ความรู้และทักษะวิชาชีพตลอดจนถึงการสร้างค่านิยมที่เหมาะสม การถ่ายทอดคุณธรรมคุณธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ของชุมชน และการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ให้กับประชาชน เช่น การบริการห้องสมุด การเผยแพร่ข่าวสาร⁹⁴

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน

โรงเรียนมัธยมศึกษา มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่จะดำเนินการ เพื่อที่จะพัฒนาชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้า ได้อย่างไม่ติดขัด กรมสามัญศึกษาได้ให้แนวทางใน การปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนแก่โรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ดังนี้

⁹³ สิริ เทศประสิทธิ์ บทบาทของผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้ให้บริการ “ใน เอกสาร การสอน ชุมชนโรงเรียนกับชุมชน เล่ม 2 หน้าที่ 8-15 (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช , 2526), 54-60

⁹⁴อำนาจ ประสาททอง, “ปัญหาการดำเนินการไม่แปลกแยกจากชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดลพบุรี” (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537), 14

1. ส่งเสริมและให้ความรู้ด้านวิชาสามัญและด้านวิชาอาชีพ โดยการนำเอาวิชาสามัญมาสอนให้แก่ผู้ที่อยู่ในชุมชน เพื่อสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพและจัดสอนวิชาอาชีพต่าง ๆ ให้ตามความต้องการของประชาชน

2 ส่งเสริมทักษะในการประกอบอาชีพอิสระ โดยส่งเสริมให้ผู้ที่ประกอบอาชีพด้วยตนเอง มีความคิดริเริ่มในการประดิษฐ์ และการใช้นวัตกรรมที่ทันสมัยเพิ่มผลผลิต

3 ส่งเสริมให้ประชาชนมีความสามารถในการพัฒนาความเป็นอยู่ และรู้จักแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนบรรลุถึงความอยู่ดีกินดี ทั้งนี้โดยการส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักคิดหาสาเหตุของปัญหาแนวทางและการเลือกวิธีการแก้ปัญหา

4 ส่งเสริมให้ประชาชนมีลักษณะนิสัยแสวงหาความรู้ อยู่เสมอ โดยการจัดสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมให้อำนวยต่อการศึกษาค้นคว้าความรู้ในทุกด้าน เพื่อให้เกิดเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

5 ส่งเสริมให้อนุรักษ์ทรัพยากรในท้องถิ่น ด้วยการให้ประชาชนได้รับความรู้และเห็นคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ รู้จักวิธีการบำรุงรักษา⁹⁵

วินัย เกษมเศรษฐ์ ให้ข้อคิดที่สำคัญว่า การพัฒนาชนบท โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษาหรือโรงเรียนนั้นต้องเน้นในการพัฒนามนุษย์มิใช่วัตถุและต้องพัฒนาให้เขาพึ่งตนเอง ต้องเข้าใจพื้นฐานที่ต้องการทั้งทางร่างกายและทางจิตวิทยา และต้องมีเกณฑ์ในการพัฒนาที่สำคัญคือ ต้องดำเนินงานด้วยความร่วมมือกันช่วยกัน มีการวางแผนเป้าหมายหรือกำหนดโครงการล่วงหน้า มีการผสมผสานหรือบูรณาการในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และมีการใช้ทรัพยากรของท้องถิ่น⁹⁶

ในส่วนของ ชีรวุฒิ ประทุมณพรัตน์ และคนอื่น ๆ ได้ร่วมกันแสดงทัศนะว่ากิจกรรมการพัฒนาชุมชน หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดขึ้นทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อให้บุคคลในโรงเรียนและบุคคลภายนอกโรงเรียนได้รับรู้ด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกัน เกิดความร่วมมือและช่วยเหลือกันให้ได้รับประโยชน์และเกิดการสร้างสรรค์⁹⁷

⁹⁵ กรมสามัญศึกษา, การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนของโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา (กรุงเทพฯ : พิระพัฒนา, 2525), 11-13

⁹⁶ วินัย เกษมเศรษฐ์, “การจัดการศึกษาสำหรับพัฒนา” ใน เอกสารการอบรมผู้บริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาชนบท (มพช.) (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2526), 64-65

⁹⁷ ชีรวุฒิ ประทุมณพรัตน์ และคนอื่น ๆ, การบริหารและการนิเทศการศึกษา (สงขลา : เหมการพิมพ์, 2530), 118

จากประกาศทิศทางในการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้วิเคราะห์และทำแนวปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในแนวทางเดียวกัน โดยกำหนดแนวการบริหารความเชื่อที่ว่า โรงเรียนจะต้องไม่แปลกแยกจากชุมชน โรงเรียนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา ร่วมคิดและ/หรือร่วมแก้ปัญหาของชุมชนด้วย และโรงเรียนควรใช้ทรัพยากรของชุมชนในการเรียนการสอน ในหลายเรื่องควรใช้ชุมชนเป็นห้องเรียนและในหลายกรณี ควรเชิญผู้รู้ต่าง ๆ ของชุมชนให้ความรู้แก่นักเรียนและร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนด้วยดี เช่น

1. โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ร่วมคิดและ/หรือร่วมแก้ปัญหาชุมชน
 - 1.1 มีโครงการพัฒนาและให้ความรู้แก่ชุมชน
 - 1.2 มีส่วนร่วมในงานประเพณีและพัฒนาสาธารณสถาน
 - 1.3 มีผู้รับผิดชอบประสานงานกับชุมชน
 - 1.4 มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ร่วมคิดวางแผนและแก้ปัญหาชุมชน
 - 1.5 มีการให้บริการและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
2. โรงเรียนใช้ทรัพยากรและวิทยากรจากชุมชน
 - 2.1 มีการเชิญบุคลากรในชุมชนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
 - 2.2 มีการจัดหาทุนเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา
 - 2.3 มีกรรมการศึกษา/ผู้อุปการะโรงเรียน
 - 2.4 กรรมการศึกษา/ผู้อุปการะโรงเรียนมีส่วนวางแผนดำเนินการของโรงเรียน
 - 2.5 มีการสำรวจและใช้แหล่งทรัพยากรในชุมชน
 - 2.6 มีการเชิญวิทยากรท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียน⁹⁸

นอกจากโรงเรียนจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ แล้ว ในทางตรงกันข้าม โรงเรียนก็ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนในด้านต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน โดยบทบาทของชุมชนที่มีต่อโรงเรียนนั่นก็คือ ชุมชนต้องรับรู้และมีบทบาทต่อโรงเรียนเช่นเดียวกัน ปรึกษา คัมภีร์ปกรณ์ และคณะได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของชุมชนที่มีต่อโรงเรียนไว้ดังนี้

1. บทบาทในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียน โรงเรียนตั้งขึ้นเพื่อชุมชน ชุมชนจึงควรมีส่วนในการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและกำหนดทิศทางของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ กันตามระดับของการมีส่วนร่วมและการตัดสินใจ เช่น การมีส่วนร่วมในการรวบรวม

⁹⁸ กรมสามัญศึกษา, ทิศทางในการจัดการศึกษา ของกรมสามัญศึกษา (กรุงเทพฯ: กรมสามัญศึกษา, 2531), 10-11.

ข้อมูล การมีส่วนร่วมในการตีความ ข้อมูลและเสนอแนวทางเลือก การมีส่วนร่วมในการกำหนดทางเลือกและข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในแนวนโยบายของโรงเรียน เป็นต้น

2 บทบาทในการสนับสนุนภารกิจหลักของโรงเรียน คือ การสอนซึ่งต้องได้รับความร่วมมืออย่างดีจากผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งชุมชนควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่โรงเรียนว่าประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นอย่างไร

3 บทบาทในการให้บริการด้านทรัพยากรแก่โรงเรียน โรงเรียนมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรและชุมชนจะมีความพร้อมมากกว่า ชุมชนจึงควรให้บริการทรัพยากรแก่โรงเรียนได้หลายลักษณะและหลายรูปแบบ ⁹⁹

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน ได้แก่ ส่งเสริมพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนโดยการส่งบุตรหลานให้เข้ารับการศึกษาในโรงเรียน บทบาทในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียนโดยมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ บทบาทในการสนับสนุนภารกิจหลัก คือ การเรียนการสอนของโรงเรียนและมีบทบาทในการให้บริการด้านทรัพยากรต่าง ๆ แก่ โรงเรียน บทบาทเหล่านี้เป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งของชุมชนที่พึงมีต่อโรงเรียน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สรุป

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ จะเห็นว่่างานของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารงานชุมชนโรงเรียน พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมิได้เกิดจากปัจจัยอย่างหนึ่งอย่างใดเพียงอย่างเดียว แต่มีปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ มากมายมารวมกัน การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนให้สำเร็จผลตามจุดมุ่งหมาย ตามหน้าที่หรือตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร ตลอดจนบุคลากรผู้ร่วมงานในสถานศึกษาที่จะทุ่มเทและผูกพันต่อการปฏิบัติงานได้มากน้อยเท่าใด รวมทั้งการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกและบทบาทของชุมชนเองที่จะรับและนำสิ่งที่เป็นประโยชน์จากสถานศึกษาสู่ชุมชนและจากชุมชนสู่สถานศึกษานั้นเอง

งานวิจัยฉบับนี้มีความเชื่อว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จะส่งผลถึงการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการบริหารงานสถานศึกษา

⁹⁹ปรีชา คัมภีร์ปกรณ และ คณะ, “บทบาทของโรงเรียนกับชุมชน,” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาโรงเรียนกับชุมชน หน่วยที่ 1-7 (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2526), 64

ผู้บริหารจึงต้องมีพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายและการควบคุมการปฏิบัติงานอันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ข้าราชการครู ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนฝ่ายที่รับผิดชอบงานชุมชนโรงเรียน, หัวหน้างานชุมชน หัวหน้าแผนงานโรงเรียนและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่งานชุมชนโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 เป็นผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการ

เป็นการจัดเตรียมโครงการตามระบบของการดำเนินการวิจัย ด้วยการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ จากการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยศึกษาจากเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัย รายงานของหน่วยงานต่างๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารและการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 เพื่อจัดทำโครงร่างการวิจัย ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วเสนอโครงร่างต่อภาควิชา เพื่อขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีหาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาและความเชื่อมั่นแล้ว ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ มาทำการตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วเขียนรายงานผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

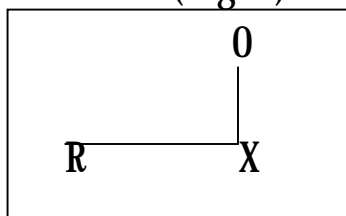
เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชา แล้วปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามคำแนะนำของคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ เมื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว จึงจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวอย่าง และการเลือกตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีลักษณะเป็นเส้นตรง (linear) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว และวัดค่าเพียงครั้งเดียวไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- เมื่อ
- R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
 - X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 - O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการวัดค่าตัวแปร

ประชากร

ประชากรเป้าหมายสำหรับการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2544 มีจำนวน 104 โรงเรียน ไม่รวมโรงเรียนศึกษาพิเศษและโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

ตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยมี ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนฝ่ายที่รับผิดชอบงานชุมชนโรงเรียน, หัวหน้างานชุมชน หัวหน้าแผนงานโรงเรียนและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่งานชุมชนโรงเรียน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของเครชชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)¹⁰⁰ ได้ตัวอย่างจำนวน 82 โรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แบ่งโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ในแต่ละจังหวัด ออกเป็น 3 ขนาด ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539¹⁰¹ ของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 500 คน
โรงเรียนขนาดกลาง ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป
จะได้โรงเรียนขนาดใหญ่ 42 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 40 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 22 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 104 โรงเรียน (โดยไม่รวมโรงเรียนศึกษาพิเศษและโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์)

2. การสุ่มตัวอย่างจากประชากรโดยกำหนดสัดส่วนโรงเรียนในแต่ละขนาด จะได้โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 1 แยกตามขนาดดังนี้ โรงเรียนขนาดใหญ่ 34 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 32 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 16 โรงเรียน รวม 82 โรงเรียน

3. จากโรงเรียนที่สุ่มได้ จะได้ตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

¹⁰⁰ กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 1, ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 (นครปฐม: หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 1, 2541), 5- 21.

¹⁰¹ กรมสามัญศึกษา, เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2539), 1.

31 ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายที่รับผิดชอบงานชุมชนโรงเรียนละ 1 คน หัวหน้างานชุมชนโรงเรียนละ 1 คน หัวหน้าแผนงานโรงเรียนละ 1 คน รวม 246 คน

32 ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่งานชุมชนโรงเรียน โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โรงเรียนละ 3 คน จะได้ครูผู้สอน 246 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 492 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนประชากร ตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด

กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

จังหวัด	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง			ผู้ให้ข้อมูล		
	ใหญ่	กลาง	เล็ก	ใหญ่	กลาง	เล็ก	ใหญ่	กลาง	เล็ก
นครปฐม	9	12	9	7	10	7	42	60	42
นนทบุรี	10	6	3	8	5	2	48	30	12
ปทุมธานี	7	10	5	6	8	4	36	48	24
สมุทรปราการ	12	7	3	10	5	2	60	30	12
สมุทรสาคร	4	5	2	3	4	6	18	24	6
รวม	42	40	22	34	32	16	204	192	96
รวมทั้งสิ้น	104			82			492		

ที่มา : กรมสามัญศึกษา, กองการมัธยมศึกษา, ข้อมูลโรงเรียนสังกัดกองการมัธยมศึกษา

กรมสามัญศึกษา 2 5 4 3 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2 5 4 3), 1 0.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้วิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จำนวน 8 ตัว ตามแนวคิดของ เรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert) ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละตัวแปรดังนี้

21 การจูงใจ (X_1) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการส่งเสริมกำลังใจบุคลากรในการทำงานตามที่ผู้บริหารสั่ง รวมทั้งการจูงใจทั้งภายในและภายนอก

22 การเป็นผู้นำ (X₂) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออก ถึงพฤติกรรมที่เป็นผู้นำของ ผู้บริหารว่าเป็นไปในทางส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรมากน้อยเพียงใด

23 การติดต่อสื่อสาร (X₃) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออก ถึงการติดต่อสื่อสารใน องค์กรว่ามีประสิทธิภาพ สามารถอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด

24 การมีปฏิสัมพันธ์ (X₄) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสร้างความร่วมมือ ร่วมใจ ของบุคลากรในการปฏิบัติงานในองค์กร

25 การตัดสินใจ (X₅) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหาร เลือกใช้วิธีตัดสินใจที่เหมาะสม กับการแก้ปัญหาและสถานะการณ์ ผู้บริหารรวมอำนาจในการตัดสินใจ หรือกระจายอำนาจไปสู่ บุคลากร

26 การกำหนดเป้าหมาย (X₆) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออก ถึงการเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีโอกาสร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน หรือเป้าหมายขององค์กรมากน้อย เพียงใด

27 การควบคุมการปฏิบัติงาน (X₇) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารที่ เกร็งครัดต่อการควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงาน การประเมินผล และปัญหาที่ก่อให้เกิดผลงาน บกพร่องมากน้อยเพียงใด

28 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X₈) เป็นพฤติกรรมที่ ผู้บริหารตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3 ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ตามเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาของกรม สามัญศึกษา พ.ศ.2539 ใน 6 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

31 การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน (Y₁) หมายถึง การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน รวมทั้งการทั้งการทำแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน

32 การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y₂) หมายถึง การกำหนด อุดมการณ์ของโรงเรียน เพื่อสร้างเสริมคุณธรรมลัทธิคุณธรรมนิย และความประพฤดิรวมทั้งการ เผยแพร่เกียรติประวัติด้านวิชาการ ด้านกีฬา ด้านจริยธรรมและคุณธรรมของบุคลากรและนักเรียน

33 การให้บริการชุมชน (Y₃) หมายถึง การให้บริการข่าวสาร ส่งเสริมสุขภาพ อนามัยส่งเสริมอาชีพ นันทนาการ อาคารสถานที่วัสดุครุภัณฑ์ และด้านวิชาการ

34การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (Y_4) หมายถึง การให้ความร่วมมือ และ
จัดกิจกรรม

35การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (Y_5) หมายถึง การจัดตั้งองค์กรเพื่อ
สนับสนุนโรงเรียนด้านวิชาการ ด้านทรัพย์สิน ด้านบริการ

36การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_6)
หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการดำเนินงาน สรุปการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามโดยมีผู้ช่วยผู้บริหารที่รับผิดชอบงาน
ชุมชน หัวหน้างานชุมชนโรงเรียน หัวหน้าแผนงานโรงเรียน และครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่
งานชุมชนโรงเรียนเป็นผู้ตอบ ลักษณะของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารตามแนวคิดของเรนซิส ไลเคิร์ต

(Rensis Likert) มีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 48 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานชุมชนตามเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน
โรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา พ.ศ.2539 ใน 6 ด้าน มีจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 24 ข้อ

การสร้างเครื่องมือ

เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้
ดำเนินการสร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำราทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด
ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถาม ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาเกี่ยวกับพฤติ
กรรมการบริหาร จำนวน 48 ข้อ และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานชุมชนตามเกณฑ์การ
ประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา จำนวน 24 ข้อ

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียน
มัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง (กรุงเทพมหานคร) ซึ่งตั้งอยู่ในเขตชานเมืองจำนวน
5 โรงเรียน โรงเรียนละ 8 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น ทั้ง 2 ตอน (reliability) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach)¹⁰² โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นตอนที่ 1 เท่ากับ 0.98 และตอนที่ 2 เท่ากับ 0.96 ตามลำดับ

วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดกระทำกับข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
3. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Sciences)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารและการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{x}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{x}) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามเกณฑ์ของค่าเฉลี่ยดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารและการบริหารงาน

ชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารและการบริหารงาน

ชุมชนอยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารและการบริหารงาน

ชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารและการบริหารงาน

ชุมชนอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารและการบริหารงาน

ชุมชนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

¹⁰² Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Testing 3rd ed. (New York: Harper & Row Publisher, 1974), 161.

การนำเสนอข้อมูล

ในการนำเสนอข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบของตาราง แผนภูมิและการพรรณนาความตามลักษณะของข้อมูล

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยใช้แนวคิดเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารของไลเคิร์ต (Likert) ประกอบกับแนวทางในการบริหารงานชุมชน ตามเกณฑ์ประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2539 กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จำนวน 82 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ โดยมีผู้ช่วยผู้บริหารที่รับผิดชอบงานชุมชนโรงเรียน หัวหน้างานชุมชน หัวหน้าแผนงานโรงเรียน รวมเป็นโรงเรียนละ 3 คน และครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่งานชุมชนของโรงเรียนอีกโรงเรียนละ 3 คน รวมเป็นผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 492 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ การถดถอยพหุคูณแบบ ขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Sciences)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อต้องการทราบพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปให้กับผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนและครู ในโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงาน โรงเรียนกับชุมชน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 จำนวน 492 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 492 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกเป็น 4 ตอน ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

ตอนที่ 3 ระดับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 1

ตอนที่ 4 พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

ตอนที่ 1

สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามซึ่งมีผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงาน โรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 เป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 492 ฉบับ เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสิทธิภาพการทำงานด้าน โรงเรียนกับชุมชน โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage) และรายละเอียดด้านสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างได้ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 492 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน ด้านโรงเรียนกับชุมชน ปัจจุบัน

สถานภาพ	ขนาดโรงเรียน						รวม	
	เล็ก		กลาง		ใหญ่			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศชาย	41	42.7	90	46.9	98	48.0	229	46.54
เพศหญิง	55	57.3	102	53.1	106	52.0	263	53.46
รวม	96	100	192	100	204	100	492	100
อายุ 21-30 ปี	3	3.1	7	3.7	12	5.8	22	4.47
อายุ 31-40 ปี	21	21.9	35	18.2	44	21.6	100	20.32
อายุ 41-50 ปี	53	55.2	115	59.9	114	55.9	282	57.32
อายุ 51 ขึ้นไป	19	19.8	35	18.2	34	16.7	88	17.89
รวม	96	100	192	100	204	100	492	100
ระดับการศึกษา								
ต่ำกว่า								
ปริญญาตรี	-	-	5	2.6	2	1	7	1.42
ปริญญาตรี	73	76	152	79.2	171	83.3	396	80.49
ปริญญาโท	23	24	35	18.2	31	15.2	89	18.09
รวม	96	100	192	100	204	99.5	492	100
ตำแหน่งหน้าที่								
ผู้ช่วยฝ่ายที่								
รับผิดชอบงาน								
ชุมชน	16	16.67	32	16.67	34	16.67	82	16.67
หัวหน้างาน								
ชุมชนโรงเรียน	16	16.67	32	16.67	34	16.67	82	16.67
หัวหน้างาน								
แผนงาน	16	16.67	32	16.67	34	16.67	82	16.67
ครูผู้สอน	48	50.0	96	50.0	102	50.0	246	50.0
รวม	96	100	192	100	204	100	492	100

ตารางที่ 4(ต่อ)

สถานภาพ	ขนาดโรงเรียน						รวม	
	เล็ก		กลาง		ใหญ่			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงานด้านโรงเรียนกับชุมชน								
1-5	33	34.3	50	26.0	64	31.4	147	29.88
5-10	12	12.5	43	22.4	26	12.7	81	16.46
11-15	17	17.7	32	16.7	31	15.2	80	16.26
16-20	6	6.3	22	11.5	24	11.8	52	10.57
21 ปีขึ้นไป	28	29.2	45	23.4	59	28.9	132	26.83
รวม	96	100	192	100	204	100	492	100
ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา								
1-3ปี	4	4.2	8	4.1	12	5.9	24	4.88
4-6ปี	8	8.3	12	6.3	17	8.3	37	7.52
7-9ปี	11	11.5	28	14.6	24	11.8	63	12.80
13-15ปี	19	19.8	36	18.8	37	18.1	92	18.70
มากกว่า 15ปี	54	56.2	108	56.2	114	55.9	276	56.10
รวม	96	100	192	100	204	100	492	100

จากตารางที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไป พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 53.46 เพศชายจำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 46.54 มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปีมากที่สุด จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 57.32 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือช่วงอายุ 21-30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.47 ส่วนการศึกษาเป็นระดับปริญญาตรี มากที่สุด 396 คน คิดเป็นร้อยละ 80.49 ในขณะที่เดียวกันมีครูที่มีการศึกษาคต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.42 ระดับปริญญาโท จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 18.09 หน้าที่การทำงานประกอบด้วยผู้ช่วยผู้บริหารที่ดูแล

งานโรงเรียนกับชุมชน จำนวน **82** คน คิดเป็นร้อยละ **16.67** หัวหน้างานโรงเรียนกับชุมชน จำนวน **82** คน คิดเป็นร้อยละ **16.67** หัวหน้างานแผนงาน **82** คน คิดเป็นร้อยละ **16.67** และครูปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานโรงเรียนกับชุมชน จำนวน **246** คน คิดเป็นร้อยละ **50** ในด้านประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับโรงเรียนกับชุมชน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์มากกว่า **15** ปีขึ้นไป จำนวน **276** คน คิดเป็นร้อยละ **56.10** มีประสบการณ์ **1-3** ปีน้อยที่สุดคือ **24** คน คิดเป็นร้อยละ **4.88**

เมื่อแยกพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น **96** คน ผู้ให้ข้อมูลเป็นเพศหญิง **55** คน คิดเป็นร้อยละ **57.3** เป็นเพศชายจำนวน **41** คน คิดเป็นร้อยละ **42.7** ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง **41-50** ปี จำนวน **115** คน คิดเป็นร้อยละ **59.9** และน้อยที่สุด อายุ **21-30** ปี มีจำนวน **3** คน คิดเป็นร้อยละ **3.1** ส่วนมีการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน **73** คน คิดเป็นร้อยละ **76** มีการศึกษาระดับปริญญาโท **23** คน คิดเป็นร้อยละ **24** ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานด้านโรงเรียนกับชุมชนมากกว่า **21** ปี จำนวน **33** คน คิดเป็นร้อยละ **34.3** มีประสบการณ์อยู่ระหว่าง **1-5** ปี จำนวน **28** คน คิดเป็นร้อยละ **29.2** และ **11-15** ปีจำนวน **17** คน คิดเป็นร้อยละ **17.7** ผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษามากกว่า **15** ปีมากที่สุด จำนวน **54** คน คิดเป็นร้อยละ **56.2** มีประสบการณ์อยู่ระหว่าง **1-3** ปี น้อยที่สุดจำนวน **4** คน คิดเป็นร้อยละ **4**

โรงเรียนขนาดกลางมีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น **192** คน พบว่าส่วนมากผู้ให้ข้อมูลเป็น เพศหญิง **102** คน คิดเป็นร้อยละ **53** เพศชาย **90** คน คิดเป็นร้อยละ **46.9** ซึ่งใกล้เคียงกัน มีอายุอยู่ระหว่าง **41-50** ปี มากที่สุดจำนวน **115** คน มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ **59.9** อายุ **21-30** ปี น้อยที่สุดจำนวน **7** คน คิดเป็นร้อยละ **3.7** เช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดกลางส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน **152** คน คิดเป็นร้อยละ **79.2** ต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด **5** คน คิดเป็นร้อยละ **2.6** และระดับปริญญาโท จำนวน **35** คน คิดเป็นร้อยละ **18.2** ผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์การทำงานด้านโรงเรียนกับชุมชนอยู่ระหว่าง **1-5** ปี มากที่สุดจำนวน **50** คน คิดเป็นร้อยละ **26.0** **16-20** ปี น้อยที่สุดจำนวน **22** คน คิดเป็นร้อยละ **12.5** และมีประสบการณ์ **21** ปีขึ้นไปจำนวน **43** คน คิดเป็นร้อยละ **23.4** ซึ่งไม่ต่างกันมากนัก มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนมากกว่า **15** ปีมากที่สุด **108** คน คิดเป็นร้อยละ **56.2** และมีประสบการณ์ระหว่าง **1-3** ปี น้อยที่สุดจำนวน **8** คน คิดเป็นร้อยละ **4.1**

โรงเรียนขนาดใหญ่ มีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน **204** คน เป็นหญิงจำนวน **106** คน คิดเป็นร้อยละ **52.0** และผู้ชายจำนวน **98** คน คิดเป็นร้อยละ **48.0** ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง **41-50** ปี มากที่สุดจำนวน **114** คน คิดเป็นร้อยละ **55.9** และน้อยที่สุดอายุระหว่าง **21-30** ปี จำนวน **12** คน คิดเป็นร้อยละ **5.8** การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน **171** คน คิดเป็นร้อยละ **83.8**

ต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1 และมีการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานด้านโรงเรียนกับชุมชนตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 และมีประสบการณ์ 11-15 ปีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 และมีประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 ซึ่งจะมีลักษณะเช่นเดียวกันกับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ส่วนประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษามากที่สุดคือ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 55.9 และมีประสบการณ์ 1-3 ปี จำนวนน้อยที่สุดคือ 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9

ตอนที่ 2

ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 1

การวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด ตามตารางที่ 5

จากตารางที่ 5 พบว่า โดยภาพรวมระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 218$ S.D. = 64) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นภายในด้านพบว่า ทุกด้านจะมีค่าระดับน้อย เรียงตามลำดับได้ดังนี้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม (X_9), ($\bar{x} = 228$ S.D. = .73) การกำหนดเป้าหมาย (X_6), ($\bar{x} = 224$ S.D. = .71) ควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7), ($\bar{x} = 222$ S.D. = .70) การตัดสินใจ (X_5), ($\bar{x} = 221$, S.D. = .71) การติดต่อสื่อสาร (X_3), ($\bar{x} = 220$ S.D. = .70) การจูงใจ (X_2), ($\bar{x} = 219$, S.D. = .71) การมีปฏิสัมพันธ์ (X_4), ($\bar{x} = 210$ S.D. = .67) การเป็นผู้นำ (X_1), ($\bar{x} = 202$, S.D. = .63)

เมื่อแยกพิจารณาตามขนาดโรงเรียนพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจำนวนทั้งสิ้น 8 ด้าน ซึ่งอยู่ในระดับน้อยทั้งหมดเรียงจากค่าเฉลี่ย (\bar{x}) จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (\bar{X}_9), ($\bar{x} = 226$ S.D. = .66) การควบคุมการปฏิบัติงาน (\bar{X}_7), ($\bar{x} = 221$, S.D. = .68) การกำหนดเป้าหมาย (\bar{X}_6), ($\bar{x} = 219$, S.D. = .64) การตัดสินใจ (\bar{X}_5), ($\bar{x} = 218$, S.D. = .67) การติดต่อสื่อสาร (\bar{X}_3), ($\bar{x} = 218$ S.D. = .73) การเป็นผู้นำ (\bar{X}_1), ($\bar{x} = 216$, S.D. = .75) การมีปฏิสัมพันธ์ (\bar{X}_4), ($\bar{x} = 206$ S.D. = .66) การจูงใจ (\bar{X}_2) ($\bar{x} = 204$ S.D. = .60)

โรงเรียนขนาดกลางมีพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับน้อยทั้งหมดเรียงค่าเฉลี่ย (\bar{x}) จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม (X_6), ($\bar{x} = 2.33$, S.D. = .71) การกำหนดเป้าหมาย (X_8), ($\bar{x} = 2.26$, S.D. = .72) การควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7), ($\bar{x} = 2.26$, S.D. = .73) การเป็นผู้นำ (X_1), ($\bar{x} = 2.23$, S.D. = .68) การติดต่อสื่อสาร (X_3), ($\bar{x} = 2.23$, S.D. = .72) การตัดสินใจ (X_5), ($\bar{x} = 2.18$, S.D. = .70) การมีปฏิสัมพันธ์ (X_4), ($\bar{x} = 2.10$, S.D. = .70) การจูงใจ (X_2), ($\bar{x} = 2.02$, S.D. = .60) ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับน้อย เรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การตัดสินใจ (X_5), ($\bar{x} = 2.25$, S.D. = .73) การกำหนดเป้าหมาย (X_8), ($\bar{x} = 2.25$, S.D. = .74) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_6), ($\bar{x} = 2.24$, S.D. = .77) การควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7), ($\bar{x} = 2.20$, S.D. = .69) การติดต่อสื่อสาร (X_3), ($\bar{x} = 2.19$, S.D. = .68) การเป็นผู้นำ (X_1), ($\bar{x} = 2.23$, S.D. = .71) การมีปฏิสัมพันธ์ (X_4), ($\bar{x} = 2.11$, S.D. = .68) การจูงใจ (X_2), ($\bar{x} = 2.02$, S.D. = .66)

มหาวิทยาลัยศิลปากร ตอนที่ 3 ส่วนพิเศษสิทธิ์ ระดับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 1

ระดับการบริหารงานชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด ตามตารางที่ 6

จากตารางที่ 6 ระดับการบริหารงานชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (Y_{tot}), ($\bar{x} = 2.25$, S.D. = .64) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับการบริหารงานชุมชนในระดับน้อยทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_6), ($\bar{x} = 2.47$, S.D. = .82) การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (Y_5), ($\bar{x} = 2.31$, S.D. = .73) การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_1), ($\bar{x} = 2.30$, S.D. = .72) การให้บริการชุมชน (Y_3), ($\bar{x} = 2.29$, S.D. = .69) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (Y_4), ($\bar{x} = 2.17$, S.D. = .73) การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2), ($\bar{x} = 1.96$, S.D. = .70)

เมื่อแยกพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีระดับการบริหารงานชุมชนของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย (Y_{tot}), ($\bar{x} = 2.23$, S.D. = .58) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับการบริหารงานชุมชน อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ย (\bar{x}) จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_6), ($\bar{x} = 2.42$, S.D. = .79) การได้รับการสนับสนุนโรงเรียนกับชุมชน (Y_5), ($\bar{x} = 2.32$, S.D. = .73) การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_1), ($\bar{x} = 2.29$, S.D. = .67)

การให้บริการชุมชน (Y_3), ($\bar{x} = 2.25$, S.D. = .59) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (Y_4), ($\bar{x} = 2.10$, S.D. = .65) การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2), ($\bar{x} = 1.98$, S.D. = .61) โรงเรียนขนาดกลางมีระดับการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับน้อย (Y_{tot}), ($\bar{x} = 2.29$, S.D. = .65) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนที่มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีหนึ่งด้าน ดังนี้ การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_6), ($\bar{x} = 2.53$, S.D. = .80) ส่วนอีกห้าด้านมีค่าอยู่ในระดับน้อย เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การให้บริการชุมชน (Y_3), ($\bar{x} = 2.35$, S.D. = .68) การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_1), ($\bar{x} = 2.31$, S.D. = .74) การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (Y_5), ($\bar{x} = 2.31$, S.D. = .70) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (Y_4), ($\bar{x} = 2.23$, S.D. = .74) การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2), ($\bar{x} = 2.25$, S.D. = .72) และโรงเรียนขนาดใหญ่ การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (Y_{tot}), ($\bar{x} = 2.23$, S.D. = .66) มีค่าเฉลี่ยการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_6), ($\bar{x} = 2.45$, S.D. = .85) การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (Y_5), ($\bar{x} = 2.30$, S.D. = .75) การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_1), ($\bar{x} = 2.30$, S.D. = .74) การให้บริการชุมชน (Y_3), ($\bar{x} = 2.25$, S.D. = .74) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (Y_4), ($\bar{x} = 2.14$, S.D. = .75) การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2), ($\bar{x} = 1.91$, S.D. = .71)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร	ขนาดโรงเรียน														
	เล็ก				กลาง				ใหญ่				รวม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ		\bar{X}	S.D.	ระดับ		\bar{X}	S.D.	ระดับ				
1. การเป็นผู้นำ (X_1)	2.04	.60	น้อย		2.02	.60	น้อย		2.02	.66	น้อย		2.02	.63	น้อย
2. การจงใจ (X_2)	2.16	.75	น้อย		2.23	.68	น้อย		2.17	.71	น้อย		2.19	.71	น้อย
3. การติดต่อสื่อสาร (X_3)	2.18	.73	น้อย		2.23	.72	น้อย		2.19	.68	น้อย		2.20	.70	น้อย
4. การมีปฏิสัมพันธ์ (X_4)	2.06	.66	น้อย		2.10	.67	น้อย		2.11	.68	น้อย		2.10	.67	น้อย
5. การตัดสินใจ (X_5)	2.21	.67	น้อย		2.18	.70	น้อย		2.25	.73	น้อย		2.21	.71	น้อย
6. การกำหนดเป้าหมาย (X_6)	2.19	.64	น้อย		2.26	.72	น้อย		2.25	.74	น้อย		2.24	.71	น้อย
7. การควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7)	2.26	.66	น้อย		2.33	.71	น้อย		2.24	.77	น้อย		2.28	.73	น้อย
8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม (X_8)	2.26	.66	น้อย		2.33	.71	น้อย		2.24	.77	น้อย		2.28	.73	น้อย
รวม (X_{tot})	2.16	.62	น้อย		2.20	.64	น้อย		2.18	.66	น้อย		2.18	.64	น้อย

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารงานชุมชนของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร	ขนาดโรงเรียน										รวม			
	เล็ก					ใหญ่								
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.
1. การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_1)	2.29	.67	น้อย	2.31	.74	น้อย	2.30	.74	น้อย	2.30	.74	น้อย	2.30	.72
2. การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2)	1.98	.61	น้อย	2.01	.72	น้อย	1.91	.71	น้อย	1.96	.70	น้อย	1.96	.70
3. การให้บริการชุมชน (Y_3)	2.25	.59	น้อย	2.35	.68	น้อย	2.25	.74	น้อย	2.29	.69	น้อย	2.29	.69
4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (Y_4)	2.25	.65	น้อย	2.23	.74	น้อย	2.14	.25	น้อย	2.17	.73	น้อย	2.17	.73
5. การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (Y_5)	2.32	.73	น้อย	2.31	.70	น้อย	2.30	.75	น้อย	2.31	.73	น้อย	2.31	.73
6. การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_6)	2.42	.79	น้อย	2.53	.80	ปานกลาง	2.45	.85	น้อย	2.47	.82	น้อย	2.47	.82
รวม (Y_{tot})	2.23	.58	น้อย	2.29	.65	น้อย	2.23	.66	น้อย	2.25	.64	น้อย	2.25	.64

ตอนที่ 4

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา

การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ปรากฏผลดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนกับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม ($\hat{Y}_{t o t}$) ปรากฏผลดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม (\hat{Y}_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	SigF
Regression	4469	2	2.234	60.272	.000
Residual	2.929	79	.03707	-	-
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก	<i>b</i>	SE.B.	Beta	t	Sigt
เข้าร่วมการ					
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8)	.431	.120	.447	.3592	.001
การติดต่อสื่อสาร (X_9)	.372	.126	.367	.2949	.004
ค่าคงที่	.431	.167	-	.2579	.012

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.777
ประสิทธิภาพการทำนาย (R^2)	.604
ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.594
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	.1925

จากตารางที่ 7 เป็นการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม (\hat{Y}_{tot}) พบว่า ตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) การติดต่อสื่อสาร (X_9) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .777 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .604 ซึ่งหมายถึง ตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารทั้งสองด้าน สามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา (\hat{Y}_{tot}) ได้ร้อยละ 60.40 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .594 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำงาน (Standard Error) เท่ากับ .1925 ในลักษณะนี้สามารถอธิบายได้ว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) ด้านการติดต่อสื่อสาร (X_9) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = .431 + .431(X_8) + .372(X_9)$$

42 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา (Y_1) ปรากฏผลตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารต่อการบริหารงานชุมชน (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	SigF
Regression	4860	2	2430	53.026	.000
Residual	3.620	79	.04583		
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก เข้าสมการ	<i>b</i>	SE.B	Beta	t	Sigt
การกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8)	.519	.121	.503	4.304	.000
การติดต่อสื่อสาร (X_9)	.339	.133	.297	2.545	.013
ค่าคงที่	.411	.188	-	2.185	.032

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.757
ประสิทธิภาพการทำนาย (R^2)	.573
ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.562
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	.2141

จากตารางที่ 8 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลการบริหารงานชุมชนด้านการวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_1) พบว่า ตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_9) และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (X_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .757 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .573 ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารทั้งสองด้านสามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา (Y_1) ได้ร้อยละ 57.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .562 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำงาน (Standard Error) เท่ากับ .2141 ในลักษณะนี้สามารถอธิบายได้ว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_9) ด้านการติดต่อสื่อสาร (X_4) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = .411 + .519(X_9) + .339(X_4)$$

4.3 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา ปรากฏผลตามตารางที่ 9

จากตารางที่ 9 เป็นการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลการบริหารงานชุมชนด้านการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2) พบว่าตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งผลการบริหารงานชุมชนด้านการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2) ประกอบด้วยพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_9) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .718 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .516 ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_9) สามารถทำนายระดับการบริหารงาน

งานชุมชนด้านการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2) ได้ร้อยละ 51.60 โดยตัวแปรพฤติกรรม

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	SigF
Regression	3.569	1	3.569	85.227	.000
Residual	3.348	80	.04185		
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือก เข้าสมการ	<i>b</i>	SE.B	Beta	t	Sigt
การกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_9)	.670	.073	.718	9.235	.000
ค่าคงที่	.437	.169	-	9.235	.011

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.718
ประสิทธิภาพการทำนาย (R^2)	.516
ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.510
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	.2046

การบริหารงานของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_9) ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .510 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .2046 ในลักษณะนี้อธิบายได้ว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_9) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = .437 + .670(X_9)$$

44 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา ลำดับที่ 4 ปรากฏผลตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร
ที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษาด้านการให้บริการชุมชน (Y_j)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	SigF
Regression	4163	2	2.082	39.435	.000
Residual	4170	79	.05279		
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	<i>b</i>	SE.B	Beta	t	Sigt
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม (X_8)	.417	.123	.407	3.400	.001
การจงใจ (X_9)	.373	.128	.349	2.912	.005
ค่าคงที่	.516	.202	-	2.549	.013

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.707
ประสิทธิภาพการทำนาย (R^2)	.500
ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.487
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	.2298

จากตารางที่ 10 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการให้บริการชุมชน (Y_j) พบว่าตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการให้การให้บริการชุมชน ประกอบด้วยการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) และด้านการจงใจ (X_9) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .707 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .500 ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมกรรมการบริหารทั้งสองด้าน สามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการให้บริการชุมชน (Y_j) ได้ร้อยละ = 50.00 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .487 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .2298 ในลักษณะนี้สามารถอธิบายได้ว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านการให้บริการและการฝึกอบรม (X_8) กับด้านการจงใจ

(X₂) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = .516 + .417(X_1) + .373(X_2)$$

45 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y₄) ลำดับที่ 4 ปรากฏผลตามตารางที่ 11

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y₄)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	SigF
Regression	4.985	2	2.493	47.405	.000
Residual	4.154	79	.05258		
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	SE.B	Beta	t	Sigt
การติดต่อสื่อสาร X ₃	.568	.150	.504	3.779	.000
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม X ₈	.286	.143	.266	1.998	.000
ค่าคงที่	.253	.199	-	1.270	.208

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .739

ประสิทธิภาพการทำนาย .545

ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) .534

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error) .229

จากตารางที่ 11 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (Y₄) พบว่าตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียน ด้านการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วยพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการติดต่อสื่อสาร (X₃) และด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X₈) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .739 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R²) เท่ากับ .545 ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารทั้งสองด้านสามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนด้านการมีส่วนร่วมในการ

พัฒนาชุมชน (Y_4) ได้ร้อยละ = 54.50 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .534 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .2293 ในลักษณะนี้สามารถอธิบายได้ว่า พฤติกรรมการบริหารและการฝึกอบรม (X_8) กับด้านการติดต่อสื่อสาร (X_9) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = .253 + .568(X_8) + .286(X_9)$$

46 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y_5) ลำดับที่ 5 ปรากฏผลตามตารางที่ 12

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y_5)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig F
Regression	4.934	2	2.467	45.762	.000
Residual	4.259	79	.05391		
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	SE.B	Beta	t	Sigt
การตัดสินใจ (X_7)	.527	.145	.447	3.623	.001
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8)	.352	.133	.327	2.653	.010
ค่าคงที่	.340	.210	-	1.620	.109

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.733
ประสิทธิภาพการทำนาย (R^2)	.537
ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.525
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	.2322

จากตารางที่ 12 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (X_7) พบว่าตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารของ

ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (Y_5) ประกอบด้วยพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการตัดสินใจ (X_5) ด้านการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .733 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .537 ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ทั้งสองด้านสามารถทำนายระดับ การบริหารงานชุมชนด้านการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (Y_5) ได้ร้อยละ 53.70 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .525 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .2322 ในลักษณะนี้สามารถ อธิบายได้ว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการตัดสินใจ (X_5) กับด้านการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_6) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการได้รับการสนับสนุน จากชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษาโดยสามารถเขียนเป็นสมการ วิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = .340 + .527(X_5) + .352(X_6)$$

4.7 การวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y_6) ลำดับที่ 6 ปรากฏผลตามตารางที่ 13

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการให้บริการงานชุมชน (Y_6)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	SigF
Regression	5.347	1	5.347	73.467	.000
Residual	5.822	80	.07278	-	
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	<i>b</i>	SE.B	Bata	t	Sigt
การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม (X_6)	.820	.096	.692	8.571	.000
ค่าคงที่	.610	.223	-	2.740	.008

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.692
ประสิทธิภาพการทำนาย (R^2)	.479
ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.472

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)

.2698

จากตารางที่ 13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมกรรมการบริการของผู้บริหารที่
การบริหารงานชุมชนด้านการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_6)
พบว่า ตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการประเมินผลงานสร้าง
ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วยพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการ
กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2)
เท่ากับ .479 ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
และการฝึกอบรม สามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนด้านการประเมินผลงานสามารถ
ทำนายระดับการบริหารงานชุมชนด้านการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ
ชุมชน (Y_6) ได้ร้อยละ 47.90 มีค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)
เท่ากับ .472 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .2698 ในลักษณะ
นี้สามารถปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการประเมินผลงาน
สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 1 โดยสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์ การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_6 = .610 + .820(X_8)$$

สรุปพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ดังนี้

1. พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน (Y_{tot}) โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ได้แก่พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร
ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) และด้านการติดต่อสื่อสาร (X_9)
โดยที่ตัวแปรทั้งสองสามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนได้ร้อยละ 60.40 ดังสมการ
การถดถอยต่อไปนี้ $\hat{Y}_{tot} = .431 + .431(X_8) + .372(X_9)$

2. พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการวางแผน
สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_1) โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 1 ได้แก่ พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
และการฝึกอบรม (X_8) และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (X_4) โดยที่ตัวแปรทั้งสองสามารถทำนายระดับ
การบริหารงานชุมชนด้านการวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้ร้อยละ
57.30 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้ $\hat{Y}_1 = .411 + .519(X_8) + .339(X_4)$

3. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2) โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 1 ได้แก่พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) โดยตัวแปรนี้สามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนด้านการเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนได้ร้อยละ 51.60 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้ $\hat{Y}_2 = 437 + 670(X_8)$

4. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการให้บริการชุมชน (Y_3) โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 1 ได้แก่พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) และด้านการจูงใจ (X_9) โดยที่ตัวแปรทั้งสองสามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนด้านการให้บริการชุมชนได้ร้อยละ 50.00 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้ $\hat{Y}_3 = 516 + 417(X_8) + 373(X_9)$

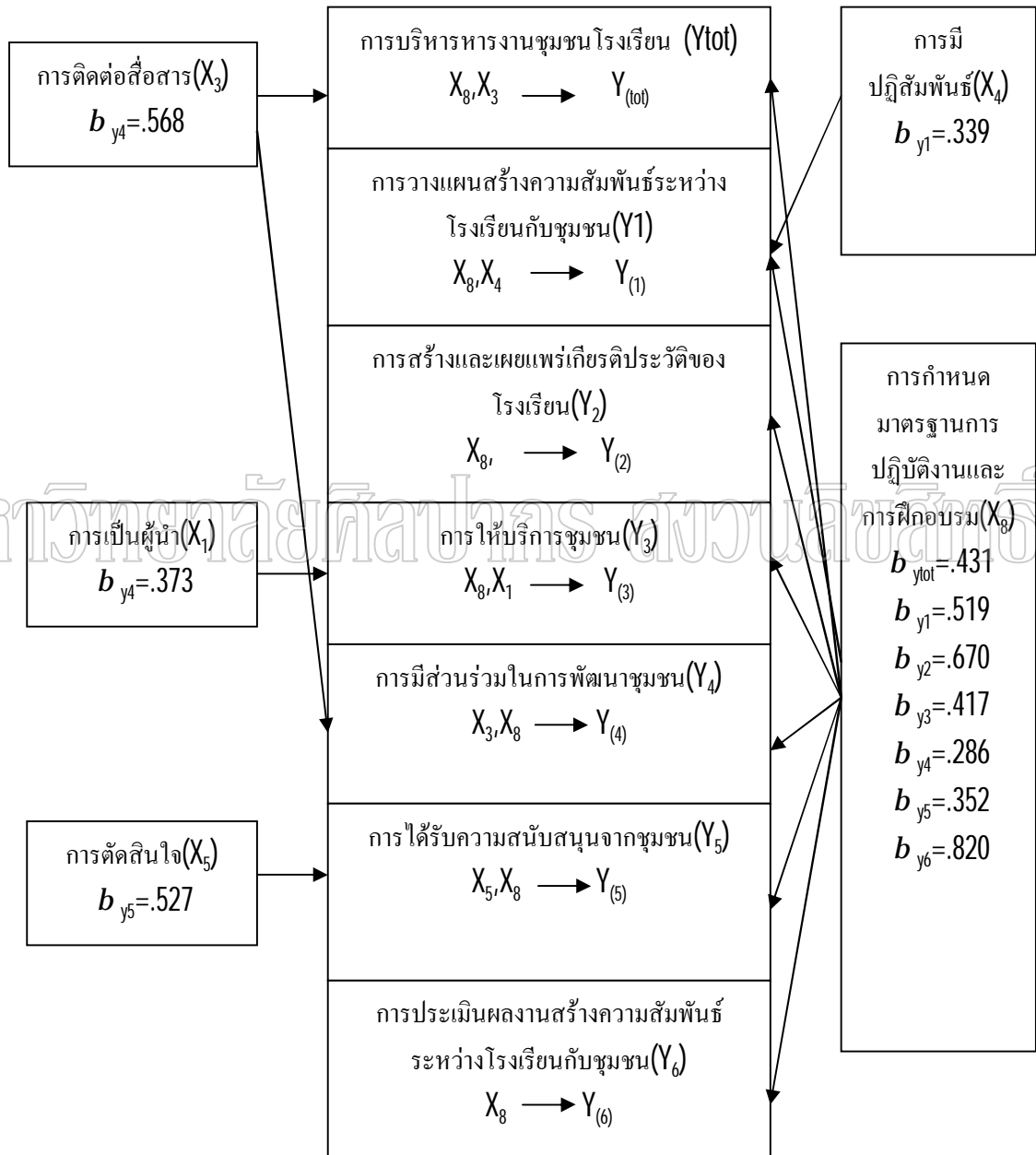
5. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน (Y_4) โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ได้แก่พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการติดต่อสื่อสาร (X_9) และด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) โดยที่ตัวแปรทั้งสองสามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนได้ร้อยละ 54.50 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้ $\hat{Y}_4 = 253 + 568(X_9) + 286(X_8)$

6. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน (Y_5) โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ได้แก่พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการตัดสินใจ (X_5) และด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) โดยที่ตัวแปรทั้งสองสามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการได้รับการสนับสนุนจากชุมชนได้ร้อยละ 53.70 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้ $\hat{Y}_5 = 340 + 527(X_5) + 352(X_8)$

7. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (Y_6) โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) ตัวแปรนี้สามารถทำนายระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้ร้อยละ 47.90 สามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้ $\hat{Y}_6 = 610 + 820(X_8)$

จากสมการพบว่าตัวแปรพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม(X_8) ส่งผลทางบวกต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 มากที่สุด

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 สามารถแสดงด้วยแผนภูมิดังนี้



→ หมายถึง ตัวแปรที่สามารถทำนายพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

b หมายถึง ประสิทธิภาพการถดถอย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(**descriptive research**) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึง 1) ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 2) ระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยใช้แนวคิดทางทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของไลเคิร์ต(**Likert**) และเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา หมวดที่ 6 เรื่องโรงเรียนกับชุมชน ของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนที่รับผิดชอบงานชุมชนโรงเรียน 1 คน หัวหน้างานแผนงานโรงเรียน 1 คน หัวหน้างานชุมชนโรงเรียน 1 คน และครูผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานชุมชนโรงเรียนอีก 3 คน รวม 6 คน ต่อโรงเรียน การกำหนดสัดส่วนโรงเรียนแต่ละขนาดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จะได้โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 1 แยกตามขนาดดังนี้ โรงเรียนขนาดใหญ่ 34 โรงเรียน ขนาดกลาง 32 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 16 โรงเรียน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 82 โรงเรียน ได้จำนวนผู้ให้ ข้อมูลทั้งสิ้น 492 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้รับกลับคืนมา จำนวนทั้งสิ้น 492 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป **SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Science)**

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ(%) ค่ามัชฌิมเลขคณิต(\bar{x}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน(stepwise multiple regression analysis)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม การกำหนดเป้าหมาย การควบคุมการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ การมีปฏิสัมพันธ์ และการจงใจ เมื่อแยกพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารไม่มีความแตกต่างกัน คือ ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยทั้งหมด โดย โรงเรียนขนาดเล็กเรียงตามลำดับ ได้ดังนี้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การควบคุมการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ การมีปฏิสัมพันธ์ การจงใจ โรงเรียนขนาดกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับ ได้ดังนี้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การกำหนดเป้าหมาย การควบคุมการปฏิบัติงาน การเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การมีปฏิสัมพันธ์ การจงใจ โรงเรียนขนาดใหญ่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมกรรมการบริหารเป็นรายด้านเรียงตามลำดับ ได้ดังนี้ การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การควบคุมการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ การมีปฏิสัมพันธ์ การจงใจ

2. ระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านและตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ระดับการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับน้อย ยกเว้นการบริหารงาน ชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนขนาดกลาง อยู่ในระดับปานกลางเพียงด้านเดียว

3. พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม(Y_{total}) ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึก

อบรม(X_8) การติดต่อสื่อสาร(X_3) เมื่อแยกพิจารณาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในแต่ละด้านพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการวางแผนสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน(Y_1) ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม(X_8) การมีปฏิสัมพันธ์(X_4) ส่งผลต่อการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน (Y_2) ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม(X_8) ส่งผลต่อการบริหารงาน ชุมชน ด้านการให้บริการชุมชน(Y_3) ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม(X_8) การเป็นผู้นำ(X_1) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ชุมชน(Y_4) ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร(X_3) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม(X_8) ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนด้านการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน(Y_5) ได้แก่ การตัดสินใจ (X_5) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม(X_8) ส่งผลต่อการ บริหารงานชุมชนด้าน การประเมินผลสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน(Y_6) ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม(X_8)

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

จากข้อค้นพบของการวิจัยที่กล่าวมาแล้ว สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

โดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้ช่วยผู้บริหารที่รับผิดชอบงานโรงเรียนกับชุมชน หัวหน้างานโรงเรียนกับชุมชน หัวหน้างาน แผนงาน และครูผู้ปฏิบัติหน้าทำงานโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยรับมอบนโยบายใน การปฏิบัติจากหัวหน้างานตามลำดับ ไม่ได้รับนโยบายโดยตรงจากผู้บริหารโรงเรียน ประกอบกับ งานโรงเรียนกับชุมชนเป็นงานที่ไม่ได้มีการปฏิบัติเป็นประจำ ดังนั้นพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงออกในด้านการบริหารงานเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียน ระบบการจัดการ การบริหารการปฏิบัติงานด้านชุมชน จากผลการวิจัยในครั้งนี้โดยรวมจึงอยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสพศรี เตมียบุตร ซึ่งได้ศึกษาภารกิจการบริหารโรงเรียนของ ผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน 6 องค์ประกอบ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในระดับน้อยที่สุด เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สมคิด จุงทอง ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานสร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชนน้อยที่สุด

อนึ่งผลการวิจัยเมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจูงใจ เป็น พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน ปฏิบัติอยู่ระดับน้อยเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจในการบริหารงานมาก ทำให้พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการจูงใจส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานชุมชนเป็นอย่างมาก ดังที่ ฮิกส์ (Hicks) ได้กล่าวไว้ว่า งานชิ้นแรกของผู้บริหารโรงเรียน คือ การทำให้ องค์กรทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความสามารถทุกวิถีทางที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ซึ่งวิธีหนึ่งที่ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปใช้ได้อย่างดี ก็คือวิธีการจูงใจบุคลากรทั้งในและนอกองค์กรให้ทำงาน

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงน่าจะต้องใช้พฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจที่หลากหลาย เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานชุมชนเข้าใจและให้ความเห็นชอบกับแผนการปฏิบัติงานบริหารชุมชน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนและแผนการปฏิบัติงานเป็นหัวใจของการบริหารงานชุมชนให้เกิดประสิทธิภาพ

2 ระดับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา **1** โดยรวมระดับการบริหารงานชุมชนทั้งที่แยกพิจารณาเป็นรายด้าน และจำแนกตามขนาดโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทองขาว โคตรโยธา ที่พบว่าการบริหารงานด้านความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา **11** ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร นักวิชาการและประชาชน โรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้น้อยมาก อันเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ประชาชนไม่สนับสนุนกิจการของโรงเรียนเท่าที่ควร อีกทั้งการวิจัยของ ประสพศรี เตมียบุตร พบว่าภารกิจการบริหารโรงเรียนในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา **7** พบว่าทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อภารกิจการบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมีอยู่ **6** ด้าน ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีความสำคัญน้อยที่สุด เช่นเดียวกับผลงานวิจัยของกัลยา พลริักษ์ ก็ค้นพบทำนองเดียวกันคือ ปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนคือ การขาดแผนงานจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติตามข้อเสนอแนะและความต้องการของชุมชนได้ทุกเรื่อง

อนึ่งผลการวิจัยที่พบว่า ระดับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา **1** จำแนกตามขนาดโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีระดับการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

ทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 1 ทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีการบริหารงานที่สอดคล้องกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้กรมสามัญศึกษาได้กำหนดให้ปฏิบัติตามเกณฑ์ และตัวชี้คุณภาพ ให้ทุกโรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษานำไปปฏิบัติเช่นเดียวกัน โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกโรงเรียนจึงมีกรอบแนวทางที่นำไปปฏิบัติแบบเดียวกัน เมื่อผลการวิจัยในเรื่องระดับการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษาออกมา จึงไม่แตกต่างกันระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ผลการศึกษาครั้งนี้ยังสอดคล้องกับ สากร จันทะเลิศ ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยรวม และเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาทั้ง 6 ด้านพบว่า การบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน อาจเป็นผลมาจากการดำเนินงานด้านการบริหารงานชุมชนของโรงเรียนยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วนตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้ ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พุทธศักราช 2539 หมวดที่ 6 ว่าด้วยเรื่องโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ละอ อ เกษสุวรรณ ด้านปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนพบว่า การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีปัญหาในระดับมากที่สุด และมากได้แก่การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผน ส่วนปัญหาในระดับปานกลาง ได้แก่ การสำรวจความต้องการของชุมชนและบุคคลมีความรู้ความสามารถในการจัดเก็บข้อมูลของชุมชน ความชัดเจนของการจัดทำแผนปฏิบัติงาน

การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน มีปัญหาในระดับมากที่สุด และมากได้แก่การเผยแพร่เกียรติประวัติและผลงานดีเด่นของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และการให้ความสำคัญในการประชุมกับโรงเรียนของผู้ปกครอง ส่วนปัญหาในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้รับผิดชอบการเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์นโยบาย และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนไปยังสื่อมวลชนและหน่วยงานอื่นๆ อย่างทั่วถึง

การให้บริการชุมชน มีปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ตั้งอาคาร สถานที่ของโรงเรียน ใ่อ้อำนวยต่อการให้บริการชุมชน และโรงเรียนขาดแคลนวัสดุครุภัณฑ์ในการบริการชุมชน มีปัญหาในระดับมากที่สุดและมาก ส่วนการปฏิบัติตามระเบียบของโรงเรียนในการให้บริการอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินการให้บริการชุมชนมีปัญหาระดับปานกลาง

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน เนื่องจากโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ชุมชน จึงไม่มีปัญหามากนัก

การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนที่มีปัญหามากคือ ความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้นำชุมชนที่มีต่อโรงเรียน และการได้รับการสนับสนุนของชุมชนเกี่ยวกับอาชีพและภูมิปัญญาท้องถิ่น

การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนขาดบุคลากรรายงานและติดตามผลการประเมินเป็นปัญหาในระดับมากที่สุดและมาก ส่วนความร่วมมือจาก ชุมชนในการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมิน และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นปัญหาระดับปานกลาง

ผลการวิจัยของ ถวิล คนฉลาด พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาการปฏิบัติงานโรงเรียนกับชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาด้านการวางแผน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และการได้รับการสนับสนุนจากชุมชนมีปัญหาอยู่ในระดับมาก จากข้อค้นพบของ ทิพทยา สุวรรณภูมิ พบว่าโรงเรียนมีอุปกรณ์ เครื่องใช้สำหรับให้บริการแก่ชุมชนไม่เพียงพอ โดยโรงเรียนมีงบประมาณจำกัด และติดขัดเรื่องระบบราชการ โรงเรียนมีปัญหาในการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในลักษณะการสื่อสารทางเดียวไม่มีข้อมูลย้อนกลับ และงานวิจัยของ สุรวัช ศรีวัช พบว่ามีโรงเรียนส่วนน้อยที่ให้บริการสร้างความสัมพันธ์ โดยให้บริการแก่ชุมชน โดยการฝึกอบรมทางวิชาการให้แก่ประชาชนในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กฤษณา ไตรศิริ ที่พบว่าปัญหาในการดำเนินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน ประการหนึ่งคือ การที่ประชาชนเข้าใจว่าการดำเนินงานภายในโรงเรียนเป็นหน้าที่ของครูและทางราชการฝ่ายเดียว จึงให้ความร่วมมือ หรือเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ไม่มากเท่าที่ควร

3. จากผลการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนโดยภาพรวม ได้แก่ พฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม และพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการติดต่อสื่อสาร เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมีจำนวน 5 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ทุกด้าน 2) พฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการให้บริการชุมชน 3) พฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการ

ติดต่อบริการส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

4) พฤติกรรมการบริหารด้านการมีปฏิสัมพันธ์ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 5) พฤติกรรมการบริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชนด้านทั้ง 6 ด้านทุกด้าน ส่วนพฤติกรรมการบริหารงานด้านที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนก็คือด้านการจูงใจ ด้านการกำหนดนโยบายและการควบคุมการปฏิบัติงาน

จากผลงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้าน ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการบริหารงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ครู - อาจารย์ ที่รับผิดชอบงาน มีส่วนร่วมในการวางแผนและการดำเนินงาน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีแรงจูงใจต่าง ๆ มีการสนับสนุน ช่วยเหลือแนะนำ และร่วมแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีความคล่องตัว มีการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วถูกต้อง เปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีการเสนอข้อมูล ข่าวสาร ทั้งสองทาง เพื่อการปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และเป็นแนวทางในการตัดสินใจที่ถูกต้องรวดเร็วให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานชุมชนอยู่ในระดับน้อยนั้น แสดงว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน ดังนั้นหากผู้บริหารมุ่งเน้นความสำคัญการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้าน ชุมชนให้มากขึ้น ผลการบริหารงานด้านชุมชนย่อมบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทั้งนี้จากการวิจัยของ ถวัลย์ บุญแสน ได้ศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 6 พบว่าการปฏิบัติงาน 5 ด้านอยู่ในระดับน้อยทั้งสิ้น โดยเฉพาะงาน ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ผลการปฏิบัติงานเป็นลำดับสุดท้าย เมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผู้วิจัยท่านอื่น ๆ อาทิ ทองขาว โคตรโยธา ที่ได้ศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 11 อีกทั้งการศึกษาของ เจริญญา แซ่มประเสริฐ และ กิตติโชค ห้อยยี่ภู่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษายังมีแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาชุมชนอยู่ในวงจำกัดไม่ลึกซึ้งพอ และยังขาดการศึกษาสภาพความต้องการของชุมชน ขาดการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ของชุมชนเท่าที่ควร

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ

ชุมชน ในการจัดทำแผนงานของโรงเรียน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับงานโรงเรียนกับชุมชน มีการชี้แจงสร้างความเข้าใจร่วมกันในหมู่ครู - อาจารย์ เกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชน อีกทั้งผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์อันกว้างไกลในการนำโรงเรียนเข้าสู่ชุมชน มีการสนับสนุนทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ การพัฒนาและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม เพื่อรับผิดชอบงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติเพื่อเกิดผลดีต่องานการวางแผน ซึ่งเป็นกรอบงานที่ต้องจัดเตรียมในการดำเนินการด้านชุมชนให้มีประสิทธิภาพ ดังเช่น กริฟฟิททซ์ ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับรองหรือผู้ปฏิบัติให้มาก ๆ โดยผู้บริหารเพียงแต่คอยดูแล ควบคุมให้กระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยดีเท่านั้น

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมผู้บริหาร ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมนั้นเป็นการสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน ซึ่งมีการะงานในการกำหนดอุดมการณ์เพื่อสร้างเสริมคุณภาพลักษณะนิสัย และความประพฤติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน เพื่อสร้างเกียรติประวัติด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และการเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน ดังนั้นพฤติกรรมการบริหารในด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน พัฒนา คัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน อีกทั้งการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์อื่น ๆ จึงเอื้อประโยชน์ต่อการเผยแพร่ชื่อเสียงของโรงเรียน

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการให้บริการชุมชน ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม และด้านการจูงใจ

การให้บริการชุมชนเป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพราะโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการสร้างสังคมและชุมชนให้ดีขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมในการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้สอดคล้องกับความต้องการในการรับบริการของชุมชน จึงจะเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ ดังความคิดเห็นของ สังกัด มิตกิตติ เป็นต้น นอกจากนี้ สิริ เทศประสิทธิ์ ได้สรุปบทบาทผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้ให้บริการชุมชนเน้นการให้บริการด้านวิชาการ ด้านทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุและอุปกรณ์อื่น ๆ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความต้องการของชุมชน มุ่งถึงประโยชน์สูงสุดที่ประชาชนผู้ได้รับบริการ ได้พัฒนาคุณภาพชีวิตตนเอง เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และสร้างเจตคติได้ถูกทิศทาง

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ได้แก่พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ด้านการติดต่อสื่อสาร

ก้า่นการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน หมายถึง การจัดกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชน และการให้ความร่วมมือแก่ชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งนี้พฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการติดต่อสื่อสารและการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมย่อมเป็นสิ่งจำเป็นเพราะการติดต่อสื่อสารที่ถูกต้องรวดเร็ว การเปิดโอกาสให้ชุมชนเสนอข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำข้อมูลมาบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ ในการกำหนดเป้าหมายมาตรฐานในการปฏิบัติงานด้านชุมชนได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งนี้ต้องมีการสื่อสารสัมพันธ์ทั้งสองทาง เพื่อเกิดความสัมพันธ์อย่างแท้จริง และต้องเข้าใจกันทั้งสองฝ่ายในการพัฒนาร่วมกัน เพื่อให้ โรงเรียนและชุมชนได้เจริญก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กัน ดังที่ กิติมา ปรีดีดิติก และ ประทีป สยมชัย ได้กล่าวไว้ และประเด็นสำคัญประการหนึ่งจากหลาย ๆ ประเด็นที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้เสนอแนวคิดด้านหลักการในการสร้างสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ ควรใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารสองทางในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เช่นเดียวกับ บรรเทา กิตติศักดิ์ ได้ให้แนวคิดในการสร้างสัมพันธ์โดยมีประเด็นการติดต่อสื่อสาร และ ประชาสัมพันธ์ เป็นหนึ่งในสามประการของแนวคิดที่นับเป็นเครื่องมือของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน การติดต่อสื่อสารที่ดีจะต้องมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โรงเรียนต้องมีการแจ้งข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนรับทราบอยู่เสมอ

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ได้แก่พฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการตัดสินใจ และด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน หมายถึง บุคคลในชุมชน องค์กรในชุมชน และผู้ปกครองให้การสนับสนุนโรงเรียน ทั้งด้านวิชาการ ทุนทรัพย์ การบริการ และการร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศในการพิจารณาเพื่อตัดสินใจสั่งการ ให้ทันต่อเหตุการณ์ และตรงตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับฉัตรชัย อรุณนันท์ ได้กำหนดความมุ่งหมายของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ถือเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน เพื่อสร้างความรู้สึกรักในการเป็นเจ้าของโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ในการฟื้นฟูและรักษาวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และศาสนา ในการยึดเหนี่ยวการสร้างความคิดต่อกันและกัน ดังนั้นบุคลากรในโรงเรียนจึงต้องมีความเข้าใจ เกี่ยวกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่อย่างละเอียดลึกซึ้ง เพื่อปรับบทบาทให้สอดคล้องกับความ

ต้องการของชุมชน การดำเนินงานต้องเป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ตรงไปตรงมา เป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีความต่อเนื่อง มีวิธีการอย่างหลากหลาย คล่องตัว ยืดหยุ่นได้ เหมาะสมกับสถานการณ์ เวลาและโอกาส ดังนั้นพฤติกรรมด้านการตัดสินใจและการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารงานชุมชนของ

โรงเรียนได้เป็นอย่างดี

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

ในการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนและชุมชน ที่สามารถร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการพัฒนาการศึกษา ดังนั้นหากให้การดำเนินงานในการปฏิบัติงานด้านชุมชนประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้กับคณะทำงานอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อพัฒนางาน กระจายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรได้อย่างทั่วถึง และเป็นไปอย่างเหมาะสม จึงจะทำให้การประเมินผลงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่ต้องการได้ ดังที่ Jacobson and Others ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนไว้ดังนี้ จัดให้มีการเฝ้าติดตามเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนออกเผยแพร่ จัดให้มีการเสนอข่าวจากโรงเรียนถึงบ้านเป็นประจำ จัดให้มีนิทรรศการภายในโรงเรียน จัดให้มีวันเยี่ยมโรงเรียน จัดให้มีสัปดาห์แห่งการศึกษา จัดให้มีโครงการเยี่ยมผู้ปกครองที่บ้าน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน ใช้สื่อมวลชนในด้านต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และอื่น ๆ จัดทำรายงานประจำปีและชี้แจงให้ทราบ จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า จัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู จัดกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี มีการจัดกิจกรรมโดยเข้ามามีส่วนร่วมในท้องถิ่น เช่น งานประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น นอกจากนั้นควรมีการแสดงละครของนักเรียน หรือจัดเกมกีฬาต่าง ๆ ทั้งนี้จะเห็นว่าแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนมีความสำคัญอย่างมากในการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้นำไปใช้ในการบริหารงานชุมชนโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ซึ่งพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมด้านชุมชนโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ พฤติกรรมของผู้บริหารที่อยู่ในระดับน้อยนี้จะส่งผลกระทบต่อองค์การก็คือโรงเรียนและชุมชน ตลอดจนตัวผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร และนำพฤติกรรมกรรมการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างแท้จริง

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง สามารถเป็นผู้นำของบุคลากรภายในโรงเรียนและผู้นำของชุมชน มีส่วนร่วมกับผู้รับผิดชอบงานชุมชนโรงเรียน กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย และมีความชัดเจนในการประสานงานจากโรงเรียนสู่ชุมชน มีการติดตามการดำเนินงานของบุคลากรและคณะทำงาน รับทราบความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติงานด้านชุมชน อำนวยความสะดวกในการดำเนินการ ให้กำลังใจและเป็นที่ยกย่องในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีการเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และชุมชนกับโรงเรียน ในหลาย ๆ รูปแบบ สามารถทำให้โรงเรียนและชุมชน เข้าใจถึงการดำเนินงานและความร่วมมือต่อกัน ทำให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนชุมชนและโรงเรียน ให้พัฒนาควบคู่กันไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ผลการวิจัยที่พบว่าการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ซึ่งการบริหารงานชุมชนโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยนั้น เป็นผลต่อองค์กร ก็คือ โรงเรียนและต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและครู-อาจารย์ในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน การดำเนินงานของโรงเรียน จะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้การดำเนินงานด้านชุมชนของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ โดยโรงเรียนจะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน จัดทำโครงการ แผนปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานชุมชนโรงเรียนให้ตรงตามความสามารถ การให้บริการแก่ชุมชน รวมทั้งการประสานร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนทุกด้าน ทำให้โรงเรียนกับชุมชน

มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันจะนำไปสู่การมีปฏิสัมพันธ์ที่ยั่งยืนเกื้อกูลประโยชน์ต่อกัน โรงเรียนก็จะไม่แปลกแยกจากชุมชน เป็นผลดีต่อสังคมของประเทศต่อไป

3 จากผลการวิจัยที่พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 5 ตัวแปร คือ **(1)** พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมและส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนทุกด้าน ดังนั้นเพื่อให้การเกิดประสิทธิภาพของการทำงานอย่างสูงสุด ผู้บริหารควรจะต้องมีการดำเนินการดังนี้คือ **(1.1)** ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องระบบและโครงสร้างของงานรวมทั้งให้ความสำคัญต่อบุคคลผู้ปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งกำหนดเป้าหมายในการทำงาน และอำนวยความสะดวกเพื่อลดปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานด้วย **(1.2)** หน่วยงานต้นสังกัดหรือโรงเรียน ประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน โดยการสำรวจความต้องการของครู-อาจารย์ ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาได้อย่างถูกต้อง **(2)** พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนโดยภาพรวม และส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน โดยผู้บริหารจะต้องหาวิธีการเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นดังนี้ **(2.1)** ผู้บริหารควรตั้งการหรือประสานงานโดยตรงระหว่าง ผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งบางครั้งผู้บริหารต้องลงไปสัมผัสกับชุมชนโดยตรงด้วยตนเอง เพื่อที่จะได้รับข้อมูลในเชิงลึก เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานชุมชนโรงเรียน **(2.2)** โรงเรียนและ ชุมชนจะต้องประสานงาน โดยติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดเพื่อความเข้าใจร่วมกัน ร่วมมือและประสานประโยชน์ต่อกัน โรงเรียนจะต้องสามารถวิเคราะห์ชุมชน จัดตั้งองค์กรต่าง ๆ ร่วมกับ ชุมชน และยังสามารถเป็นผู้นำชุมชนได้ ยามที่ชุมชนต้องการ **(3)** พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารด้านการเป็นผู้นำส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนด้านการให้บริการชุมชน เพื่อให้ ผู้บริหารใช้พฤติกรรมด้านการเป็นผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการดำเนินการ ดังนี้ **(3.1)** ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ถึงขีดความสามารถของบุคลากรและสิ่งทีโรงเรียนจะสามารถเอื้ออำนวยต่อชุมชน มีความพร้อมมากน้อยเพียงใด เพื่อให้การให้บริการแก่ชุมชนอย่างเหมาะสม **(3.2)** โรงเรียนจะต้องมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เพื่อรองรับการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ รวมทั้งบุคลากรที่จะให้แก่ชุมชน รวมทั้งการรับในสิ่งทีชุมชนจะมอบให้คืนกับโรงเรียน และดูแลรักษาสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นไว้ได้ **(4)** พฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารด้านการตัดสินใจส่งผลต่อการบริการงานชุมชนโรงเรียนด้านการได้รับการสนับสนุนจากชุมชน เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนมากขึ้น โรงเรียนและผู้บริหาร ควรมีการดำเนินงาน ดังนี้ **(4.1)** โรงเรียนควรมีการกำหนด

นโยบายและแผนให้มีความชัดเจน เพื่อการดำเนินงานของโรงเรียนจะได้มีแนวทางปฏิบัติ (4) ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจสูงสุดของโรงเรียน ต้องมีการประสานองค์กรภายใน และองค์กรภายนอก เพื่อให้สามารถดำเนินงานร่วมกันได้ (5) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการมีปฏิสัมพันธ์ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนด้านการวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือกันดำเนินการดังนี้ (5.1) หน่วยงานต้นสังกัดต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้โรงเรียนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่มีอยู่ และสามารถที่จะยืดหยุ่น ปรับการดำเนินการตามความเหมาะสม (5.2) ผู้บริหารและครูอาจารย์ที่ปฏิบัติงานด้านชุมชนต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายและให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน ให้อิสระในการทำงานและให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานชุมชนโรงเรียน ที่จะส่งผลต่อการบริหารงานชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ศึกษางานวิจัยคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานชุมชนโรงเรียน โดยการเก็บข้อมูลจากบุคคล ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ผู้ปกครองนักเรียน , ชาวบ้านในชุมชน , ผู้นำชุมชน , ครู , ผู้บริหารในโรงเรียน , นักเรียนปัจจุบัน และศิษย์เก่า
3. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านชุมชนโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษาอื่น ๆ

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรมสามัญศึกษา. คู่มือครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่. กรุงเทพฯ: จงเจริญการพิมพ์, 2522.

_____. แนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พีระพัฒน์, 2525.

_____. การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ: พีระพัฒนา, 2525.

_____. เอกสารประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา รุ่นที่ 21

พ.ศ.2527 หมวดที่ 4 กรุงเทพฯ: เทพนมิตรการพิมพ์, 2527.

_____. การมัธยมศึกษากับสังคมไทยในอนาคต. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2529.

_____. ทิศทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ: กรมสามัญศึกษา, 2531.

_____. ขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์การศาสนา, 2532.

_____. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาของกรมสามัญศึกษาสู่การปฏิรูปการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2544” เอกสารประกอบการประชุมจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา, 2543.

(อัดสำเนา)

กรมสามัญศึกษา. กองการมัธยมศึกษา. รายงานผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

ปีการศึกษา 2541. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2542.

_____. ข้อมูลโรงเรียนสังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา 2543. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์คุรุสภา, 2543.

กรมสามัญศึกษา. กองแผนงาน. สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539). ม.ป.ท., 2534.

_____. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2540.

_____. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540.

กรมสามัญศึกษา. เขตการศึกษา 1. ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญ

ศึกษา เขตการศึกษา 1. นครปฐม: หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 1, 2541.

กรมสามัญศึกษา. ศึกษานิเทศก์. อบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียน รุ่นที่ 18 พ.ศ. 2524

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2524

_____. ศึกษานิเทศก์. เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา. เล่ม 1, ระบบ
ประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน
สำหรับกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542

กัลยา พลีรักษ์. “บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ
ชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539

กิตติมา ปรีดีดีล. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: ธารนิเวศพิมพ์, 2524

กฤษณา ไตรศิริ. “การศึกษาการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2538

จุมพล สวัสดิ์ยากร. หลักการบริหารและมนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, 2524

เจริญผล สุวรรณโชติ. ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ: แพร่พิทยา, 2519

ฉัตรชัย อรุณนนท์. เอกสารประกอบการสอนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน.
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2522

คารณี พาลสุข. ทฤษฎีการจูงใจ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2530

ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท และประสาน หอมพุด. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ:
เอเชียแปซิฟิกพรินติ้ง, 2540

ดิน ปรีชาพฤทธิ. พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์, 2530

ทิพทยา สุวรรณภูมิ. “การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตามการรับรู้ของ
คณะกรรมการโรงเรียน กลุ่มศรีนครินทร์ สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2516

_____. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2533

ธีระวุฒิ ประทุมพนรัตน์ และคนอื่นๆ. การบริหารและการนิเทศการศึกษา. สงขลา:
เหมการพิมพ์, 2530

- นพพงษ์ บุญจิตราดลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บริษัท เอส เอ็ม จำกัด, 2525.
- _____. และ ชรรมรส โชติคุณุชร. บนเส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป.
- บรรเทา กิตติศักดิ์. โรงเรียนชุมชน. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ม.ป.ป.(อัคราณา)
- ประทุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ: เนติการพิมพ์, 2533
- ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ และคณะ. “บทบาทของโรงเรียนกับชุมชน.” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาโรงเรียนกับชุมชน หน่วยที่ 1-7, 64 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2526
- ไพโรจน์ ห่อมณี. “พลังอำนาจนิยมและกระบวนการควบคุมงานที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของประธานกลุ่มโรงเรียนปรถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2534
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาการศึกษากับชีวิตและชุมชน หน่วยที่ 1-5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2523
- วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ชีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3 สมุทรปราการ: ขนิษฐการพิมพ์, 2527.
- วินัย เกษมเศรษฐ์. “การจัดการศึกษาสำหรับพัฒนา.” ใน เอกสารการอบรมผู้บริหารโรงเรียนเพื่อพัฒนาชนบท(ม.พ.ช.). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2526
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. การบริหารครบวงจร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมสพิบลิชซิง จำกัด, ม.ป.ป.
- สังัด มิตกิตติ. “การบริหารชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดเชียงราย.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525.
- สนิท ยี่รงค์. “โรงเรียนชุมชน.” ประชาบาล 29 (ธันวาคม 2521):12-13
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2516
- _____. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- สมภพ ศักดิชฎานนท์. “พฤติกรรมผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2532

- สมยศ นาวิการ. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2520
- _____. การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2521.
- _____. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2524
- _____. และ ศุภศิ รัมภาคม. องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2520
- สามารถ จ้อยทอง และคนอื่น ๆ. “การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน.” มิตรครู 21,18 (กันยายน 2521) : 22-27.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ.2540-2544 กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, ม.ป.ป.
- _____. รายงานบทสังเคราะห์ เรื่องการกำหนดประสิทธิภาพของโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ฟันนี่พับลิชชิง, 2529.
- _____. แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542
- ลิปพนนท์ เกตุทัต. “คุณลักษณะผู้นำ.” วารสารคหเศรษฐศาสตร์ 3,3-4 (พฤษภาคม 2534) : 18
- สิริ เทศประสิทธิ์. “บทบาทของผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้ให้บริการ.” ใน เอกสารการสอนชุดโรงเรียนกับชุมชน เล่ม 2 หน่วยที่ 8-15, 54-60 กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2526
- สุชาติ ประชากุล. หลักการบริหารงานแผนใหม่. กรุงเทพฯ : แพร์พิทยา, 2513
- สุพิชญา ชีระกุล. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2526
- สุรพล ชีรรัตนพันธ์. การประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2521.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. “สวัสดิภาพครู.” ใน รวบรวมบทความสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนภาควิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 120 กรุงเทพฯ : สมาคมครุคณาจารย์แห่งประเทศไทย, 2524
- เสนาะ ดิยาว. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534

เสรี ลาซโรจน์. บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรสมัย, 2531.

อมรา เล็กเริงสินธุ์. หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : ฝ่ายเอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2540.

อรุณ รักรธรรม. หลักมนุษยธรรมกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

_____. “การเสริมสร้างลักษณะหัวหน้างานในทางการบริหาร.” วารสารรัฐศาสตร์นิเทศ 1, 8 (กรกฎาคม 2515) : 104-108

อำนาจ ประสาททอง. “ปัญหาการดำเนินการไม่แปลกแยกจากชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดลพบุรี.” ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537.

อุทัย หิรัญโต. ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2520.

_____. การบริหารประยุกต์. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์, 2532.

ภาษาต่างประเทศ

Anderson, Vernon E., and William T. Gruha. Principles and Practices of Secondary Education. 2nd ed. New York: The Ronald Press Company, 1962.

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

_____. The Functions of Executive. Cambridge : Harvard University Press, 1983.

Barnard, Chester I. Quoted in Luvern L. Gunningham and William J. Gephert. Leadership: The Science and The Art Today. Illinois: F. E. Peacock Publishers, 1973.

Beach, Dales S. Personal Management People at Work. New York: The Macmillan Co., 1969.

Bross, Irwin D. Design for Decision. New York: The Macmillan Publisher Co., Inc., 1953.

Campbell, Ronald F., J.E. Corbally, and J.A. Ramsawyer. Introduction to Education Administration. Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1967.

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

Drucker, Peter F. Management. New York: Harper & Row Publisher, 1974.

- Easton, Allan Decision Making: A Short Course for Professionals. New York: John Wiley and Sons, 1967.
- Flippo, Edwin B. Management: A Behavioral Approach. Boston, Mass: Allyn and Bacon, Inc., 1970
- Good, Carter V. Dictionary of Education 3rd ed. New York: McGraw-Hill book Co., 1973
- Griffiths, Daniel E. Administrative Theory. New York: Appleton-Century Crafts, 1959.
- _____. "Administration as Decision-making" in Organization and Human Behavior: Focus on Schools, 148. edited by Fred D. Carver and Thomas J. Sergiovanni. New York: McGraw-Hill, Inc., 1959.
- Halpin, Andrew W. Theory and Research in Administration. New York: Macmillan Company, 1966
- Haskell, Patricia C. Leadership in office. New York: The American Management Association Inc., 1963.
- Hemphill, John K., Griffiths E. Daniel, and Norman Frenderickson Administrative performance and personality. New York: Teacher's Columbia University, 1962.
- Hicks, Herbert G. The Management of Organization. New York: McGraw-Hill book Co., 1967.
- Jacobson, Paul B. and others. The Effectives School Principle. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall Inc., 1963
- Kast, Premont E., and Rosenzweig E. Jame. Organization and Management: A System Approach. New York: McGraw-Hill, Inc., 1974
- Katz, Daniel, and Kahn L. Robert. The Social Psychology of Organization 2nd ed. New York: John Wiley & Son, 1978
- Likert, Rensis. New Patterns of Management. New York: McGraw-Hill book Company, 1967.
- Likert, Rensis and others. The Human Organization. New York: McGraw-Hill book Company, 1967.
- Litchfield, Edward H. "Notes on General Theory of Administration" Administrative

- Science Quarterly, No.1 (1956) : 5.
- MacFarland, Dalton E. Management: Principles and Practices. New York: The Macmillan Company, 1970.
- _____. Management: Foundation and Practices. 5th ed. New York: Macmillan Publishing Co., Inc., 1979.
- Maslow, Abraham H. Motivation and Personality. New York: Harper and Row Publishers, 1954.
- McGregor, Douglas. The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill book Company, 1960.
- Paul, William J., Keith B. Rohrtson, and Frederick Herzberg. "Job Enrichment Pays off." Harvard Business Review 47 (March-April 1968) : 61.
- Rogers, Everett M. Communication, Strategies for Family Planning. New York: The Free Press, 1937.
- Shannon, Claude E., and Warren Weaver. The Mathematical Theory of Communication. Urbana, Illinois: The University of Illinois Press, 1949.
- Simon, Herbert A. Administration Behavior. New York: The Macmillan Co., 1960.
- Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research. New York: The Free Press, 1974.
- Tannenbaum, Robert. Managerial Decision Making. Los Angeles: Institute of Industrial Relation, University of California, 1950.
- Tannenbaum, Robert, and others. Leadership and Organization. New York: McGraw-Hill book Company, 1961.
- Tannenbaum, Robert, and Warren H. Schmidt. "How to choose a Leadership Pattern." Harvard Business Review, 47 (March-April 1968) : 90-91.
- Taylor, D.W. "Decision Making and Problem Solving" In Handbook of Organizations, 48-86. Edited by J.G. March. Chicago: Rand McNally, 1965.
- Trewhortha, Robert L., and Gena M. Newport. Management. Texas: Bussiness Publication, Inc., 1982.
- Urwick, L.F. Leadership in the 20th Century. London: Sir Hillman & Sons, 1962.

ภาคผนวก ก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

เอกสารขอความร่วมมือในการวิจัย



ที่ ทม (นฐ) 1109/ 1134

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ จ.นครปฐม 73000

16 พฤษภาคม 2545

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสามัญศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายชื่อโรงเรียนที่จะเก็บข้อมูล จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายธีระวุฒิ จันทกา นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน หัวหน้างานแผนงาน หัวหน้างานโรงเรียน กับชุมชน และครูผู้ปฏิบัติหน้าทำงาน โรงเรียนกับชุมชนเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.(034) 243435, 218788

มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาคผนวก ข สงวนลิขสิทธิ์
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานชุมชน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย
 - 1.1 ผู้ช่วยผู้บริหารที่รับผิดชอบงานโรงเรียนกับชุมชน
 - 1.2 หัวหน้างานโรงเรียนกับชุมชน
 - 1.3 หัวหน้างานแผนงานโรงเรียน
 - 1.4 ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่งานโรงเรียนกับชุมชน
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้ มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จำนวน 48 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม
สามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 จำนวน 24 ข้อ

3. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารโรงเรียน มอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู
อาจารย์ ที่เกี่ยวข้องได้กรุณาให้ข้อมูลตามความเป็นจริงมากที่สุด ข้อมูลที่ท่านให้นี้ ไม่มีผลกระทบต่อ
ปฏิบัติงานของท่าน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ แต่จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ของ
โรงเรียนมัธยมศึกษา ให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นไป

ผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
มา ณ โอกาสนี้

นายธีระวุฒิ จันทกา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในวงเล็บ () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. ตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติในปัจจุบัน

- () ผู้ช่วยผู้บริหารที่รับผิดชอบงาน โรงเรียนกับชุมชน
- () หัวหน้างาน โรงเรียนกับชุมชน
- () หัวหน้างานแผนงาน โรงเรียน
- () ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่งาน โรงเรียนกับชุมชน

2. เพศ

- () ชาย
- () หญิง

3. อายุ

- () 21 - 30 ปี
- () 31 - 40 ปี
- () 41 - 50 ปี
- () 51 ปี ขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
- () ปริญญาตรี
- () ปริญญาโท
- () ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา

- () 1 - 5 ปี
- () 6- 10 ปี
- () 11 - 15 ปี
- () 16- 20 ปี
- () 21 ปี ขึ้นไป

6. ประสบการณ์การทำงานด้านโรงเรียนกับชุมชน

- () 1 - 3 ปี
- () 4- 6 ปี
- () 7- 9 ปี
- () 13- 15 ปี
- () มากกว่า 15 ปี

แบบสอบถามตอนที่ 2

ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามตอนนี้เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยการปฏิบัติในเรื่องต่อไปนี้ 1. การเป็นผู้นำ 2. การจูงใจ 3. การติดต่อสื่อสาร 4. การมีปฏิสัมพันธ์ 5. การตัดสินใจ 6. การกำหนดเป้าหมาย 7. การควบคุมการปฏิบัติงาน 8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม ขอให้ท่านประเมินข้อคำถามจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นมากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นว่ามีระดับการปฏิบัติในสิ่งนั้นปรากฏมากน้อยเพียงใดในโรงเรียนของท่าน

2. ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนจัดเป็นระดับดังนี้
- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น มาก |
| 3 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น น้อย |
| 1 | หมายถึง | ผู้บริหารมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น น้อยที่สุด |

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

พฤติกรรมกรรมการบริหารของ ผู้บริหารโรงเรียน					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูใน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนมากเพียงใด		/			

คำอธิบาย จากตัวอย่างข้อ 0 ถ้าท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องตารางตัวเลขมาก จะหมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนมาก

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน
2. ผู้บริหารให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานตามกรอบงานที่วางไว้
3. ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ในการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน
4. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตนเอง และงานโรงเรียนกับชุมชน
5. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการไว้วางใจและ เชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ตลอดจนให้การ สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
6. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงาน โรงเรียนกับชุมชน ให้ได้รับความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์
7. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ที่ รับผิดชอบงานโรงเรียนกับชุมชน มีส่วนร่วมในการ วางแผนและดำเนินงานทุกด้าน
8. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ปัจจัยจูงใจต่าง ๆ เพื่อให้ ท่านปฏิบัติหน้าที่จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
9. ผู้บริหารสนับสนุนโดยให้ความสะดวกความ คล่องตัว รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้าน ชุมชน
10. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการเก็บรวบรวม ข้อมูลจากชุมชนทุกด้าน เพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลสำหรับการดำเนินงานด้าน โรงเรียนกับชุมชน

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	

11. ผู้บริหารโรงเรียนรับฟัง และใช้แนวความคิดเห็นของครูในการบริหารงาน โรงเรียนกับชุมชน
12. ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำในการจูงใจให้ครู อาจารย์และผู้นำชุมชนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
13. ผู้บริหารโรงเรียนติดตามการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบงาน โรงเรียนกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
14. ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือแนะนำและร่วมแก้ไขอุปสรรค ปัญหา ที่เกิดขึ้นอย่างทันต่วงที
15. ผู้บริหารสามารถติดต่อสื่อสารงานกับผู้ร่วมงานได้โดยตรง รวดเร็วและถูกต้อง
16. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ชุมชน นำเสนอข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงงาน โรงเรียนกับชุมชน ได้โดยตรง
17. ผู้บริหารจัดระบบการเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสารของหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างมีสัมพันธ์กันเพื่อเอื้อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
18. ผู้บริหารใช้การติดต่อสื่อสารสองทางคือจากผู้บริหารลงไปสู่ผู้ปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติขึ้นไปสู่ผู้บริหารในการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน
19. ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการกำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับงาน โรงเรียนกับชุมชน
20. ผู้บริหารชี้แจงและสร้างความเข้าใจร่วมกันในหมู่ครู อาจารย์ ของโรงเรียนเกี่ยวกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชน

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	

<p>21. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครู อาจารย์ ในโรงเรียน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินงานตามแนวทางใหม่ๆ และเป็นประโยชน์ต่องานโรงเรียนกับชุมชน</p> <p>22. ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ในการนำโรงเรียนเข้าไปสู่ชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีกับโรงเรียน</p> <p>23. ผู้บริหารให้อิสระในการพูดคุยปรึกษาหารือ ขอคำแนะนำเกี่ยวกับงาน โรงเรียนกับชุมชนที่ท่านได้ ดำเนินการอยู่</p> <p>24. ผู้บริหาร โรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับชุมชน เป็นผลทำให้การดำเนินงานด้านนี้ประสบความสำเร็จ ด้วยดี</p> <p>25. ผู้บริหารตัดสินใจดำเนินงานด้านโรงเรียนกับชุมชน โดยนำข้อมูลสารสนเทศมาประกอบการพิจารณา ทุกครั้ง</p> <p>26. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจก่อนการ ดำเนินงานด้านชุมชนด้วยทุกครั้ง</p> <p>27. การตัดสินใจตั้งการของผู้บริหารกระทำอย่าง มีระบบ ทันต่อเหตุการณ์ ตรงตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้</p> <p>28. เมื่อมีการตัดสินใจถึงขั้นปฏิบัติแล้ว แต่เกิด ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นผู้บริหารเป็นผู้ที่ออกมารับผิดชอบ ต่อข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเองทั้งหมด</p> <p>29. การตัดสินใจของผู้บริหารช่วยสร้างกำลังใจ ให้กับท่านและผู้ปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชนเป็น อย่างดี</p>
<p>พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน</p>	ระดับการปฏิบัติ					ช่องนี้
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	สำหรับ ผู้วิจัย

<p>30 ผู้บริหารของท่านใช้กลยุทธ์ใดในการให้บริการชุมชน มากกว่าที่จะขอความร่วมมือจากชุมชน</p> <p>31 ผู้บริหารมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานงานโรงเรียนกับชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมของท้องถิ่น</p> <p>32 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น พยายามที่จะปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชนให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียนที่วางไว้</p> <p>33 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมเด่นชัด กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชนมีกำลังใจในการทำงาน</p> <p>34 ผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงานเพิ่มเติมจากงานที่ปฏิบัติ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้</p> <p>35 ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามงานเป็นระยะ โดยให้มีการรายงานการดำเนินงาน ตามระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>36 ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่อบุคลากร และคณะกรรมการ ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าความสำเร็จตามเป้าหมายของการดำเนินงานในชุมชน</p> <p>37 ผู้บริหารใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นแนวทางในการควบคุมปฏิบัติงาน หรือตรวจสอบปัญหา</p> <p>38 ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการเลือกสรรบุคลากรมาปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชน</p> <p>39 ผู้บริหารให้การตอบแทนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานโดยยึดถือมาตรฐานและผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ</p>
<p>พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน</p>	ระดับการปฏิบัติ					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	

40. ผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อการปฏิบัติงานพัฒนาความสามารถของตนเองให้สูงขึ้น
41. ผู้บริหารมีความหวังใจในผลการปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชน และมีการติดตาม สอบถามอย่างสม่ำเสมอ
42. ผู้บริหารมีส่วนช่วยผู้ปฏิบัติงานพัฒนาความสามารถของตนเองให้สูงขึ้น
43. ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานและการปฏิบัติงานให้กับคณะทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
44. ผู้บริหารจัดให้มีการฝึกอบรมโดยจัดหาวิทยากร ที่มีความรู้ ความสามารถเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และการดำเนินงานในอนาคต
45. ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์งบประมาณและอื่น ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานชุมชน
46. ผู้บริหารมีการกระจายงาน และความรับผิดชอบ โดยการสอดประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ ให้เข้ามาร่วมรับผิดชอบงานด้าน โรงเรียนกับชุมชน
47. ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการจัดเตรียมคนหรือการคัดเลือกคนที่ จะเข้ามาปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชน
48. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนางานและบุคลากรด้าน โรงเรียนกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

แบบสอบถามตอนที่ 3

ข้อมูลเกี่ยวกับ การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา

.....

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามตอนนี้ เป็นข้อคำถามกับการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามเกณฑ์การประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ของกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2539 ซึ่งประกอบด้วย 1. การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2. การสร้าง และ เผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน

3 การให้บริการชุมชน 4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน 5 การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน 6 การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ขอให้ท่านประเมินข้อความจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นมากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติของการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนมัธยมศึกษา

- 4 ระดับการปฏิบัติ ของโรงเรียนจัดเป็น 5 ระดับ ดังนี้
- 5 หมายถึง โรงเรียนมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น มากที่สุด
- 4 หมายถึง โรงเรียนมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น มาก
- 3 หมายถึง โรงเรียนมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น ปานกลาง
- 2 หมายถึง โรงเรียนมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น น้อย
- 1 หมายถึง โรงเรียนมีการปฏิบัติในสิ่งนั้น น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0 โรงเรียนของท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่	/				

คำอธิบายจากตัวอย่างข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องตารางตัวเลือก มากที่สุด หมายถึง โรงเรียนของท่านมีความสัมพันธ์กับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่มากที่สุด

การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน	ระดับการปฏิบัติ					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	

<p>การวางแผนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน</p> <p>1. มีการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน และนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านโรงเรียนกับชุมชนและนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านโรงเรียนกับชุมชน</p> <p>2. มีการจัดทำโครงการและแผนงานในการปฏิบัติงานด้านโรงเรียนกับชุมชนอย่างชัดเจน</p> <p>3. โรงเรียน แต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานโรงเรียนกับชุมชนได้อย่างเหมาะสม</p> <p>4. มีการดำเนินการตามโครงการและแผนงานที่วางไว้อย่างครบถ้วน</p>
<p>การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน</p> <p>5. มีการกำหนดหลักการและแนวทางเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ลักษณะนิสัยและความประพฤติของนักเรียนไว้อย่างชัดเจน</p> <p>6. มีการกำหนดคุณธรรมของโรงเรียนจากปรัชญา คำขวัญ คติธรรม สัญลักษณ์ของโรงเรียนเพื่อปลูกฝังให้กับนักเรียนอย่างเด่นชัด และเผยแพร่ออกไปให้ปรากฏต่อชุมชน</p> <p>7. มีการเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนทางด้านต่าง ๆ เช่นวิชาการ กีฬา คุณธรรม จริยธรรม ให้ปรากฏแก่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>8. โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนและบุคลากรที่มีความสามารถ โดยประกาศเกียรติคุณให้ทราบโดยทั่วกันภายในโรงเรียน และให้ปรากฏแก่ชุมชน</p>

การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน	ระดับการปฏิบัติ					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	

<p>การให้บริการชุมชน</p> <p>9 โรงเรียนให้บริการข่าวสาร แก่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องตลอดปี</p> <p>10 มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยแก่ชุมชนโดยการให้ความรู้กับนักเรียน และประชาชน ในชุมชน โดยตรง</p> <p>11. บริการด้านการส่งเสริมด้านวิชาการต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมอาชีพแก่ชุมชน</p> <p>12 ให้บริการด้านอาคารสถานที่แก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น สนามกีฬา สถานที่ประชุมจัดงานและยืมวัสดุครุภัณฑ์</p>
<p>การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน</p> <p>13 โรงเรียนกับชุมชนมีการประสานงานเพื่อความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง</p> <p>14 โรงเรียนให้ชุมชนได้ใช้วัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาชุมชน รวมทั้งแรงงานจากนักเรียนของโรงเรียนที่สามารถปฏิบัติงานได้</p> <p>15 โรงเรียนมีส่วนสำคัญในการจัดตั้งองค์กรร่วมกับชุมชน เพื่อเป็นแกนนำในการพัฒนาชุมชน</p> <p>16 โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนทำให้โรงเรียนไม่แปลกแยกจากชุมชน โดยเฉพาะในเทศกาลและวันสำคัญต่าง ๆ</p>
<p>การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน</p> <p>17. โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชน โดยจัดตั้งองค์กร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น ชมรม สมาคม มูลนิธิ เป็นต้น</p>

การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน	ระดับการปฏิบัติ					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	

<p>18 ชุมชนเป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ของนักเรียน เช่น แหล่งประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญาชาวบ้าน แหล่งประกอบอาชีพท้องถิ่น</p> <p>19 ชุมชนให้การสนับสนุน โรงเรียนทั้งทางด้าน ทรัพย์สิน ตัวเงิน และวัสดุ ครุภัณฑ์</p> <p>20 ชุมชนร่วมแก้ไขปัญหาด้านต่างๆของนักเรียน และโรงเรียนซึ่งเชื่อมโยงจากบ้านสู่โรงเรียนและโรงเรียนสู่บ้าน</p>
<p>การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน</p> <p>21. โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน</p> <p>22 มีการวิเคราะห์และประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นระยะ ๆ</p> <p>23 ผลการประเมินสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นไปในทางที่ดี ทำให้โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น</p> <p>24 โรงเรียนนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนางานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน</p>

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

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
VAR00001	165.9000	838.3690	.6397	.9831
VAR00002	165.8000	836.7862	.6626	.9831
VAR00003	165.8000	830.2345	.7287	.9829
VAR00004	165.8000	828.4414	.7676	.9829
VAR00005	165.7667	831.2885	.8113	.9828
VAR00006	165.5667	834.4609	.6621	.9831
VAR00007	165.9667	815.7575	.8454	.9827
VAR00008	166.0667	829.9954	.8235	.9828
VAR00009	165.9000	821.5414	.8464	.9827
VAR00010	165.9000	823.0586	.8157	.9827
VAR00011	166.0333	826.9299	.7983	.9828
VAR00012	165.9000	826.3000	.8298	.9827
VAR00013	166.1000	830.9207	.8020	.9828
VAR00014	165.8333	837.6609	.6766	.9831
VAR00015	165.9000	835.5414	.7096	.9830
VAR00016	166.2333	827.9092	.7180	.9830
VAR00017	166.1667	833.3851	.6301	.9832
VAR00018	166.1000	823.5414	.7916	.9828
VAR00019	165.8667	848.5333	.3958	.9836
VAR00020	166.0000	831.2414	.7969	.9828
VAR00021	165.9333	827.8575	.7888	.9828
VAR00022	165.9333	830.7540	.8198	.9828
VAR00023	165.9000	838.5069	.7501	.9830
VAR00024	166.0000	829.0345	.6556	.9831
VAR00025	166.2000	822.9241	.8522	.9827
VAR00026	165.8667	833.7057	.7149	.9830
VAR00027	166.0333	818.7230	.8507	.9827
VAR00028	166.0667	827.7885	.8239	.9827
VAR00029	166.0667	823.3747	.8318	.9827
VAR00030	166.1333	839.1540	.6510	.9831
VAR00031	165.9667	834.2402	.6830	.9830
VAR00032	165.9667	835.4816	.6980	.9830
VAR00033	166.1333	825.3609	.8346	.9827
VAR00034	166.2667	845.2368	.5664	.9833
VAR00035	166.3000	830.5621	.7121	.9830
VAR00036	166.3000	826.4241	.8460	.9827
VAR00037	166.2333	827.9782	.7926	.9828
VAR00038	166.1333	837.6368	.6024	.9832
VAR00039	166.1333	820.7402	.7539	.9829
VAR00040	166.1000	838.7138	.5170	.9834
VAR00041	166.1333	830.1195	.7737	.9829
VAR00042	166.1000	830.8517	.7547	.9829
VAR00043	166.1000	825.9552	.7437	.9829
VAR00044	166.1333	818.8092	.7373	.9830
VAR00045	166.1000	823.9552	.6504	.9832
VAR00046	166.3667	828.5851	.7367	.9829
VAR00047	166.3000	826.2172	.7662	.9829
VAR00048	166.1333	821.7057	.8299	.9827

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 48

Alpha = .9833

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

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
B1	76.9000	234.9207	.7058	.9605
B2	76.9333	230.3402	.7542	.9599
B3	76.6000	232.8690	.7771	.9598
B4	76.9000	224.3690	.8628	.9587
B5	76.4333	238.8057	.5461	.9618
B6	76.3333	242.5057	.3857	.9632
B7	76.4333	232.3920	.7352	.9602
B8	76.4667	233.7747	.7505	.9601
B9	76.8000	238.4414	.5673	.9617
B10	77.0333	240.4471	.5229	.9620
B11	77.1000	231.5414	.6850	.9607
B12	76.1333	236.3264	.6097	.9613
B13	76.7667	233.6333	.7630	.9600
B14	76.9667	236.1713	.6798	.9607
B15	76.8000	236.5793	.6457	.9610
B16	76.6667	235.6092	.6316	.9611
B17	76.4000	229.1448	.8302	.9592
B18	77.0333	235.2747	.6367	.9611
B19	76.7000	227.9414	.7935	.9595
B20	76.6333	234.3092	.7180	.9604
B21	77.0667	224.3402	.8094	.9594
B22	77.0333	225.7575	.7779	.9598
B23	77.0667	225.0299	.8385	.9590
B24	77.1000	224.9897	.8006	.9595

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 24

Alpha = .9621

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล นายธีระวุฒิ จันทกา
 วันเดือนปีเกิด วันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2499
 ที่อยู่ บ้านเลขที่ 75/14 หมู่ 2 ต.ท่าตลาด อ.สามพราน จ.นครปฐม

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2512 สำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนวัดสรรเพชญ์
 (ทวีวิทยาคม) อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
 พ.ศ. 2515 สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนวัดนวลนรดิศ
 อำเภอภาษีเจริญ จังหวัดกรุงเทพมหานคร
 พ.ศ. 2522 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี การศึกษابัณฑิต (กศ.บ.) สาขาภูมิศาสตร์
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
 พ.ศ. 2541 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยศิลปากร อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2520 ครู 2 ระดับ 2 โรงเรียนโพธิสารพิทยากร
 เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร
 พ.ศ. 2538 อาจารย์ 2 ระดับ 6 โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
 อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม
 พ.ศ. 2539 อาจารย์ 2 ระดับ 7 โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 20 จังหวัดชุมพร
 อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร
 พ.ศ. 2541-ปัจจุบัน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย
 ในพระบรมราชูปถัมภ์ อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม