

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2556

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2556

สุมนธรี ประจวบเหมาะ. (2556). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน*. ปริญญาโท  
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.  
คณะกรรมการควบคุม: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท.ดร. ไพบุลย์ อ่อนมั่ง, อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย ประกอบด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน และการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ 18 คน จำนวน 2 รอบ วิเคราะห์ความสำคัญและความสอดคล้อง โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐานค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัย พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียนนั้น บทบาทการบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นลำดับแรก มีการพัฒนาการสอนภาษาอังกฤษ ส่งเสริมการเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณี รักษาเอกลักษณ์ของชาติ และการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ผู้บริหารต้องสนใจความก้าวหน้าทางการศึกษาของประเทศอาเซียน มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับมาตรฐานทางวิชาการระดับสากล และสามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานสากล ตรงกับความต้องการทางเศรษฐกิจ กำหนดหลักสูตรสถานศึกษาตามศักยภาพของโรงเรียน และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนของตนเอง

บทบาทการพัฒนาครูผู้สอน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอน การจัดการเรียนรู้ ความสามารถทางภาษาอังกฤษและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำในลักษณะที่หลากหลาย ประกอบด้วยความเป็นผู้นำทางด้านการศึกษา ด้านวิชาการ เป็นผู้นำที่มีกระบวนทัศน์ใหม่ มีวิสัยทัศน์บริหารจัดการเชิงรุกแบบมืออาชีพ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและประสานความร่วมมือ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะมีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาความรู้ทางด้านวิชาการและภาษาอังกฤษ พัฒนาความสามารถด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างสร้างสรรค์ และการเชื่อมโยงผสมผสาน

ROLES OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN ASEAN COMMUNITY ERA



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the  
Master of Education Degree in Educational Administration  
at Srinakharinwirot University

May 2013

Sumontharee Prachuabmoh. (2013). *The Roles of School Administrators in ASEAN Community Era*. Master Thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Lt.JG Dr.Paiboon Onmung, Dr.Somchai Thepsaeng.

The purpose of this study was to study the roles of school administrator in ASEAN community era. Delphi technique was use as research methodology. To accomplish this, 9 experts were interviewed, the interview content was analyzed. Then the instrument used for collecting the data was made, the five-point rating scale questionnaire. The questionnaire was distributed to 18 experts in two rounds. The statistics used for analyzing the data were mean, mode, median and interquartile range.

The major finding, according to the highest consensus of the group of expert, revealed the 2 roles of school administrators; the roles officially stated and the behavioral roles as follows

Academic Administration is the most important role: Consider as a first step for school preparations in ASEAN era. The longed-term plans, the national quality framework, the economic requirement and school potentials are needed to be considering for school curriculum development. The basic qualification as an ASEAN citizen and volunteer spirit should be put on developing student to be skillful persons. The development of teaching English language must be effectively at the international level. Supporting in learning Thai and ASEAN cultural awareness is a concept. Student competency is the important issue.

Personnel Administration is the effectiveness of the teacher developments in ethic moral, knowledge management, method of teaching, English skill for communication and using Information technology.

Leadership are emphasis on variety optional based on the awareness of what is right, good, important and beautiful to achieve the goal. Roles of school administrator are portrayed as an educational and academic leadership who has new paradigm of vision that could bring transformation to the school. Proactive leadership, flexible leadership and risk leadership are also required when working in different and complicate situation.

Self developments are the intension of lifelong learning. Knowing ASEAN, both in economic pillar and socio-cultural pillar, is a concept. Academic knowledge, English language for communication, informational technology, human relationship, critical thinking, synthesis-type thinking, creative thinking and the integrative thinking need to be developed and improved.



ปริญญาานิพนธ์  
เรื่อง  
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน  
ของ  
สุนทรী ประจวบเหมาะ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย สันติวัฒนกุล)

วันที่..... เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2556

คณะกรรมการสอบปริญญาานิพนธ์

.....ประธาน

(อาจารย์ ดร.ทรงยศ แก้วมงคล)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบุลย์ อ่อนมั่ง)

.....กรรมการแต่งตั้งเพิ่ม

(อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง)

.....กรรมการแต่งตั้งเพิ่ม

(อาจารย์ ดร.ราชนันท์ บุญธิมา



## ประกาศคุณูปการ

ปริญญาโทนี้สำเร็จสมบูรณ์ลงได้เป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาเมตตาและความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน บุคคลท่านแรกที่ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบูลย์ อ่อนมั่ง ที่เมตตารับเป็นประธานคณะกรรมการควบคุมการวิจัย ถ่ายทอดความรู้ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำชี้แนะและให้คำปรึกษาที่มีคุณค่า ด้วยความอดทนต่อผลกระทบที่มีมาถึงตัวท่านอย่างเสียสละเป็นอย่างยิ่ง นับแต่เริ่มดำเนินการจนการวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง ที่ได้กรุณารับเป็นกรรมการควบคุมปริญญาโทนี้ ให้คำแนะนำและความคิดเห็นที่ก่อให้เกิดการทำงานได้อย่างราบรื่น

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.ทรงยศ แก้วมงคล อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา อาจารย์ ดร.มารุต พัฒผล คณะกรรมการสอบปริญญาโท ที่กรุณาให้ข้อท้วงติง คำแนะนำเพิ่มเติม ในการทำปริญญาโทฉบับนี้ ให้สมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ นายชินวรณ์ บุญยเกียรติ อธิการบดีว่าที่กระทรวงศึกษาธิการ นางสาวจุไรรัตน์ แสงบุญนำ รองเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดร.สุทธศรี วงษ์สมาน รองเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดร.สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษา และรักษาการที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ นางเรืองรัตน์ วงศ์ปราโมทย์ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายความร่วมมือกับต่างประเทศ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศรี แสงศักดิ์ ประธานหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยปทุมธานี ที่ให้ความเมตตาเป็นอย่างยิ่งทั้งการให้ข้อมูลและเอกสารสนับสนุนการทำวิจัยในฐานะผู้เชี่ยวชาญอย่างเต็มที่

การวิจัยในครั้งนี้จะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ถ้าปราศจากความช่วยเหลือของ นางวราภรณ์ พฤษ์ปัญญากุล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่ให้กำลังใจให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทาง สนับสนุนข้อมูล ทั้งจากเอกสารตำรา และประสบการณ์ของท่าน รวมทั้งให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ บังอร ทองพูนศักดิ์ อธิการบดี ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมนสาธิต สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา กรรมการประเมินคุณภาพภายนอก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (มหาชน) และครอบครัวที่ให้ทั้งความรู้ และกำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทั้งสองท่านเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านคณบดีและคณะผู้บริหารของบัณฑิตวิทยาลัยที่ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยฉบับนี้อย่างเป็นทางการและมีเมตตา

สุนนตรี ประจบเหมาะ



## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
ปัญหาการวิจัย .....	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	3
ขอบเขตในการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	5
ประชาคมอาเซียน .....	5
ความเป็นมาและขอบเขตของการเป็นประชาคม .....	5
ความร่วมมือในด้านต่างๆ .....	7
วิธีดำเนินการในการขับเคลื่อนการศึกษาไทยสู่ประชาคมอาเซียน .....	13
ประชาคมอาเซียนกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา .....	15
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา .....	15
ความหมายของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา .....	15
องค์ประกอบของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา .....	17
ตัวชี้วัดคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา .....	21
เทคนิคเดลฟาย .....	23
ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย .....	23
ความหมายของเทคนิคเดลฟาย .....	23
ลักษณะทั่วไปของเทคนิคเดลฟาย .....	24
ลักษณะของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย .....	25
ขั้นตอนการวิจัยโดยการใช้เทคนิคเดลฟาย .....	26
ข้อดีและข้อเสียของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย .....	30
เกณฑ์วิธีการคิดวิเคราะห์ข้อมูล .....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	33
งานวิจัยที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา .....	33

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
งานวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้เทคนิคเดลฟาย .....	34
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	38
3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	40
การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและวิธีดำเนินการเลือกผู้เชี่ยวชาญ .....	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	41
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	42
การควบคุมความเที่ยงตรงของเทคนิคการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) .....	43
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	43
การจัดกระทำข้อมูล .....	43
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	44
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	45
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	45
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	45
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	59
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	59
วิธีการดำเนินการวิจัย .....	59
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	59
สรุปผลการวิจัย .....	60
อภิปรายผล .....	60
ข้อเสนอแนะ .....	62
ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ .....	62
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย .....	63

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม .....	64
ภาคผนวก .....	69
ภาคผนวก ก .....	70
ภาคผนวก ข .....	76
ประวัติย่อผู้วิจัย .....	108



## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย .....	28
2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ทางด้านการบริหารงานวิชาการ .....	50
3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคล .....	52
4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารการเงิน/งบประมาณ .....	54
5 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ ด้านการบริหารงานทั่วไป .....	55
6 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ .....	56
7 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมที่แสดงออกทางการบริหารด้านการพัฒนาตนเอง ..	58



## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ตัวชี้วัดคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ .....	22
2 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	39



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การอ่อนกำลังลงทางเศรษฐกิจของประเทศที่อยู่ทางซีกโลกตะวันตก ทำให้เกิดการก้าวเข้าสู่ยุคของบูรพาภิวัตน์ (เอนก เหล่าธรรมทัศน์. 2555: 5 – 12) ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงชั่วอำนาจของโลกครั้งสำคัญ โดยมีประเทศในซีกโลกตะวันออกและตะวันออกกลางเป็นขั้วสำคัญทางเศรษฐกิจนั้น (เอนก เหล่าธรรมทัศน์. 2555: ออนไลน์)

ประเทศไทยในฐานะของสมาชิกประชาคมอาเซียน (Association of Southeast Asian Nation-ASEAN) จำเป็นจะต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของโลกเช่นกัน โดยเริ่มจากการจัดการศึกษาทุกระดับให้พร้อมรับความร่วมมือทางการค้าที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป (วิทวัส ศรีวิหค. 2553: 96) ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอย่างมีส่วนร่วมกันในอนาคตแห่งยุคบูรพาภิวัตน์

ประเทศสมาชิกอาเซียนได้ประกาศจะรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนในปีพุทธศักราช 2558 จุดประสงค์หลักก็เพื่อจะนำประเทศที่อยู่ในกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ไปสู่ความเป็นหนึ่งเดียวกันภายใต้ ยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์เดียว เอกลักษณ์เดียว และประชาคมเดียว โดยยึดหลักสำคัญ ในเรื่องของการสร้างสังคม ภูมิภาคใหม่ให้กับประชาชนพลเมืองของประเทศสมาชิกทั้ง 10 ประเทศ อันได้แก่ ประเทศไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา เป็นการ รวมพลังเพื่อเพิ่มความสามารถ และอำนาจในการต่อรองทั้งด้านการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศอาเซียนกับประชาคมอื่นๆ ในโลกได้อย่างเป็นหนึ่งเดียวกันภายใต้พื้นฐานของเสรีภาพและความเสมอภาค

การประชุมอาเซียนครั้งที่ 14 ที่จัดขึ้นระหว่างเดือนกุมภาพันธ์-มีนาคม พ.ศ. 2552 (2009) ณ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้มีการประกาศใช้ กฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) อย่างเป็นทางการ หรือที่เรียกว่าปฏิญญาชะอำหัวหิน (Cha-am Hua Hin Declaration) (วิทวัส ศรีวิหค. 2553: 16) ในสาระสำคัญของปฏิญญา กล่าวถึงการเสริมสร้างความร่วมมือด้านการศึกษาเพื่อบรรลุถึงการเป็นประชาคมอาเซียนที่เอื้ออาทรและแบ่งปัน ส่งผลให้การจัดการศึกษาเพื่อการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนของไทยถือเป็นวาระแห่งชาติ

การศึกษาในทุกระบบและทุกระดับจะมีบทบาทสำคัญในการที่จะต้องสร้างคนไทยให้มีการศึกษาที่จะสามารถอยู่ในประชาคมอาเซียนได้อย่างมีคุณภาพ โดยที่การเตรียมระบบการศึกษาของไทยนอกเหนือไปจากการสร้างความตระหนักแล้ว ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา จะต้องมีความรู้ในเรื่องของอาเซียนศึกษาที่จะต้องครอบคลุมไปถึงเรื่องวัฒนธรรมประเพณี ระบบเศรษฐกิจ ระบบการเมืองการปกครองที่มี



ความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง รวมทั้งความสามารถทางด้านสารสนเทศ การใช้ภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียน (พินิต รัตนานุกูล. 2553: 48 – 55)

ปัญหาทางการศึกษาของไทยเป็นอีกประการหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาของประเทศไทยที่จะต้องเดินไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างยั่งยืนและอยู่รอดได้ในยุคของบูรพาภิวัตน์นั้นเป็นไปได้อย่างยากลำบากมากยิ่งขึ้น คนไทยจะมีความรู้เกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้านและชาติอื่นๆ ในอาเซียนน้อยมาก แต่ในทางกลับกันประเทศอื่นๆ ในอาเซียนรู้จักประเทศไทย ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างที่ดีของประเทศเกาหลี ที่ให้ความสำคัญในเรื่องการศึกษาเกี่ยวกับประเทศไทยและประเทศอื่นๆ ในอาเซียนอย่างจริงจังในมิติต่างๆ ทั้งทางวัฒนธรรม การศึกษา เศรษฐกิจ ฯลฯ มาเป็นเวลานานและเมื่อเข้าใจบริบทต่างๆ ของประเทศในอาเซียนแล้ว เกาหลีจึงสามารถหาแนวทางในการขยายการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบททุกด้านได้อย่างรวดเร็วทำให้กระแสเกาหลีหลั่งไหลเข้าสู่ทุกประเทศในอาเซียน รวมทั้งจีนและญี่ปุ่นอย่างรวดเร็ว ซึ่งถือว่าเป็นข้อเสียเปรียบทำให้ประเทศไทยเป็นได้แต่เพียงฝ่ายตั้งรับอย่างเดียว (พินิต รัตนานุกูล. 2553: 54)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในทศวรรษนี้จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการที่จะวางแผนหรือกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างจริงจัง และต่อเนื่องทั้งระบบผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และมีความตื่นตัวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ทั้งนี้ การสร้างความเข้าใจในเรื่องการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในแวดวงนักการศึกษายังมีความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้ไม่มากพอ (ธงทอง จันทรางศุ. 2553: 9)

อาเซียนเป็นเรื่องของเศรษฐกิจ สังคม การเมืองหากมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับทั้ง 3 ด้านนี้มากขึ้นก็จะสามารถปรับตัว และพร้อมที่จะเข้าสู่สังคมอาเซียนได้ดียิ่งขึ้น การปรับตัวนั้น คือ การที่คนในประเทศอาเซียนเข้ามาใช้ชีวิตอยู่ในสังคมไทย คนไทยต้องเปิดใจกว้างมากขึ้น เช่น การที่คนไทยบางส่วนยังมีทัศนคติในเชิงลบกับบางประเทศในอาเซียนนั้น ต้องปรับความคิดใหม่ ในแง่ของความเท่าเทียมกัน เนื่องจากในอนาคตชาติเหล่านี้คือ อีกหนึ่งโอกาสในการเป็นตลาดแรงงานของไทย ซึ่งเมื่อมองในเชิงรับประชากรของประเทศอาเซียนต้องเข้ามาศึกษา ทำงานและลงทุนในประเทศไทย ในทางกลับกัน ในเชิงรุกคนไทยก็มีโอกาสไปเรียน ทำงาน และบุกตลาดในประเทศเหล่านั้นเช่นกัน การปรับตั้งแต่มุมมอง การเปิดใจทำความเข้าใจ เรียนรู้ จนสามารถมองเห็นโอกาสใน 3 ด้าน ถือว่าสำคัญมากในการเตรียม พร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (สมคิด เลิศไพฑูรย์. 2555: 2)

จากปัญหาความตระหนักรู้และความเข้าใจในเรื่องการก้าวสู่ยุคประชาคมอาเซียนดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะของผู้นำองค์กรที่จะต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียนนั้นควรจะมีบทบาทเช่นไรจึงจะเหมาะสมสอดคล้องและมีศักยภาพต่อสถานการณ์ปัจจุบันที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไปของสังคมโลก

## ปัญหาการวิจัย

จากการดำเนินการที่ผ่านมา พบว่า บทบาทในการปรับตัวและเตรียมความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาในปัจจุบันนี้ ยังไม่มีข้อมูลที่มีความชัดเจนมากพอจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นแนวทางในการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารที่ได้ระบุไว้ ตามอำนาจหน้าที่และพฤติกรรมที่แสดงออกทางการศึกษาจึงยังไม่สอดคล้อง และเป็นรูปธรรมต่อสถานการณ์ทางการศึกษาที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน

## ขอบเขตในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตเนื้อหา วิธีการดำเนินการวิจัย และประชากรที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. **ขอบเขตเนื้อหา** ผู้วิจัยมุ่งศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียนใน 2 บทบาท 6 ด้าน คือ บทบาทตามอำนาจหน้าที่ที่ได้ระบุไว้ในระเบียบ กฎหมายและพระราชบัญญัติทางการศึกษา แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานการเงิน/งบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป และบทบาทตามพฤติกรรมที่แสดงออกทางการบริหาร แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ และด้านการพัฒนาตนเอง

2. **วิธีการดำเนินการวิจัย** ลักษณะของงานวิจัยเป็นการวิจัยอนาคต โดยใช้เทคนิคเดลฟาย แบ่งเป็น 2 ระยะ 3 ขั้นตอน คือ

### ระยะที่ 1 การสัมภาษณ์

**ขั้นตอนที่ 1** โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาที่มีความรู้เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในประเด็นต่างๆ จำนวน 9 คน ด้วยคำถามปลายเปิด เพื่อสามารถคาดการณ์ถึงอนาคตภาพของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ มากที่สุดในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

### ระยะที่ 2 การสอบถาม

**ขั้นตอนที่ 2** โดยการสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 จำนวน 9 คน เพื่อหาลำดับความสำคัญเกี่ยวกับอนาคตภาพของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

**ขั้นตอนที่ 3** โดยการสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 (กลุ่มเดิมจากการสอบถามในรอบที่ 1 จำนวน 19 คน) เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับอนาคตภาพของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

3. **ประชากรที่ใช้ในการวิจัย** มีเกณฑ์เลือกผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดคุณสมบัติไว้ให้ครอบคลุม ดังนี้

3.1 เป็นผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษา ได้แก่ กลุ่มข้าราชการการเมือง กลุ่มข้าราชการประจำ กลุ่มนักวิชาการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายทางการศึกษา

3.2 เป็นผู้บริหารสถาบันทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3.3 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ และมีตำแหน่งในการดูแลมาตรฐานการศึกษาจาก กระทรวงศึกษาธิการ

3.4 เป็นคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา

3.5 เป็นนักวิชาการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงการการศึกษา

### นิยามศัพท์

1. **บทบาท** หมายถึง พฤติกรรมที่มีความสำคัญทางด้านการบริหารการศึกษาของบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาโดยที่บุคคลแต่ละคนจะมีบทบาทเป็นของตนเอง ซึ่งบทบาทของบุคคลก็จะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมทางการบริหารการศึกษาที่บุคคลนั้นเข้าไปมีส่วนร่วม

2. **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้ที่มีวิชาชีพทางการศึกษาที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้นำของสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้อำนวยการสถานศึกษา

3. **ประชาคมอาเซียน** หมายถึง กลุ่มประเทศที่อยู่ในเขตเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้แก่ ประเทศไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา มีความร่วมมือที่เป็นเอกภาพ มีความพร้อม ความแข็งแกร่งที่จะสามารถสร้างอำนาจในการต่อรองกับประเทศอื่นๆ ในเวทีโลกได้ในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางการเมือง ทางเศรษฐกิจ หรือทางสังคมและวัฒนธรรม

4. **ผู้เชี่ยวชาญ** หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญเป็นที่ยอมรับในวงการการศึกษาหรือมีบทบาท ในด้านการกำหนดนโยบายทางการศึกษา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ประชาคมอาเซียน
  - 1.1 ความเป็นมาและขอบเขตของการเป็นประชาคม
  - 1.2 ความร่วมมือในด้านต่างๆ
  - 1.3 วิธีดำเนินการในการขับเคลื่อนการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน
  - 1.4 ประชาคมอาเซียนกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 องค์ประกอบของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3 ตัวชี้วัดคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา
3. เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)
  - 3.1 ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย
  - 3.2 ความหมายของเทคนิคเดลฟาย
  - 3.3 ลักษณะทั่วไปของเทคนิคเดลฟาย
  - 3.4 ลักษณะของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย
  - 3.5 ขั้นตอนการวิจัยโดยการใช้เทคนิคเดลฟาย
  - 3.6 ข้อดีและข้อเสียของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย
  - 3.7 เกณฑ์วิธีการคิดวิเคราะห์ข้อมูล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
  - 4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้เทคนิคเดลฟาย

#### 1. ประชาคมอาเซียน

##### 1.1 ความเป็นมาและขอบเขตของการเป็นประชาคม

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations) มีการริเริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 8 สิงหาคม ปีพุทธศักราช 2510 โดยปฎิญญากรุงเทพฯ (The Bangkok

Declaration) โดยนายกรัฐมนตรี คอมนันต์ รัฐมนตรีต่างประเทศในสมัยนั้นเป็นผู้ริเริ่มปักเสากการเมืองให้แก่อาเซียน โดยมีประเทศไทยร่วมกับประเทศสมาชิกอีก 4 ประเทศ อันได้แก่ ประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์

คำว่า ASEAN เป็นคำย่อมาจาก Association of Southeast Asian Nations แปลเป็นภาษาไทยอย่างเป็นทางการโดยกระทรวงต่างประเทศของไทยว่า สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ที่มาของชื่อ ASEAN ปรากฏในคำประกาศปฏิญญาอาเซียนที่กรุงเทพฯ (The Bangkok Declaration) พ.ศ. 2510 ว่า “รัฐมนตรีแห่งสภาเพรสซิเดียม ด้านการเมือง/รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ อินโดนีเซีย รองนายกรัฐมนตรีแห่งมาเลเซีย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศฟิลิปปินส์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศสิงคโปร์ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศไทย ประกาศ ณ ที่นี้ ให้ก่อตั้งสมาคมเพื่อความร่วมมือแห่งภูมิภาคสำหรับประเทศแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยให้ใช้ชื่อว่า Association of Southeast Asian Nations (ASEAN)” มีจุดประสงค์ในการรวมตัวเริ่มแรกเพื่อความมั่นคงในภูมิภาคที่ต้องการขจัดป้องกันภัยคุกคามจากคอมมิวนิสต์โดยตรง และต่อมาในภายหลัง บรูไนดารุสซาลาม ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในวันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2527 เวียดนามได้เข้าร่วมเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม พ.ศ. 2538 ลาว และพม่า เข้าร่วมเมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ. 2540 และกัมพูชาเมื่อวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2542

จากการรวมตัวของประเทศสมาชิกทั้ง 10 ประเทศ ได้แก่ บรูไนดารุสซาลาม กัมพูชา อินโดนีเซีย ลาว มาเลเซีย พม่า ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ ไทย และเวียดนาม มีวัตถุประสงค์หลัก คือเพื่อส่งเสริมความร่วมมือและความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการบริหาร ส่งเสริมสันติภาพ และความมั่นคงของภูมิภาค ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างอาเซียนกับต่างประเทศและองค์กรระหว่างประเทศ นโยบายการดำเนินงานของอาเซียนจะเป็นผลจากการประชุมสุดยอดอาเซียน (ASEAN Summit) หรือการประชุมของผู้นำประเทศสมาชิกอาเซียน เป็นการประชุมระดับสูงสุด เพื่อกำหนดแนวนโยบายในภาพรวม และเป็นโอกาสที่ประเทศสมาชิกจะได้ร่วมกันประกาศเป้าหมายและแผนงานของอาเซียนในระยะยาว โดยการจัดทำเอกสารในรูปแบบของแผนปฏิบัติการ (Action Plan) แถลงการณ์ร่วม (Joint Declaration) ความตกลง (Agreement) หรืออนุสัญญา (Convention) ส่วนการประชุมในระดับรัฐมนตรีและเจ้าหน้าที่อาวุโสอาเซียน จะเป็นการประชุม เพื่อพิจารณาทั้งนโยบายการดำเนินงานในภาพรวมและเฉพาะด้าน

ประเทศสมาชิกอาเซียนต่างก็ได้รับผลประโยชน์จากความร่วมมือที่ช่วยให้ผ่านพ้นวิกฤตต่างๆ และสามารถเพิ่มอำนาจต่อรองกับประชาคมอื่นๆ ในโลกให้สูงขึ้นถึงแม้จะเป็นการรวมตัวกันอย่างหลวมๆ ก็ตาม แต่ภายหลังจากการรับรองเอกสาร วิสัยทัศน์อาเซียน 2020 (ASEAN Vision 2020) ในปี พ.ศ. 2540 (ค.ศ. 1997) ผู้นำอาเซียนต่างเห็นพ้องกันว่า ถึงเวลาแล้วที่อาเซียนควรจะร่วมมือกันให้เหนียวแน่น เข้มแข็ง และมั่นคงยิ่งขึ้นจึงกำหนดให้มีการสร้างประชาคมอาเซียนขึ้น ซึ่งคำว่า ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) เป็นการสร้างสังคมภูมิภาคให้พลเมืองของทั้งสิบประเทศสมาชิกอาเซียนอยู่ร่วมกันฉันญาติมิตร ในครอบครัว

เดียวกัน โดยจะต้องให้เป็นผลสำเร็จภายในปี 2563(ค.ศ.2020)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2546 ผู้นำอาเซียนได้ร่วมลงนาม ในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน ที่เรียกว่า ข้อตกลงบาหลี 2 (Declaration of ASEAN Concord II หรือ Bali Concord II) ผู้นำอาเซียน ได้กำหนดให้มีการสร้างประชาคมอาเซียนที่ประกอบไปด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่ ประชาคมการเมือง และความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) และประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-cultural Community) ให้สำเร็จภายในปี พ.ศ. 2563 (ค.ศ. 2020) โดยสนับสนุนการรวมตัว และความร่วมมืออย่างรอบด้าน

ในการประชุมสุดยอดอาเซียนในปี พ.ศ. 2550 (ค.ศ. 2007) ผู้นำอาเซียนเห็นชอบให้มีการร่าง กฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) เพื่อเป็นธรรมนูญการบริหารปกครองกลุ่มประเทศอาเซียนทั้งสิบประเทศ ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน เน้นความยึดมั่นในหลักการประชาธิปไตย หลักนิติธรรม และธรรมาภิบาล การเคารพ และคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพขั้นพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความเป็นหนึ่งเดียว One Vision, One Identity, One Community และมีความตกลงให้เร่งรัดการจัดตั้งประชาคมอาเซียนให้แล้วเสร็จเร็วขึ้นอีกภายใน 5 ปี คือ ภายในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015)

ปีพุทธศักราช 2552 ในการประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 15 เมื่อวันที่ 23 - 25 ตุลาคมที่ ชะอำ-หัวหิน ประเทศไทย รัฐบาลไทยได้เสนอแนวคิดให้อาเซียนผลักดันการเชื่อมโยงระหว่างกัน โดยได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากประเทศสมาชิกอาเซียน โดยได้มีการตั้งคณะทำงานระดับสูงของอาเซียน เพื่อยกร่างแผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียนขึ้น

ผู้นำอาเซียนได้ให้การรับรองแผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียนในระหว่าง การประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 17 เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2553 กรุงเทพมหานคร ประเทศเวียดนาม แผนแม่บทนี้มีเจตนารมณ์ที่จะเร่งรัดการลงทุนทั้งภายในและภายนอกอาเซียนให้เกิดการเชื่อมโยงประเทศ สมาชิกทั้ง 10 ประเทศ ให้เป็นหนึ่งเดียวกันทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านกฎระเบียบ และด้านประชาชน ซึ่งเป็นไปตามวิสัยทัศน์อาเซียนที่จะดำเนินการร่วมกัน เพื่อบรรลุการเป็นประชาคมอาเซียนที่ประชาชน อยู่ร่วมกันอย่างทัดเทียมในปี พ.ศ. 2558

## 1.2 ความร่วมมือในด้านต่างๆ

ในกรอบความร่วมมือของประชาคมอาเซียนทั้ง 3 เสาหลัก (Three Pillars of ASEAN Community) ซึ่งประกอบไปด้วย ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community – APSC) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC) และประชาคมสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community – ASCC)

มีหลักการพื้นฐานของความร่วมมือที่น่าสนใจ 3 ข้อ ได้แก่

1. ให้ใช้การตัดสินใจหลักชั้นทามติ
2. การไม่แทรกแซงกิจการภายในซึ่งกันและกัน
3. เน้นการเป็นอยู่ของประชาชน

1. การตัดสินใจโดยฉันทามติก่อให้เกิดเสียงวิพากษ์วิจารณ์แบ่งเป็นสองฝ่าย คือ ฝ่ายที่เห็นด้วยและฝ่ายที่ไม่เห็นด้วย ซึ่งมองว่าหลักชั้นทามติส่งผลให้การพัฒนาความร่วมมืออาเซียนเป็นไปได้ช้า เพราะเมื่อชาติหนึ่งชาติใดไม่เห็นด้วยกับการดำเนินการใดๆ แม้จะเป็นเสียงข้างน้อยหรือไม่เกิดความเห็นพ้องต้องกันในทุก 10 ประเทศสมาชิก การดำเนินการเหล่านั้นก็จำเป็นต้องยุติหรือเลื่อนออกไป ส่งผลให้เกิดหลักเกณฑ์ที่ชื่อว่า ASEAN Minus-x ที่ให้มีการออกเสียงของบางประเทศในบางเรื่อง กรณีดังกล่าว ประเทศไทยเองก็ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ASEAN Minus-x ในหลายประเด็น อันเนื่องมาจากกรอบของรัฐธรรมนูญมาตรา 190 เมื่อพร้อมจึงเข้าร่วมลงนามกับกลุ่มอาเซียนที่ได้มีการลงนามไปก่อนหน้านี้แล้วภายหลังได้

2. การไม่แทรกแซงกิจการภายใน ถือว่าสามารถใช้ได้ดีในอาเซียน โดยถ้าเป็นเหตุการณ์ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นในประเทศหนึ่งแล้วส่งผลกระทบต่อประเทศอื่นๆ ในอาเซียน ประเทศสมาชิกจะสามารถร่วมกันปรึกษาหารือเพื่อหาแนวทางแก้ไขร่วมกันได้ ในขณะที่เรื่องสิทธิมนุษยชน และเรื่องประชาธิปไตยในประเทศสมาชิกใดประเทศหนึ่ง ประเทศอื่นจะเข้ามาแทรกแซงกิจการภายในไม่ได้

3. การพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชน ยังไม่มีข้อคัดค้านใดๆ

ทั้งนี้หลักการพื้นฐานในกรอบความร่วมมืออาเซียนทั้ง 3 ข้อ ดังที่กล่าวมาแล้วสามารถผ่อนปรนได้ภายใต้การหารือร่วมกันของประเทศสมาชิกเป็นรายกรณีไป

การดำเนินการตามหลักการพื้นฐานข้างต้นในช่วงที่ผ่านมาก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย ผลดี คือนับตั้งแต่การริเริ่มความร่วมมืออาเซียน ในปี พ.ศ. 2510 เป็นต้นมา ประเทศต่างๆ ในอาเซียนมีความร่วมมืออันดีมาเป็นระยะกว่า 4 ทศวรรษ ซึ่งผลของความร่วมมือและความช่วยเหลือต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ประเทศในภูมิภาคอาเซียนผ่านวิกฤตครั้งสำคัญในอดีตมาได้หลายครั้ง เช่น วิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้ง มาถึงวิกฤตแฮมเบอร์เกอร์ โรคไข้หวัดระบาศ H1N1 ภัยพิบัติธรรมชาติ สึนามิ และไข้หวัด 2009 เป็นต้น

ในส่วนที่เป็นผลเสีย เช่น เรื่องความร่วมมือทางการศึกษาของบางประเทศที่ไม่พร้อม หรือหัวข้อความร่วมมือต่างๆ ของอาเซียนที่ไม่มีการบีบบังคับ บางประเทศต้องงดออกเสียงและเข้าร่วมในความร่วมมือในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยใช้หลัก ASEAN Minus-x เป็นต้น

การกำหนดเป้าหมายในการเป็นประชาคมอาเซียนให้มีระยะเวลาที่สั้นลงมีทั้งข้อดี ข้อเสีย ข้อดีก็คือเป็นสิ่งที่น่าตื่นเต้น ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นทั้งภูมิภาคและทั่วโลก ประเทศต่างๆ ในโลกต่างจับตามองว่าอาเซียนมีความเอาใจจริงเอาใจจริงมากขึ้น การประกาศใช้ กฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) หรือ ปฏิญญาชะอำ-หัวหิน ในการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 14 ปี 2552 นับเป็นจุดเริ่มต้นความเป็นประชาคมอาเซียน

อย่างเป็นทางการโดยประเทศสมาชิกทั้ง 10 ประเทศจะต้องปฏิบัติตามพันธะข้อตกลง มีการกำหนดกลไก ระเบียบข้อพิพาทพร้อมกับสร้างอาเซียนให้มีสถานะเป็นนิติบุคคล มีการปรับองค์กรที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการรวมกลุ่มให้เกิดกระบวนการตัดสินใจ จากการประชุมระดับผู้นำซึ่งปรากฏเป็น คณะมนตรี หรือ (Councils) ของอาเซียนทำหน้าที่ใน 3 เสาหลัก มีการเพิ่มอำนาจ สำนักเลขาธิการ (Secretariat) และผู้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการ (Secretary General)

นอกจากนี้ประชาคมอาเซียนยังมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ และลดช่องว่างระหว่างสมาชิก ของอาเซียนลง ส่งผลให้ความร่วมมือในอาเซียนที่เคยอยู่ในลักษณะความร่วมมือแบบหลวมๆ ดำเนินไปสู่ ความร่วมมือที่แน่นแฟ้นใกล้ชิดยิ่งขึ้น และเป้าหมายของการเป็นประชาคมอาเซียนที่สมบูรณ์นั้นเหลือเวลา อีกเพียง 5 ปี ถือว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างยิ่งในการพัฒนาความร่วมมือที่กำหนดไว้

**เสาหลักแห่งความร่วมมือของประชาคมอาเซียนทั้ง 3 เสา (Three Pillars of ASEAN Community)** เป็นสิ่งที่ทุกฝ่ายจะต้องกำกับ ติดตาม และผลักดันให้เกิดผลการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม แบ่งออกเป็น

1. **เสาประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community – APSC)** จะต้องมีการพัฒนาบรรทัดฐาน มีค่านิยมร่วมกัน ภูมิภาคต้องสงบสุข มีความแข็งแกร่ง ต่อสู้ตอบรับกับปัญหาได้ มีพลวัตและปฏิสัมพันธ์กับโลกภายนอก โดยเฉพาะกับประเทศคู่เจรจาที่เป็น มหาอำนาจทั้งหลาย ซึ่งมีขึ้นได้โดยง่าย อาเซียนจะมีความชำนาญมากในการเขียนวิสัยทัศน์ในเรื่อง ต่างๆ แต่สิ่งที่เขียนได้ไม่่ง่าย เพราะพัฒนาการทางการเมืองของทั้ง 10 ประเทศอาเซียน เป็นภูมิภาคเดียว ในโลกที่มีระบอบการปกครองครบทุกประเภท ตัวอย่างเช่น เมตัจการทหาร ประชาธิปไตยเต็มใบ ประชาธิปไตย ครึ่งใบ สังคมนิยมคอมมิวนิสต์ หรือเสรีนิยมซึ่งมีการควบคุมโดยเด็ดขาดจากรัฐบาลถึงแม้จะมีฝ่ายค้าน จำนวนมากแบบสิงคโปร์ เป็นต้น

ดังนั้น การใช้กฎเป็นพื้นฐานและค่านิยมร่วมกันจะต้องแสวงหาตัวร่วมที่เหมือนกันมายึดเกาะ เข้าด้วยกัน และต้องมีการสร้างและแบ่งปันกฎเกณฑ์ร่วมกันในการทำงาน ในส่วนของประชาคมที่เป็นปีกแผ่น ได้มีการระบุไว้ในหลายประเด็น เช่น การป้องกันความขัดแย้ง สร้างความไว้เนื้อเชื่อใจ ระเบียบข้อพิพาท โดย สันติวิธี สร้างสันติภาพ ให้ความสนใจกับประเด็นความมั่นคงรูปแบบใหม่ การจำกัดภัยพิบัติทางธรรมชาติ ซึ่งเขียนไว้ในเอกสารที่เรียกว่า พิมพ์เขียว (Blueprint) ที่ได้รับการรับรองในการประชุมสุดยอดอาเซียนที่ ประเทศไทยเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2552 พิมพ์เขียวจะเป็นเรื่องที่ประธานอาเซียนและสมาชิกจะต้องช่วยกัน ผลักดันในการประชุมสุดยอดที่ประเทศเวียดนามต่อไป

2. **เสาประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC)** มี พัฒนาการในเรื่องเศรษฐกิจของประชาคมอาเซียนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 และมีการจัดทำกรอบความตกลง ต่างๆ เรื่อยมา ทั้งทางด้านการค้า และการบริการของอาเซียน เรื่องการลงทุน การประกาศความร่วมมือ



ด้านอุตสาหกรรม รวมทั้งเป้าหมายในการบรรลุประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอีก 5 – 6 ปีข้างหน้าอย่าง เป็นลำดับ ซึ่งไม่ใช่เรื่องที่เกิดขึ้นกะทันหัน และเตรียมตัวไม่เพียงพอ แต่เป็นความชะล่าใจของประเทศสมาชิก ทั้ง 10 ประเทศ ทำให้ต้องมีการเตรียมการเป็นการใหญ่ในช่วงนี้

ประชาคมเศรษฐกิจเองก็มีพิมพ์เขียวเช่นเดียวกันเป้าหมายใหญ่คือ ให้อาเซียนเป็นตลาด และฐานการผลิตเดียว (Single Market and Production Base) จะมีการเคลื่อนย้ายทรัพยากรได้อย่างเสรี ทั้งในเรื่องการค้า การลงทุน แรงงาน มีการขจัดภาษีให้หมดไป ปิดตลาดระหว่างกันอย่างไม่มีการกีดกัน และมี สาขาวิชาชีพต่างๆ ที่เปิดรับรอง คือ แพทย์ สถาปัตยกรรม วิศวกรรม บัญชี พยาบาล เป็นต้น แต่ทั้งนี้จะต้อง มีการกำหนดเกณฑ์อีกมากยังไม่ใช้การเปิดเสรีเต็มที่ต่างจากยุโรปที่มีการพัฒนากฎเกณฑ์ให้คล่องตัวมากขึ้น

ในเมื่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะเกิดการแข่งขันเพิ่มขึ้นมาก การเตรียมตัวที่ดีที่สุด คือ เริ่มจากความรู้ การให้ความรู้เกี่ยวกับอาเซียนจะสามารถขยายผลต่อไปได้ทำให้เกิดการขับเคลื่อนการ ก้าวสู่ประชาคมอาเซียนได้ดีที่สุด ตัวอย่างเช่น กรณีการลดภาษีเหลือศูนย์ ประเทศไทยมีการค้าขายชายแดน กับประเทศเพื่อนบ้านมากมายแต่ในทางปฏิบัติ หน่วยงานที่รับผิดชอบไม่สามารถเตรียมการในการให้ความรู้ เหล่านี้ทำให้เกิดการเสียเปรียบจากการค้าขายแดนมาก เพราะชาวบ้านไม่รู้ว่ามี การลดภาษีเหลือศูนย์ กฎเกณฑ์ต่างๆ ก็มีการปรับเปลี่ยน มีการย้ายฐานการผลิตไปอยู่ในประเทศเพื่อนบ้านและใช้ประโยชน์ จากประเทศเพื่อนบ้านแล้วส่งต่อไปยังประเทศอื่นได้เพิ่มมากขึ้น ความรู้ในเรื่องดังกล่าวไม่มากพอ หรือรู้น้อย จึงถือเป็นโจทย์สำคัญที่ไทยจะต้องหันกลับมาทบทวน

สำหรับประชาคมเศรษฐกิจ ในเรื่องเกี่ยวกับ FTA (Free Trade Area) ทันทีที่อาเซียนมี การเปิด AFTA (ASEAN Free Trade Area) และจะมีการเปิดเขตการค้าเสรี ASEAN +3 และ ASEAN +6 จะทำให้ภูมิภาคนี้กลายเป็นภูมิภาคที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ที่สุดในโลก มีประชากรรวมกัน โดยนับประเทศจีน ด้วยเป็นจำนวนหลายพันล้านคน ศักยภาพ และ GDP (Gross domestic product) สูงมาก

ภายใต้ข้อตกลงความร่วมมือ ASEAN+3 และ ASEAN+6 ได้กำหนดให้อาเซียนต้องเป็น ผู้กำหนดทิศทางแต่ในทางปฏิบัติอาจจะทำให้ ASEAN+3 จะกลายเป็น 3+ASEAN หรือ ASEAN+6 จะ กลายเป็น 6+ASEAN เพราะขนาดเศรษฐกิจของประเทศที่อาเซียนไปบวกด้วยมีขนาดใหญ่มากไม่ใช่เพียงแค่ ด้านเศรษฐกิจ ยังรวมไปถึงอำนาจทางการเมืองความมั่นคง สังคมและวัฒนธรรม การรวมกลุ่มลักษณะ ดังกล่าว หากอาเซียนมีนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ไม่ดีจะมีโอกาสพลีพลังได้

แม้ในขณะนี้อาเซียนยังเป็นตัวจักรสำคัญของความร่วมมือในภูมิภาคที่มี จีน ญี่ปุ่น เกาหลี ร่วมอยู่กับอาเซียนอย่างเหนียวแน่นก็ตาม อาเซียนยังต้องคอยระวังในส่วนของ ASEAN+6 ที่มี ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ร่วมอยู่ด้วย เพราะประเทศนี้มีแนวคิดที่จะสร้างความร่วมมือวงใหม่ขึ้นชื่อ ความร่วมมือ Asia-Pacific Community แต่ยังไม่ได้รับการเห็นด้วยจากกลุ่มประเทศในเอเชีย ในการสร้างความร่วมมือวงใหม่ ควร จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความร่วมมือที่มีอยู่เดิม องค์ประกอบสำคัญภายใต้พิมพ์เขียวด้านเศรษฐกิจ

เริ่มตั้งแต่ Bali Concord LL ที่เป็นการเปิดตลาดและฐานการผลิตเดียว การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ความเสมอภาค การบูรณาการอาเซียนกับเศรษฐกิจโลก ซึ่งเป็นเป้าหมายใหญ่ทั้งสิ้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของ AEC

จะเห็นได้ว่าเกิดการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงาน และเงินทุนอย่างเสรีมากขึ้น ทำให้ต้องมีการเตรียมการอย่างมาก เพราะการเคลื่อนย้ายไม่ได้เป็นไปได้อย่างเสรีตามที่เขียนไว้จริง จะมีกระบวนการกีดกัน หรือการหยิบยกเอากฎกติกาต่างๆมาอ้างเพื่อให้ไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้อย่างเสรีตามต้องการ เช่น ประเทศไทยเองในการเปิดเสรีทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นข้าว มันสำปะหลัง กาแฟ และอื่นๆ ที่เป็นพืชเศรษฐกิจจะต้องมีการปรับตัวอย่างมากเพราะเป็นการทำให้เกิดข้อได้เปรียบและเสียเปรียบ

ในการเคลื่อนย้ายทรัพยากรการผลิตอย่างเสรี ต้องมีการขจัดอุปสรรคทางการค้าของประเทศสมาชิกให้หมดไป ซึ่งการกำหนดนโยบายทางการค้าร่วมกันไม่ใช่เรื่องง่าย และเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยระยะเวลาในการที่จะมีนโยบายร่วมกันเพื่อไม่ให้มีการเสียเปรียบกันในหมู่ประเทศสมาชิก

3. **เสาประชาคมสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community – ASCC)** เป็นประเด็นที่ทำทหายที่สุดของอาเซียน เพราะประชากรในอาเซียนทั้ง 580 ล้านคน รู้เรื่องอาเซียนน้อยมาก รวมทั้งต่างชาติที่ไกลออกไปก็ยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนอีกมาก

ในพิมพ์เขียวของประชาสังคมและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1) การพัฒนามนุษย์ 2) การคุ้มครองสวัสดิการสังคม 3) สิทธิและความยุติธรรมทางสังคม 4) ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม 5) การเสริมสร้างอัตลักษณ์ 6) การลดช่องว่างทางการพัฒนา ทั้ง 6 ประการนี้เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้ประชาคมสังคมและวัฒนธรรม มีความเป็นปึกแผ่นกันมากขึ้น แต่เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก เพราะทั้ง 10 ประเทศ มีระดับความแตกต่างค่อนข้างมาก รวมทั้งในเสานี้จะมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นเรื่องสังคม และวัฒนธรรมมากกว่าหน่วยงานอื่น มีแนวทางนโยบายและยุทธศาสตร์เป็นของตน การหลอมรวมเข้าด้วยกันเพื่อขึ้นสู่รัฐมนตรียุคแห่งสังคมและนำขึ้นสู่ที่ประชุมสุดยอดอาเซียนเป็นไปด้วยความลำบาก เนื่องจากจุดเน้นของแต่ละหน่วยงานไม่เหมือนกัน

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development) จะให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นลำดับแรก โดยทั้ง 10 ประเทศต่างก็ประกาศให้ความสำคัญกับการศึกษา แต่มาตรการที่ใช้ดำเนินการยังไม่สอดคล้องกัน แม้กระทั่งในเรื่องการจ้างงาน เรื่องเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ เรื่องการส่งเสริมทักษะในการประกอบการ เรื่องของสตรี เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้พิการ เหล่านี้ล้วนอยู่ในเรื่องของการพัฒนามนุษย์ทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นเรื่องการศึกษาจึงเป็นประเด็นที่จะต้องทำกันอย่างต่อเนื่อง และพัฒนากันอย่างเต็มที่

2. การคุ้มครองสวัสดิการสังคม (Social Welfare and Protection) เป็นเรื่องของการขจัดความยากจน เรื่องความปลอดภัย ความมั่นคงสุขภาพ การควบคุมโรคติดต่อ การป้องกันภัยพิบัติ ฯลฯ ซึ่งการทำความเข้าใจเพื่อเรียงลำดับความสำคัญตลอดจนการจัดทำเป็นแผนงานทำได้ไม่มากนัก เนื่องจาก

จุดเน้นของแต่ละหน่วยงานไม่เหมือนกันบางหน่วยงาน อาจจะเน้นเรื่องแรงงาน เรื่องสิทธิเด็กและสตรี ในขณะที่หน่วยอื่นๆ เน้นเรื่องการแก้ไขความยากจน เรื่องสาธารณสุข เรื่องภัยพิบัติ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องของงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด และรัฐมนตรีที่จะมาเป็นผู้แทนในเสนาห์จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่จะเข้าใจทุกๆ เรื่องในประเด็นสังคมและวัฒนธรรม

3. เรื่องสิทธิและความยุติธรรมทางสังคม (Social Justice and Right) เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ประกอบไปด้วยเรื่องแรงงานโยกย้ายถิ่นฐาน ซึ่งในอนาคตจะมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นประเด็นอ่อนไหวที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งในอาเซียนได้ง่าย เช่น ประเทศฟิลิปปินส์มีผลประโยชน์อย่างมหาศาลในเรื่องแรงงาน เนื่องจากมีแรงงานของฟิลิปปินส์ทำงานอยู่ทั่วโลก ประเทศฟิลิปปินส์เองก็พยายามที่จะส่งเสริมแรงงานให้ทำงานในต่างประเทศอย่างเต็มที่ ในขณะที่ชาติอื่นๆ พยายามที่จะกีดกันไม่ต้องการให้มีการถูกแย่งงานโดยแรงงานย้ายถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานย้ายถิ่นที่ผิดกฎหมาย ในขณะที่ประเทศไทยเองก็มีแรงงานย้ายถิ่นทั้งถูกกฎหมายและผิดกฎหมายมากมาย เนื่องจากการป้องกันและสงวนไม่สอดคล้องกับปริมาณแรงงานย้ายถิ่นที่หลั่งไหลเข้าและมีลักษณะที่เน้นการผ่อนปรน

4. ความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability) เป็นประเด็นที่ทุกชาติให้ความสำคัญ และเป็นโจทย์สำคัญที่ประชาคมอาเซียนจะต้องคิดเชื่อมโยง และแสวงหาแนวทาง การดำเนินงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อมเป็นประเด็นวิกฤตที่ทุกชาติกำลังเผชิญอยู่อย่างทั่วถึงและเห็นได้ชัดยกตัวอย่าง เช่น การย้ายถิ่นจากปัญหาความหนาวเย็นที่มากเกินไปในประเทศรัสเซีย ทำให้ชาวรัสเซียเดินทางเข้ามาในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก เพราะไม่ต้องมีวีซ่า จึงทำให้การเคลื่อนไหวของประชาชนโดยเสรีเป็นไปได้ง่ายก่อให้เกิดผลดีคือ มีรายได้เข้าประเทศ และการพัฒนาการใช้ภาษารัสเซียของคนไทยในพัทยา ซึ่งถือว่าเป็นการศึกษานอกระบบ แต่ผลเสียที่ตามมาคือ การเกิดอาชญากรรมข้ามชาติ

5. การสร้างอัตลักษณ์อาเซียน (Building an ASEAN Identity) หมายถึง การสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของอาเซียน ในหมู่ประชาชน ได้มีความพยายามในการสร้างอัตลักษณ์อาเซียนให้เป็นรูปธรรม โดยมีการส่งเสริมถึงการตระหนักรู้เกี่ยวกับอาเซียน และความรู้สึกร่วมในการเป็นประชาคม การส่งเสริมและการอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมของอาเซียน การส่งเสริมการสร้างสรรค์ด้านวัฒนธรรมและอุตสาหกรรมทางวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับชุมชน

6. การลดช่องว่างทางการพัฒนา (Narrowing The Development Gap) มีการกำหนดแผนงานที่เรียกว่า IAI: Initiative for ASEAN Integration อาทิ เช่น แผนงานนี้จะใช้ในการลดช่องว่างในการพัฒนาทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศสมาชิกอาเซียนให้มีการเตรียมความพร้อม ในการพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน แต่อย่างไรก็ดีอาเซียนก็มักจะถูกแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มเสมอ ได้แก่ กลุ่มประเทศที่มีการพัฒนาไปได้แล้วในระดับหนึ่งเรียกว่า อาเซียน 6 ประกอบด้วย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์

ไทย และ บรูไน และ กลุ่มประเทศที่มีระดับการพัฒนาดำกว่าอีก 4 ประเทศ คือ เวียดนาม ลาว กัมพูชา และพม่า แต่ในปัจจุบันควรจะปรับเป็น อาเซียน 7 เพราะ เวียดนามมีการเจริญเติบโตค่อนข้างมาก และ ยังให้ความสำคัญกับการสร้างคนเป็นลำดับแรก

### 1.3 วิธีดำเนินการในการขับเคลื่อนการศึกษาไทยสู่ประชาคมอาเซียน

ประชาคมอาเซียน หากพิจารณาในภาพรวมของ 3 เสาหลักที่จะต้องมีความร่วมมือกันของ ประเทศสมาชิกทั้ง 10 ประเทศแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า เสาประชาคมสังคมและวัฒนธรรมนั้นเป็นเสาที่ใหญ่ และมีความสำคัญมากกว่าสองเสาที่เหลือ (พินิติ รัตนานุกูล, 2553: 51) ทั้งนี้เนื่องจาก ส่วนที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษา ซึ่งอยู่ในเสาประชาคมสังคมและวัฒนธรรมเป็นส่วนสำคัญในการที่จะผลักดันและขับเคลื่อน ให้แผนการดำเนินการของประชาคมอาเซียนไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้

ประเทศไทยได้ประกาศความต้องการในการเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของภูมิภาค (Education Hub) หลังจากการประกาศใช้ กฎบัตรอาเซียนใหม่ เป้าหมายของประชาคมได้ถูกกำหนดไว้ อย่างชัดเจนในเรื่องของความเชื่อมโยง ดังนั้น ในการเตรียมการพัฒนาและส่งเสริม เพื่อให้ประเทศไทย เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของภูมิภาค จะต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนและปรับปรุงการศึกษาครั้งใหญ่ ให้เน้นไปในเรื่องของการตระหนักรู้เกี่ยวกับการเป็นประชาคมอาเซียน ทั้งในเรื่องของความสำคัญ ประโยชน์ ผลดี ผลเสีย และรวมถึงการใช้ภาษา ของคนในชาติเสียก่อนว่าจะส่งผลต่อการเป็นประชาชนในประชาคม อาเซียนอย่างไร

จากผลสำรวจในเรื่องของทัศนคติ และการตระหนักรู้ของเยาวชนเกี่ยวกับอาเซียนจากจำนวน นักศึกษา 2,170 คน จากมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ ในช่วงปี 2551 – 2552 พบว่า ประเทศไทยมีค่าร้อยละ 67.0% สำหรับการตระหนักถึงการเป็นประชาชนอาเซียน (ประเทศไทย อยู่ในลำดับที่ 8) ประเทศไทยมีค่าร้อยละ 68.0% ในเรื่องของความคุ้นเคยเกี่ยวกับอาเซียน (ประเทศไทย อยู่ในลำดับที่ 4) ส่วนความรู้เกี่ยวกับอาเซียน ในหัวข้อ รู้จักธงอาเซียน ประเทศไทยมีค่าร้อยละ 38.5% (ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 10 เป็นอันดับสุดท้าย) ความรู้เกี่ยวกับอาเซียนก่อตั้งเมื่อใด ประเทศไทยมีค่าร้อยละ 27.5% (ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 10 เป็นอันดับสุดท้าย) และความอยากรู้เกี่ยวกับประเทศอาเซียนอื่นๆ ประเทศไทยมีค่าร้อยละ 87.5% (ประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ 7) จะเห็นได้ว่า ความตระหนักรู้ และการขาด ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนเป็นสิ่งที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่งในทุกประเทศสมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศไทย ที่อยู่ในกลุ่มประเทศสมาชิกที่เริ่มก่อตั้งอาเซียนเอง ประชาชนมีความตระหนักในการเป็นประชาคมอาเซียน ค่อนข้างน้อย ดังนั้น หน่วยงานทางการศึกษา จึงต้องพยายามสร้างการเรียนรู้ เรื่องอาเซียนศึกษาเป็นหลัก มากกว่าการที่จะเตรียมความพร้อมในเรื่องของทักษะภาษาเพียงอย่างเดียว และควรที่จะรวมไปถึงเรื่องทักษะ ในการทำงาน ทักษะในการอยู่ร่วมกับคนอื่น

ดังนั้น การเตรียมการสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศอื่นในประชาคมอาเซียนจึงเป็นเรื่องที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันระหว่างการศึกษาทุกระบบ ที่จะต้องสร้างคนไทยและบัณฑิตไทย ในทุกสาขาวิชาชีพให้สามารถอยู่ในประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับการจบการศึกษาและการเข้าสู่ตลาดแรงงานของบัณฑิต จนถึงการสร้างแรงงานระดับฝีมือ (Skilled Labor) และแรงงานไร้ฝีมือ (Unskilled Labor)

สำหรับการจัดการศึกษาของไทยในภาพรวมจะต้องนำนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 - 2561) ที่มุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย 2) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหาร

นำมารวมเข้ากับข้อเสนอเชิงนโยบาย/แนวทางการจัดการศึกษา เพื่อเตรียมการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน 7 ประการ คือ 1) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ในสาระและรายละเอียดของกฎบัตรอาเซียน 2) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และเพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษซึ่งถูกกำหนดในข้อตกลงเบื้องต้นให้ใช้เป็นภาษาอาเซียน ให้แก่คนไทยในทุกระดับ 3) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาษาของประเทศเพื่อนบ้านอย่างน้อย 1 ประเทศ เช่น ภาษาจีน ภาษาเวียดนาม ภาษามาลาเล 4) การจัดการศึกษาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียน และส่งเสริมความเป็นพลเมืองอาเซียน 5) การแลกเปลี่ยนเยาวชน นักเรียน นักศึกษา ระหว่างประเทศ การถ่ายโอนหน่วยกิต และการแลกเปลี่ยนบุคลากร 6) การจัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมด้านอื่นๆ เพื่อรองรับผลอันเนื่องมาจากความร่วมมือในเสาหลักต่างๆ เมื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และ 7) การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพสาขาต่างๆ เพื่อนำไปสู่มาตรฐานอาเซียน จึงจะทำให้การขับเคลื่อนด้านการศึกษาของไทยมีการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทยเป็นไปอย่างมีศักยภาพและประสิทธิภาพอย่างสอดคล้องและเชื่อมโยงกับบริบทรอบตัวที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันและในอนาคตที่จะมาถึง

ดังนั้น ในการพัฒนาการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียนในสถานศึกษาทุกระบบ จำเป็นจะต้องดำเนินงานตามหลักพัฒนาโรงเรียนทุกระบบโดยบูรณาการในทุกด้าน ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

ตัวอย่างความร่วมมือทางการศึกษาของอาเซียนที่เห็นได้ชัดเจน ก็คือ ASEAN University Network (AUN) หรือเครือข่าย มหาวิทยาลัยอาเซียน ที่เป็นความร่วมมือเฉพาะในระดับอุดมศึกษา ทั้งนี้ เพราะเนื่องจากในอาเซียน นอกจากสิงคโปร์และฟิลิปปินส์ ที่มีการใช้ภาษาอังกฤษในการทำงานแล้ว ประเทศอื่นๆ ต่างไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาราชการหรือภาษาในการทำงาน ดังนั้น การจัดกิจกรรมในกรอบความร่วมมือ ที่มีระดับต่ำกว่ามหาวิทยาลัยอาเซียนจะเป็นปัญหาได้

กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้เตรียมพัฒนา ศักยภาพและผลักดันให้สถานศึกษาในสังกัดจัดการเรียนการสอน เพื่อสร้างเยาวชนไทยสู่สังคมอาเซียน ในโครงการโรงเรียนรูปแบบต่างๆ อาทิ เช่น

โครงการพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค (Education Hub) มี 14 โรงเรียน โดยมีรูปแบบห้องเรียนพิเศษ 3 รูปแบบ คือ โปรแกรมนานาชาติ โปรแกรมพหุภาษา โปรแกรมวิทย์-คณิต สองภาษา

โครงการ Spirit of ASEAN จำนวน 54 โรงเรียน โดยมี 2 รูปแบบ คือ กลุ่ม Sister School จำนวน 30 โรงเรียน และกลุ่ม Buffer School จำนวน 24 โรงเรียน

โครงการ ASEAN Focus

สรุปได้ว่าการที่ประเทศไทยจะก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 นั้นความตระหนักรู้ และความเข้าใจบทบาทของตนเองในฐานะประชาชนของประชาคมอาเซียน ถือเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องได้รับการผลักดันจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาทุกภาคส่วน โดยที่สถานศึกษาจะเป็นกลไกหลักในการเตรียมความพร้อมให้แก่เยาวชนในทุกระดับชั้น

#### 1.4 ประชาคมอาเซียนกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ประเด็นที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา ในยุคประชาคมอาเซียนเป็นเพราะการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของประชาชนในประเทศให้ได้รับการพัฒนาตรงกับจุดประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ในการเป็นประชาคมอาเซียนโดยสมบูรณ์นั้นต้องได้รับการผลักดันจากสถานศึกษา องค์กรที่มีบทบาทและพลังในการขับเคลื่อนการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยตรงอีกองค์กรหนึ่ง (รัฐพงศ์ บุญญานวัตร. 2556: ออนไลน์)

ผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรตระหนักและให้ความสำคัญเป็นลำดับแรกในการวางแผนยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการสถานศึกษาของตน ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกที่ประเทศต่างๆ มีการรวมกลุ่มเปิดพรมแดนเชื่อมต่อกันอย่างเสรี (รสสุคนธ์ มกรมณี. 2555: 35)

## 2. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

### 2.1 ความหมายของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาท ตามความหมายใน พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2525: 459) หมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณาถึงการบริหารโดยทั่วไปแล้ว บทบาท หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวข้องกับคนอื่นที่เป็นที่คาดหวังของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ในสถานการณ์หนึ่ง บางครั้งยังใช้กับองค์กรหรือที่ทำงานด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2538: 301) โดยที่บุคคลในฐานะสมาชิกกลุ่มหรือสังคมย่อมมีบทบาทของตนที่จะแสดงออกตามสถานภาพซึ่งตนมีอยู่มากมาย ขึ้นอยู่กับการแสดงออกซึ่งบทบาท

ของบุคคลว่าสอดคล้องกับสถานภาพหรือไม่ ถ้าพฤติกรรมที่แสดงออกตรงตามความคาดหวังก็แสดงว่าคนแสดงบทบาทได้ถูกต้องตามตำแหน่งที่ได้รับ (สุริย์ สุเมธีนฤมิตร. 2538: 261) และบทบาทของสมาชิกในกลุ่มจะมีการติดต่อปฏิบัติระหว่างกัน สุดแต่ลักษณะนิสัยและหน้าที่ที่ปฏิบัติต่อกัน ส่วนงานในทางปฏิบัติเป็นบทบาทที่กำหนดเป็นมาตรฐานเอาไว้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2538: 301)

สรุปได้ว่าบทบาทก็คือ พฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลที่อยู่ในสังคม โดยบุคคลจะแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังออกมาตามสถานภาพหรือตำแหน่งของตนเองที่ได้รับในเวลานั้นๆ

ดังนั้น เมื่อบทบาท หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่คาดหวังของแต่ละบุคคล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2538: 301) ผู้บริหารก็คือกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพ (มานะ ทองรักษ์. 2549: 3) บทบาทของผู้บริหารจึงมีผลต่อหน่วยงานทุกหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษา ได้แก่ อธิการบดี ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ (สันติ บุญภิรมย์. 2552: 240) เป็นบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน (สันติ บุญภิรมย์. 2552: 31) เป็นผู้ได้รับอำนาจตามกฎหมายในการมีบทบาทและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งบทบาทจะถูกกำหนดขึ้นจากความคาดหวังเชิงพฤติกรรมของคนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในแต่ละบทบาทจะมีชุดของงาน และความรับผิดชอบที่อาจจะไม่ได้ระบุไว้บทบาท มีพลังอำนาจต่อพฤติกรรม เพราะเงินเดือนที่จ่ายตามการปฏิบัติงานในบทบาท จะมีเกียรติศักดิ์ศรี มีความหมายความสำเร็จและสิ่งท้าทายรวมอยู่ในบทบาทด้วย (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2548: 7)

ในการบริหารจัดการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา จึงหมายถึงการเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ผู้จัดระเบียบองค์การ (Organizer) ผู้ฟังและผู้สื่อความหมาย (Listener/ Communicator) วิทยากร (Resource Person) ตลอดจนผู้นำองค์การ (Organizational Leader) (ชาญชัย อาจิมสมาจาร. 2547: 5) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (ช่วงโชติ พันธุเวช. 2552: 101)

นอกจากนี้ บทบาทของผู้บริหารยังหมายถึง การแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลตามสถานภาพต่างๆ พฤติกรรมที่แสดงออกจะผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความต้องการของตน ร่วมกับความรับผิดชอบที่กำหนดให้ปฏิบัติจริงในตำแหน่ง (อาทิตยา ศกุนะสิงห์. 2552: 19)

บทบาทหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารนั้นเป็นบทบาทที่ไม่สามารถมอบหมายให้แก่ตำแหน่ง หรือบุคคลใดๆ โดยไม่มีความจำเป็น และมีบทบาทที่สำคัญ คือ

1. อำนาจการให้งานตามภารกิจ ได้มีการปฏิบัติดำเนินไปด้วยดี
2. อำนาจความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ได้ใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่ได้จัดหามา

3. แก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นหรือเฝ้าระวังมิให้เกิดปัญหาส่งผลให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (สันติ บุญภิรมย์. 2552: 139)

ในการจัดการศึกษาเพื่อบรรลุจุดหมายของการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมี ศักยภาพ สมรรถภาพ และ คุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ. 2546: 55)

ดังนั้น ความหมายโดยสรุปเกี่ยวกับ บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา จึงหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกที่ถูกคาดหวัง ของบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่ต้องมีความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการบริหารสถานศึกษา

## 2.2 องค์ประกอบของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

จากการค้นคว้าเอกสาร ตำรา และบทความเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยพบว่า บทบาทที่เกี่ยวข้องมีดังต่อไปนี้

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงนั้น ทำให้สามารถแบ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามอำนาจหน้าที่ ออกเป็นดังนี้ คือ

1. จัดรูปแบบการศึกษาตามมาตรา 15
2. จัดกระบวนการศึกษาตามมาตรา 24 – 30
3. บริหารจัดการศึกษา 4 ด้าน
4. เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาตามมาตรา 40
5. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรา 48 – 50
6. ปกครองดูแลทรัพย์สินฯ ตามมาตรา 59
7. พัฒนาบุคลากรนักเรียนด้านเทคโนโลยี ตามมาตรา 65 – 66

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2547 ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ควบคุมดูแลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. (กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) และ อ.ก.ค.ศ. (อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) เขตพื้นที่กำหนด

2. พิจารณาเสนอความดี ความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา



3. ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. (อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) เขตพื้นที่การศึกษา
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. (อนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) เขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

**ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอเบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546**

กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้อำนวยการฯ เป็นผู้แทนของนิติบุคคลสถานศึกษา
2. นิติบุคคลสถานศึกษาถูกฟ้องร้องให้รายงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินคดี
3. การบริหารบุคคลตามกฎหมาย พระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. ยุบ รวม เลิกล้มโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตรวจสอบบัญชี ทรัพย์สิน โอน จำหน่ายตามหลักเกณฑ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด
5. โรงเรียนมีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุง รักษา ใช้ จัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ แต่จำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ กรรมการโรงเรียนต้องเห็นชอบรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
6. โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ พัสดุตามวงเงิน อำนาจที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมอบ หรือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามอบตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดยกเว้นเงินเดือน

จัดทำระบบการเงิน บัญชี ตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และทรัพย์สินฯ ผู้อุทิศทำหลักฐานการรับบัญชี รับ-จ่าย รายงานผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกสิ้นปีงบประมาณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรวจสอบและรายงาน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเร็ว

นอกจากบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติทางการศึกษาและกฎหมายแล้ว นักวิชาการทางการศึกษาก็ได้มีการสรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้เช่นกัน (สันติ บุญภิรมย์. 2552: 243) คือ

1. หน้าที่ต่อสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่มอบหมายให้สถานศึกษาเป็นที่น่าอยู่น่าอาศัยตลอดกาล
2. หน้าที่ต่อผู้สอน หมายถึงดูแลเอาใจใส่ ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข
3. หน้าที่ต่อผู้เรียน ซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรหลักของสถานศึกษา หมายถึง ดูแลให้ได้รับการบริการอย่างดีที่สุด

4. หน้าที่ต่อผู้ปกครองนักเรียน หมายถึง สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครองนักเรียน เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเชื่อมั่นและไว้วางใจ

5. หน้าที่ต่อชุมชน หมายถึง สถานที่ที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน เพราะชุมชนสามารถเป็นกระบอกน้ำให้แก่สถานศึกษาเป็นอย่างดี

นอกจากบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแล้ว ยังมีผู้ที่เกี่ยวข้องถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในเรื่องอื่นๆ ดังต่อไปนี้

ยาเป็น เรื่องจรรยาบรรณ (2555: ออนไลน์) ระบุถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาว่า แบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ

1. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles) ได้แก่ บทบาทจากหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ได้แก่

1.1 หัวหน้า (Figurehead) มีบทบาทในการบังคับบุคคลเพื่อให้ทำหน้าที่ที่รับผิดชอบ  
 1.2 ผู้นำ (Leader) มีบทบาทในการกระตุ้น/เร้าผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาในด้านการทำงานหรือด้านอื่นๆ

1.3 ผู้ติดต่อ (Liaison) มีบทบาทในการติดต่อกับองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อให้ได้ข้อมูลและบริการด้านการค้า

2. บทบาทด้านสารสนเทศ (Informational Roles) ได้แก่

2.1 ผู้ตรวจสอบ (Monitor) มีบทบาทในการค้นหาและรับข้อมูลมาใช้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 ผู้เผยแพร่ (Disseminator) มีบทบาทในการส่งข้อมูลที่รับจากภายนอก หรือจากหน่วยงานย่อย ให้กับสมาชิกขององค์กร

2.3 โฆษก (Spokesman) มีบทบาทในการส่งข้อมูลไปยังภายนอก ตามแผนหรือนโยบายขององค์กร

3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional Roles) ได้แก่

3.1 ผู้จัดการ (Entrepreneur) มีบทบาทในการค้นหาการจัดการและสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส และริเริ่มหรือแนะนำในด้านการควบคุมภายในองค์กร

3.2 ผู้จัดการสิ่งรบกวน (Disturbance Handler) มีบทบาทในการปรับการทำงานให้ไปในทางที่ถูก เมื่อองค์การเผชิญกับสิ่งรบกวนที่ไม่คาดคิดมาก่อน

3.3 ผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator) มีบทบาทในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยงานต่างๆ ตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

3.4 ผู้เจรจา (Negotiator) มีบทบาทในการเป็นตัวแทนองค์กรในการติดต่อเจรจากับองค์กรอื่นๆ

ส่วนบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีการบริหารจัดการศึกษาตามแนวการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ธีระ รุญเจริญ (2550: 30 – 32) เห็นว่าผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก
4. การประสานความสัมพันธ์
5. การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากร
6. การสร้างแรงจูงใจ
7. การประเมินผล
8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
10. การส่งเสริมเทคโนโลยี

ในภายหลังบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาถูกคาดหวังให้มีการแสดงออกของบทบาท ในเรื่องของการเป็นมืออาชีพที่จะต้องจัดและบริหารการศึกษา ธีระ รุญเจริญ (2553: 228 – 229) ดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้
  - 1.1 การจัดให้มีการวิจัยและพัฒนาในโรงเรียน
  - 1.2 การจัดการประเมินและนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
  - 1.3 การแสวงหาความคิดและความสามารถครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ
  - 1.4 การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
  - 1.5 การจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
2. นำโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปเรื่อยๆ และให้มีความยั่งยืน
  - 2.1 ปกครอง ดูแล บุคลากรด้วยคุณธรรม จริยธรรม

- 2.2 จูงใจบุคลากรให้พัฒนาผลงานของตนเองให้ดีขึ้น
- 2.3 สร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยมของโรงเรียน และสร้างพันธะผูกพันต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 2.4 สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากรทุกคน
- 2.5 ทำงานโดยอาศัยกลุ่มหรือคณะบุคคลเป็นที่ตั้ง
- 2.6 มีความจริงใจ เข้าใจ และรับฟังความคิดเห็นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- 2.7 ให้รางวัลยกย่อง ชมเชยบุคลากร นักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 เอื้ออำนวยความสะดวกทรัพยากรทุกอย่างเพื่อการเรียนรู้

จากข้อมูลเหล่านี้สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่ได้ถูกคาดหวังให้มีบทบาท 2 บทบาท คือ บทบาทตามอำนาจหน้าที่ และบทบาทตามพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทางการบริหาร ซึ่งบทบาทตามอำนาจหน้าที่ก็คือ บทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาถูกคาดหวังให้ปฏิบัติตามมาตรฐาน หรือตามรูปแบบทางการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ เช่น บทบาทในการบริหารงานวิชาการ บริหารการเงิน บริหารงานบุคคล การปกครอง และการบริหารงานทั่วไป

ส่วนบทบาทหน้าที่ตามพฤติกรรมที่แสดงออกทางการบริหาร ก็คือบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาถูกคาดหวังในแง่ของการเป็นผู้นำ ในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การสั่งการ ทั้งยังรวมถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีเจตคติ วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ที่พร้อมจะยอมรับและปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองให้เข้ากับสถานการณ์จะสามารถนำความสำเร็จมาสู่สถานศึกษาได้อย่างงดงาม

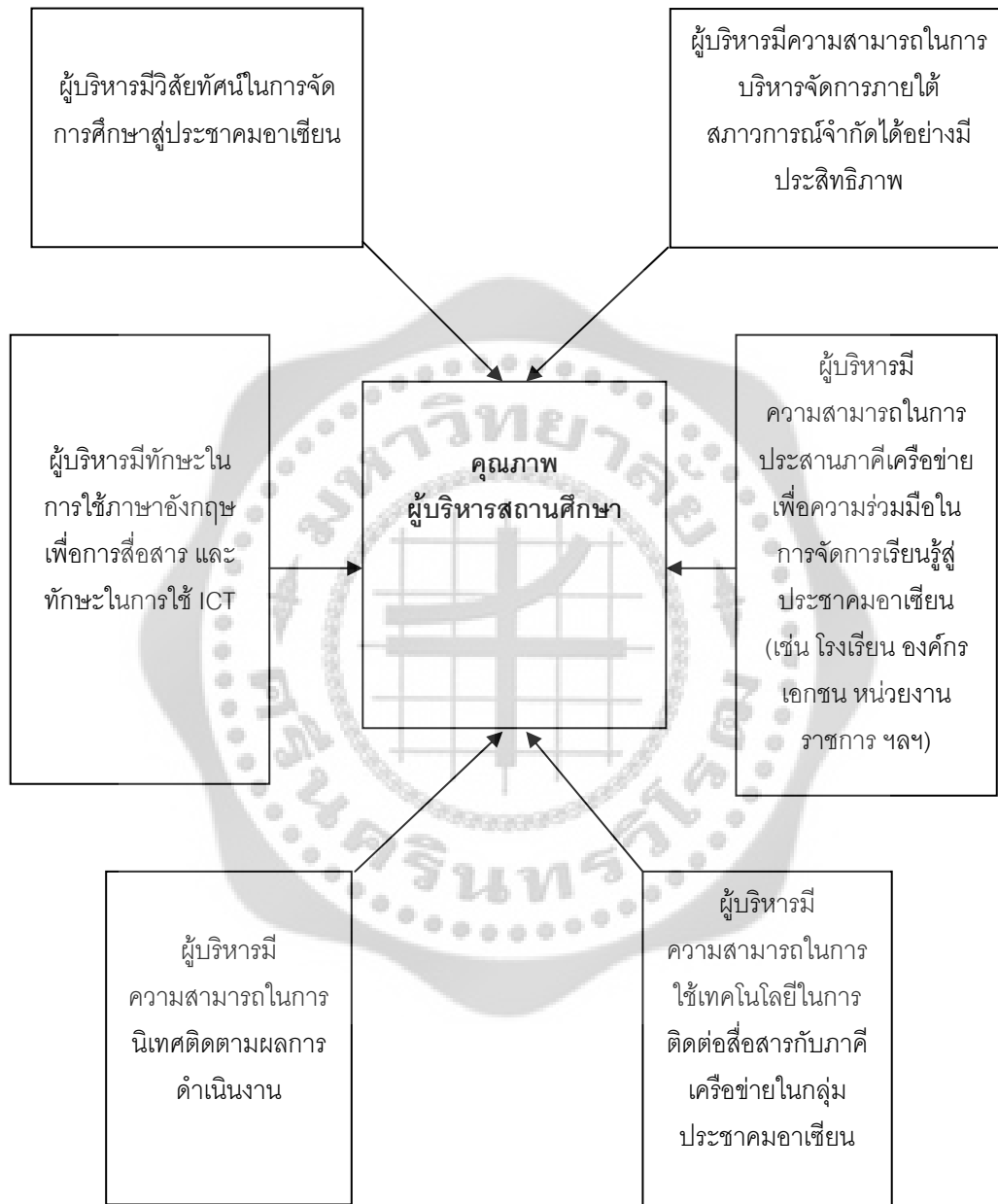
### 2.3 ตัวชี้วัดคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดตัวชี้วัดคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

- 2.3.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน
- 2.3.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.3.3 ผู้บริหารมีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และทักษะในการใช้ ICT
- 2.3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน (เช่น โรงเรียน องค์กรเอกชน หน่วยงานราชการ ฯลฯ)
- 2.3.5 ผู้บริหารมีความสามารถในการนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน
- 2.3.6 ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารกับภาคีเครือข่ายในกลุ่มประชาคมอาเซียน

จากตัวชี้วัดคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียนจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์

ในการจัดการศึกษาอย่างสร้างสรรค์ มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สามารถประสานความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ สามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา และภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี



ภาพประกอบ 1 ตัวชี้วัดคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

### 3. เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

#### 3.1 ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย

เดลฟาย (Delphi) เป็นชื่อของสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ อพอลโล (Apoll's Oracle) ในเมืองเดลฟาย ประเทศกรีซ และเป็นที่อยู่ของเทพพยากรณ์ซึ่งมีความสามารถในการทำนายอนาคตหรือเหตุการณ์สำคัญได้ จึงนำมาใช้เป็นชื่อของเทคนิคการวิจัย ที่ใช้ทำนายเหตุการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีระบบ โดยอาศัยความคิดเห็นที่สอดคล้องต้องกัน (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (ประยูร ศรีประสาธน์. 2523: 49 – 50; สมบัติ สุวรรณพิทักษ์. 2528: 06, 45 – 47; และ จุมพล พูนภัทรชีวิน. 2530: 24 – 36)

เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหลายๆ คน เพื่อมุ่งศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ความรู้ในอนาคตของศาสตร์ด้านต่างๆ โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นศาสตร์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจึงจัดว่าเป็นการวิจัยในอนาคต หรืออนาคตศาสตร์ (Futurism) โดยมุ่งเน้นการศึกษาวิจัยในเชิงลึกเพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคตได้ดียิ่งขึ้น (มนต์ชัย เทียนทอง. 2548: 165) อาจถือว่าเป็นระเบียบวิจัยอีกแบบหนึ่ง ซึ่งต่างจากระเบียบวิจัยแบบอื่นได้ เทคนิคการวิจัยเดลฟาย กองทัพอากาศสหรัฐอเมริกาได้ใช้ศึกษาวิจัยปัญหาต่างๆ มาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี และมาเปิดเผยเป็นครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2505 นี้เอง (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ. 2545: 216)

การวิจัยโดยการใช้เทคนิคเดลฟายได้รับการพัฒนา และเปิดเผยเป็นครั้งแรกเมื่อ เฮลเมอร์ (Helmer) และดาลกี (Dalkey) ซึ่งเป็นนักวิจัยของบริษัทแรนด์ (Rand Corporation) ได้เขียนบทความ เรื่อง การทดลองประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ (An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Expert) ลงในวารสาร Management Science ปีที่ 9 ฉบับที่ 3 เดือนเมษายน พ.ศ. 2506 อันเป็นการกระจายเรื่องราวเกี่ยวกับเทคนิคเดลฟายออกไปอย่างกว้างขวาง (ประยูร ศรีประสาธน์. 2523: 5)

วัตถุประสงค์ของการวิจัยในอนาคตที่สำคัญก็คือ การพยากรณ์ภาพในอนาคตที่คาดว่าจะเป็นการแสวงหาทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต และการเตรียมการ และกระตุ้นเตือนให้ตระหนักถึงสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อันจะนำไปสู่การจัดเตรียม การควบคุม การแก้ไข และการบริหารจัดการในอนาคตให้เป็นไปตามความต้องการ (มนต์ชัย เทียนทอง. 2548: 165)

#### 3.2 ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

ได้มีผู้ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายไว้มากมาย ดังนี้

โอล์ฟ เฮลเมอร์ และ นิโคลัส เรสเชอร์ (ประยูร ศรีประสาธน์. 2523: 50; อ้างอิงจาก; Olaf, Helmer, & Nicholas, Rescher) ได้นิยามเทคนิคเดลฟาย ว่าเป็นโครงการที่จัดทำอย่างละเอียดรอบคอบ ในการที่จะสอบถามบุคคลโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อที่จะให้ได้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมา โดยมีวัตถุประสงค์

เพื่อมุ่งเน้นการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคต ในส่วนที่เกี่ยวกับเวลา ปริมาณ หรือสภาพการณ์ที่ต้องการจะให้เป็น

อัลเฟรด รัสป็ูเนียร์ (ประยูร ศรีประสาธน์. 2523: 49; อ้างอิงจาก Alfred, Rasp Jr. 1973: 29) ได้ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายว่าเป็นวิธีการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจที่มุ่งเพื่อเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจแบบเดิม ที่จำเป็นต้องอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะหรือความคิดเห็นของกลุ่ม รวมทั้งมติของที่ประชุม

ประยูร ศรีประสาธน์ (2523: 52) ให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายว่า เป็นกระบวนการที่จะเสาะหาความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มคน เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคต ในเรื่องเกี่ยวกับเวลา ปริมาณ และหรือสภาพการณ์ที่ต้องการจะให้เป็น ทั้งนี้โดยวิธีการเสาะหาความคิดเห็นด้วยการใช้แบบสอบถามแทนการเรียนประชุม

วรารักษ์ ชันธุ์ (2545: 72) สรุปให้ความหมายของเทคนิคเดลฟายว่า คือกระบวนการรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจอย่างอิสระจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) สำหรับผู้เชี่ยวชาญพิจารณา เพื่อนำมาซึ่งข้อมูลที่เป็นฉันทามติ หรือสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Consensus) ถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด

มนต์ชัย เทียนทอง (2548: 167) ได้สรุปนิยามของเทคนิคเดลฟายได้ว่า เป็นวิธีการหรือกระบวนการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหลายๆ คนเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตในประเด็นต่างๆ ที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาหรือต้องการพยากรณ์อนาคต เพื่อระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยใช้แบบสอบถามและสรุปผลเพื่อนำมาตีจากข้อค้นพบไปใช้ประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง

ลัดคนา ส่วนลม้าย (2549: 32) สรุปว่า เทคนิคเดลฟายเป็นกระบวนการกลั่นกรองความคิดเห็นอันเป็นอิสระของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นฉันทามติหรือสอดคล้องต่อกันของเหล่าผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งข้อมูลจะมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัย สรุปได้ว่ากรวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย หมายถึงวิธีการพยากรณ์อนาคตที่น่าจะมีความเป็นไปได้สูง เพราะเป็นข้อมูลที่ได้มาจากข้อเท็จจริงที่ได้ผ่านการสืบค้นและรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และความชำนาญในศาสตร์นั้นๆ โดยใช้แบบสอบถามเป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้คำตอบที่เป็นเอกฉันท์อย่างอิสระ

### 3.3 ลักษณะทั่วไปของเทคนิคเดลฟาย

มนต์ชัย เทียนทอง (2548: 167 – 168) เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการพยากรณ์อนาคตที่มีลักษณะดังนี้ คือ

3.3.1 เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการที่มุ่งแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยใช้แบบสอบถาม ผู้เชี่ยวชาญจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นในแต่ละรอบๆ ข้อค้นพบที่ได้จากมติของผู้เชี่ยวชาญจะมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือก็ต่อเมื่อผู้เชี่ยวชาญกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความรู้และเชี่ยวชาญ ในประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาอย่างแท้จริง

3.3.2 เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีที่ไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ มีอิทธิพลต่อการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน ผู้เชี่ยวชาญจึงไม่ทราบว่า มีผู้ใดบ้างที่อยู่ในกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม และจะไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นแต่ละข้อคำถามอย่างไร จะทราบเฉพาะคำตอบของตนเองเท่านั้น การเสนอความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจึงมีความเป็นอิสระและเป็นความคิดเห็นส่วนตัวมากที่สุด

3.3.3 เป็นการวิจัยที่ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบสอบถาม โดยหลีกเลี่ยงไม่ให้ผู้เชี่ยวชาญมาเผชิญหน้ากันโดยตรง ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะต้องตอบแบบสอบถามครบทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ จึงต้องมีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามหลายรอบ โดยทั่วไปรอบแรกมักเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด รอบต่อไปจะเป็นแบบสอบถามปลายปิด และแบบมาตราส่วนประเมินค่าในรอบสุดท้าย

3.3.4 ในการตอบแบบสอบถามแต่ละรอบ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตอบแบบสอบถามด้วยการกลั่นกรองอย่างละเอียดและรอบคอบ และเพื่อให้ได้คำตอบเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจะแสดงความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่เห็นสอดคล้องกันในแบบสอบถามแต่ละข้อที่ตอบกลับไปยังผู้วิจัยในรอบที่ผ่านมา เพื่อนำเสนอในรูปของสถิติแล้วส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญอีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาว่าจะยืนยันคำตอบเดิมหรือจะเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่พร้อมระบุเหตุผล

3.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย จะใช้สถิติเบื้องต้น เช่น การวัดแนวโน้มเข้าสู่ ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม มัธยฐาน ค่าเฉลี่ย และการวัดการกระจายของข้อมูล

### 3.4 ลักษณะของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย

การวิจัยโดยวิธีการพยากรณ์อนาคตที่น่าจะเป็นไปได้ เป็นวิธีการศึกษาจากข้อมูลที่ได้มาจากข้อเท็จจริงอย่างเป็นระบบซึ่ง วันทนีเย์ ชูคิลป์ (2525: 44) ได้กล่าวถึงลักษณะเฉพาะของการวิจัยไว้ดังนี้ คือ

1. เป็นการวิจัยที่อาศัยวิธีการระดมความคิดเห็นจากกลุ่มบุคคล ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษา
2. เป็นการวิจัยที่ทำได้เหมาะสมกับการทำนาย หรือวิเคราะห์ปรากฏการณ์ต่างๆ ในอนาคต
3. ผู้เชี่ยวชาญจะแสดงความคิดเห็นของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของผู้อื่น ทั้งนี้เพราะ ในขณะที่แสดงความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนไม่มีโอกาสเผชิญหน้ากับผู้เชี่ยวชาญคนอื่นเลย เนื่องจากการแสดงความคิดเห็นใช้วิธีการเขียนตอบลงในแบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปให้ นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ



แต่แต่ละคนจะไม่ทราบว่ามีใครเป็นผู้เชี่ยวชาญบ้าง

4. การรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญนั้นจะต้องให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นซ้ำกันหลายครั้ง โดยเว้นช่วงระยะเวลาตอบแต่ละครั้งให้เหมาะสม เพื่อให้ได้ความเห็นที่แน่นอน โดยทั่วไปนิยมให้ตอบ 2 - 3 รอบ

5. ผู้วิจัยจะใช้สถิติเพื่อการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่ได้จากการตอบของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละครั้ง โดยทั่วไปมักใช้ มัชยฐานและพิสัยระหว่างควอไทล์

มนต์ชัย เทียนทอง (2548: 168) ได้อธิบายถึงลักษณะของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายไว้ว่า

1. เป็นภาพในอนาคตที่ต้องการศึกษาความเป็นไป หรือศึกษาแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีธุรกิจ สังคม เศรษฐกิจ และการศึกษา ที่ผู้วิจัยต้องการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อใช้ในการเตรียมการวางแผนการบริหารจัดการและการตัดสินใจ
2. เป็นปัญหาที่ไม่มีคำตอบถูกต้องแน่นอน แต่สามารถทำวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาได้ โดยการรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาดังกล่าว เพื่อหาข้อสรุปและแนวโน้มของความเป็นไปได้
3. เป็นปัญหาที่ต้องการศึกษาจากความคิดเห็นหลายๆ ด้าน จากความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิประจำสาขานั้นๆ
4. ผู้วิจัยไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของแต่ละคน มีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการพิจารณาตัดสินใจปัญหาโดยรวม โดยไม่ต้องการเปิดเผยรายชื่อผู้ให้ข้อมูลหรือผู้เสนอแนะความคิดเห็น อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ เช่น อาจเป็น ปัญหาการวิจัยที่มีความขัดแย้งมาก
5. ประสบปัญหากับการพบปะแบบเผชิญหน้าโดยตรง ในการระดมสมองหรือการประชุมบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูล อันเนื่องมาจากปัญหาทางด้านเวลา การเดินทาง สภาพภูมิศาสตร์หรืองบประมาณ เป็นต้น

### 3.5 ขั้นตอนการวิจัยโดยการใช้เทคนิคเดลฟาย

กรมแพทย์ทหารเรือ (สุรินทร์ อรรถวิวัชร และคณะ. 2537: 7) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการของเทคนิคเดลฟาย ไว้ดังนี้

1. กำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ และชำนาญในเรื่องที่จะศึกษา จำนวนนั้นขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย ความซับซ้อนของเรื่องที่จะศึกษา เวลา และงบประมาณ
2. กำหนดประเด็นแนวโน้ม และสร้างเครื่องมือ
3. ชี้แจงการดำเนินงานให้ผู้เชี่ยวชาญทราบ
4. ส่งเครื่องมือขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแสดงความคิดเห็น ซึ่งโดยทั่วไปผู้เชี่ยวชาญมักไม่รู้ว่าใครเป็นใครและตอบอย่างไร
5. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

6. ส่งเครื่องมืออย่างเดียวกันนี้กลับให้ผู้เชี่ยวชาญ โดยแจ้งให้ทราบถึงผลของการวิเคราะห์ในครั้งที่ผ่านมา และอาจให้ผู้เชี่ยวชาญบอกถึงเหตุผลที่คิดว่าเป็นเช่นนั้น และผู้ดำเนินการอาจรายงานให้ผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ ทราบได้

7. ผู้เชี่ยวชาญมีอิสระที่จะปรับปรุงแก้ไขข้อคิดเห็นของตนตามที่คุณผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นพ้องหรืออาจคงความคิดดั้งเดิมของตนไว้ก็ได้ โดยที่ไม่มีใครทราบว่าคุณได้เปลี่ยนแปลงบ้าง

8. อาจกระทำซ้ำๆ ได้หลายครั้งจนกว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจะมีการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

9. สรุปและอภิปรายผล ผลของการ Delphi จะเป็นการพยากรณ์หรือตัดสินที่มีความสอดคล้องไม่ได้เป็นผลที่มาจากกรล้อยตามผู้นำหรือตามปรากฏการณ์ทางสังคมอื่นๆ และความคิดเห็นของทุกคน จะมีน้ำหนักความสำคัญเท่าเทียมกัน

ส่วน จูไรรัตน์ คำผงแดง (2546: 19 – 20) มีความเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนการวิจัยโดยเทคนิคเดลฟายดังนี้คือ

1. การพิจารณาหัวข้อที่ศึกษาเทคนิคเดลฟาย สามารถนำไปใช้ในการศึกษาปัญหาในเรื่องต่างๆ ในหลายๆ ด้านด้วยกัน เช่น ด้านการศึกษา สาธารณสุข วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและอื่นๆ และปัญหาที่เหมาะสมสำหรับเทคนิคเดลฟายไม่จำเป็นว่าจะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคตแต่อาจเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันก็ได้

2. การเลือกผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากเทคนิคเดลฟายเป็นกระบวนการทางการศึกษาวิจัย โดยการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจึงเป็นสิ่งสำคัญในการวิจัย ผู้วิจัยจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่าบุคคลนั้นมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษามากน้อยเพียงใด หรือพิจารณาว่าบุคคลนั้นสามารถที่จะให้ข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของการวิจัยหรือไม่

3. วิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ จูไรรัตน์ คำผงแดง (2546: 20) เสนอวิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยอ้างถึง สมบัติ สุวรรณพิทักษ์ (2528: 52) ดังนี้ การสำรวจความคิดเห็นของบุคคลอื่น อันได้แก่ การให้ผู้อื่นได้ลงมติหรือแสดงความคิดเห็นว่าใครบ้างที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ บุคคลที่จะให้ความเห็นได้ คือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพในสาขานั้นๆ นอกจากนั้น การสำรวจความคิดเห็นจากบุคคลสำคัญในวิชาชีพนั้น เป็นวิธีการของการสำรวจผู้เชี่ยวชาญโดยอาศัยข้อมูลและความรู้จากบุคคลสำคัญในสาขานั้นๆ ให้ระบุรายชื่อของบุคคลที่เห็นว่ามี ความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว วิธีการนี้ คือการสำรวจผู้เชี่ยวชาญจากผู้เชี่ยวชาญนั่นเอง และการเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยการวิเคราะห์ และการสำรวจผลงานที่ปรากฏ อาจจะเป็นหนังสือพิมพ์ เอกสาร หรือผลงานวิจัย เพื่อที่จะได้ข้อมูลว่าบุคคลใดมีผลงานในเรื่องนั้นๆ ในปริมาณเท่าใด ซึ่งจะทำให้ผู้วิจัยทราบว่าใครบ้างที่เชี่ยวชาญในเรื่องที่ต้องการศึกษา

4. จำนวนผู้เชี่ยวชาญ จูไรรัตน์ คำผงแดง (2546: 20) ระบุว่า สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

นั้นไม่ได้กำหนดแน่นอนลงไปตายตัว และได้นำเสนอผลการวิจัย เกี่ยวกับจำนวนของผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยเดลฟาย ของ แมค มิลแลน ว่า เมื่อมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไปอัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะน้อยมา

มนต์ชัย เทียนทอง (2548: 169 – 172) อธิบายว่ากระบวนการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย มีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดประเด็นปัญหาของการวิจัย ประเด็นปัญหาของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย ควรเป็นปัญหาที่ไม่มีคำตอบถูกต้องและสามารถทำวิจัยได้โดยอาศัยมติจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ อนาคตเพื่อนำผลจากการวิจัยไปใช้ในการวางแผนการตัดสินใจหรือวางแผนการดำเนินการ โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2. คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย จะต้องเป็นผู้ที่รู้จริงและมีความเชี่ยวชาญในสาขาที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา นอกจากนี้ยังจะต้องคัดเลือกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่ยินดีเสียสละเวลาให้ สามารถตอบแบบสอบถามได้จนเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย และสามารถติดต่อได้สะดวกสำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถาม จะไม่มีข้อ กำหนดตายตัวว่ามีจำนวนเท่าใด แต่จากผลการประชุมประจำปีของ California Junior Colleges Association เมื่อปี พ.ศ. 2514 ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายว่าถ้าใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะน้อยมาก การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจึงใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน เป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตามสามารถใช้ผู้เชี่ยวชาญน้อยกว่านี้ก็ได้แต่อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะสูงขึ้นตามตารางที่ปรากฏ แมคมิลแลน (Macmillan. 1971: 52)

ตาราง 1 จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ช่วงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 – 5	1.02 – .70	.50
5 – 9	.70 – .58	.12
9 – 13	.58 – .54	.04
13 – 17	.54 – .50	.04
17 – 21	.50 – .48	.02
21 – 25	.48 – .46	.02
25 – 28	.46 – .44	.02

3. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายก็คือแบบสอบถาม โดยแบ่งการเก็บข้อมูลออกเป็น 3 – 4 รอบ ขึ้นอยู่กับผลการวิจัยในแต่ละรอบที่ได้รับโดยทั่วไปจะใช้เวลาในการส่งและตอบกลับแบบสอบถามแต่ละรอบไม่เกิน 2 สัปดาห์ ดังนั้นการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายทั้งกระบวนการจะใช้เวลาประมาณ 2 – 3 เดือน

กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละรอบประกอบด้วยแบบสอบถามแบบต่างๆ ดังนี้

#### รอบที่ 1: แบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด

แบบสัมภาษณ์รอบที่ 1 จะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Opened End) ซึ่งเป็นการถามอย่างกว้างๆ ให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาของการวิจัย เพื่อต้องการเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน สำหรับการวิเคราะห์คำตอบแบบสัมภาษณ์รอบนี้ ผู้วิจัยจะต้องรวบรวมความคิดเห็นและวิเคราะห์คำตอบโดยละเอียดแล้วนำมาสังเคราะห์เป็นประเด็นต่างๆ เพื่อกำหนดกรอบของปัญหาในรอบต่อไป

#### รอบที่ 2: แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า

แบบสอบถามรอบที่ 2 พัฒนาจากคำตอบของแบบสัมภาษณ์ในรอบที่ 1 โดยการรวบรวมความคิดเห็นที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเข้าด้วยกัน รวมทั้งตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกันออก หลังจากนั้นจึงสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 ส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมอีกครั้งหนึ่งซึ่งรอบที่ 2 นี้จะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญออกความคิดเห็นในลักษณะของการจัดระดับความสำคัญในคำถามแต่ละข้อ รวมทั้งระบุเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยลงในช่องว่างท้ายข้อความ นอกจากนี้ยังสามารถเขียนคำแนะนำเพิ่มเติมได้อีกด้วย สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามรอบนี้ส่วนใหญ่จะหาค่ามัธยฐาน ฐานนิยม หรือ พิสัยระหว่าง ควอไทล์ หรือค่า IR (Interquartile Range)

#### รอบที่ 3: แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า

แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นการพัฒนาคำตอบจากแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ถ้าพบว่าค่า IR มีค่าน้อย แสดงว่าความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญค่อนข้างสอดคล้องกัน สามารถสรุปความได้ แต่ถ้าค่า IR มีค่ามาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดค่อนข้างกระจัดกระจายยังไม่สามารถสรุปความใดๆ ได้ จะต้องสร้างแบบสอบถามฉบับใหม่เป็นรอบที่ 3 โดยมีข้อความเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่เพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่า IR และเขียนเครื่องหมายแสดงตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญผู้นั้นได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ลงไปแล้ว ส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญคนเดิมอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ การเก็บข้อมูลรอบที่ 3 นี้ จึงมีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นการยืนยันคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นคำถามเดิม ผู้วิจัยจะต้องมีความรอบคอบและไม่มือคุดใจ ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการระบุเครื่องหมายแสดง

ตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญได้ตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 ที่ผ่านมาแล้ว

#### **รอบที่ 4: แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า**

แบบสอบถามรอบที่ 4 กระทำตามขั้นตอนเดียวกันกับรอบที่ 3 ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้ในรอบนี้ได้คำตอบที่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ถ้าได้ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์หรือค่า IR น้อย แสดงว่า ความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก็สามารถยุติกระบวนการวิจัย และสรุปผล การวิจัยได้ โดยทั่วไปการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 และรอบที่ 4 จะมีความแตกต่างกันน้อยมาก ดังนั้น จึงอาจจะสรุปผลการวิจัยได้ตั้งแต่แบบสอบถามรอบที่ 3 ถ้าพบว่าค่า IR ที่ได้ในแต่ละข้อคำถามมีค่าน้อยๆ แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญอยู่ในวงแคบๆ ก็ไม่จำเป็นต้องเก็บข้อมูล ในรอบที่ 4

4. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากได้คำตอบจากผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จากแบบสอบถามรอบที่ 3 หรือรอบที่ 4 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เป็นหลักแล้ว ผู้วิจัยก็จะสามารถสรุปคำตอบที่ได้ทีละประเด็นๆ จากแบบสอบถาม เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลและรายงานข้อค้นพบภาพในขนาดของปัญหาการวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

### **3.6 ข้อดีและข้อเสียของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย**

จากการค้นคว้าและศึกษาข้อมูลจาก ตำราเอกสารงานวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า เทคนิคเดลฟาย มีข้อดีและข้อเสีย ดังต่อไปนี้

#### **ข้อดีของเทคนิคเดลฟาย**

1. เป็นเทคนิคที่มีการแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ โดยที่ผู้เชี่ยวชาญไม่ต้องเผชิญหน้าในการแสดงความคิดเห็น และไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางความคิดของกลุ่ม ถือเป็นทางเลือกเปลี่ยนทางความคิดกันโดยที่ผู้เชี่ยวชาญไม่รู้ตัว
2. เป็นเทคนิคที่ใช้เวลาในกระบวนการวิจัยไม่มาก ไม่มีข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์ สามารถเก็บข้อมูลจากคนจำนวนมาก กลไกในการดำเนินงานไม่ซับซ้อน และค่าใช้จ่ายต่ำ
3. การวิเคราะห์ข้อมูลง่ายใช้สถิติพื้นฐานเพียงค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์
4. ผลการวิจัยจะมีความน่าเชื่อถือ และความเป็นไปได้ค่อนข้างสูง เนื่องจากการรวบรวมคำตอบที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์นั้นๆ อย่างแท้จริง โดยที่ผลการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายนี้ได้ผ่านกระบวนการเก็บข้อมูลจากการย้ำถามหลายรอบ

### ข้อเสียของเทคนิคเดลฟาย

1. หากเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามไม่เหมาะสมจะทำให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อนไปจากภาพอนาคตที่จะเป็นจริง
2. การกำหนดกรอบให้กับผู้เชี่ยวชาญ หากขาดการศึกษาข้อมูลในประเด็นที่วิจัยอย่างเพียงพอจะทำให้แนวความคิดที่ได้ถูกจำกัดและไม่ครอบคลุมประเด็นปัญหาของการวิจัยทั้งหมด
3. ถ้าผู้วิจัยขาดความรอบคอบหรือมีอคติในการวิเคราะห์คำตอบที่ได้รับในแต่ละรอบจะทำให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อนและขาดความเชื่อถือ
4. ผู้เชี่ยวชาญต้องตอบคำถามหลายๆรอบทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและไม่ได้รับความร่วมมือ
5. การติดตามแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ เกิดการสูญหาย หรือได้รับคำตอบกลับมาช้าและไม่ครบจะทำให้กระบวนการวิจัยเกิดความล่าช้า

### 3.7 เกณฑ์วิธีการคิดวิเคราะห์ข้อมูล

เกณฑ์ที่ใช้ในการคิดวิเคราะห์ข้อมูลของ ส่วิตรี กสิณธร (2549: 49 – 51) คือ

การใช้การวิเคราะห์แนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง โดยการวิเคราะห์ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (InterQuartile Range) และ การหาค่าความสอดคล้องทางความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดเกณฑ์การตัดสินข้อที่มี มัธยฐานตั้งแต่ 3.51 ถึง 5.00 ผลต่างระหว่าง ฐานนิยม กับ มัธยฐาน ( $Mc - Mdnu$ ) ตั้งแต่ 0.00 ถึง 1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) ตั้งแต่ 0.00 – 1.50 หมายความว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในข้อนั้น

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ค่ามัธยฐาน (Median) คือ ค่าของข้อมูลที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมดที่ได้นำมาเรียง ลำดับจากน้อยไปมาก มัธยฐานที่ได้จากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายชื่อ กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาไว้ดังนี้  
ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.50 – 5.00 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า แนวทางนั้นมีความเห็นด้วยมากที่สุด

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 – 4.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าแนวทางนั้นมีความเห็นด้วยมาก

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 2.50 – 3.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าแนวทางนั้นมีความเห็นด้วยปานกลาง

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 1.50 – 2.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าแนวทางนั้นมีความเห็นด้วยน้อย

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 1.00 – 1.49 หมายถึง กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าแนวทางนั้นมีความเห็นด้วยน้อยที่สุด

ค่าฐานนิยม (Mode) การคำนวณหาค่าความถี่ของระดับคะแนนจาก 1 - 5 สำหรับแต่ละข้อความ ระดับคะแนนใดที่มีความถี่มากที่สุด ถือเป็นค่าฐานนิยมของข้อความนั้น ในกรณีที่มีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากัน และระดับคะแนนนั้นอยู่ติดกันจะถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมของข้อความนั้น ส่วนกรณีที่มีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันแต่ระดับคะแนนไม่ได้อยู่ติดกันจะถือว่าระดับคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมของข้อความนั้น แล้วนำค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมมีค่าตั้งแต่ 0.00 ถึง 1.00 จึงถือว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน

พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นค่าที่แสดงค่าของข้อมูลจำนวน 50% ที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมด โดยคำนวณจากสูตร

$$IR = Q_3 - Q_1$$

เมื่อ IR แทน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

$Q_3$  แทน ควอไทล์ที่ 3

$Q_1$  แทน ควอไทล์ที่ 1

คำนวณหาตำแหน่งของ  $Q_r$  โดยใช้สูตร

$$Q_r = \left[ \frac{(N+1)r}{4} \right]$$

เมื่อ r แทน ค่าตำแหน่งควอไทล์

N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

พิสัยระหว่างควอไทล์ที่ได้จากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องกันของคำตอบ กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาไว้ดังนี้

IR มีค่า 0.00 – 0.99	แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน	สูงมาก
IR มีค่า 1.00 – 1.99	แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน	สูง
IR มีค่า 2.00 – 2.99	แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน	ต่ำ
IR มีค่า 3.00 – 5.00	แสดงว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน	ต่ำมาก

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

จรัสศรี บัวรุ่ง (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร จำนวน 407 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ 338 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.05 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีบทบาทในการพัฒนาครูในระดับมากถึง 8 ด้าน แต่ละด้านได้แก่ 1) จัดหาข้อมูลข่าวสารและเอกสารที่เกี่ยวกับหลักสูตรการสอน คู่มือครูแผนการจัดประสบการณ์ 2) ครูใหญ่และครูหัวหน้าได้จัดระบบนิเทศ สังเกตการณ์สอนและเยี่ยมชั้นเรียน 3) ส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศการเรียนรู้อีกก่อให้เกิดความสุขและความอบอุ่นต่อผู้เรียน 4) ให้คณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์หาสาเหตุและปัญหาพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขเพื่อพัฒนา การจัดกิจกรรม 5) จัดส่งครูเข้าร่วมประชุม อบรม เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูตามความต้องการของโรงเรียน ให้ครูได้ศึกษาต่อและอบรมตามความถนัด ความสนใจและความต้องการของครู 6) ให้ครูศึกษางานการใช้นวัตกรรม เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับหน่วยงานอื่น 7) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาสื่อเพื่อจัดกิจกรรมด้วยตนเอง 8) ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

สมชาย คำปลิว (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา อำเภอราศีไศล จังหวัดศรีสะเกษ โดยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอนในโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา อำเภอราศีไศล จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการศึกษาตามภาระงานการบริหารงานวิชาการ 12 งาน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การแนะแนวการศึกษาผู้บริหารมีบทบาทสูงสุด รองลงมา คือ การนิเทศการศึกษาโดยครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการสอน



ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกัน

อาทิทยา ศกุนะสิงห์ (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาบทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 1 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 1 โดยใช้สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 จำนวน 30 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และพนักงานครูจำนวน 240 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารตามแนวคิดของมินท์เบิร์ก (Mintzberg) และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product-moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จะเห็นได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนมากจะเป็นงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกทางการบริหารอย่างเป็นรายด้าน เช่น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทั่วไป การพัฒนาบุคลากร โดยมีการใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### 4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้เทคนิคเดลฟาย

วรภรณ์ ชันธุ์ชัย (2545) ศึกษารูปแบบการสอนวิทยาศาสตร์ที่ส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เรียนโดยใช้เทคนิคเดลฟาย โดยมีกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยจำนวนทั้งหมด 24 คน ได้แก่ กลุ่มครูแห่งชาติ และครูต้นแบบวิชาวิทยาศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จำนวน 18 คน กลุ่มอาจารย์ผู้สอนด้านหลักสูตรและการสอนวิชาวิทยาศาสตร์ระดับอุดมศึกษาจำนวน 3 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด ในรอบที่ 1 และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับในรอบที่ 2 และรอบที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูลรอบที่ 1 ใช้การวิเคราะห์ เนื้อหา ส่วนรอบที่ 2 และรอบที่ 3 วิเคราะห์หา  
 ฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ใช้การคำนวณค่ามัธยฐาน ค่าสัมบูรณ์ระหว่างฐานนิยม กับมัธยฐาน และ  
 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า ลำดับชั้นการสอนวิทยาศาสตร์ที่ส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เรียน  
 อาศัยการนำเอาวิธีการทางวิทยาศาสตร์มากำหนดเป็นลำดับชั้นการสอนประกอบด้วย 3 ขั้นตอนใหญ่ และ  
 แยกได้เป็น 9 ขั้นตอนย่อย คือ 1) ชั้นอภิปรายก่อนการทดลองประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ ชั้นระบุปัญหา  
 ชั้นรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา และชั้นตั้งสมมติฐาน 2) ชั้นทดลองประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือชั้นออกแบบ  
 การทดลอง ชั้นปฏิบัติการทดลอง และชั้นบันทึกผลการทดลอง 3) ชั้นอภิปรายหลังการทดลอง ประกอบด้วย  
 ขั้นตอนย่อยคือ ชั้นวิเคราะห์ข้อมูล ชั้นสรุปผลการทดลอง และชั้นประเมินผล ในแต่ละขั้นตอนการสอน  
 ควรใช้กิจกรรมกลุ่มให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดนครูกกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายแลกเปลี่ยนความ  
 คิดเห็น หรือโต้แย้งกันด้วยเหตุผลและภาษาที่สุภาพ

สุทธิวัชร ทับเจริญ (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาอนาคตภาพการบริหารสถานศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 - 2558) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง  
 การวิจัยซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 25 คน ผลการวิจัย พบว่าอนาคต  
 ภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2549 - 2558)  
 ทั้ง 4 ด้านมีดังนี้ อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น  
 สอดคล้องกันทุกข้อกระทงซึ่งในภาพอนาคตสิ่งที่เกิดขึ้นได้มาก คือควรมีการบริหารจัดการหลักสูตรการ  
 บริหารสถานศึกษาในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาพร้อมทั้งควรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามี  
 ส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพโดยการสร้างเครื่องมือประกันคุณภาพ  
 การศึกษาด้วยการยึดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาทั้งจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นหลักประกัน  
 ในการตรวจสอบที่ดีในอนาคต

อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารการเงิน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น  
 สอดคล้องกันทุกข้อกระทงซึ่งในภาพอนาคตสิ่งที่เกิดขึ้นได้มากที่สุด คือ ควรมีการนำระบบเทคโนโลยี  
 สารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงบประมาณในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พร้อมทั้ง  
 ควรมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายด้านการเงิน และงบประมาณที่เป็นปัจจุบันด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ  
 และควรมีการจัดตั้งงบประมาณเพื่อหาทางช่วยเหลือและแก้ปัญหาทางสังคม ด้านยาเสพติด โรคเอดส์  
 และความยากจนของผู้เรียน เพราะงบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้เชี่ยวชาญมี  
 ความเห็นสอดคล้องกันทุกข้อกระทงซึ่งในภาพอนาคตสิ่งที่เกิดขึ้นได้มาก คือ ควรมีการบริหารงานบุคคล  
 ที่มุ่งเน้นการรองรับโดยเร็ว ในกรณีปัจจัยส่งผลกระทบทางบวกและควรมีการนำระบบ ICT มาใช้ในการบริหาร

บุคคลแบบเครือข่ายเพราะการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวหน้าในอาชีพและการก้าวหน้าให้ทันต่อการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารบุคคลในสถานศึกษา

อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารทั่วไปผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทุกข้อกระทงซึ่งในภาพอนาคตสิ่งที่เกิดขึ้นได้มากที่สุด คือควรมีการประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาในเชิงรุกรูปแบบหลากหลายทั้งสื่อออนไลน์ วิทยุชุมชนและแผ่นป้ายโฆษณา เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารทั่วไปในอนาคต

สาวิตรี กลินธร (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา อนาคตภาพของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษ เป็นสื่อในการสอน เขตกรุงเทพมหานคร ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร ด้านผู้เรียน ด้านสื่อการเรียนการสอน และด้านการวัดและประเมินผลการเรียน เป็นการศึกษาโดยใช้เทคนิค การวิจัยอนาคตแบบเดลฟายและชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic Delphi Futures Research หรือ EDFR) โดยทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 7 คน วิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์เพื่อสร้างแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สำหรับผู้เชี่ยวชาญ 25 คนตอบ 2 รอบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัย พบอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุดของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอน ในปีพุทธศักราช 2559 และเป็นอนาคตที่พึงประสงค์ที่มีผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับสูงมากในด้านต่างๆ สรุปได้ดังนี้

ด้านการจัดการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในระดับสากล และสามารถดำรงตนอยู่กับวัฒนธรรมไทยได้ สามารถศึกษาต่อได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การเรียนรู้ภาษาอังกฤษในฐานะภาษาที่สองใช้วิธีเรียนแบบธรรมชาติ โดยต้องการให้ผู้เรียนคิด และเข้าใจ เป็นภาษาอังกฤษ จำนวนผู้เรียนในแต่ละห้องต้องไม่เกิน 30 คน โรงเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้ทักษะภาษาอังกฤษมากขึ้น มีโครงการแลกเปลี่ยนนักเรียนกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ

ด้านหลักสูตร โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองที่ชัดเจน โดยใช้หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแกนกลาง โรงเรียนมีอิสระในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามากขึ้น มีการปรับปรุงหลักสูตร และพัฒนาเนื้อหาสาระสู่ความเป็นสากล

ด้านครูผู้สอน โรงเรียนให้ความสำคัญกับการคัดเลือกครูผู้สอนที่มีคุณภาพมากขึ้น ครูผู้สอน ต้องมีความรู้ในสาขาที่สอนเป็นอันดับแรก รองลงมาต้องมีความรู้ความสามารถด้านการสอน มีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษได้เหมือนเจ้าของภาษา และต้องมีวุฒิทางการศึกษาตามลำดับ โรงเรียนมีการสรรหาครูชาวต่างชาติ ที่เป็นเจ้าของภาษาจากแหล่งในต่างประเทศโดยตรง ครูชาวต่างชาติมีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น และในการทำงานร่วมกับครูชาวไทยส่งผลให้ครูชาวไทย มีพัฒนาการ

ด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารมากขึ้นด้วย มีองค์การดูแลเกี่ยวกับกฎระเบียบและอำนวยความสะดวก  
สะดวกแก่ครูชาวต่างชาติ เช่นการบรรจุครู และการต่อวีซ่าให้ครูชาวต่างชาติ

ด้านผู้เรียน โรงเรียนจัดการเตรียมความพร้อมด้านพื้นฐานการใช้ภาษาอังกฤษให้แก่ผู้เรียน  
ผู้ที่เรียนจบมีความกล้าคิด กล้าแสดงออก รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง มีทักษะการฟังสำเนียงภาษาอังกฤษที่  
หลากหลาย และเลือกเรียนต่อโปรแกรมภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัยในประเทศเป็นอันดับแรก

ด้านสื่อการเรียนการสอน มีสื่อหลากหลายที่ช่วยพัฒนาทักษะการใช้ภาษามากขึ้น มีการใช้  
อินเทอร์เน็ตในการเรียนการสอน และมีการจัดทำเอกสารการเรียนการสอนในรูปสื่อผสมลงแผ่นซีดีมากขึ้น

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน วิชาที่สอนเป็นภาษาอังกฤษ ต้องใช้ข้อสอบเป็นภาษาอังกฤษ  
โดยครูต่างชาติมีบทบาทเป็นผู้ออกข้อสอบ และประเมินผลการเรียนในวิชาที่สอน การประเมินผลการเรียน  
มีมาตรฐานมากขึ้น และมีลักษณะเป็นการวัดและการประเมินผลตามสภาพจริงมากขึ้น

ลัดคนา ส่วนลมา้ย (2549) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรงานทะเบียนและ  
วัดผลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 22 คน เป็นผู้ทรง  
คุณวุฒิมีประสบการณ์ในการบริหารในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่น จำนวน 11 คน และเป็น  
หัวหน้างานทะเบียนและวัดผลหรือผู้ปฏิบัติงานทะเบียน ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานด้านนี้ไม่ต่ำกว่า  
5 ปีจำนวน 11 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม 3 ชุด คือชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด  
ใช้สอบถามรอบที่หนึ่ง ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เป็นมาตราประเมินค่า 5 ระดับ ใช้สอบถามรอบที่สอง  
ชุดที่ 3 เป็นแบบสอบถามเหมือนชุดที่ 2 แต่เพิ่มค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ใช้สอบถาม  
รอบที่สาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ค่าเฉลี่ย และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรงานทะเบียนและวัดผลมหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ได้แก่ ด้านความรู้ ความสามารถ  
ประกอบด้วย 1) รู้และเข้าใจระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับงานทะเบียน และวัดผล 2) รู้และเข้าใจหลักการวัด  
ประเมินผล 3) รู้วัตถุประสงค์และขอบข่ายของงานทะเบียนและวัดผล 4) สามารถจัดเก็บและใช้ฐานข้อมูล  
งานทะเบียนอย่างถูกต้องเป็นระบบ และ 5) สามารถทำงานเป็นทีมกับผู้อื่นได้

ด้านคุณธรรม จริยธรรม ประกอบด้วย 1) ซื่อสัตย์ สุจริต เที่ยงธรรม 2) มีความรับผิดชอบ  
ตรงต่อเวลา 3) มีจรรยาบรรณในการทำงานบริการ 4) เสียสละและอุทิศเวลาในการทำงาน 5) เก็บรักษา  
ข้อมูลที่เป็นความลับได้อย่างดี 6) คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและนักศึกษาเป็นหลัก และ 7) เคารพกฎเกณฑ์  
และกติกาก

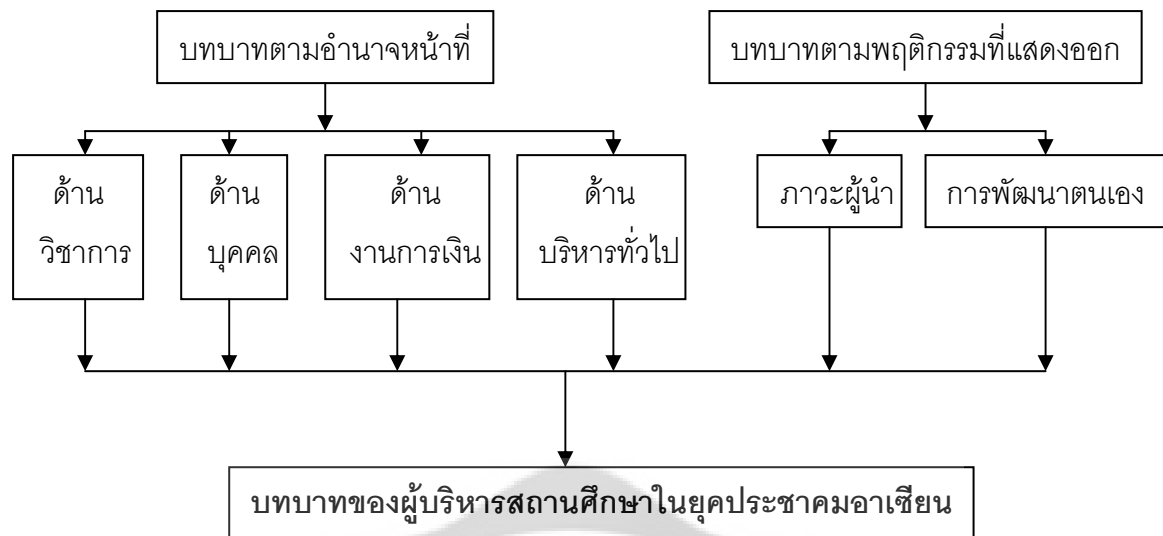
ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย 1) สื่อสารติดต่อกับบุคลากรทุกฝ่ายได้ดี 2) กระตือรือร้นทำงานรวดเร็วขยันหมั่นเพียร 3) ยิ้มแย้มแจ่มใส อ่อนน้อมถ่อมตน 4) ปฏิบัติงานอย่างมีมิตรไมตรีกับทุกคน 5) อารมณ์ดี พร้อมให้คำตอบ และ 6) ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัว ประกอบด้วย 1) ตระหนักว่างานบริการด้านทะเบียนและวัดผลเป็นงานที่มีเกียรติ 2) ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่ทำซึ่งจะมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร 3) เอาใจใส่ติดตามงานทุกขั้นตอน 4) ปฏิบัติงานตามคำร้องของนักศึกษาได้ถูกต้องและตามกำหนดเวลา และ 5) ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นหลัก

จากตัวอย่างงานวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายข้างต้นจะพบว่า เป็นงานวิจัยที่สามารถทำได้หลากหลายสาขา และเป็นงานวิจัยที่ต้องการจะรู้ถึงความเป็นไปได้ในอนาคตของสิ่งนั้นๆ โดยใช้การสัมภาษณ์ และแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย มีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่า มัชยฐาน ฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการค้นคว้าเอกสาร ตำรา และบทบาทความเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยพบว่า ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จะมีบทบาทความรับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายจากส่วนกลาง และในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นความสามารถส่วนบุคคล และการมีภาวะผู้นำมาช่วยในการดำเนินการและการแก้ปัญหา ซึ่งผู้วิจัยแบ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) บทบาทตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับไว้ในระเบียบกฎหมาย และพระราชบัญญัติทางการศึกษาต่างๆ และ 2) บทบาทตามพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทางการบริหารที่ถูกคาดหวังเมื่ออยู่ในตำแหน่งนั้นๆ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย



## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา บทความ สิ่งตีพิมพ์และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวบรวมความรู้และข้อมูลที่ได้ศึกษาค้นคว้ามากำหนดเป็นกรอบของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
2. สร้างแบบสัมภาษณ์ และนำไปใช้ในการสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 1 โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้
3. นำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์จัดเป็นหมวดหมู่เพื่อสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ส่วน โดยมีลักษณะข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และข้อคำถามลักษณะปลายเปิด
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาศึกษาคำตอบที่ได้โดยการวิเคราะห์ค่าสถิติ และจัดทำแบบสอบถามรอบที่ 2 ที่ตัดบางข้อออกจากรอบที่ 1 และมีข้อคำถามที่เพิ่มเติม พร้อมแสดงค่าสถิติเพื่อให้ทราบแนวโน้มการตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและนำส่งแบบสอบถามกลับไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมเพื่อตอบในรอบที่ 2
5. นำผลการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 มาทำการสรุปผลบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน

#### การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและวิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 9 คน และกลุ่มตอบแบบสอบถามจำนวน 19 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. รวบรวมและคัดเลือกรายชื่อผู้เชี่ยวชาญโดยพิจารณาคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ได้อย่างใดอย่างหนึ่ง ต่อไปนี้
  - 1.1 เป็นผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษา ได้แก่ กลุ่มข้าราชการการเมือง กลุ่มข้าราชการประจำ กลุ่มนักวิชาการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายทางการศึกษา
  - 1.2 เป็นผู้บริหารสถาบันทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป
  - 1.3 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีตำแหน่งในการดูแลมาตรฐานการศึกษาจากกระทรวง

## ศึกษาธิการ

- 1.4 เป็นคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา
- 1.5 เป็นนักวิชาการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในวงการการศึกษา
2. นำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญเสนอต่อประธานและกรรมการควบคุมปริญญาบัตรเพื่อขอความเห็นชอบ
3. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การสัมภาษณ์รอบที่ 1 ผู้วิจัยขอหนังสือจาก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 1 จำนวน 9 คน เพื่อเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง โดยจัดเตรียมเอกสารประกอบด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เชี่ยวชาญให้ทราบ คือ
  - 1.1 จุดมุ่งหมายของการวิจัย
  - 1.2 ขั้นตอนต่างๆ ของการวิจัยโดยย่อ
  - 1.3 เวลาที่ใช้โดยประมาณ
  - 1.4 จำนวนรอบของการเก็บข้อมูล
  - 1.5 นัดหมายวันเวลาที่แน่นอน
2. สอบถามรอบที่ 1 ผู้วิจัยขอหนังสือจาก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 จำนวน 19 คน ในการตอบแบบสอบถามและนัดหมายวันเวลารับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
3. สอบถามรอบที่ 2 วิเคราะห์คำตอบที่ได้จากการสอบถามรอบที่ 1 โดยการหาค่าสถิติ และจัดทำแบบสอบถามรอบที่ 2 ซึ่งมีข้อคำถามตัดออกจากรอบที่ 1 และเพิ่มเติมด้วย โดยมีการแสดงค่าสถิติเพิ่มเติมและนำส่งแบบสอบถามกลับไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 (กลุ่มเดิม) จำนวน 19 คน เพื่อยืนยันคำตอบหรือเปลี่ยนแปลงพร้อมนัดหมายวันเวลารับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
4. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการสอบถามรอบที่ 2
5. สรุปข้อมูล



## ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 120 วัน ตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม พ.ศ. 2556 ถึงวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2556

## การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม เกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน ดังนี้

### 1. แบบสัมภาษณ์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 สร้างแบบสัมภาษณ์ที่ใช้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยเป็นการสัมภาษณ์ปลายเปิด โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเอกสาร ตำราวารสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 สรุปเป็นกรอบแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน

1.3 นำหัวข้อสัมภาษณ์ให้อาจารย์ควบคุมปริญญาโทและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไข

1.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปทดลองสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

### 2. แบบสอบถามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

สร้างแบบสอบถาม โดยนำผลข้อมูลความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์จัดเป็นหมวดหมู่เพื่อสร้างแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** ข้อคำถามในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้บ่งชี้ถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคตที่พึงประสงค์

5 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ มาก

3 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ น้อยที่สุด

**ส่วนที่ 2** ข้อคำถามลักษณะปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่คาดว่า จะเกิดขึ้นเพิ่มเติมต่างจากข้อความที่มีอยู่ในแบบสอบถาม

## การควบคุมความเที่ยงตรงของเทคนิคการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

1. มีการตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ทั้งแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม โดยอาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท ในเรื่องของความถูกต้องตามเนื้อหา ความครอบคลุมของข้อคำถาม และความเหมาะสมในการใช้ภาษาสื่อความเข้าใจ เพื่อปรับปรุงข้อคำถามให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 1 จะใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้แนะให้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้ควบคุมการสัมภาษณ์และมีอิสระในการให้สัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยจะแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็นช่วงๆ เพื่อที่จะทำการสรุปข้อมูลแบบสะสม (Cumulative Summarization Technique) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจนได้ผลสรุปเป็นที่พอใจ กระบวนการเช่นนี้จะสามารถทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือเพิ่มมากขึ้น คือมีทั้งความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

3. สรุปคำสัมภาษณ์ ส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 1 ได้ทบทวนอีกครั้งเพื่อเป็นการยืนยันข้อมูลที่ได้ให้สัมภาษณ์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์ข้อมูล จัดเป็นหมวดหมู่สร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 1 สำหรับการเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 แบ่งเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่ 1 เป็นข้อคำถามในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ส่วนที่ 2 เป็นช่องว่างให้แสดงความคิดเห็นที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเพิ่มเติมที่ต่างจากข้อความที่มีอยู่ในแบบสอบถาม

5. นำคำตอบที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 ในแบบสอบถามรอบที่ 1 มาหาค่า มัชยฐาน ฐานนิยม และค่าพิสัยควอไทล์ เพื่อนำค่าเหล่านี้มาพิจารณาตัดข้อที่ไม่สอดคล้องออกและใส่ข้อค่าสถิติเพิ่มเติมลงในแบบสอบถามรอบที่ 2 แล้วส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาใหม่โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของตนเองกับกลุ่มเพื่อยืนยันคำตอบหรือเปลี่ยนแปลงใหม่โดยแสดงเหตุผลประกอบ

## การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 นำผลการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์ข้อมูลจัดเป็นหมวดหมู่ เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถาม โดยรวบรวมข้อมูลที่มีเนื้อความที่ใกล้เคียงกันไว้ในข้อเดียวกัน โดยคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุด

1.2 นำแบบสอบถามรอบที่ 1 ที่ได้รับคืนจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 มาตรวจความสมบูรณ์ของการตอบ

1.3 ให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

1.4 บันทึกคะแนนแต่ละข้อลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล จากโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

2.2 วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าฐานนิยม (Mode) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

2.3 การแปลความหมายของคะแนน โดยใช้เกณฑ์คะแนน ดังนี้

ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายความว่า อยู่ในระดับความสำคัญ น้อยที่สุด

ค่ามัธยฐานระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายความว่า อยู่ในระดับความสำคัญ น้อย

ค่ามัธยฐานระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายความว่า อยู่ในระดับความสำคัญ ปานกลาง

ค่ามัธยฐานระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายความว่า อยู่ในระดับความสำคัญ มาก

ค่ามัธยฐานระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายความว่า อยู่ในระดับความสำคัญ มากที่สุด

ค่าฐานนิยม การคำนวณหาค่าความถี่ของระดับคะแนนจาก 1 – 5 ในแต่ละข้อความระดับคะแนนใดที่มีความถี่สูงสุดถือเป็นค่าฐานนิยมของข้อความนั้น ถ้าค่าของความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมกับมัธยฐานมีค่าไม่เกิน 1 ถือว่า ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ถ้าข้อความใดมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของข้อความใดมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน

2.4 นำคำตอบที่ได้จากแบบสอบถามมาสรุปและนำเสนอในรูปแบบความเรียง

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย (Delphi) เกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน ใน 2 บทบาท คือ บทบาทตามอำนาจหน้าที่ และบทบาทตามพฤติกรรมที่แสดงออกทางการบริหาร

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดสัญลักษณ์ในการการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

Mdn	แทน	ค่ามัธยฐาน
Mo	แทน	ค่าฐานนิยม
$Q_1$	แทน	ค่าควอไทล์ที่ 1
$Q_3$	แทน	ค่าควอไทล์ที่ 3
IR	แทน	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ( $IR = Q_3 - Q_1$ )

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

##### ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษา และเตรียมความพร้อม ในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนที่จะเป็นพลเมืองของประชาคมอาเซียน ในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานต้องมีการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน โดยมีการวิเคราะห์สภาวะรอบด้าน ทั้งในระดับ มหภาคและจุลภาค ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญกับบทบาทต่างๆ ของผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ ที่ได้ถูกระบุไว้ในระเบียบ กฎหมาย และพระราชบัญญัติทางการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความตระหนักในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยคำนึงถึงบทบาทที่สำคัญ 2 ด้าน คือ

**1.1 บทบาทในการบริหารงานวิชาการ** ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องทำให้ คำว่า อาเซียน นั้นเกิดขึ้นให้ได้ในสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยจะต้องดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้

1.1.1 การปรับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคของประชาคมอาเซียน โดยสมบรูณ์นั้น สถานศึกษาและการศึกษาของไทย จะต้องมีการปรับและเปลี่ยนแปลงหลักสูตรสถานศึกษา ให้มีมาตรฐาน มีความเหมาะสม มีความสอดคล้อง กับบริบทต่างๆของสถานศึกษานั้นๆ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการ ในการที่จะจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาขึ้นมาใหม่โดยยึดถือ ตามหลักสูตรแกนกลาง ที่เรียกว่า อาเซียนศึกษา (ASEAN Curriculum Sourcebook) ทั้งนี้ เพื่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนที่จะต้องตรงกับคุณสมบัติ และสมรรถนะที่กำหนดไว้ในกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และกรอบคุณวุฒิอาเซียนที่จะมีขึ้นในอนาคต

1.1.2 ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ และความเข้าใจในการเป็นพลเมืองอาเซียน ให้เกิดขึ้น ทั้งภายในสถานศึกษา ชุมชน และสังคมโดยรอบ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนและมีการบูรณาการในทุกสาระการเรียนรู้

1.1.3 การสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้เรียน ในทุกชั้น ทุกระดับ ทุกชาติ ทุกภาษารวมถึงผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการเปิดกว้างทางด้านการจัดการศึกษา ให้แก่ผู้เรียนได้เรียนตามความถนัด ความชอบและความสนใจ มีการให้ความสำคัญกับการเรียนไหล และการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ไม่ยึดติดกับการจัดการศึกษาแบบเดิมๆ ที่ยึดติดกับกฎระเบียบต่างๆ ที่จะต้องเรียนเฉพาะสายสามัญเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะส่งเสริมให้นักเรียนที่มีความถนัดทางด้านฝีมือแรงงาน หรือทางสายอาชีพให้ได้เข้าเรียนต่อในระดับอาชีวศึกษาที่มีการถ่ายทอดความรู้ในระบบไตรภาคี มีการเรียนการสอนที่ได้รับการรับรองว่า เป็นอาชีพที่สามารถเคลื่อนย้ายแรงงานในการประกอบอาชีพได้อย่างเสรีจากประเทศต่างๆ ในอาเซียน

1.1.4 ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้โดยปราศจากอคติ เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ สังคม วัฒนธรรมขนบธรรมเนียม ประเพณีของประเทศอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ ในเชิงลึกด้วยใจที่เป็นกลาง ยอมรับความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ตีงาม โดยรักษาความเป็นเอกลักษณ์ของชาติไทยไว้

1.1.5 ส่งเสริมการสร้างคุณลักษณะพื้นฐานของผู้เรียน โดยจะต้องปลูกฝังให้ผู้เรียนให้มีลักษณะของ SMART คือมี

Skill	ทักษะ
Morality	คุณธรรมจริยธรรม
Attitude	เจตคติ
Responsibility	ความรับผิดชอบ
Talent/Technology	ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี

เพื่อเข้าสู่การแข่งขันในเวทีของ ประชาคมอาเซียน ประชาคมโลก และสามารถอยู่ร่วมกัน เป็นหนึ่งเดียวอย่างมีความสุขในฐานะของพลเมืองยุคใหม่

1.1.6 ส่งเสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันทางการศึกษา มีการศึกษาแบบเปรียบเทียบ เพื่อให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงการมีโอกาที่จะหาที่ยืนให้กับตนเองในสังคมที่จะมีการแข่งขันกันในทุกเรื่องเพิ่มมากขึ้น ทั้งในประชาคมอาเซียน และประชาคมโลกอย่างมีความสุขและเป็นมิตรในอนาคต

1.1.7 สร้างความตระหนักในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม ให้แก่ผู้เรียน โดยให้ความสำคัญกับสิ่งที่อยู่รอบตัวต่างๆ เช่น เรื่องขยะ สิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากร การดูแลธรรมชาติ จริยธรรม และคุณธรรมต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของ สาธารณสุข ความสะอาดที่อาจเกิดเป็นปัญหาขึ้นได้ในอนาคตจากการเคลื่อนย้ายเสรีของแรงงานต่างๆ เป็นต้น

## 1.2 บทบาทในการบริหารงานบุคคล

1.2.1 เสริมสร้าง และปรับเปลี่ยนให้ครูมีทัศนคติ เจตคติ และค่านิยมที่ดี และมีองค์ความรู้ที่ถูกต้อง มี Mind Set เกี่ยวกับประเทศอื่นๆ ที่อยู่ในประชาคมอาเซียนอย่างถูกต้องลึกซึ้ง เพราะเนื่องจาก ครูผู้สอนจะเป็นผู้ถ่ายทอด ความรู้ ความคิดต่างๆ ให้กับนักเรียน (สร้างเจตคติใหม่)

1.2.2 ส่งเสริมพัฒนาครู และบุคลากรในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างจริงจัง และต่อเนื่องในด้านต่างๆ เช่น มีการพัฒนาการครูให้สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ สามารถถ่ายทอดความรู้เป็นภาษาสากลได้ สนับสนุนให้ครูมีการเรียนรู้ภาษาอาเซียน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ICT ให้ก้าวทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

1.2.3 ส่งเสริมให้ครูมีการปรับเปลี่ยนวิธีการ การเรียนการสอน ในสถานศึกษาใหม่ โดยเน้นให้ผู้เรียนได้มีการค้นหาตนเอง สามารถรู้ว่าตนเองต้องการอะไรในอนาคต ยกเลิกวิธีการสอนแบบเดิมๆ ที่ใช้การป้อนข้อมูลให้แก่นักเรียน เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้มีการแสดงออกอย่างมั่นใจ

1.2.4 สนับสนุนให้มีการอบรมแลกเปลี่ยนครู นักเรียน ผลงานทางการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม กับประเทศอื่นๆ ที่อยู่ในประชาคมอาเซียน และในประชาคมโลก

1.2.5 ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมภายในสถานศึกษา ทั้งการทำงานของครูและนักเรียน

2. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทางการบริหาร เชี่ยวชาญ ได้ให้น้ำหนักและ ความสำคัญมี 2 ด้าน ดังนี้ คือ

2.1 บทบาทตามพฤติกรรมที่แสดงออกในเรื่องของการมีภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำแบบหลากหลายมิติ โดยที่ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ตนเอง วิเคราะห์บริบทต่างๆ ให้รอบด้านทั้ง 360 องศา ว่าจะต้องใช้ความเป็นผู้นำในลักษณะไหนมาก ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องมี ดังนี้ คือ

2.1.1 เป็นผู้นำทางวิชาการที่สามารถกำหนดภาพลักษณ์ และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ต้องการในอนาคต

2.1.2 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหารงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.3 เป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับเรื่องเดิมๆ มีการปรับการทำงานตามความเหมาะสมของเวลาและโอกาส

2.1.4 เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเปิดกว้างยอมรับความแตกต่าง ความหลากหลาย ความเท่าเทียมและความเสมอภาคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.1.5 เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงรุก

2.1.6 เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย ประสานความร่วมมือและมีความสามารถในการเชื่อมโยงบริบทต่างๆ ทั้งภายในสถานศึกษา ภายนอกสถานศึกษา รวมถึงการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

2.1.7 เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยง สามารถที่จะจัดการกับตัวแปรต่างๆ ที่มีความเสี่ยงสูงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.2 บทบาทตามพฤติกรรมที่แสดงออกในเรื่องของการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าให้ตนเองและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและนักเรียน โดยผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ดังนี้

2.2.1 พัฒนาองค์ความรู้ และความเข้าใจในเชิงลึก ทั้งในระดับ มหภาคและจุลภาค ที่เกี่ยวข้องกับประเทศที่อยู่ในประชาคมอาเซียนว่า ความสัมพันธ์ทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง ความมั่นคง และ สังคมวัฒนธรรมนั้น มีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร ผลของการเปิดการค้าเสรี การเคลื่อนย้ายแรงงาน เสรีส่งผลอย่างไรต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียน

2.2.2 พัฒนาในเรื่องของการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และการเรียนรู้ภาษาของประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียนเพิ่มเติม เพื่อการเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

2.2.3 พัฒนาในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ อุปกรณ์เพื่อการสื่อสาร ICT

2.2.4 พัฒนาตนเองให้รอบรู้ทันเหตุการณ์ ติดตามสถานการณ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ รอบตัวอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามรอบที่ 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน พบว่า ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด (Mdn 4.50 – 5.00) มีจำนวน 79 ข้อ และข้อความที่มีความสำคัญในระดับมาก (Mdn 3.50 – 4.49) มีจำนวน 26 ข้อ ซึ่งทุกข้อความผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ( $Mdn - Mo \leq 1.0$ ) และความเห็นไม่สอดคล้องกัน ( $IR \geq 1.50$ ) มีจำนวน 2 ข้อ (ภาคผนวก ข)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามรอบที่ 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน พบว่า ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด (Mdn 4.50 – 5.00) มีจำนวน 87 ข้อ และข้อความที่มีความสำคัญในระดับมาก (Mdn 3.50 – 4.49) มีจำนวน 32 ข้อ ซึ่งทุกข้อความผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ( $Mdn - Mo \leq 1.0$  และ  $IR \leq 1.0$ ) โดยผู้วิจัยนำเสนอเป็นด้านๆ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน พบว่า

**บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่** ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน/งบประมาณ และการบริหารทั่วไป

**บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ทางด้านการบริหารงานวิชาการ** ทั้งหมด 34 ข้อ พบว่า ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 27 ข้อ และข้อความที่มีความสำคัญในระดับมากมีจำนวน 7 ข้อ ซึ่งทุกข้อความผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ( $Mdn - Mo \leq 1.0$  และ  $IR \leq 1.0$ ) และข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ อย่างสอดคล้องกันมากที่สุด โดยมีค่า ( $Mdn - Mo = 0.00$  และ  $IR = 0.00$ ) มีจำนวน 10 ข้อ ดังตาราง 2



ตาราง 2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ทางด้านการบริหารงานวิชาการ

ข้อที่	บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	IR	ผล
1	การบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นลำดับแรก	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
2	การกำหนดแผนงานระยะยาว	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
3	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
4	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
5	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดกรอบคุณวุฒิอาเซียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
6	ชุมชนและสังคมโดยรอบมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
7	จัดการศึกษาเพื่อสร้างคุณลักษณะพื้นฐานพลเมืองอาเซียน	4.50	4.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
8	จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
9	บูรณาการความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในทุกสาระการเรียนรู้	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
10	สร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้เรียนทั่วไปผู้ด้อยโอกาสและผู้พิการ	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
11	สร้างโอกาสทางการศึกษาตามความสนใจของผู้เรียน	4.50	4.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
12	สร้างโอกาสทางการศึกษาตามความถนัดของผู้เรียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
13	สร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
14	ส่งเสริมผู้เรียนให้ศึกษาต่อในระดับอาชีวศึกษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
15	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
16	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอาเซียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
17	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศอื่นๆ	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
18	พัฒนาการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อที่	บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q1	Q3	IR	ผล
19	ส่งเสริมการเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณีอาเซียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
20	ส่งเสริมการเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณีของชาติ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
21	ส่งเสริมการรักษาเอกลักษณ์ของชาติ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
22	ส่งเสริมการเรียนรู้สุขอนามัย/สาธารณสุข	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
23	ส่งเสริมการมีจิตอาสา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
24	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา ภายในประเทศ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
25	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับต่างประเทศ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
26	ส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันทางการศึกษา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
27	ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
28	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
29	สนใจความก้าวหน้าทางการศึกษาของ ประเทศอาเซียนอื่นๆ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
30	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานทาง วิชาการระดับสากล	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
31	จัดการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
32	พัฒนาองค์ความรู้ของหลักสูตร/จัดการศึกษา ให้ตรงกับความต้องการทางเศรษฐกิจ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
33	กำหนดหลักสูตรสถานศึกษาตามศักยภาพ ของโรงเรียน	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
34	สร้าง Learning Community ในโรงเรียนของ ตนเอง	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคล ทั้งหมด 26 ข้อ พบว่า ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 16 ข้อ และข้อความที่มีความสำคัญในระดับมากมีจำนวน 10 ข้อ ซึ่งทุกข้อความผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ( $Mdn - Mo \leq 1.0$  และ  $IR \leq 1.50$ ) และข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ อย่างสอดคล้องกันมากที่สุด โดยมีค่า ( $Mdn - Mo = 0.00$  และ  $IR = 0.00$ ) จำนวน 5 ข้อ ดังตาราง 3

ตาราง 3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคล

ข้อที่	บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub>	ผล
35	พัฒนาครูด้านความรู้ทั่วไป	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
36	พัฒนาครูด้านความรู้ในวิชาที่สอน	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
37	พัฒนาครูด้านความรู้วิชาอื่นที่ไม่ใช่วิชาที่สอน	4.00	4.00	0.00	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง
38	พัฒนาครูด้านความรู้เกี่ยวกับอาเซียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
39	พัฒนาครูด้านความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมในสังคมอาเซียน (mindset)	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
40	พัฒนาครูด้านคุณธรรม จริยธรรม	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
41	พัฒนาครูด้านความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอน/การจัดการเรียนรู้	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
42	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
43	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาอาเซียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
44	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาต่างประเทศอื่นๆ	4.00	4.00	0.00	4.00	4.25	0.25	สอดคล้อง
45	พัฒนาความสามารถครูด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
46	พัฒนาความสามารถครูด้านการสื่อสาร	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
47	พัฒนาความสามารถครูด้านการถ่ายทอดความรู้เป็นภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub>	ผล
48	สรรหาครูภาษาอังกฤษที่เป็น เจ้าของภาษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
49	สรรหาครูภาษาอาเซียนที่เป็น เจ้าของภาษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
50	การกำหนดอัตราการใช้กำลังคน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
51	การสรรหาบุคลากร/ครูที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับอาเซียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
52	การนิเทศ ควบคุม/ติดตามการ ปฏิบัติ และ ประเมินผลงานของครู	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
53	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนบุคลากร/ ครู/นักเรียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
54	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ทางการศึกษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
55	สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานครู	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
56	สนับสนุนการทำงานแบบกลุ่ม	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
57	สนับสนุนการทำงานของครูให้ใช้ ความคิดอย่างเป็นอิสระและ สร้างสรรค์	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
58	จัดเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ และ ความพร้อมในการสอนตาม มาตรฐานทางวิชาชีพในระดับสากล	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
59	พัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงตามความต้องการของ อาชีพในระดับสากล	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
60	ระดมทรัพยากรบุคคล/ภูมิปัญญา ท้องถิ่นมาสนับสนุนการเรียนการสอน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารการเงิน/งบประมาณ ทั้งหมด 13 ข้อ พบว่า ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 10 ข้อ และข้อความที่มีความสำคัญในระดับมากมีจำนวน 3 ข้อ ซึ่งทุกข้อความผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ( $Mdn - Mo \leq 1.0$  และ  $IR \leq 1.50$ ) ดังตาราง 4

ตาราง 4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารการเงิน/งบประมาณ

ข้อที่	บทบาทด้านการบริหารการเงิน/ งบประมาณ	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub>	ผล
61	วางแผนการใช้งบประมาณระยะยาว	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
62	ประเมินการใช้งบประมาณ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
63	จัดหารายได้	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
64	ควบคุมการใช้งบประมาณ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
65	เปิดโอกาสให้บุคลากร/ครูมีส่วนร่วมบริหาร งบประมาณ	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
66	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
67	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบรมครู	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
68	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
69	จัดสรรงบประมาณในการสรรหา/จัดจ้างครู ต่างชาติ	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
70	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
71	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาแหล่ง เรียนรู้	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
72	บริหารงบประมาณในรูปแบบคณะกรรมการ โรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
73	จัดสรรงบประมาณเพื่อรองรับการแข่งขัน ทางด้านการศึกษา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ ด้านการบริหารงานทั่วไป ทั้งหมด 11 ข้อ พบว่า ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 2 ข้อ และข้อความที่มีความสำคัญในระดับมากมีจำนวน 9 ข้อ ซึ่งทุกข้อความผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ( $Mdn - Mo \leq 1.0$  และ  $IR \leq 1.50$ ) ดังตาราง 5

ตาราง 5 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ ด้านการบริหารงานทั่วไป

ข้อที่	บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub>	ผล
74	ส่งเสริมการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ อาเซียนในชุมชน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
75	สนับสนุน/ประสานงาน การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือทางการศึกษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
76	การจัดการเพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายเสรี ทางการศึกษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
77	การประชาสัมพันธ์โรงเรียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
78	สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้การพัฒนา อาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
79	ส่งเสริม/รณรงค์การให้ความรู้ทาง สาธารณสุข	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
80	พัฒนาสุขอนามัยนักเรียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
81	พัฒนาสุขอนามัยครู/บุคลากร	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
82	พัฒนาสุขอนามัยในชุมชน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
83	พัฒนาการบริหารจัดการในโรงเรียนให้มี มาตรฐานในระดับสากล	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
84	การรับนักเรียนต้องคำนึงถึงบริบท ศักยภาพ สภาวะการแข่งขันของโรงเรียนที่แตกต่าง	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามรอบที่ 2 ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน จาก 19 คน พบว่า บทบาทของ**ผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมกรแสดงออก** ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของภาวะผู้นำและการพัฒนาตนเอง โดยผู้วิจัยนำเสนอเป็นด้านๆ ดังนี้

**บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมการแสดงออกทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ** ทั้งหมด 17 ข้อ พบว่า ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 17 ข้อ ซึ่งทุกข้อความผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ( $Mdn-Mo \leq 1.0$  และ  $IR \leq 1.50$  และข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญอย่างสอดคล้องกันในระดับมากที่สุด โดยมีค่า ( $Mdn - Mo = 0.00$  และ  $IR = 0.00$ ) จำนวน 9 ข้อ ดังตาราง 6

ตาราง 6 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมการแสดงออกทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ

ข้อที่	บทบาทด้านภาวะผู้นำ Leadership	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub>	ผล
85	เป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
86	เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
87	เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Having Vision in Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
88	เป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น (Flexibility Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
89	เป็นผู้นำที่เปิดกว้าง (Open Minded Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
90	เป็นผู้นำการบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
91	เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย (Connections Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
92	เป็นผู้นำการประสานความร่วมมือ (Collaborative Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
93	เป็นผู้นำทางการแข่งขัน (Competitive Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
94	เป็นผู้นำในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human resource Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
95	เป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
96	เป็นผู้นำการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ (Professional Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
97	เป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	บทบาทด้านภาวะผู้นำ Leadership	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub>	ผล
98	เป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง (Risk Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
99	เป็นผู้นำแบบผสมผสาน/เชิงบูรณาการ (Integrated Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
100	เป็นผู้นำที่มีทักษะในการสื่อสารและการรับฟัง (Communications Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
101	เป็นผู้นำแบบกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง





บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมที่แสดงออกทางการบริหารด้านการพัฒนาตนเอง ทั้งหมด 18 ข้อ พบว่า ข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด มีจำนวน 15 ข้อ และข้อความที่มีความสำคัญในระดับมากมีจำนวน 3 ข้อ ซึ่งทุกข้อความผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน ( $Mdn-Mo \leq 1.0$  และ  $IR \leq 1.50$ ) และข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญอย่างสอดคล้องกันในระดับมากที่สุด โดยมีค่า ( $Mdn-Mo = 0.00$  และ  $IR = 0.00$ ) จำนวน 10 ข้อ ดังตาราง 7

ตาราง 7 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมที่แสดงออกทางการบริหารด้านการพัฒนาตนเอง

ข้อที่	บทบาทด้านการพัฒนาตนเอง	Mdn	Mo	Mdn-Mo	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub>	ผล
102	มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
103	พัฒนาความรู้เกี่ยวกับอาชีวศึกษา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
104	พัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านเศรษฐกิจ	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
105	พัฒนาความรู้ความสามารถทางการเมือง ความมั่นคง	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
106	พัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านสังคม วัฒนธรรม	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
107	พัฒนาความรู้ทางด้านวิชาการ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
108	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
109	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาอาเซียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
110	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศอื่นๆ	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
111	พัฒนาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
112	พัฒนาความสามารถทางการสื่อสารด้วย ภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
113	พัฒนาความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
114	พัฒนาความสามารถทางด้านคิดวิเคราะห์	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
115	พัฒนาความสามารถทางด้านคิดสังเคราะห์	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
116	พัฒนาความสามารถทางการคิดอย่าง สร้างสรรค์	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
117	พัฒนาความสามารถทางการเชื่อมโยง/ ผสมผสาน	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
118	พัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
119	พัฒนาตนเองโดยการเข้าร่วมประชุม สัมมนา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย เป็นการมุ่งศึกษาความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทาง ในการเตรียมความพร้อม วางแผน และกำหนดนโยบายต่างๆ ที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สามารถก้าว เข้าสู่ยุคประชาคมอาเซียนที่จะเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2558 (2015) โดยผู้วิจัยสรุปได้ ดังนี้

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 1 จำนวน 9 คน ขั้นตอนที่ 2 นำผลข้อมูลความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 1 ประกอบด้วยข้อความ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อคำถาม ในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับจำนวน 105 ข้อ และส่วนที่ 2 ข้อคำถาม ลักษณะปลายเปิดสำหรับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 ตอบจำนวน 19 คน โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 18 ฉบับ ขั้นตอนที่ 3 แบบสอบถามรอบที่ 2 มีลักษณะเช่นเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 1 ซึ่งผู้วิจัย ได้แสดงตำแหน่ง มัชยฐาน ขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ พร้อมทั้งตำแหน่งค่าตอบเดิมของผู้เชี่ยวชาญ แต่ละท่าน ในข้อความที่เป็นข้อคำถามแต่ละข้อ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความคิดเห็นของกลุ่มและทบทวน คำตอบของตนเอง โดยในแบบสอบถามรอบที่ 2 จะมีการตัดข้อคำถามที่ไม่สอดคล้องทางความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ และมีข้อคำถามเพิ่มเติมจากการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากแบบ สอบถามรอบที่ 1 โดยข้อคำถามในรอบที่ 2 มีจำนวน 119 ข้อ ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 (กลุ่มเดิม) จำนวน 19 คน เพื่อยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 18 ฉบับ

#### การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อคำถามในรอบที่ 2 มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยหาค่า Mode Median และ IR และนำเสนอผลเฉพาะข้อที่มีค่า Median สูงสุด 5.00 และค่าและ IR  $\leq 0.00$

## สรุปผลการวิจัย

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องคำนึงถึง การบริหารวิชาการเป็นลำดับแรก มีการพัฒนาการสอนภาษาอังกฤษ ส่งเสริมการเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณี รักษาเอกลักษณ์ของชาติ และพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ผู้บริหารสนใจความก้าวหน้า ทางการศึกษาของประเทศอาเซียน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานทางวิชาการระดับสากล และสามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานสากลตรงกับความต้องการทางเศรษฐกิจ กำหนดหลักสูตรสถานศึกษา ตามศักยภาพของโรงเรียน และสร้างชุมชนการเรียนรู้ในโรงเรียนของตนเอง

บทบาทการพัฒนาครูผู้สอน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอน การจัดการเรียนรู้ ความสามารถทางภาษาอังกฤษและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำในลักษณะที่หลากหลาย ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางด้านการศึกษา ด้านวิชาการ เป็นผู้นำที่มีกระบวนทัศน์ใหม่ บริหารจัดการเชิงรุกแบบ มืออาชีพ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและประสานความร่วมมืออย่างมีวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาความรู้ทางด้านวิชาการ และภาษาอังกฤษ พัฒนาความสามารถด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างสร้างสรรค์ และการเชื่อมโยง ผสมผสาน

## อภิปรายผล

จากงานวิจัย พบว่า บทบาทการบริหารงานวิชาการเป็นบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง ดำเนินการเป็นลำดับแรกอย่างเร่งด่วน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนโดย สมบูรณ์นั้นต้องได้รับการผลักดันทางด้านการศึกษาอย่างจริงจัง การศึกษาเป็นกระบวนการหลักในการ ที่จะพัฒนาคนในชาติให้มีคุณภาพตรงกับความต้องการทางเศรษฐกิจที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต สอดคล้องกับ วิจารณ์ พานิช (2555: 18) ที่ระบุว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเตรียมคนเพื่อไปเผชิญ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรงพลิกผัน และคาดไม่ถึง งานทางด้านวิชาการในสถานศึกษา จึงถือเป็น เรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้ามามีบทบาทส่งเสริมให้ได้มาตรฐานตามนโยบายทางการ ศึกษาที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ ประทีน วิเศษสุวรรณ (2545: 29) ที่ระบุว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงาน ที่สำคัญยิ่งและเป็นหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและ คุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการจะมี

ประสิทธิผลผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความสามารถ และเข้าใจหลักการบริหารงานวิชาการเป็นอย่างดี และการบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรม การศึกษา การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา

บทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาและส่งเสริมอีกด้านหนึ่งก็คือ การบริหารงานบุคคลที่ต้องพัฒนาครูผู้สอนในด้านต่างๆ ทั้ง ทางด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ทางภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการเรียนรู้ วิธีการสอน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ สามารถสร้างคุณลักษณะของผู้เรียนให้เป็นส่วนหนึ่งของพลเมืองอาเซียนที่สามารถปรับตัว และอยู่รอดได้อย่างมีคุณภาพ ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพครู จึงเป็นสิ่งจำเป็น และสำคัญมาก ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2555: 81, 181) ที่ระบุว่า การจรรยาบรรณคนให้มีประสิทธิผลเป็นการแสดงสมรรถภาพของผู้บริหาร การพัฒนาครูต้องมุ่งให้เกิดการรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านการบริหารและด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านอื่นๆ และสอดคล้องกับ การศึกษาสู่อาเซียน (2554: 23) แนวทางการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี จังหวัดพิษณุโลก ที่ระบุว่า การพัฒนาครูเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในนักเรียน ครูจึงต้องรับรู้ในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนและตระหนักในผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตรวมทั้งมีความรู้ลึกซึ้งว่าต้องรับผิดชอบต่ออนาคตของนักเรียนด้วย ครูจึงต้องมีการพัฒนาทั้งการใช้ภาษาอังกฤษพื้นฐานเพื่อการสื่อสาร และเพื่อการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

จากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความรู้ความสามารถเป็นอย่างมากในการที่จะจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาในระดับสากล ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนี้ ความหลากหลายสามารถนำไปใช้ในบริบท และสถานการณ์ต่างๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถที่จะรู้ว่า สมควรจะใช้ภาวะผู้นำเช่นไรมากระตุ้น ชี้นำ ผลักดันครู บุคลากรหรือกลุ่มให้เกิดความเต็มใจ ความกระตือรือร้นในการที่จะทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับ วิชัย ต้นศิริ (2549: 345) ที่ระบุว่า ตัวแปรที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ คือ สภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ดังนั้นในการบริหารงานทางด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ให้มีคุณภาพ มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับนั้น ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่สัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 16) ที่ระบุว่า การบริหาร งานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ บริหารสถานศึกษาโดยมีการจัด กิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวเนื่องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนต่อไป และ สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ชีระ รุญเจริญ (2546: 21 – 22) ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้าง แรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้ มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษามีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีใจที่เปิดกว้างพร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสามารถในการสื่อสาร เป็นผู้ประสานงานที่ดี

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า การพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรที่จะต้องมี ความพร้อมในการที่พัฒนาตนเองให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาปรับปรุง ความรู้ ความสามารถทางด้านวิชาการ และด้านอื่นๆ เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ ให้ทันต่อการเข้าสู่ยุคประชาคมอาเซียน และสถานการณ์โลกที่มีการ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลา

สอดคล้องกับ วิชัย ต้นศิริ (2549: 346) ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นทั้งศาสตร์ และ ศิลป์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำความเข้าใจ และหมั่นศึกษาวิเคราะห์ และ ชีระ รุญเจริญ (2546: 22) ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นนักพัฒนา และนักบริการ สังคมที่รู้จักพัฒนาตนเองและสังคม

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จะสามารถนำผลการวิจัยฉบับนี้ ไปใช้เป็นข้อมูล เบื้องต้น และเป็นแนวทางการดำเนินการในเรื่องของการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้ได้ตรงมาตรฐานการศึกษาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

จากผลการวิจัยที่พบว่า บทบาทที่สำคัญมากที่สุดเป็นลำดับแรกในการบริหารจัดการสถานศึกษาก็คือ การบริหารงานด้านวิชาการที่เป็นหัวใจและกลไกสำคัญในการจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานสากล เพื่อการก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนโดยสมบูรณ์นั้น การศึกษาวิจัยต่อในเรื่องของการหาตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัดถึงคุณลักษณะในเรื่องต่างๆ ทางด้านหลักสูตรสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และควรมีการศึกษาวิจัยเป็นอย่างยิ่ง เพราะประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาต่อไปในอนาคต





## บรรณานุกรม

- กรมแพทยทหารเรือ. (2537). แนวโน้มโรงพยาบาลสมเด็จพระปิยะเกล้าในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ: แผนกวิจัย กองวิทยาการ กรมแพทย์ฯ.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (ม.ป.ป.). แนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- . (2554). แนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน ระดับมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- . (ม.ป.ป.). การศึกษาสู่อาเซียน. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษา ตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- เกษม วัฒนชัย. (2545). การปฏิรูปการศึกษาไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2545. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- จรัสศรี บัวรุ่ง. (2546). บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาครูโรงเรียนอนุบาลเอกชนใน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- จุมพล พูนภัทรชีวิน. (2530). แนวโน้มการนิเทศการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (จิตวิทยาทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- จุไรรัตน์ คำผงแดง. (2546). การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่บุคคลตามทัศนคติของผู้บริหารของบริษัทเนสท์เล่ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้เทคนิคเดลฟาย. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญชัย อาจินตมาจาร. (ม.ป.ป.). สู่ทิศทางการใหม่ของการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- ชินวรณ์ บุญยเกียรติ. (ม.ป.ป.). บรรยาย พิเศษเรื่อง "การเตรียมพร้อมด้านการศึกษาของไทย เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ปี พ.ศ. ๒๕๕๘. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.chinnaworn.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=539155790&Ntype=1>



- โชติช่วง พันธ์ภูเวท. (2552). *การจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO Model (Student ,Input, Process, Product, Outcome)*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2542). *รายงานการวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารและจัดการการศึกษา  
ชั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบาย แผนและมาตรฐาน  
การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สกศ.
- . (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แอล ที เพรส.
- . (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*.  
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- . (2550). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ธนาเพรส.
- นรินทร์ ภาวศรี. (ม.ป.ป.). *การบริหารและการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นลินี ทวีสิน. (2555). *ผู้บริหารสถานศึกษา... พัฒนาผู้เรียน* (First post, 19 October 2007).  
สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.vcharkarn.com/varticle/33299/>
- บัณฑิตย ศรีพุทธานกูร. (2555, สิงหาคม). *กระทรวงศึกษาธิการกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ๒๕๕๘*.  
สืบค้น 15 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.sriputtangul.com/index.php?option=com>.
- บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ. (2545). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประทีน วิเศษสุวรรณ. (2545). *ปัจจัยการบริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลในการจัดการศึกษา  
ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. ปริญญาโท กศ.ม.  
(การบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.  
ถ่ายเอกสาร.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2523, เมษายน – พฤษภาคม). *เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย*.  
*วารสารการศึกษาแห่งชาติ*. 14(2): 50- 59.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซต.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. (2547, 21 ธันวาคม).  
*ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 121 ตอนพิเศษ 79 ก. หน้า 22 – 23.
- มนต์ชัย เทียนทอง. (2548). *สถิติและวิธีการวิจัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ: รวญบุญการพิมพ์.
- มานะ ทองรักษ์. (2549). *รายงานผลการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ*. ธารอักษร.
- ยาเป็น เรื่องจรรยา. (2555). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา*. สืบค้นเมื่อ 18 สิงหาคม 2555,  
จาก <http://www.kroobannok.com/blog/39826>.
- รสสุคนธ์ มกรมณี. (ม.ป.ป.). *บริหารการศึกษา...คุณภาพสู่สากล*. กรุงเทพฯ: พลัส พลัส ครีเอทีฟ.

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ. (ม.ป.ป.). ยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงาน: บทเรียนจากการบริหารจัดการ โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สิ่งพิมพ์ สกศ. อันดับที่ 69/2547. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (องค์กรมหาชน). (2551). แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ. กรุงเทพฯ: สกศ.
- ลัดคณา ส่วนล้าย. (2549). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรงานทะเบียนและวัดผลมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วรารภรณ์ ชันธุ์ชัย. (2545). การศึกษารูปแบบการสอนวิทยาศาสตร์ที่ส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ของผู้เรียนโดยใช้เทคนิคเดลฟาย. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การมัธยมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2555, สิงหาคม). บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.moe.go.th/wjai/role.htm/>
- วันทนีย์ ชูศิลป์. (2525). สถิติและการวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- วิชัย ต้นศิริ. (2549). อุดมการณ์ทางการศึกษาทฤษฎีและภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิวัฒน์ ศรีวิหค; และ พินิติ รตะนานุกูล. (2553). การบรรยายทางวิชาการเพื่อสร้างความตระหนัก เรื่องการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). ศัพท์การบริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2555, สิงหาคม). ศูนย์อาเซียนศึกษา มธ. จุลสารธรรมศาสตร์. 45(8).
- สมชาย คำปลิว. (2549). การศึกษาบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา อำเภอราศีไศล จังหวัด ศรีสะเกษ. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (ศึกษาศาสตร์). ศรีสะเกษ: บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา. ถ่ายเอกสาร.
- สมบัติ สุวรรณพิทักษ์. (2528). การสร้างชุดฝึกอบรมทางไกลเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพเกี่ยวกับการประเมินโครงการของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคและศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนจังหวัด. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยร่วมเกล้า.
- สาวิตรี กสิณธร. (2549). *อนาคตภาพของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอน เขตกรุงเทพมหานคร*.  
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *การพัฒนามาตรฐานและยุทธศาสตร์ในการพัฒนา  
โรงเรียนสู่ประชาคมอาเซียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2553 – 2554*.  
สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2555, จาก [http://www.social.obec.go.th/.../asean/บทสรุปผู้บริหาร  
อาเซียนขึ้นเว็บ.pdf/](http://www.social.obec.go.th/.../asean/บทสรุปผู้บริหาร<br/>อาเซียนขึ้นเว็บ.pdf/)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2545). *แผนการศึกษาแห่งชาติ  
(พ.ศ. 2545 – 2559): ฉบับสรุป*. สิ่งพิมพ์สกศ. อันดับที่ 167/2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.  
----- . (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545*.  
กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาการการศึกษา : ระเบียบวาระ  
แห่งชาติ (พ.ศ. 2551 – 2555)*. (ม.ป.ป.). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุจันท์ สัจจุล. (2548). *การศึกษาบทบาทของครูในงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน เขตพระนคร*  
สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุทธิวัชร ทับเจริญ. (2549). *อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์  
เขต 1 ในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏนครสวรรค์. ถ่ายเอกสาร.
- สุรีย์ สุขเมธานถมิตร. (2538). *ประมวลศัพท์ทางการบริหาร*. ชลบุรี: โครงการตำรามหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาทิตยา ศกุนะสิงห์. (2552). *บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล  
กลุ่มการศึกษาที่ 1*. ปริญญาานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- เอนก เหล่าธรรมทัศน์. (2555, กันยายน). *ปาฐกถาพิเศษ บูรพาภิวัตน์: ภูมิ-รัฐศาสตร์และเศรษฐกิจ  
โลกใหม่*: สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2555, จาก <http://www.rsunews.net/index.php/news/.../345>.  
----- . (2554). *บูรพาภิวัตน์ ภูมิ-รัฐศาสตร์และเศรษฐกิจโลกใหม่*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพธุรกิจ.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยที่ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารการศึกษาในระดับสูง เป็นนักวิชาการการศึกษา เป็นผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษาสู่อาเซียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาแบบนานาชาติ และแบบสองภาษา เป็นผู้บริหารโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัย และเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนา ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาคเอเชีย (EDUCATION HUB) โครงการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล โครงการ SPIRIT OF ASEAN และ ASEAN FOCUS โดยมีรายนามดังต่อไปนี้

นาย ชินวรรณ บุญเกียรติ

อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

นางสาว จุไรรัตน์ แสงบุญนำ

รองเลขาธิการสภาการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ

ดร. สุทศศิริ วงษ์สมาน

รองเลขาธิการ

สภาการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ

ดร.สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์

ผู้อำนวยการ

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา

รักษาการที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ

นางเรืองรัตน์ วงศ์ปราโมทย์

ผู้อำนวยการ

สำนักนโยบายความร่วมมือกับต่างประเทศ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ

ดร. อำนวย เกาตระกุล

ผู้อำนวยการ

สถาบันวิจัยและพัฒนาสมรรถนะอาชีพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ

นางสาวอุษณีย์ วัฒนพันธ์

รองผู้อำนวยการ

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา

งานเกี่ยวกับอาเซียนและงานด้านต่างประเทศ

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ

นางวราภรณ์ พฤษป์ปัญญากุล

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บังอร ทองพูนศักดิ์

อดีตผู้อำนวยการ

โรงเรียนประถมสาธิต

สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนประถมสาธิต

สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา(กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ)

กรรมการประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ

การศึกษาองค์การมหาชน

รองศาสตราจารย์.ดร. รสสุคนธ์ มกรมณี	อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
รองศาสตราจารย์.ดร. ทศนา แสงศักดิ์	ประธานหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยปทุมธานี
รองศาสตราจารย์ สุพร ชัยเดชสุริยะ	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม รองคณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์	อุปนายก ฝ่ายวิชาการสมาคมแนะแนวแห่งประเทศไทย สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
นายธีระพันธุ์ ธีรานันท์	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพรหมานุสรณ์ จังหวัดเพชรบุรี
นายประสงค์ พรหมสิทธิ์	ผู้อำนวยการ โรงเรียน แม่สายประสิทธิศาสตร์ จังหวัดเชียงราย
ดร.ชัยรัตน์ หลายวัชระกุล	ผู้อำนวยการ โรงเรียนปทุมเทพวิทยาคาร จังหวัดหนองคาย



นางศราราญจิต ศรีญญามาศ

รองผู้อำนวยการ  
โรงเรียนสรรพพิทยาคม  
อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก

ดร.จิตราภรณ์ ไยศิลป์

ผู้อำนวยการ  
โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี  
จังหวัดพิษณุโลก

นางอภิลักษณ์ แย้มสะอาด

ผู้อำนวยการ/ผู้จัดการ  
โรงเรียนแย้มสะอาดหัวหิน  
ผู้จัดการหลักสูตร English Program  
โรงเรียนในเครือแย้มสะอาด

นางศุภลักษณ์ ชูเดช

ผู้อำนวยการ  
โรงเรียนแย้มสะอาดรังสิต  
ผู้ควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา  
โรงเรียนในเครือแย้มสะอาด

นายวิษณุ ไชยแก้วเมธ

ผู้อำนวยการ  
โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย  
จังหวัดเชียงใหม่

นายวีระศักดิ์ สายสุวรรณ

ผู้อำนวยการ  
โรงเรียนบ้านแท่นวิทยา  
จังหวัดชัยภูมิ

ดร.วีระชัย ตนานนท์ชัย

ผู้อำนวยการ  
โรงเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร  
จังหวัดฉะเชิงเทรา

นายศุภชาติ ถนอมมิตร

ผู้อำนวยการ  
โรงเรียนเทพมงคลรังสี  
จังหวัดกาญจนบุรี

นาย มาโนช หวังตระกูล

รองผู้อำนวยการ  
ชำนาญการพิเศษ กลุ่มบริหารวิชาการ  
โรงเรียน โยธินบูรณะ  
กรุงเทพมหานคร





ภาคผนวก ข

- แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
- แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
- แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2



แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

## แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ ผู้เชี่ยวชาญ ..... ตำแหน่ง .....

หน่วยงาน .....

สัมภาษณ์วันที่ ..... เดือน ..... ปี ..... เวลา .....

ผู้สัมภาษณ์ .....

### ข้อคำถาม

1. การศึกษาไทยในยุคประชาคมอาเซียนควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับเรื่องใด อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. การบริหารการศึกษาของสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียนควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน ควรครอบคลุมเรื่องใดบ้าง อย่างไร

.....

.....

.....

.....



แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1

## จดหมายนำแบบสอบถามรอบที่ 1

วันที่ มีนาคม พ.ศ. 2556

เรื่อง แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1

เรียน ผู้เชี่ยวชาญ

ตามที่ทางบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้มีหนังสือขอความอนุเคราะห์จากท่านในการเป็นผู้เชี่ยวชาญงานปริญญาโทของ นางสาวสุนทรี ประจวบเหมาะ ในหัวข้อเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน ขณะนี้การวิจัยได้ดำเนินการมาถึงขั้นตอนที่ 2 คือ การสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบแรก เพื่อให้ท่านประเมินระดับความสำคัญของข้อมูลในลักษณะที่เป็นแบบสอบถาม

จึงเรียนขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้ โดยผู้วิจัยจะขอติดต่อรับแบบสอบถามคืนจากท่านภายใน วันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2556 กรุณาส่งกลับคืนผู้วิจัยเมื่อตอบเสร็จ

ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณา และความร่วมมือจากท่าน และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ด้วยความเคารพและนับถือ

สุนทรี ประจวบเหมาะ

## แบบสอบถามรอบที่ 1

เรื่อง: บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน

### คำชี้แจง

- แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เพื่อศึกษาว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน ควรเป็นอย่างไร ซึ่งจะใช้สอบถามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 รอบ
- ขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญโปรดพิจารณาแต่ละข้อความว่ามีระดับความสำคัญระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องท้ายข้อความแต่ละข้อ โดยคะแนนที่ใช้มีความหมายดังนี้
  - หมายถึง มีความสำคัญในระดับ มากที่สุด
  - หมายถึง มีความสำคัญในระดับ มาก
  - หมายถึง มีความสำคัญในระดับ ปานกลาง
  - หมายถึง มีความสำคัญในระดับ น้อย
  - หมายถึง มีความสำคัญในระดับ น้อยที่สุด
- ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านเป็นความลับ การนำเสนอผลการศึกษาเป็นไปในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อท่าน

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ</b>					
1	การบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นลำดับแรก					
2	การกำหนดแผนงานระยะยาว					
3	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
4	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ					
5	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดกรอบคุณวุฒิอาเซียน					
6	ชุมชนและสังคมโดยรอบมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
7	จัดการศึกษาเพื่อสร้างคุณลักษณะพื้นฐานพลเมืองอาเซียน					
8	จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน					
9	บูรณาการความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในทุกสาระการเรียนรู้					
10	สร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้เรียนทั่วไป ผู้ด้อยโอกาสและผู้พิการ					



ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</b>					
11	สร้างโอกาสทางการศึกษาตามความสนใจของผู้เรียน					
12	สร้างโอกาสทางการศึกษาตามความถนัดของผู้เรียน					
13	สร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย					
14	ส่งเสริมผู้เรียนให้ศึกษาต่อในระดับอาชีวศึกษา					
15	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ					
16	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอาเซียน					
17	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศอื่นๆ					
18	พัฒนาการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ					
19	ส่งเสริมการเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณีอาเซียน					
20	ส่งเสริมการเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณีของชาติ					
21	ส่งเสริมการรักษาเอกลักษณ์ของชาติ					
22	ส่งเสริมการเรียนรู้สุขอนามัย/สาธารณสุข					
23	ส่งเสริมการมีจิตอาสา					
24	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษาภายในประเทศ					
25	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับต่างประเทศ					
26	ส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันทางการศึกษา					
27	ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน					
28	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้					
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล</b>					
29	พัฒนาครูด้านความรู้ทั่วไป					
30	พัฒนาครูด้านความรู้ในวิชาที่สอน					
31	พัฒนาครูด้านความรู้วิชาอื่นๆ ที่ไม่ใช่วิชาที่สอน					
32	พัฒนาครูด้านความรู้เกี่ยวกับอาเซียน					
33	พัฒนาครูด้านความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมในสังคมอาเซียน(mindset)					
34	พัฒนาครูด้านคุณธรรม จริยธรรม					
35	พัฒนาครูด้านความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอน/การจัดการเรียนรู้					

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล (ต่อ)</b>					
36	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาอังกฤษ					
37	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาอาเซียน					
38	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาต่างประเทศอื่นๆ					
39	พัฒนาความสามารถครูด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
40	พัฒนาความสามารถครูด้านการสื่อสาร					
41	พัฒนาความสามารถครูด้านการถ่ายทอดความรู้เป็นภาษาอังกฤษ					
42	สรรหาครูภาษาอังกฤษที่เป็นเจ้าของภาษา					
43	สรรหาครูภาษาอาเซียนที่เป็นเจ้าของภาษา					
44	สรรหาครูภาษาต่างประเทศอื่นๆที่เป็นเจ้าของภาษา					
45	การกำหนดอัตราการใช้กำลังคน					
46	การสรรหาบุคลากร/ครูที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับอาเซียน					
47	การนิเทศ ควบคุม/ติดตามการปฏิบัติ และ ประเมินผลงานของครู					
48	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนบุคลากร/ครู/นักเรียน					
49	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนทรัพยากรทางการศึกษา					
50	สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานครู					
51	สนับสนุนการทำงานแบบกลุ่ม					
52	สนับสนุนการทำงานของครูให้ใช้ความคิดอย่างเป็นอิสระและสร้างสรรค์					
	<b>บทบาทด้านการบริหารการเงิน/งบประมาณ</b>					
53	วางแผนการใช้งบประมาณระยะยาว					
54	ประเมินการใช้งบประมาณ					
55	จัดหารายได้					
56	ควบคุมการใช้งบประมาณ					
57	เปิดโอกาสให้บุคลากร/ครูมีส่วนร่วมบริหารงบประมาณ					
58	เปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกมีส่วนร่วมบริหารงบประมาณ					
59	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ					
60	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอบรมครู					

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
	<b>บทบาทด้านการบริหารการเงิน/งบประมาณ (ต่อ)</b>					
61	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน					
62	จัดสรรงบประมาณในการสรรหา/จัดจ้างครูต่างชาติ					
63	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม					
64	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้					
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป</b>					
65	ส่งเสริมการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนในชุมชน					
66	สนับสนุน/ประสานงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา					
67	การจัดการเพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายเสรีทางการศึกษา					
68	การประชาสัมพันธ์โรงเรียน					
69	สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้การพัฒนาอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม					
70	ส่งเสริม/รณรงค์การให้ความรู้ทางสาธารณสุข					
71	พัฒนาสุขอนามัยนักเรียน					
72	พัฒนาสุขอนามัยครู/บุคลากร					
73	พัฒนาสุขอนามัยในชุมชน					
	<b>ภาวะผู้นำ Leadership</b>					
74	เป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership)					
75	เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)					
76	เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Having Vision in Leadership)					
77	เป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น (Flexibility Leadership)					
78	เป็นผู้นำที่เปิดกว้าง (Open Minded Leadership)					
79	เป็นผู้นำการบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Leadership)					
80	เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย (Connections Leadership)					
81	เป็นผู้นำการประสานความร่วมมือ (Collaborative Leadership)					
82	เป็นผู้นำทางการแข่งขัน (Competitive Leadership)					

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
	<b>ภาวะผู้นำ Leadership (ต่อ)</b>					
83	เป็นผู้นำในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human resource Leadership)					
84	เป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)					
85	เป็นผู้นำการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ (Professional Leadership)					
86	เป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership)					
87	เป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง (Risk Leadership)					
88	เป็นผู้นำแบบผสมผสาน/เชิงบูรณาการ (Integrated Leadership)					
89	เป็นผู้นำที่มีทักษะในการสื่อสารและการรับฟัง (Communications Leadership)					
	<b>การพัฒนาตนเอง</b>					
90	มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง					
91	พัฒนาความรู้เกี่ยวกับอาเซียนศึกษา					
92	พัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านเศรษฐกิจ					
93	พัฒนาความรู้ความสามารถทางการเมืองความมั่นคง					
94	พัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านสังคมวัฒนธรรม					
95	พัฒนาความรู้ทางด้านวิชาการ					
96	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ					
97	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาอาเซียน					
98	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศอื่นๆ					
99	พัฒนาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					
100	พัฒนาความสามารถทางการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ					
101	พัฒนาความสามารถทางด้านมนุษย์สัมพันธ์					
102	พัฒนาความสามารถทางด้านคิดวิเคราะห์					
103	พัฒนาความสามารถทางด้านคิดสังเคราะห์					
104	พัฒนาความสามารถทางการคิดอย่างสร้างสรรค์					
105	พัฒนาความสามารถทางการเชื่อมโยง/ผสมผสาน					

โปรดเขียนประเด็นที่ท่านมีความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน

**บทบาทการบริหารงานวิชาการ**

.....

.....

.....

**บทบาทการบริหารงานบุคคล**

.....

.....

.....

**บทบาทด้านการบริหารการเงิน/งบประมาณ**

.....

.....

.....

**บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป**

.....

.....

.....

**ภาวะผู้นำ Leadership**

.....

.....

.....

**การพัฒนาตนเอง**

.....

.....

.....

**ความคิดเห็นอื่นๆ**

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามค่ะ



แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2

## จดหมายนำแบบสอบถามรอบที่ 2

วันที่ เมษายน พ.ศ. 2556

เรื่อง แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 (รอบสุดท้าย)

เรียน ผู้เชี่ยวชาญ

ตามที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 ของการวิจัย เรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน ไปแล้วนั้นผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขณะนี้การวิจัยได้ดำเนินการมาถึงขั้นตอนสุดท้าย คือ การขอทบทวนคำตอบที่ท่านได้เคยให้ไว้ใน รอบที่ 1

การตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 (รอบสุดท้าย) นี้มีความสำคัญ และมีความหมายอย่างยิ่ง สำหรับความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของการวิจัยในครั้งนี้ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญ ได้กรุณาตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้ ตามที่ท่านคิดเห็นอย่างรอบคอบและไตร่ตรองหากคำตอบของท่านแตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญขอความกรุณาให้ท่านแสดงเหตุผลการยืนยัน คำตอบในช่องเหตุผลตามที่ระบุในแบบสอบถาม

โดยผู้วิจัยจะขอรับแบบสอบถามคืนภายในวันที่ 16 เมษายน พ.ศ. 2556 ด้วยการขอรับคืน ด้วยตนเอง และหากผู้วิจัยไม่สามารถไปรับคืนด้วยตนเองขอความกรุณาผู้เชี่ยวชาญช่วยส่งกลับผู้วิจัย **ณ ที่สำนักงานไปรษณีย์** เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการจ่ายค่าส่งเอกสารทาง EMS ไว้เรียบร้อยแล้วเพื่อ ป้องกันการสูญหายของเอกสาร และเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการขอรับข้อมูลคืน (หากส่งที่ตู้ไปรษณีย์ อาจทำให้เกิดการสูญหายหรือล่าช้าได้ค่ะ)

ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาและความร่วมมือจากท่านเช่นเคย และขอขอบพระคุณ ล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ด้วยความเคารพและนับถือ

สุนันท์ ประจวบเหมาะ

## แบบสอบถามรอบที่ 2 (รอบสุดท้าย)

### เรื่อง: บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน

#### คำชี้แจง:

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เพื่อศึกษาว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน ควรเป็นอย่างไร ซึ่งจะใช้สอบถามผู้เชี่ยวชาญเป็นรอบที่ 2 (รอบสุดท้าย) โดยจุดมุ่งหมายของการตอบแบบสอบถามในรอบนี้ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ทราบความคิดเห็นของกลุ่ม พร้อมทั้งทบทวนคำตอบของตนเอง ซึ่งท่านสามารถยืนยันคำตอบ หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำตอบเดิมจากรอบที่ 1 ได้

2. ในแบบสอบถามรอบที่ 2 นี้ จะมีการแสดงค่าทางสถิติความสอดคล้องของความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 18 ท่าน และพร้อมระบุตำแหน่งความคิดเห็นของท่านจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 ซึ่งกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมาย ดังนี้

เครื่องหมาย \* หมายถึง ความคิดเห็นของท่านจากแบบสอบถามรอบที่ 1

เครื่องหมาย  $\nabla$  หมายถึง ค่ามัธยฐานของคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญตอบมากที่สุด

เครื่องหมาย  $\square$  หมายถึง ช่วงของคะแนนที่ร้อยละ 50 ของผู้เชี่ยวชาญส่วนกลางตอบ

(ขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์)

3. ขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญโปรดพิจารณาแต่ละข้อความว่ามีระดับความสำคัญระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย  $\checkmark$  ในช่องท้ายข้อความแต่ละข้อ **ที่ท่านต้องการเลือกใหม่**

4. หากท่านยืนยันคำตอบแล้วข้อใดที่ไม่อยู่ในขอบเขตพิสัยระหว่างควอไทล์ ( $\square$ ) ขอความกรุณาให้เหตุผลประกอบ

5. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านเป็นความลับ การนำเสนอผลการศึกษจะเป็นไปในภาพรวมไม่มี ผลกระทบต่อท่าน และ **\*ขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 16 เมษายน 2556**



ข้อที่	ในยุคนะชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ					
		5	4	3	2	1	เหตุผล
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ</b>						
1	การบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นลำดับแรก	๕					
2	การกำหนดแผนงานระยะยาว	๕					
3	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	๕					
4	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ	๕					
5	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดกรอบคุณวุฒิอาเซียน	๕					
6	ชุมชนและสังคมโดยรอบมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	๕					
7	จัดการศึกษาเพื่อสร้างคุณลักษณะพื้นฐานพลเมืองอาเซียน	๕					
8	จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน	๕					
9	บูรณาการความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนในทุกสาระการเรียนรู้	๕					
10	สร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้เรียนทั่วไป ผู้ด้อยโอกาสและผู้พิการ	๕					
11	สร้างโอกาสทางการศึกษาตามความสนใจของผู้เรียน	๕					
12	สร้างโอกาสทางการศึกษาตามความถนัดของผู้เรียน	๕					
13	สร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย	๕					
14	ส่งเสริมผู้เรียนให้ศึกษาต่อในระดับอาชีวศึกษา	๕					
15	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ	๕					
16	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอาเซียน	๕					
17	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศอื่นๆ	๕					
18	พัฒนาการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ	๕					
19	ส่งเสริมการเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณีอาเซียน	๕					
20	ส่งเสริมการเรียนรู้ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณีของชาติ	๕					
21	ส่งเสริมการรักษาเอกลักษณ์ของชาติ	๕					
22	ส่งเสริมการเรียนรู้สุขอนามัย/สาธารณสุข	๕					
23	ส่งเสริมการมีจิตอาสา	๕					

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ					
		5	4	3	2	1	เหตุผล
24	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษาภายในประเทศ	๕					
25	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับต่างประเทศ	๕					
26	ส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันทางการศึกษา	๕					
27	ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน	๕					
28	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้	๕					
29	สนใจความก้าวหน้าทางการศึกษาของประเทศอาเซียนอื่นๆ						
30	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานทางวิชาการระดับสากล						
31	จัดการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล						
32	พัฒนาองค์ความรู้ของหลักสูตร/จัดการศึกษาให้ตรงกับความ ต้องการทางเศรษฐกิจ						
33	กำหนดหลักสูตรสถานศึกษาตามศักยภาพของโรงเรียน						
34	สร้าง Learning Community ในโรงเรียนของตนเอง						

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ					
		5	4	3	2	1	เหตุผล
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล</b>						
35	พัฒนาครูด้านความรู้ทั่วไป	๒	๓				
36	พัฒนาครูด้านความรู้ในวิชาที่สอน	๓	๒				
37	พัฒนาครูด้านความรู้วิชาอื่นๆที่ไม่ใช่วิชาที่สอน		๓				
38	พัฒนาครูด้านความรู้เกี่ยวกับอาเซียน	๓	๒				
39	พัฒนาครูด้านความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมในสังคมอาเซียน (mindset)	๒	๓				
40	พัฒนาครูด้านคุณธรรม จริยธรรม	๓					
41	พัฒนาครูด้านความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอน/การจัดการเรียนรู้	๓					
42	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาอังกฤษ	๓					
43	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาอาเซียน	๒	๓				
44	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาต่างประเทศอื่นๆ	๒	๓				
45	พัฒนาความสามารถครูด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	๓					
46	พัฒนาความสามารถครูด้านการสื่อสาร	๓	๒				
47	พัฒนาความสามารถครูด้านการถ่ายทอดความรู้เป็น ภาษาอังกฤษ	๓	๒				
48	สรรหาครูภาษาอังกฤษที่เป็นเจ้าของภาษา	๒	๓				
49	สรรหาครูภาษาอาเซียนที่เป็นเจ้าของภาษา	๒	๓				
50	การกำหนดอัตราการใช้กำลังคน	๓	๒				
51	การสรรหาบุคลากร/ครูที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับอาเซียน	๒	๓				
52	การนิเทศ ควบคุม/ติดตามการปฏิบัติ และ ประเมินผลงานของครู	๓	๒				
53	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนบุคลากร/ครู/นักเรียน	๒	๓				
54	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนทรัพยากรทางการศึกษา	๒	๓				

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ					
		5	4	3	2	1	เหตุผล
55	สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานครู	☒					
56	สนับสนุนการทำงานแบบกลุ่ม	☒					
57	สนับสนุนการทำงานของครูให้ใช้ความคิดอย่างเป็นอิสระและ สร้างสรรค์	☒					
58	จัดเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ และความพร้อมในการสอนตาม มาตรฐานทางวิชาชีพในระดับสากล						
59	พัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของ อาชีพในระดับสากล						
60	ระดมทรัพยากรบุคคล/ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสนับสนุนการเรียน การสอน						
<b>บทบาทด้านการบริหารการเงิน/งบประมาณ</b>							
61	วางแผนการใช้งบประมาณระยะยาว	☒					
62	ประเมินการใช้งบประมาณ	☒					
63	จัดหารายได้	☒					
64	ควบคุมการใช้งบประมาณ	☒					
65	เปิดโอกาสให้บุคลากร/ครูมีส่วนร่วมบริหารงบประมาณ	☒					
66	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	☒					
67	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอบรมครู	☒					
68	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน	☒					
69	จัดสรรงบประมาณในการสรรหา/จัดจ้างครูต่างชาติ	☒					
70	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอาคาร สถานที่และ สภาพแวดล้อม	☒					
71	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	☒					
72	บริหารงบประมาณในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียนอย่างเป็น รูปธรรม						
73	จัดสรรงบประมาณเพื่อรองรับการแข่งขันทางการศึกษา						

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในประเด็น ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ					
		5	4	3	2	1	เหตุผล
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป</b>						
74	ส่งเสริมการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียนในชุมชน	☒					
75	สนับสนุน/ประสานงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา	☒					
76	การจัดการเพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายเสรีทางการศึกษา	☒					
77	การประชาสัมพันธ์โรงเรียน	☒					
78	สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้การพัฒนาอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม	☒					
79	ส่งเสริม/รณรงค์การให้ความรู้ทางสาธารณสุข	☒					
80	พัฒนาสุขอนามัยนักเรียน	☒					
81	พัฒนาสุขอนามัยครู/บุคลากร	☒					
82	พัฒนาสุขอนามัยในชุมชน	☒					
83	พัฒนาการบริหารจัดการในโรงเรียนให้มีมาตรฐานในระดับสากล						
84	การรับนักเรียนต้องคำนึงถึงบริบท ศักยภาพ สภาพการแข่งขันของโรงเรียนที่แตกต่าง						

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทใน ประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ					
		5	4	3	2	1	เหตุผล
	<b>ภาวะผู้นำ Leadership</b>						
85	เป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership)	✓					
86	เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	✓					
87	เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Having Vision in Leadership)	✓					
88	เป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น (Flexibility Leadership)	✓					
89	เป็นผู้นำที่เปิดกว้าง (Open Minded Leadership)	✓					
90	เป็นผู้นำการบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Leadership)	✓					
91	เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย (Connections Leadership)	✓					
92	เป็นผู้นำการประสานความร่วมมือ (Collaborative Leadership)	✓					
93	เป็นผู้นำทางการแข่งขัน (Competitive Leadership)	✓					
94	เป็นผู้นำในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human resource Leadership)	✓					
95	เป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)	✓					
96	เป็นผู้นำการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ (Professional Leadership)	✓					
97	เป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership)	✓					
98	เป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง (Risk Leadership)	✓					
99	เป็นผู้นำแบบผสมผสาน/เชิงบูรณาการ (Integrated Leadership)	✓					
100	เป็นผู้นำที่มีทักษะในการสื่อสารและการรับฟัง (Communications Leadership)	✓					
101	เป็นผู้นำแบบกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm Leadership)						

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทใน ประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความสำคัญ					
		5	4	3	2	1	เหตุผล
	<b>การพัฒนาตนเอง</b>						
102	มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง	๒					
103	พัฒนาความรู้เกี่ยวกับอาเซียนศึกษา	๒					
104	พัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านเศรษฐกิจ	๒					
105	พัฒนาความรู้ความสามารถทางการเมืองความมั่นคง	๒					
106	พัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านสังคมวัฒนธรรม	๒					
107	พัฒนาความรู้ทางด้านวิชาการ	๒					
108	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ	๒					
109	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาอาเซียน	๒					
110	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศอื่นๆ	๒					
111	พัฒนาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	๒					
112	พัฒนาความสามารถทางการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	๒					
113	พัฒนาความสามารถทางด้านมนุษย์สัมพันธ์	๒					
114	พัฒนาความสามารถทางด้านคิดวิเคราะห์	๒					
115	พัฒนาความสามารถทางด้านคิดสังเคราะห์	๒					
116	พัฒนาความสามารถทางการคิดอย่างสร้างสรรค์	๒					
117	พัฒนาความสามารถทางการเชื่อมโยง/ผสมผสาน	๒					
118	พัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต						
119	พัฒนาตนเองโดยการเข้าร่วมประชุม สัมมนา						

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามค่ะ

## สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน

**เรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประชาคมอาเซียน**

เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาและเตรียมความพร้อมในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนที่จะเป็น พลเมืองของประชาคมอาเซียนในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนโดยมีการวิเคราะห์สภาวะรอบด้านทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญกับบทบาทต่างๆของผู้บริหารดังต่อไปนี้

**1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่ได้ถูกระบุไว้ในระเบียบกฎหมายและพระราชบัญญัติทางการศึกษา** ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความตระหนักในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยคำนึงถึงบทบาทที่สำคัญ 2 ด้านคือ

1.1 บทบาทในการบริหารงานวิชาการ

1.2 บทบาทในการบริหารงานบุคคล

1.1 บทบาทในการบริหารงานวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องทำให้ คำว่า อาเซียน นั้นเกิดขึ้นให้ได้ในสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยจะต้องดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้

1.1.1 การปรับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคของประชาคมอาเซียน โดยสมบูรณนั้น สถานศึกษาและการศึกษาของไทย จะต้องมีการปรับและเปลี่ยนแปลงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีมาตรฐาน มีความเหมาะสม มีความสอดคล้อง กับบริบทต่างๆของสถานศึกษานั้นๆ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการในการที่จะจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาขึ้นมาใหม่ โดยยึดถือ ตามหลักสูตรแกนกลาง ที่เรียกว่า อาเซียนศึกษา หรือ (ASEAN Curriculum Sourcebook) ทั้งนี้เพื่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนที่จะต้องตรงกับคุณสมบัติ และสมรรถนะที่กำหนดไว้ในกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และ กรอบคุณวุฒิอาเซียนที่จะมีขึ้นในอนาคต

1.1.2 ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ และความเข้าใจในการเป็นพลเมืองอาเซียน ให้เกิดขึ้น ทั้งภายในสถานศึกษา ชุมชน และสังคมโดยรอบ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนและมีการบูรณาการในทุกสาระการเรียนรู้



**1.1.3 การสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้เรียน** ในทุกชั้น ทุกระดับ ทุกชาติ ทุกภาษารวมถึง ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการเปิดกว้างทางด้านการจัดการศึกษาให้แก่ ผู้เรียนได้เรียนตามความถนัด ความชอบและความสนใจ มีการให้ความสำคัญกับการเลื่อนไหล และการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ไม่ยึดติดกับการจัดการศึกษาแบบเดิมๆ ที่ยึดติดกับกฎระเบียบต่างๆ ที่จะต้องเรียนเฉพาะสายสามัญเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะส่งเสริมให้นักเรียนที่มีความถนัดทางด้านฝีมือแรงงาน หรือทางสายอาชีพให้ได้เข้าเรียนต่อในระดับอาชีวศึกษาที่มีการถ่ายทอดความรู้ในระบบไตรภาคีมีการเรียนการสอน ที่ได้รับการรับรองว่า เป็นอาชีพที่สามารถเคลื่อนย้ายแรงงานในการประกอบอาชีพได้อย่างเสรีจากประเทศต่างๆ ในอาเซียน

**1.1.4 ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้โดยปราศจากอคติ** เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ สังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีของประเทศอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ ในเชิงลึกด้วยใจที่เป็นกลาง ยอมรับความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ตีงาม โดยรักษาความเป็นเอกลักษณ์ของชาติไทยไว้

**1.1.5 ส่งเสริมการสร้างคุณลักษณะพื้นฐานของผู้เรียน** โดยจะต้องปลูกฝังให้ผู้เรียนให้มีลักษณะของ SMART คือมี

Skill	ทักษะ
Morality	คุณธรรมจริยธรรม
Attitude	เจตคติ
Responsibility	ความรับผิดชอบ
Talent/Technology	ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี

เพื่อเข้าสู่การแข่งขันในเวทีของ ประชาคมอาเซียน ประชาคมโลก และสามารถอยู่ร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว อย่างมีความสุขในฐานะของพลเมืองยุคใหม่

**1.1.6 ส่งเสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันทางการศึกษา** มีการศึกษาแบบเปรียบเทียบ เพื่อให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงการมีโอกาสที่จะหาที่ยืนให้กับตนเองในสังคมที่จะมีการแข่งขันกันในทุกเรื่องเพิ่มมากขึ้นทั้งในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีความสุขและเป็นมิตรในอนาคต

**1.1.7 สร้างความตระหนักในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคม** ให้แก่ผู้เรียน โดยให้ความสำคัญกับสิ่งที่อยู่รอบตัวต่างๆ เช่น เรื่องขยะ สิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากร การดูแลธรรมชาติ จริยธรรม และคุณธรรมต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของ สาธารณสุข ความสะอาดที่อาจจะเกิดเป็นปัญหาขึ้นได้ในอนาคตจากการเคลื่อนย้ายเสรีของแรงงานต่างๆ เป็นต้น

## 1.2 บทบาทในการบริหารงานบุคคล

1.2.1 เสริมสร้างและปรับเปลี่ยนให้ครูมีทัศนคติ เจตคติ และค่านิยมที่ดี และมีความรู้ที่ถูกต้อง มี Mind Set เกี่ยวกับประเทศอื่นๆ ที่อยู่ในประชาคมอาเซียนอย่างถูกต้องลึกซึ้ง เพราะเนื่องจาก ครูผู้สอนจะเป็นผู้ถ่ายทอด ความรู้ ความคิดต่างๆ ให้กับนักเรียน (สร้างเจตคติใหม่)

1.2.2 ส่งเสริม พัฒนาครู และบุคลากรในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างจริงจัง และต่อเนื่องในด้านต่างๆ เช่น มีการพัฒนาการครูให้สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ สามารถถ่ายทอดความรู้เป็นภาษาสากลได้ สนับสนุนให้ครูมีการเรียนรู้ภาษาอาเซียน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ICT ให้ก้าวทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

1.2.3 ส่งเสริมให้ครูมีการปรับเปลี่ยนวิธีการ การเรียนการสอนในสถานศึกษาใหม่ โดยเน้นให้ผู้เรียนได้มีการค้นหาตนเอง สามารถรู้ตัวเองต้องการอะไรในอนาคต ยกเลิกวิธีการสอนแบบเดิมๆ ที่ใช้การป้อนข้อมูลให้แก่ นักเรียน เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้มีการแสดงออกอย่างมั่นใจ

1.2.4 สนับสนุนให้มีการอบรมแลกเปลี่ยนครู นักเรียน ผลงานทางการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม กับประเทศอื่นๆ ที่อยู่ในประชาคมอาเซียน และในประชาคมโลก

1.2.5 ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมภายในสถานศึกษาทั้งการทำงานของครูและนักเรียน

## 2. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทางการบริหาร

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้น้ำหนักและ ความสำคัญมี 2 ด้าน ดังนี้ คือ

2.1 บทบาทตามพฤติกรรมที่แสดงออกในเรื่องของการมีภาวะผู้นำ

2.2 บทบาทตามพฤติกรรมที่แสดงออกในเรื่องของการพัฒนาตนเอง

2.1 บทบาทตามพฤติกรรมที่แสดงออกในเรื่องของการมีภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำแบบหลากหลายมิติ โดยที่ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ตนเอง วิเคราะห์บริบทต่างๆ ให้รอบด้านทั้ง 360 องศาว่าจะต้องใช้ความเป็นผู้นำในลักษณะไหนมาก ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องมี ดังนี้ คือ

2.1.1 เป็นผู้นำทางวิชาการที่สามารถกำหนดภาพลักษณ์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ต้องการในอนาคต

2.1.2 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหารงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.3 เป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับเรื่องเดิมๆ มีการปรับการทำงานตามความเหมาะสมของเวลาและโอกาส

2.1.4 เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเปิดกว้างยอมรับความแตกต่าง ความหลากหลาย ความเท่าเทียมและความเสมอภาคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.1.5 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงรุก

2.1.6 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการการสร้างเครือข่าย ประสานความร่วมมือ และมีความสามารถในการเชื่อมโยงบริบทต่างๆ ทั้งภายในสถานศึกษา ภายนอกสถานศึกษา รวมถึงการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

2.1.7 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยง สามารถที่จะจัดการกับตัวแปรต่างๆ ที่มีความเสี่ยงสูงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.2 บทบาทตามพฤติกรรมที่แสดงออกในเรื่องของการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าให้ตนเองและเป็นแบบอย่างที่ดี ให้แก่ครูและนักเรียน โดยผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ดังนี้

2.2.1 **พัฒนาองค์ความรู้ และความเข้าใจในเชิงลึก** ทั้งในระดับมหภาคและจุลภาคที่เกี่ยวข้องกับประเทศที่อยู่ในประชาคมอาเซียนว่า ความสัมพันธ์ทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองความมั่นคง และ สังคมวัฒนธรรมนั้น มีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร ผลของการเปิดการค้าเสรี การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีส่งผลอย่างไรต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียน

2.2.2 **พัฒนาในเรื่องของการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร** และการเรียนรู้ภาษาของประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียนเพิ่มเติม เพื่อการเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

2.2.3 **พัฒนาในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ** และ อุปกรณ์เพื่อการสื่อสาร ICT

2.2.4 **พัฒนาตนเองให้รอบรู้ทันเหตุการณ์** ติดตามสถานการณ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ รอบตัวอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

## ค่าสถิติและระดับความสำคัญจากแบบสอบถามรอบที่ 1

ข้อที่	ในยุคนโยบายอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ค่าสถิติ						ผล
		Mdn	Mo	[Mdn-Mo]	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	[Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub> ]	
1	<b>บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ</b> การบริหารงานวิชาการเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึง เป็นลำดับแรก	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
2	การกำหนดแผนงานระยะยาว	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
3	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
4	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดกรอบ คุณวุฒิแห่งชาติ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
5	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยยึดกรอบ คุณวุฒิอาเซียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
6	ชุมชนและสังคมโดยรอบมีส่วนร่วมในการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
7	จัดการศึกษาเพื่อสร้างคุณลักษณะพื้นฐาน พลเมืองอาเซียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
8	จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับ อาเซียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
9	บูรณาการความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ในทุกสาระการเรียนรู้	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
10	สร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้เรียนทั่วไป ผู้ด้อยโอกาสและผู้พิการ	4.50	4.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
11	สร้างโอกาสทางการศึกษาตามความสนใจ ของผู้เรียน	4.50	4.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
12	สร้างโอกาสทางการศึกษาตามความถนัดของ ผู้เรียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
13	สร้างโอกาสทางการศึกษาที่หลากหลาย	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
14	ส่งเสริมผู้เรียนให้ศึกษาต่อในระดับ อาชีวศึกษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
15	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
16	พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอาเซียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ค่าสถิติ						ผล
		Mdn	Mo	[Mdn-Mo]	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	[Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub> ]	
17	<b>บทบาทด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</b> พัฒนาการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ อื่นๆ	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
18	พัฒนาการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
19	ส่งเสริมการเรียนรู้ชนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณีอาเซียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
20	ส่งเสริมการเรียนรู้ชนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณีของชาติ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
21	ส่งเสริมการรักษาเอกลักษณ์ของชาติ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
22	ส่งเสริมการเรียนรู้สุขอนามัย/สาธารณสุข	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
23	ส่งเสริมการมีจิตอาสา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
24	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา ภายในประเทศ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
25	การสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับ ต่างประเทศ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
26	ส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันทางด้าน การศึกษา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
27	ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
28	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ค่าสถิติ						ผล
		Mdn	Mo	[Mdn-Mo]	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	[Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub> ]	
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล</b>							
29	พัฒนาครูด้านความรู้ทั่วไป	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
30	พัฒนาครูด้านความรู้ในวิชาที่สอน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
31	พัฒนาครูด้านความรู้วิชาอื่นที่ไม่ใช่วิชาที่ สอน	4.00	4.00	0.00	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง
32	พัฒนาครูด้านความรู้เกี่ยวกับอาเซียน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
33	พัฒนาครูด้านความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมใน สังคมอาเซียน(mindset)	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
34	พัฒนาครูด้านคุณธรรม จริยธรรม	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
35	พัฒนาครูด้านความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอน/การ จัดการเรียนรู้	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
36	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
37	พัฒนาความสามารถครูด้านภาษาอาเซียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
38	พัฒนาความสามารถครูด้าน ภาษาต่างประเทศอื่นๆ	4.00	4.00	0.00	4.00	4.00	0.00	สอดคล้อง
39	พัฒนาความสามารถครูด้านการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
40	พัฒนาความสามารถครูด้านการสื่อสาร	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
41	พัฒนาความสามารถครูด้านการถ่ายทอด ความรู้เป็นภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
42	สรรหาครูภาษาอังกฤษที่เป็นเจ้าของภาษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
43	สรรหาครูภาษาอาเซียนที่เป็นเจ้าของภาษา	4.00	4.00	0.00	3.75	5.00	1.25	สอดคล้อง
44	สรรหาครูภาษาต่างประเทศอื่นๆที่เป็นเจ้าของ ภาษา	4.00	4.00	0.00	3.00	5.00	2.00	ไม่ สอดคล้อง
45	การกำหนดอัตราการใช้กำลังคน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
46	การสรรหาบุคลากร/ครูที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับอาเซียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
47	การนิเทศ ควบคุม/ติดตามการปฏิบัติ และ ประเมินผลงานของครู	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
48	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนบุคลากร/ครู/นักเรียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
49	สนับสนุนการแลกเปลี่ยนทรัพยากรทางการ ศึกษา	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

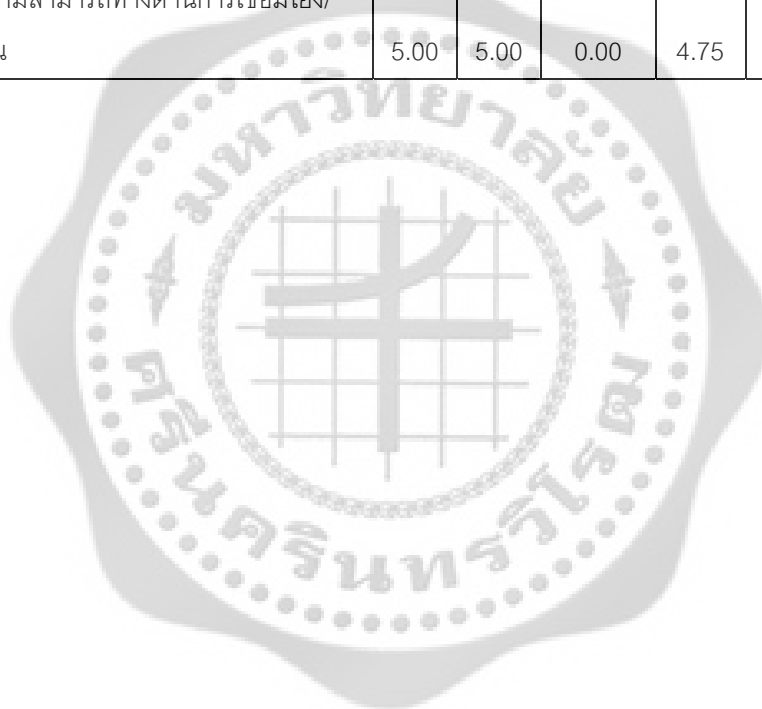
ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ค่าสถิติ						ผล
		Mdn	Mo	[Mdn-Mo]	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	[Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub> ]	
<b>บทบาทด้านการบริหารงานบุคคล (ต่อ)</b>								
50	สนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานครู	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
51	สนับสนุนการทำงานแบบกลุ่ม	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
52	สนับสนุนการทำงานของครูให้ใช้ความคิด อย่างเป็นอิสระและสร้างสรรค์	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
<b>บทบาทด้านการบริหารการเงิน/งบประมาณ</b>								
53	วางแผนการใช้งบประมาณระยะยาว	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
54	ประเมินการใช้งบประมาณ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
55	จัดหารายได้	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
56	ควบคุมการใช้งบประมาณ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
57	เปิดโอกาสให้บุคลากร/ครูมีส่วนร่วมบริหาร งบประมาณ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
58	เปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกมีส่วนร่วม บริหารงบประมาณ	4.00	4.00	0.00	3.00	5.00	2.00	ไม่สอดคล้อง
59	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
60	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอบรมครู	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
61	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสื่อการเรียน การสอน	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
62	จัดสรรงบประมาณในการสรรหา/จัดจ้างครู ต่างชาติ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
63	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
64	จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ค่าสถิติ						ผล
		Mdn	Mo	[Mdn-Mo]	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	[Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub> ]	
	<b>บทบาทด้านการบริหารงานทั่วไป</b>							
65	ส่งเสริมการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน ในชุมชน	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
66	สนับสนุน/ประสานงาน การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือทางการศึกษา	4.50	4.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
67	การจัดการเพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายเสรี ทางการศึกษา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
68	การประชาสัมพันธ์โรงเรียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
69	สนับสนุนการพัฒนาแหล่งเรียนรู้การพัฒนา อาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
70	ส่งเสริม/รณรงค์การให้ความรู้ทางสาธารณสุข	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
71	พัฒนาสุขอนามัยนักเรียน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
72	พัฒนาสุขอนามัยครู/บุคลากร	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
73	พัฒนาสุขอนามัยในชุมชน	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
	<b>ภาวะผู้นำ Leadership</b>							
74	เป็นผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
75	เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
76	เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Having Vision in Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
77	เป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น (Flexibility Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
78	เป็นผู้นำที่เปิดกว้าง (Open Minded Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
79	เป็นผู้นำการบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.50	5.00	0.50	สอดคล้อง
80	เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการสร้าง เครือข่าย (Connections Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
81	เป็นผู้นำการประสานความร่วมมือ (Collaborative Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง



ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ค่าสถิติ						ผล
		Mdn	Mo	[Mdn-Mo]	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	[Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub> ]	
82	<b>ภาวะผู้นำ Leadership (ต่อ)</b> เป็นผู้นำทางการแข่งขัน (Competitive Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
83	เป็นผู้นำในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human resource Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
84	เป็นผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
85	เป็นผู้นำการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ (Professional Leadership)	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
86	เป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
87	เป็นผู้นำการบริหารความเสี่ยง (Risk Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
88	เป็นผู้นำแบบผสมผสาน/เชิงบูรณาการ (Integrated Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.05	1.00	สอดคล้อง
89	เป็นผู้นำที่มีทักษะในการสื่อสารและการรับฟัง (Communications Leadership)	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
	<b>การพัฒนาตนเอง</b>							
90	มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
91	พัฒนาความรู้เกี่ยวกับอาเซียนศึกษา	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
92	พัฒนาความรู้ความสามารถทางด้าน เศรษฐกิจ	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
93	พัฒนาความรู้ความสามารถทางการเมือง ความมั่นคง	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
94	พัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านสังคม วัฒนธรรม	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
95	พัฒนาความรู้ทางด้านวิชาการ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
96	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
97	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาอาเซียน	4.50	5.00	0.50	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
98	พัฒนาความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศอื่นๆ	4.00	4.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง
99	พัฒนาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	5.00	5.00	0.00	4.00	5.00	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	ในยุคประชาคมอาเซียนผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในประเด็นต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ค่าสถิติ						
		Mdn	Mo	[Mdn-Mo]	Q <sub>1</sub>	Q <sub>3</sub>	[Q <sub>3</sub> -Q <sub>1</sub> ]	ผล
	<b>การพัฒนาตนเอง (ต่อ)</b>							
100	พัฒนาความสามารถทางการสื่อสารด้วย ภาษาอังกฤษ	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
101	พัฒนาความสามารถทางด้านมนุษย์สัมพันธ์	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง
102	พัฒนาความสามารถทางด้านคิดวิเคราะห์	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
103	พัฒนาความสามารถทางด้านคิดสังเคราะห์	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
104	พัฒนาความสามารถทางการคิดอย่าง สร้างสรรค์	5.00	5.00	0.00	5.00	5.00	0.00	สอดคล้อง
105	พัฒนาความสามารถทางการเชื่อมโยง/ ผสมผสาน	5.00	5.00	0.00	4.75	5.00	0.25	สอดคล้อง





ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสุนนรี ประจวบเหมาะ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 244/57 กาญจนภิเษก 0015 แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10170
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2524	มัธยมศึกษาปีที่ 4 – 5 จาก โรงเรียนราชินีบน
พ.ศ. 2526	ปริญญาตรี (กศ.บ.) วิชาเอก ภาษาอังกฤษ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตปทุมวัน
พ.ศ. 2533	Diploma in Office Administration Clarendon Business College, Chatwood, N.S.W. 2067 AUSTRALIA
พ.ศ. 2556	ปริญญาโท (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2534	Assistant to General Manager Anek - Mallesons Stephen Jaque International Law firm
พ.ศ. 2537	Owned Business
พ.ศ. 2550	ที่ปรึกษาฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนอนุบาลฝั่งน้อย