

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์
ของ
นายประสงค์ หอมขื่น

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

372.1'2012

ป389ค

ร.3

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ
ของ
นายประสงค์ หอมชิน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2548

h 276805

716 ค.ค. 2548

ประสงค์ หอมชื่น (2547) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร
สารนิพนธ์ กศ ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ อาจารย์ดร มารศรี สุขานธิ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร
โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทาง
จริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน 2) เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพ -
มหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับช่วงชั้น ประสิทธิภาพ และขนาดโรงเรียน กลุ่ม
ตัวอย่างเป็นข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพ -
มหานคร ปีการศึกษา 2547 จำนวน 226 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น
แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบ
แบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา ระดับช่วงชั้นที่สอน ประสิทธิภาพ และขนาดโรงเรียน
มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะ
ของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2) ผู้นำทางวิชาการ 3) ผู้นำทางจริยธรรม และ 4) ผู้นำด้านชุมชน ลักษณะของข้อคำถามเป็น
แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้คือค่า
ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์
ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1 ครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม
และผู้นำด้านชุมชน อยู่ในระดับมาก

2 ครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มี
วุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3 ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่
สอนในระดับช่วงชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านผู้นำด้านชุมชน แตกต่างกันอย่างมี
นัยทางสถิติที่ระดับ 0.05

4 ครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

5 ครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่สอนอยู่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

**THE CHARACTERISTICS OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDERTAKING
SCHOOL BASED MANAGEMENT IN ELEMENTARY SCHOOLS,
BANG KHUN THIAN DISTRICT UNDER THE JURISDICTION
OF THE BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION**

**AN ABSTRACT
BY
MR PRASONG HORMCHUNE**

**Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
May 2005**

Prasong Homchune (2005) *The Characteristics of School Administrators Undertaking School Based Management in Elementary Schools, Bang Khun Thian District under the Jurisdiction of the Bangkok Metropolitan Administration* Master's project M Ed (Educational Administration) Bangkok Graduate School, Srinakharinwirot University Project Advisor Dr Marasri Suthanithi

The purposes of this study were two-fold to investigate the characteristics of school administrators undertaking school based management in elementary schools, Bang Khun Thian District under the Jurisdiction of the Bangkok Metropolitan Administration in 4 aspects, namely transitional leader, academic leader, moral leader, and community leader, and compare teachers' perceptions on the characteristics of school administrators according to education degree, class level, years of experience, and school size. The subjects consisted of 226 teachers of elementary schools, Bang Khun Thian District under the Jurisdiction of the Bangkok Metropolitan Administration in 2547 B E academic year. A questionnaire with a checklist section and a 5 point rating-scale section was administered. The rating-scale section as a whole had an alpha reliability coefficient of .95. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, t-test, and One-Way Analysis of Variance.

The results revealed that

- 1 The characteristics of school administrators undertaking school based management as a whole and in each aspect, namely, transitional leader, academic leader, moral leader, and community leader as perceived by elementary school teachers in Bang Khun Thian District under the Jurisdiction of the Bangkok Metropolitan Administration were at a high level.

- 2 The teachers with different education degree did not perceive the characteristics of the school administrator as a whole and in each aspect differently.

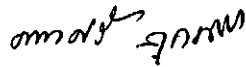
- 3 The teachers with different class level perceived the characteristics of the school administrators as a whole differently at .01 level of confidence. When considered each aspect, it was found that the teachers' perceptions were significantly different at .01 level on 3 characteristic aspects, i.e. transitional leader, academic leader, and moral leader, and were significantly different at .05 level on community leader.

4 The teachers with different years of experience did not perceive the characteristics of the school administrator as a whole and in each aspect differently

5 The teachers in different school size did not perceive the characteristics of the school administrator as a whole and in each aspect differently

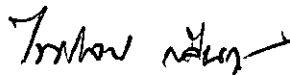
อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และ คณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



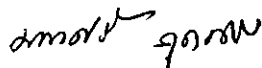
(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานีธิ)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



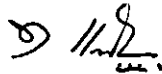
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

คณะกรรมการสอบ



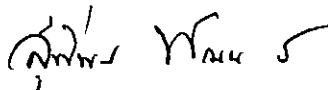
.. ประธาน

(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานีธิ)



. กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสงศักดิ์)



. กรรมการ

(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ชูชาติ)

วันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2548

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างดียิ่ง จากอาจารย์ ดร. มารศรี สุธานี อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ให้คำปรึกษา แนะนำ และตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องของงานวิจัยอย่างละเอียดทุกขั้นตอน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณยิ่ง มา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์ และอาจารย์ สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ ซึ่งกรุณารับเป็นคณะกรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ และ คณะกรรมการสอบแปล่าสารนิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ นายกฤตภาส วิศุทธิ์รัตน รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา นายอุดมศักดิ์ นาคี หัวหน้าฝ่ายวัดผล และประเมินผล กองวิชาการ สำนักการศึกษา นายไพโรจน์ โตเทศ ศึกษาธิการเขตบางขุนเทียน นายโกมินทร์ สังคะนอง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิมมานรดี สำนักงานเขตภาษีเจริญ และนางสาว จำเนียร นนทมิตร อาจารย์ 2 ระดับ 6 โรงเรียนวัดสะแกงาม สำนักงานเขตบางขุนเทียน ที่ให้ความกรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณคณะครูโรงเรียนวัดไทร สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร ที่ให้ความกรุณาในการทดลองใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนคณะครูทั้ง 16 โรงเรียนในสำนักงาน เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามในการทำวิจัยสำหรับ สารนิพนธ์ฉบับนี้อย่างดียิ่ง

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่เกี่ยวข้องต่องานวิจัยนี้ ด้วยความสำนึกในพระคุณอย่างสูง

ประสงค์ หอมชื่น

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	3
ขอบเขตการศึกษาค้นคว้า	4
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	4
ตัวแปรที่จะศึกษา	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า	7
สมมติฐานของการศึกษาวิจัย	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... ..	9
การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	10
ภารกิจในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	10
โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	12
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรุงเทพมหานคร	13
การบริหารโรงเรียน	17
บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน	17
คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	26
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	28
ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	28
หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	31
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	32
ความแตกต่างระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการบริหาร	
แบบควบคุมจากภายนอก	34
ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	36

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ) เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
คุณลักษณะของผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน	39
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	44
ผู้นำทางวิชาการ	48
ผู้นำทางจริยธรรม	51
ผู้นำด้านชุมชน	56
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา	60
วุฒิการศึกษา	60
ระดับช่วงชั้น	62
ประสบการณ์	63
ขนาดโรงเรียน	64
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	64
งานวิจัยในประเทศ	65
งานวิจัยต่างประเทศ	69
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	72
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	72
การสร้างเครื่องที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล	75
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	75
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	78
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	78
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	79
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	80

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4(ต่อ) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	85
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	91
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	91
สมมติฐานการวิจัย	91
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	91
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	92
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
ข้อเสนอแนะ	97
บรรณานุกรม	99
ภาคผนวก	109
ประวัติย่อทำวิจัย	127

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	73
2 จำนวนและคาร์ร่อยละกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับช่วงชั้น ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน	79
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมและรายด้าน	80
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้าน	81
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำ ทางวิชาการโดยรวมและรายด้าน	82
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำทางจริยธรรม โดยรวมและรายด้าน	83
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำด้านชุมชน โดยรวมและรายด้าน	84
8 เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา	85
9 วิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามระดับช่วงชั้น	86
10 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามระดับช่วงชั้นเป็นรายคู่	87

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
11	เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำทางวิชาการ จำแนกตามระดับช่วงชั้นเป็นรายคู่	87
12	เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำทางจริยธรรม จำแนกตามระดับช่วงชั้นเป็นรายคู่	88
13	เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำด้านชุมชน จำแนกตามระดับช่วงชั้นเป็นรายคู่	88
14	วิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามประเภทการณ้	89
15	วิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน	90

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบความคิดในการวิจัย	8
2 โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร	12

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่เกิดขึ้นในขณะนี้สืบเนื่องมาจากแรงผลักดันต่างๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี ได้รับการหลวมรวมกันทั้งในแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันและกฎหมายการศึกษาฉบับใหม่แล้วแปร เป็นกระแสหลักแห่งความเปลี่ยนแปลงการบริหารและการจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารโรงเรียน เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน (ประสิทธิ์ เขียวศรี 2544 : 5) ซึ่งจำเป็นต้องมีศักยภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่งเอื้อต่อการจัดการศึกษาเพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษา บรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการต่อไป (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2543 : 11)

ปัจจุบันมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแห่งชาติ ที่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งในมาตรา 6 ระบุว่าต้องจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมใน การดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยกระบวนการในการจัดการศึกษา ตามโครงสร้างใหม่ให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วน ท้องถิ่นและโรงเรียน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามมาตรา 9 เป็น การกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป (มาตรา 39) ซึ่งตรงกับแนวความคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management SBM) ที่มีการกระจายอำนาจการบริหารทางการศึกษา ทั้งอำนาจและหน้าที่ จากศูนย์กลางหรือส่วนกลางไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและโรงเรียนโดยให้ชุมชนหรือองค์กร ปกครองท้องถิ่นและโรงเรียนมีอำนาจการตัดสินใจในการบริหารการศึกษาและจัดการกับ ทรัพยากรทั้งหลายทั้งปวงด้วยตนเอง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2544 : 14 – 16) และในการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสบผลสำเร็จได้นั้นน่าจะมีคุณลักษณะโดยเฉพาะดังที่ชัยพจน์ รักราม (2544 : 58) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่สำคัญได้แก่ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งวิธีคิดและการปฏิบัติงาน เป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึงเป็นผู้ก่อให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้นำทาง จริยธรรมหมายถึงเป็นผู้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยสอดคล้องกับประพจน์ แยมทิม (2545 : 34) ที่ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมี ลักษณะที่สำคัญ คือ 1) การเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถ

สร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ 2) การเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่องและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษา นำผลการวิจัยมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนอย่างจริงจัง 3) เป็นผู้นำทางจริยธรรม เป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติ นำหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหารทั้งการบริหารงานและบริหารคน ซึ่งบุญมี เณรยอด (2546 : 17 – 21) ก็ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานโรงเรียนให้ราบรื่นได้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีคุณลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยส่งเสริมและให้การสนับสนุนคณะครูอย่างเต็มที่ในทุกรูปแบบที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา มีคุณธรรม ไม่ติดยึดกับความสำคัญของตนเอง ทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับครู-อาจารย์ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม สร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารให้เป็นที่ยอมรับต่อบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียน และสอดคล้องกับวิระวัฒน์ อุทัยรัตน์และคณะ (2546 : 22) ซึ่งกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จนั้น ตัวผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมในการบริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำทางจริยธรรมและด้วยความจำเป็นที่ชุมชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเนื่องจากชุมชนจะรู้ว่าเขาและลูกหลานของเขาต้องการอะไรจากการศึกษาและการที่ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกว่าเขามีอำนาจและมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ (วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์ 2544 : 29) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำด้านชุมชนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในชุมชนตามลักษณะของกิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนจัดขึ้น ซึ่ง ภิญโญ สาธร (จรัญ บุรีภักดี 2537 : 52 – 53 , อ้างอิงจาก ภิญโญ สาธร 2526 : 440 – 441) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนว่า เป็นผู้นำคนสำคัญในชุมชนที่จะช่วยพัฒนาชุมชนให้บรรลุผลสำเร็จมีความเจริญก้าวหน้า หากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีคุณลักษณะดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ทั้งในการบริหารงานและการบริหารคน สร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่อโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาในเรื่องนี้ ประกอบกับความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องปรับตัวและรับการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (2545 – 2549) ซึ่งได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร มีการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการศึกษาและการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่โรงเรียนตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา 2545 : 30)

ผู้วิจัย ในฐานะที่เป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร โดยได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จึงสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานครใน 4 ด้าน คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำทางวิชาการ 3) ผู้นำทางจริยธรรม และ 4) ผู้นำด้านชุมชน เพื่อนำผลจากการศึกษาวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 4 ด้าน คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำทางวิชาการ 3) ผู้นำทางจริยธรรม และ 4) ผู้นำด้านชุมชน

2 เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับช่วงชั้น ประสพการณ์ และขนาดโรงเรียน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษา ดังนี้

1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถพัฒนาคุณลักษณะของตนเองในเรื่องของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน

2 เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งบุคคลในการเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

3 เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงหรือหน่วยงานต้นสังกัดได้ใช้ประโยชน์ในการนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปวางแผนในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำทางวิชาการ 3) ผู้นำทางจริยธรรม และ 4) ผู้นำด้านชุมชน โดยจะ

ศึกษาว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในแต่ละด้านว่าอยู่ในระดับใด พร้อมทั้งเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพของข้าราชการครู ได้แก่ วุฒิการศึกษา ระดับช่วงชั้น ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2547 จำนวน 528 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2547 ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970 608) จากนั้นทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นชนิดสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น (Stratified) และกำหนดผู้ให้ข้อมูลในแต่ละชั้นโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้จำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 226 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็น

- 1 วุฒิการศึกษา
 - 1) ปริญญาตรี หรือ ต่ำกว่า
 - 2) ปริญญาโท หรือ สูงกว่าปริญญาโท
- 2 ระดับช่วงชั้น
 - 1) ช่วงชั้นที่ 1
 - 2) ช่วงชั้นที่ 2
 - 3) ช่วงชั้นที่ 3
- 3 ประสบการณ์
 - 1) ระหว่าง 1 - 10 ปี
 - 2) ระหว่าง 11 - 20 ปี
 - 3) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

4 ขนาดโรงเรียน

- 1) ขนาดเล็ก
- 2) ขนาดกลาง
- 3) ขนาดใหญ่

ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 4 ด้าน คือ

- 1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2 ผู้นำทางวิชาการ
- 3 ผู้นำทางจริยธรรม
- 4 ผู้นำด้านชุมชน

นิยามศัพท์เฉพาะ

- 1 สำนักงานเขตบางขุนเทียน หมายถึง หน่วยงานราชการที่สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและรวมถึงผู้รักษาการในตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2547
3. **ข้าราชการครู** หมายถึง ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2547 ซึ่งปฏิบัติหน้าที่การสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3
4. **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน** หมายถึง รูปแบบในการบริหารโรงเรียนที่มีการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนโดยตรงต่อการบริหารจัดการใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป
5. **สถานภาพของข้าราชการครู** หมายถึง ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้
 - 5.1 **วุฒิการศึกษา** หมายถึง ระดับการศึกษาที่สำเร็จสูงสุดของข้าราชการ จำแนกเป็น

5 1 1 ปริญญาตรีและต่ำกว่า

5 1 2 ปริญญาโทและสูงกว่าปริญญาโท

5.2 ระดับช่วงชั้น หมายถึง ระดับชั้นเรียนที่ครูทำการสอน ตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ช่วงชั้น คือ ช่วงชั้นที่ 1 ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ช่วงชั้นที่ 2 ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ช่วงชั้นที่ 3 ได้แก่ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 ได้แก่ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สำหรับในงานวิจัยเล่มนี้ จะศึกษาเฉพาะช่วงชั้นที่ 1 ช่วงชั้นที่ 2 และ ช่วงชั้นที่ 3

5.3 ประสบการณ์ หมายถึง ช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่เป็นข้าราชการครู ตั้งแต่วันเริ่มบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการจนถึงปัจจุบัน จำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ

5.3.1 ระหว่าง 1 - 10 ปี

5.3.2 ระหว่าง 11 - 20 ปี

5.3.3 ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

5.4 ขนาดโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนในโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

5.4.1 ขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 1 - 600 คน ได้แก่ โรงเรียนวัดบัวผัน โรงเรียนคลองห้วยทราย โรงเรียนคลองพิทยาลงกรณ์ โรงเรียนแก้วชำทับอุบลรัตน์ โรงเรียน วัดประชานิคม และโรงเรียนหมู่บ้านเกาะโพธิ์

5.4.2 ขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 601 - 1,200 คน ได้แก่ โรงเรียน วัดกก โรงเรียนวัดท่าข้าม โรงเรียนวัดแสงดำ และโรงเรียนวัดหัวกระปือ

5.4.3 ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,201 คนขึ้นไป ได้แก่ โรงเรียน วัดกำแพง โรงเรียนวัดบางกระดี โรงเรียนวัดสะแกงาม โรงเรียนวัดเลา โรงเรียนศาลเจ้าและ โรงเรียนบางขุนเทียนศึกษา

6. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ด้วยพฤติกรรมในการบริหารงานและการประพฤติปฏิบัติตน แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

6.1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนในการ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความมุ่งมั่นในความ สำเร็จ ซึ่งวัดและประเมินได้จากพฤติกรรมที่แสดงออก

6.2 ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งแสดงถึง ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การนิเทศการสอน การสร้างบรรยากาศทางวิชาการเพื่อเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งวัดและ ประเมินได้จากพฤติกรรมที่แสดงออก

6.3 ผู้นำทางจริยธรรม หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งแสดงออกในการประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอด้วยความเคยชินและกระทำโดยจิตสำนึกที่บริสุทธิ์ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความเสียสละ ซื่อสัตย์และประเพณีได้จากพฤติกรรมที่แสดงออก

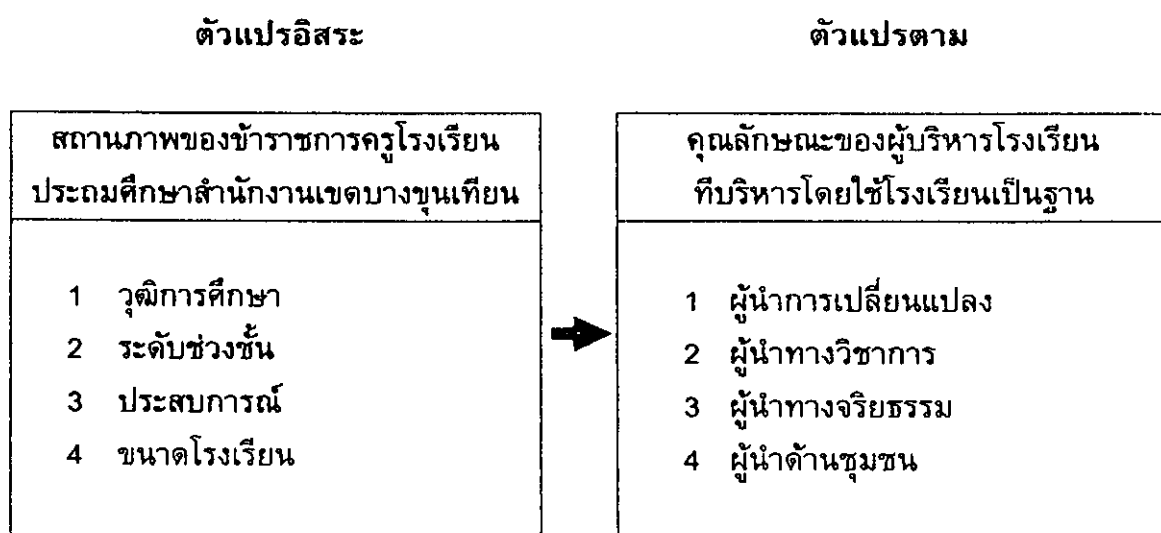
6.4 ผู้นำด้านชุมชน หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งแสดงออกถึงความสามารถในการสร้างความเข้าใจและจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตาม ได้แก่ การมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจและความเป็นประชาธิปไตย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการได้ระบุถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้ ประพจน์ แยมทิม (2545 : 34) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษาว่า ต้อง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักการยืดหยุ่นในการบริหารงานตามสถานการณ์ ตลอดจนสามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ และ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์และเฉลิมรัตน์ หาญกล้า (2546 : 22) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จนั้นตัวผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีพฤติกรรมในการบริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำทางวิชาการและเป็นผู้นำทางจริยธรรม และบุญมี เณรยอด (2546 : 17 – 21) และวินิตา สุกระมูล (2546 : 34 – 35) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการบริหารงานของโรงเรียนให้ราบรื่น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส และ ยุติธรรม รู้จักการเสียสละทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม อีกประการหนึ่งในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ชุมชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องเป็นผู้นำด้านชุมชนเพื่อสามารถระดมทรัพยากรจากชุมชนมาช่วยในการพัฒนาโรงเรียน ขณะเดียวกันก็สามารถก่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงชุมชนด้วยวิธีการให้การศึกษารูปแบบต่างๆ ซึ่งภิญโญ สาร (จรัญ บุรีภักดี 2537 : 52 – 53 , อ้างอิงจากภิญโญ สาร 2526 : 440 – 441) ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนว่าเป็นผู้นำคนสำคัญในชุมชนที่จะช่วยพัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำแนวความคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสรุปเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำทางวิชาการ 3) ความเป็นผู้นำทางจริยธรรม และ 4) ผู้นำด้านชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นตัวแปรตาม และกำหนดวุฒิการศึกษา ระดับช่วงชั้น ประสบการณ์ และขนาด

โรงเรียน เป็นตัวแปรอิสระ โดยอาศัยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องคือ ด้านวุฒิการศึกษาใช้แนวคิดของ จิราภรณ์ วุฒิภักดี (2542 110 - 113) พโยมรัตน์ บุญเรืองศรี (2543 บทคัดย่อ) และ พรศักดิ์ จันทร์ออน (2543 บทคัดย่อ) ด้านระดับช่วงชั้นใช้แนวคิดตามหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ซึ่งแบ่งระดับการศึกษาออกเป็น 4 ระดับช่วงชั้น ด้านประสบการณ์ใช้ แนวคิดของ จิราภรณ์ วุฒิภักดี (2542 110 - 113) และนรายุทธ โหมาศวิน (2546 บทคัดย่อ) และ ด้านขนาดโรงเรียนใช้แนวคิดของนิยม ไผ่โสภา (2543 บทคัดย่อ) และ บุญร่วม คิดการ (2542 บทคัดย่อ) ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดมาประมวลกับเข้าเป็นกรอบ ความคิดในการวิจัย ดังหน้า 62 – 65 โดยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2 ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ทำการสอนอยู่ในช่วงชั้นที่ต่างกัน มีประสบการณ์ต่างกัน และปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาวิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าหลักการและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในประเด็นสำคัญดังนี้

- 1 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 - 1 1 ภารกิจในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 - 1 2 โครงสร้างการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 - 1 3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรุงเทพมหานคร
- 2 การบริหารโรงเรียน
 - 2 1 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน
 - 2 2 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน
- 3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3 1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3 2 หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3 3 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 3 4 ความแตกต่างระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการบริหารแบบควบคุมจากภายนอก
 - 3 5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 4 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 4 1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 4 2 ผู้นำทางวิชาการ
 - 4 3 ผู้นำทางจริยธรรม
 - 4 4 ผู้นำด้านชุมชน
- 5 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา
 - 5 1 วุฒิการศึกษา
 - 5 2 ระดับชั้น
 - 5 3 ประสบการณ์
 - 5 4 ขนาดโรงเรียน
- 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6 1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6 2 งานวิจัยต่างประเทศ

1 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครเป็นการบริหารราชการในรูปแบบพิเศษตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515 ซึ่งการบริหารราชการของกรุงเทพมหานครมีลักษณะเป็นการบริหารราชการที่ผสมผสานระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น แต่ให้มีฐานะเป็นจังหวัดมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นข้าราชการการเมืองที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะรัฐมนตรีเป็นผู้กำกับดูแลรับผิดชอบ และในเวลาต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 เป็นทบทวนการเมืองมีฐานะเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น โดยมีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ที่มาจากการเลือกตั้งดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปีนับแต่วันที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงาน และในจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกของกรุงเทพมหานคร ก็คือต้องการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนรวมในการบริหารงานของกรุงเทพมหานครโดยตรง (กรุงเทพมหานคร สำนักนโยบายและแผน 2545 : 74 – 80) ซึ่งนับว่าพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 ฉบับนี้มีความสอดคล้องกับการบริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะนำรูปแบบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการจัดการการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ปัจจุบัน กรุงเทพมหานครแบ่งเขตการปกครองเป็น 50 สำนักงานเขต มีโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดโดยจำแนกตามขนาดทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ กระจายอยู่ทั่วไปในพื้นที่ปกครองของสำนักงานเขตต่างๆจำนวน 431 โรงเรียน เปิดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงระดับชั้นมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา 2546 : 18)

1.1 การกิจในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 39 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

1 การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา แบ่งออกเป็น

1.1 จัดอยู่ในรูปของอนุบาลศึกษาหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบ คือ
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

1.2 จัดอยู่ในรูปศูนย์เลี้ยงดูเด็กหรือศูนย์พัฒนาเด็กโดยอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชนซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้ความสนับสนุนแก่ชุมชนที่เปิดดำเนินการและสำนักอนามัยซึ่งเปิดสถานเลี้ยงเด็กกลางวันและให้การสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็ก

2 การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขตมีโรงเรียนจำนวน 431 โรงเรียนซึ่งตั้งอยู่กระจายทั่วพื้นที่ 50 สำนักงานเขต

3 การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เปิดสอนอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 60 โรงเรียน ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต

4 การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์สาธารณสุขกรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการแพทย์กรุงเทพมหานคร

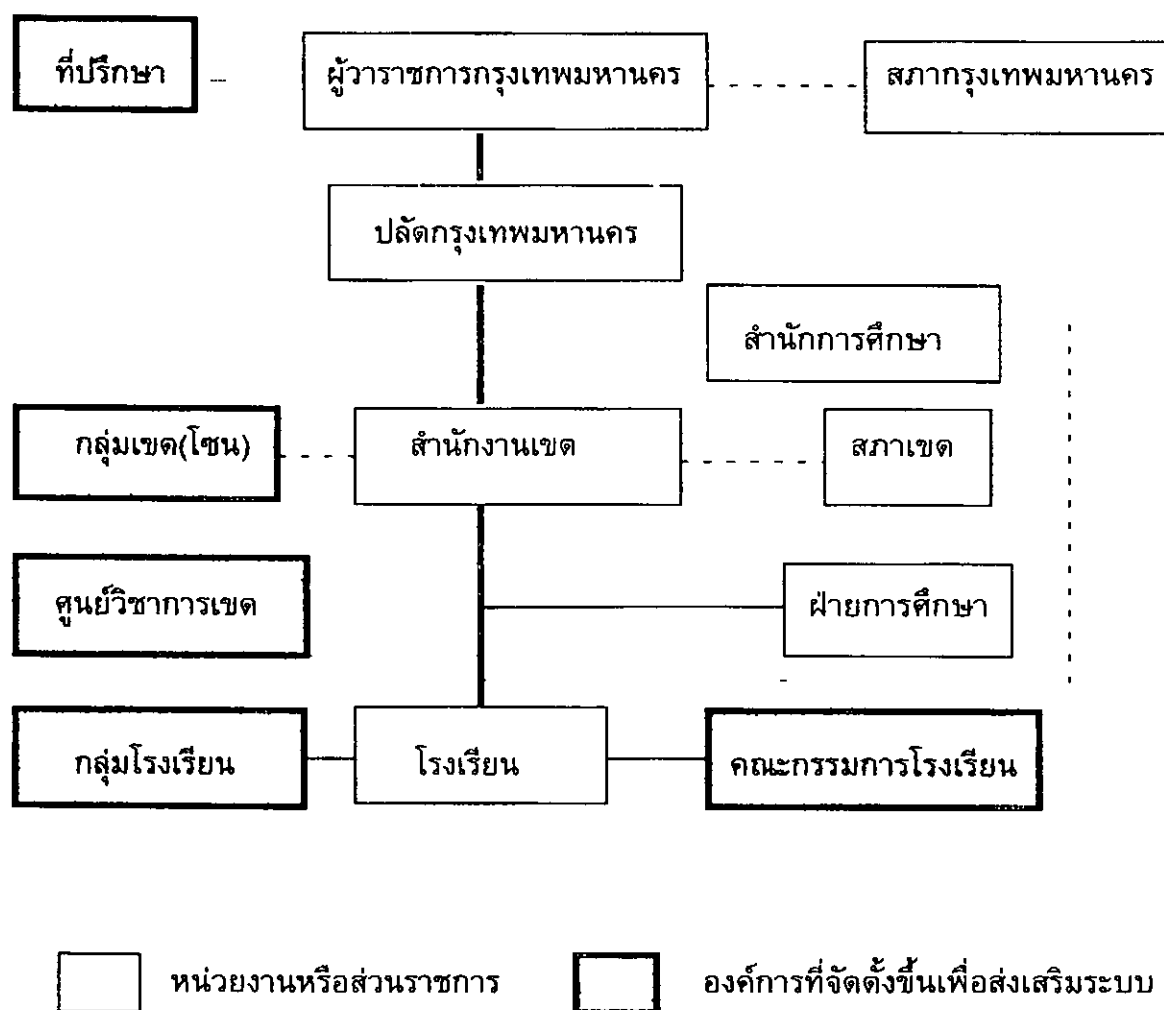
5 การจัดการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพพระยาสันในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครร่วมกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนในโรงเรียนของกรุงเทพมหานครและการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานโรงเรียนผู้ใหญ่จัดให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน

แต่ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครก็คือการจัดการศึกษาในระดับชั้นประถมศึกษา ส่วนการจัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา (ชั้นอนุบาล) เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2531 ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเป็นผู้เสนอ ซึ่งการจัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นกรุงเทพมหานครจัดการศึกษาตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2535 เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กและเยาวชนของชาติไทยรวมทั้งการจัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2541 (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา 2546 18 – 19)

ในปัจจุบันการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครตามระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานครฉบับที่ 6 (พ ศ 2545 - 2549) ภายใต้วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครซึ่งกำหนดไว้ว่า " ปฏิรูปการเรียนรู้ มุ่งสู่การประกันคุณภาพการศึกษา เสริมสร้างเอกลักษณ์ไทย ทันสมัยในวิทยาการ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม " ตามพันธกิจในการพัฒนาการจัดการศึกษาที่ต้องการพัฒนาระบบบริหารและจัดการการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ ศ 2542 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ ศ 2542 โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานที่กระจายอำนาจสู่ระดับโรงเรียนให้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ในการบริหารและจัดการศึกษาเป็นของตนเอง (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา 2545 9)

1 2 โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การบริหารของกรุงเทพมหานคร ในส่วนของการจัดการศึกษาได้มีการจัดสายในการบังคับบัญชาโดยตรงซึ่งผู้มีอำนาจสูงสุดคือผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตและโรงเรียนตามลำดับ โดยมีสำนักงานการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการหรือหน่วยงานที่ปรึกษาและส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร ในระดับสำนักงานเขตมีฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่จะมีทำหน้าที่เช่นเดียวกันกับสำนักงานการศึกษา ซึ่งแสดงเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารการศึกษาของกรุงเทพ

ที่มา กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา (2546 : 31) รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
ปีการศึกษา 2545

13 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรุงเทพมหานคร

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคนและสังคม เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ กรุงเทพมหานครจึงตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพคนและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาทุกแห่งในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้มีศักยภาพที่สนองต่อการพัฒนาทางการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย กระจายครอบคลุมพื้นที่ของกรุงเทพมหานครทั้ง 50 สำนักงานเขต ทิศทางการพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จึงสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ ศ 2545 – 2549) ที่กำหนดให้สังคมไทย เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และเสริมสร้างโอกาสให้คนไทยคิดเป็น ทำเป็น มีเหตุผล สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ ศ 2542 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่ให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ คือ คนดี คนเก่ง และมีความสุข

ดังนั้น การพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครจึงเป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครในระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ ศ 2545 – 2549) โดยจัดการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ คือ “ ปฏิรูปการเรียนรู้ มุ่งสู่การประกันคุณภาพ เสริมสร้างเอกลักษณ์ไทย ทนสมัยในวิชาการ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม ” (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา 2545 9 – 30)

จากวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครดังกล่าวข้างต้น จึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาการศึกษา ดังนี้

1 พันธกิจ

- 1 1 ปฏิรูปการเรียนรู้ และหลักสูตร
- 1 2 พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน
- 1 3 พัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพ ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
- 1 4 นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 1 5 ช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการพิเศษ
- 1 6 พัฒนาระบบบริหารและจัดการด้านการศึกษาให้สอดคล้องตาม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ ศ 2542 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ ศ 2542

1 7 จัดการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ในโรงเรียนฝึกอาชีพของกรุงเทพมหานคร

1 8 จัดตั้งวิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยชุมชน และมหาวิทยาลัยในสังกัด กรุงเทพมหานคร

2 วัตถุประสงค์การพัฒนาด้านการศึกษา

2 1 เพื่อให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในกรุงเทพมหานคร ได้รับการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ ศ 2542

2 2 เพื่อยกระดับโรงเรียนฝึกอาชีพของกรุงเทพมหานครให้เป็นวิทยาลัย อาชีวศึกษา วิทยาลัยชุมชน

2 3 เพื่อพัฒนาสถาบันศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพและเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีทางเลือกในทุกระดับการศึกษาได้มากขึ้น

2 4 เพื่อให้ประชาชนและผู้ด้อยโอกาสในกรุงเทพมหานครได้รับการศึกษาด้านอาชีพอย่างทั่วถึง

3 เป้าหมายการพัฒนาด้านการศึกษา

3 1 เพื่อให้เด็กและเยาวชนในกรุงเทพมหานครได้รับการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ ศ 2542

3 2 เพื่อให้สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแห่งมีระบบในการประกันคุณภาพการศึกษา

3 3 เพื่อให้สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแห่ง ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษา (สมศ) ภายในปี 2548

3 4 เพื่อให้มีระบบบริหารการศึกษาที่สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ ศ 2542 และตอบสนองแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3 5 เพื่อให้มีวิทยาลัยอาชีวศึกษาวิทยาลัยชุมชนในสังกัดกรุงเทพมหานครภายในปี 2549

3 6 เพื่อให้โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครทุกแห่ง จัดการเรียนการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) ภายในปี 2549

3 7 เพื่อให้จัดตั้งมหาวิทยาลัยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ภายในปี 2549

4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา กรุงเทพมหานครจะต้องมีการพัฒนาการให้บริการทางการศึกษาจนถึงระดับอุดมศึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น มีการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและมีระบบในการตรวจติดตามเพื่อรักษาคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ จึงกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ดังนี้

4 1 พัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและมีระบบในการตรวจติดตามเพื่อรักษาคุณภาพดังกล่าวเอาไว้อย่างสม่ำเสมอ

4 2 การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ)

4 3 พัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการด้วยการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร

4 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาและการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพที่ดีขึ้นและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประชาชน โดยกระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ ศ 2542 ตลอดจนปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่างๆ ให้ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานอย่างแท้จริง

5 ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

ดังนั้น เพื่อให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาบังเกิดผล กรุงเทพมหานครจึงกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานซึ่งมีทั้งหมด 7 ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจสู่ระดับโรงเรียน ให้โรงเรียนเป็นฐานในการบริการและการจัดการศึกษาเท่านั้น ดังนี้

5 1 แผนงานกระจายอำนาจการศึกษา

เป้าหมาย

- 1 ทุกโรงเรียนมีการจัดระบบการบริหารจัดการเป็นของตนเอง (School Based Management) ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารงานทั่วไป
- 2 ทุกโรงเรียนมีการบริหารงานในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 3 ทุกโรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม
แนวทางดำเนินงาน

- 1 ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติที่เป็นอุปสรรคต่อการกระจายอำนาจ
- 2 ให้ความรู้และแนวทางการบริหารที่ให้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ในการบริหารจัดการด้วยตนเอง

- 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนองค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา และการระดมสรรพกำลังสร้างเครือข่ายในการพัฒนาการศึกษา

- 4 ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรระดับโรงเรียนตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ ศ 2542

5 สนับสนุนโรงเรียนเป็นศูนย์กลางพัฒนาชุมชน จัดกิจกรรมแหล่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย

6 ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการของโรงเรียน

ตัวบ่งชี้

1 จำนวนภาระงาน(เรื่อง)ที่ได้มีการกระจายอำนาจ กฎ ระเบียบ ข้อบัญญัติที่มีการปรับปรุงแก้ไข และจัดให้มีเพื่อการกระจายอำนาจ

2 ระดับความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและชุมชนที่ได้มีส่วนร่วม

3 จำนวนโรงเรียนที่สามารถจัดระบบบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปอย่างมีระบบ

4 จำนวนโรงเรียนที่มีการจัดทำหลักสูตรเป็นของตนเอง

นอกจากนี้ กรุงเทพมหานครโดยสำนักงานการศึกษา ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา สำนักงานการศึกษาปี 2548 – 2550 เพื่อสร้างสรรค์ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ กำหนดทิศทางการบริหารงานให้เป็นไปในทางเดียวกัน รวม 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 2) การเพิ่มประสิทธิภาพและความทั่วถึงในการจัดบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีของกรุงเทพมหานครโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย 3) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรการศึกษาในด้านวุฒิและทักษะในการบริหารจัดการโดยเน้นความเป็นเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ 4) การปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นการพัฒนานักเรียนของกรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและความคาดหวังของสังคม 5) กำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ 6) ผลักกำลังทั้งสังคมร่วมเป็นหุ้นส่วนในการจัดการศึกษา ซึ่งในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักงานการศึกษาปี 2548 – 2550 อยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับโครงสร้างองค์กรและสถานศึกษาทุกแห่งในสังกัดกรุงเทพมหานครสามารถใช้ระบบการบริหารโรงเรียนเป็นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา 2547 6 – 9)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นไปจะใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ที่มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่โรงเรียน โดยให้ความสำคัญอิสระในการบริหารจัดการแก่โรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และ ด้านการบริหารงานทั่วไป

2 การบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้ปัจจัยอื่น ๆ ในโรงเรียนทำงานได้อย่างเป็นระเบียบเป็นระบบ การบริหารงานจะดำเนินไปด้วยดี ไมว่าจะเป็นด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการเงินงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสำคัญในการบริหารและจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2539 : 8) ให้คำจำกัดความของการบริหารโรงเรียนว่าเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อการบริหารทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ประสงค์ ศรีบุญพิมพ์สวอย (2541 : 30) กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่าเป็นหน้าที่ของผู้ที่อำนาจและรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่วางวางไว้

ประเสริฐ เศรษฐพันธ์ (2542 : 83) ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ว่าเป็นการบริหารงานที่ต้องทำหรือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้ถูกต้องและเหมาะสม

ธวัชชัย เปรมปรีดิ์ (2542 : 88) กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่า เป็นกิจกรรมที่บุคคลหลายๆคนร่วมกันดำเนินการจัดบริการทางการศึกษาแก่เด็ก เยาวชนและผู้สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรม ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าการบริหารโรงเรียน หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เด็กเยาวชนและผู้สนใจ โดยมีจุดหมายที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ มีบุคลิกภาพที่ดีและมีคุณธรรม เพื่อดำรงตนในการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

2.1 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพที่สำคัญ ในอันที่จะนำพาโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาก้าวหน้าและประสบความสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำอย่างไรที่จะทำให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จอย่างเต็มใจและมีความสุข ได้ทั้งงานและความสัมพันธ์ที่ดี โดยมีนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอธิบายบทบาทของผู้บริหารไว้ดังนี้ คือ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539 : 31 – 33) ได้สรุปบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนดังนี้

1 บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction setter) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการชี้แจงและทำความเข้าใจในการเขียนวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้และทักษะในระบบการทำงานงบประมาณแบบโครงการที่บริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน

2 บทบาทเป็นผู้กระตุ้นการเป็นผู้นำ (Leader catalyst) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถสูงในการสร้างแรงจูงใจกระตุ้น มีทักษะการทำงานแบบกระบวนการกลุ่มและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

3 บทบาทการเป็นนักวางแผน (Planner) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงาน มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคตข้างหน้าเพื่อเตรียมบุคลากรของโรงเรียนให้พร้อมในอันที่จะรับกับสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

4 บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ ในเรื่องของการตัดสินใจและสามารถนำความรู้มาใช้ในการตัดสินใจได้ถูกต้อง

5 บทบาทเป็นผู้จัดการองค์การ (Organizer) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการกำหนดโครงสร้างขององค์การ มีความเข้าใจในพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การเป็นอย่างดี

6 บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มาสู่โรงเรียน ต้องรู้ว่าควรเปลี่ยนแปลงสิ่งใด เปลี่ยนแปลงอย่างไรและควรเปลี่ยนแปลงเมื่อใด เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน

7 บทบาทผู้ประสานงาน (Co - ordinator) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเข้าใจในรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์มีความเข้าใจในระบบการสื่อสารและมีความสามารถในการประสานงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างดีมีประสิทธิภาพ

8 บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งคำพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อความหมายและการประชาสัมพันธ์

9 บทบาทเป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง (Conflict manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเข้าใจในสาเหตุของความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรองเจรจาไกล่เกลี่ยในการจัดการความขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งนั้น

10 บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problems manager) เนื่องจากปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไม่จำเป็นต้องเกิดจากความขัดแย้งเสมอไปเพราะความหมายของคำว่า " ปัญหา " นั้น กว้างมากกว่าคำว่า " ความขัดแย้ง " ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้นและสามารถวินิจฉัยและแก้ปัญหาเหล่านั้นได้

11 บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ ทางการบริหารโดยนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการบริหาร

12 บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความเข้าใจในเรื่องของกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ การเจริญเติบโตและการพัฒนาการของมนุษย์ ตลอดจนมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีโดยเฉพาะเทคโนโลยีทางการศึกษา

13 บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคนิคต่างๆ ในเรื่องของการเป็นผู้นำในฐานะผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในการเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

14 บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถ ในการบริหารเงินและงบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารวัสดุครุภัณฑ์ การดูแลบำรุงรักษา ตลอดจนการสรรหาแหล่งที่ให้การสนับสนุนโรงเรียนจากภายนอก

15 บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser manager) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถในระบบการประเมินผล วิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อการประเมินตนเองและความต้องการของโรงเรียน

16 บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relator) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารทางสื่อด้วยวิธีการต่างๆ มีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อตนเองและหน่วยงาน

17 บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) เป็นบทบาทที่จำเป็นยิ่งอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องมีความสามารถในการแสดงออกตามบทบาทต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

สรายฤทธิ์ เศรษฐขจร (2546 27 – 30) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้ทั้งงานและได้ทั้งคนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรแสดงบทบาทที่สำคัญดังนี้

1 บทบาทของผู้บริหารฐานะตัวทำการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนในการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม นอกจากนั้นยังเป็นการนำปัจจัยที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์การ ที่จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารเข้ามาใช้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถ ซึ่งมีดังนี้

1 1 การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดแนวทางที่จะปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า

1 2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการจัดเตรียมองค์กรและจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1 3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับคน เริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกและบรรจุคนเข้าทำงานการพัฒนาและการธำรงรักษาให้คนมีประสิทธิภาพอยู่กับองค์กร

1 4 การสั่งการ (Directing) หมายถึง ความพยายามที่จะให้การกระทำต่างๆของทุกฝ่ายเป็นไปในทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

1 5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับให้การทำงานต่างๆ เป็นไปตามแผนและในการจัดการต่างๆ ให้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์นั้น

2 บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้สร้างคน ความสำเร็จในการบริหารองค์การนั้นจะต้องอาศัยตัวแปรที่สำคัญที่สุด คือ คน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการสร้างคนให้มีคุณภาพเพื่อรักษาความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน ซึ่งกลไกในการสร้างคนเพื่อรักษาความสำเร็จที่ยั่งยืน ประกอบด้วย

1 1 สร้างด้วยการชักจูง ผู้บริหารจะต้องสร้างความท้าทายสมาชิกแต่ละคนให้เกิดวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาตนเอง

1 2 สร้างด้วยการตรวจสอบ ผู้บริหารจะต้องตรวจสอบการทำงานของทีมงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องในลักษณะการให้คำ

1 3 สร้างด้วยการตักเตือนแก้ไข เมื่อทำงานผิดต้องให้กำลังใจ หากมีการกระทำผิดต้องมีการกล่าวตักเตือน ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อจะพัฒนาเขาให้ดีขึ้น

1 4 สร้างด้วยการให้เขาไปสร้างคนอื่น โดยการพัฒนาศักยภาพทุกคนมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และมีคุณธรรมจริยธรรม เปิดโอกาสให้เขาได้สอนคนอื่นเพื่อจะได้มีกำลังคนทดแทนกันได้ในอนาคต

3 บทบาทของผู้บริหารในฐานะตัวนำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องเข้าใจหลักของการเปลี่ยนแปลง มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิดและเตรียมตัวให้ความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารต้องรู้เหตุผลและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องรู้ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์การ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ คือ

3 1 ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องสร้างความท้าทายและจูงใจให้ผู้ร่วมงานพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จได้

3 2 เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์เป็นเครื่องมือ กล้าคิดและทำสิ่งใหม่ๆ โดยไม่ยึดติดกับวิธีการหรือประสบการณ์เดิม และสามารถปฏิบัติได้จริง

3 3 เป็นผู้เปลี่ยนแปลงได้ทันกระแส ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้ทันสถานการณ์ โดยไม่ทำให้มีวิสัยทัศน์ในภาพรวมลุ่มหลง

3 4 เป็นนักเรียนรู้ ผู้บริหารจะนำการเปลี่ยนแปลงได้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ทั้งในทางลึก ทางกว้างและไกลควบคู่ไปกับการเรียนรู้เครื่องมือหรือปัจจัยที่จะมีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ เช่น เรียนรู้ที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของตน เรียนรู้ที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรของตนเองประสบความสำเร็จได้ ในรูปแบบต่างๆ ที่ไม่ตายตัว

3 5 เป็นผู้ที่มอบหมายอำนาจการตัดสินใจ ผู้บริหารเพียงแต่ตั้งกรอบหรือเกณฑ์มาตรฐานไว้และให้อิสระในการตัดสินใจตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงจำเป็นต้องให้ความไว้วางใจกันระหว่างผู้บริหารและผู้รับมอบอำนาจและสิทธิในการบริหารจัดการ ซึ่งการที่ผู้บริหารมีลักษณะของการเป็นนักกระจายอำนาจเช่นนี้ จะมีส่วนทำให้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ สำเร็จได้รวดเร็วขึ้น

3 6 เป็นผู้สนับสนุน ผู้บริหารต้องจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติให้กับบุคลากรในองค์กรและผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบอำนาจ เพื่อให้แต่ละคนสามารถทำในส่วนของตนได้อย่างเต็มที่

4 บทบาทของผู้บริหารในฐานะตัวนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการอยู่รอดขององค์กรและการบริหารที่ดีนั้นจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเห็นคุณค่าของสารสนเทศเพื่อการบริหาร ซึ่งจะช่วยให้การบริหารทันโลกทันเหตุการณ์ และต้องมีการติดตามสารสนเทศในระบบใหม่ๆ เพื่อนำมาวางแผนปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆในการบริหารองค์กรสร้างความได้เปรียบและเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาองค์กรซึ่งในที่สุดก็จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ โดยบทบาทของผู้บริหารในด้านนี้ประกอบไปด้วย

4 1 เป็นผู้ตรวจสอบ มีบทบาทในการค้นหาและรับข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการบริหารเพื่อให้เกิดความเข้าใจองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกได้เป็นอย่างดี

4 2 เป็นผู้เผยแพร่ มีบทบาทในการส่งข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจากภายนอกหรือจากหน่วยงานย่อยให้กับสมาชิกให้กับสมาชิกขององค์กรเพื่อช่วยให้ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

4 3 เป็นโฆษก มีบทบาทในการส่งข้อมูลสารสนเทศไปยังภายนอกตามแผนและนโยบายขององค์กร

วันทนา เมืองจันทร์ (2543 10 - 15) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1 บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำ ต้องเป็นผู้มีอุดมการณ์ในการทำงาน รู้วิธีที่จะนำเทคโนโลยีนวัตกรรมทางการศึกษามาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางวิชาการ เช่น การเขียนตำรา ทำวิจัย หรือ เป็นวิทยากร รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนการจูงใจและประสานงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

2 บทบาทในการดำเนินงาน การดำเนินงานการที่สัมฤทธิ์ผลเป็นเพราะผู้บริหารจัดให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีวิธีการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ คุณภาพของผู้เรียนนั่นเอง ผู้บริหารจะยึดหลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และประการสำคัญคือการใช้หลักการบริหารงานแบบประชาธิปไตย มีการกระจายงาน กระจายอำนาจ การมอบหมายงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

3 บทบาทในการปรับปรุงเสริมแต่งให้ก้าวหน้า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานทุกคนจะมีคุณธรรมประจำใจเสมอ ใจกว้าง ใจดี ใจเย็น ยิ้มแย้มแจ่มใส พร้อมเปิดโอกาสและสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรได้พัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพและเป็นที่น่ายินดี ว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าทางจิตใจที่ดี ซึ่งจะช่วยให้การอยู่รวมกันในการปฏิบัติงาน มีความรักฉันท์พี่น้องรักใคร่กลมเกลียว สนิทสมานสามัคคี บุคลากรทุกคนพร้อมที่จะกอดคอกันฟันฝ่าอุปสรรคทั้งปวงไปสู่เป้าหมาย คือ คุณภาพของผู้เรียน

4 บทบาทในฐานะนักพูดที่มีศิลป์และนักฟังที่ดี การเป็นนักพูดที่มีศิลป์และการเป็นนักฟังที่ดีเป็นทักษะที่ต้องฝึก ทักษะการพูดของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นเพราะสัมพันธ์กับการสื่อความหมาย การพูดเพื่อประสานงาน การพูดให้ความรู้ การบรรยาย การสอน การนิเทศ การให้คำปรึกษาแนะนำแก้ไขปัญหา รวมทั้งทักษะการพูดเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และทักษะการพูด เพื่อกำกับติดตามประเมินผลการบทบาทในการสร้างสัมพันธ์ภาพทางบวก ที่ได้ผลดียิ่งก็คือการพูดที่มีศิลปะและเป็นนักฟังที่ดี

5 บทบาทในฐานะผู้เข้าถึงคนได้ดี ผู้บริหารมีความน่ายกย่องที่ความสุภาพอ่อนน้อม ถ่อมตน มีมารยาทงามอย่างไทยซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถสร้างความประทับใจเมื่อแรกเห็นได้ และถ้าหากมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์สภาพแวดล้อมต่างๆ ได้ก็ยิ่งได้เปรียบมากขึ้น

6 บทบาทในการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน ผู้บริหารแสดงความเห็นอกเห็นใจ ผู้ได้บังคับบัญชา เข้าใจความเป็นเพื่อนมนุษย์ผู้ร่วมทุกข์ด้วยกัน ผู้บริหารจะ "ให้" ตลอดเวลา มีความรัก ความหวังดี มีเมตตากรุณา ห่วงใยต่อสวัสดิภาพของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งให้เกียรติยกย่องความรู้ความชำนาญต่างๆ ของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารก็จะเป็นศูนย์รวมน้ำใจของทุกคน

7 บทบาทในการสร้างศรัทธาค่านิยม ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สังคมยกย่องศรัทธา ผู้บริหารจะต้องมีความเชื่อมั่น การสร้างความไว้วางใจในตัวผู้บริหารให้แก่ครูอาจารย์ นักเรียน นักศึกษารวมทั้งผู้ปกครองชุมชนเกิดความศรัทธา การยกย่อง ซึ่งเรื่องที่จะทำให้บุคคลต่างๆ เกิดศรัทธาก็ต้องมาจากผลงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสำเร็จของครูอาจารย์ของผู้บริหารและของโรงเรียน โดยผลที่ตามมาก็คือการได้รับความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนจากชุมชน ภาคเอกชน และ ประชาชน

8 บทบาทนักริเริ่มและสร้างสรรค์ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนมากจะเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์ โดยสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้แก่ การสนับสนุนและส่งเสริมสิ่งใหม่ๆขึ้นภายในสถานศึกษาเช่น งานค้นคว้าวิจัยด้านสื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาตลอดจนสร้างสรรค์รูปแบบการบริหารและการจัดการ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

9 บทบาทในการเป็นนักเปลี่ยนแปลงพัฒนา ผู้บริหารต้องใช้ความอดทนต้องใช้จิตวิทยาสูง เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรในโรงเรียนไปในทางบวกรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยต้องสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนที่ดีให้เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเอื้ออำนวยต่อการทำงานรวมทั้งการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนการบริหาร เป็นต้น

10 บทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเป็นบุคคลที่มองการณ์ไกล กล้าเสี่ยงเพื่อความเจริญ เอาชนะอุปสรรคต่างๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวไกลอยู่ตลอดเวลา เป็นคนที่มีความคิดก้าวหน้า ทันเวลา ทันเหตุการณ์ ทันโลกในยุคปัจจุบัน รู้จักกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกับคณะครูอาจารย์และนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จ ขณะเดียวกันก็ศึกษาแสวงหาความรู้ความก้าวหน้าของอารยประเทศเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนของตนให้ก้าวไปสู่อนาคต

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ (2543 10 - 11) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงปฏิบัติ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก ค) กำหนดไว้ 6 บทบาท ดังนี้คือ

- 1 บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ วางนโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน
- 2 บทบาทในการจัดกิจกรรมในการบริหารต่างๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 3 บทบาทในการนำการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์
- 4 บทบาทในการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน
- 5 บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือ รวมสติปัญญาของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเพื่อการบริหาร
- 6 บทบาทหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรและการควบคุม กำกับ ติดตามบุคลากรใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สำหรับเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541 : 2 – 6) ได้กล่าวสรุปถึงทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการบริหาร มี 5 ทักษะ ดังนี้

1 ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ทักษะทางเทคนิคเกิดจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรมทักษะทางเทคนิคจึงเป็นทักษะในการทำงานกับสิ่งของ

2 ทักษะทางมนุษย์ (Human Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับคน ในการใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์การผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำ มีความเข้าใจในการสร้างและใช้แรงจูงใจทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานกับคน

3 ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะเข้าใจความซับซ้อนขององค์การทั้งหมด มีความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวมเหมือนกับการมองของนกที่มองลงมาจากที่สูงมองเห็นองค์การทั้งหมดเห็นว่าการประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ อะไรบ้าง แต่ละส่วนจะต้องปฏิบัติการกิจอะไรสามารถที่จะมองเห็นความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ขององค์การจะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างไร

4 ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการสอนและการเรียน จะต้องมีความรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

5 ทักษะทางความคิด (Cognitive Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะอื่นๆ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้นั้นในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

นอกจากนี้ ชีระ รุญเจริญ (2545 : 69 - 70) ยังได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นไปสู่การปฏิบัตินั้นจะต้องประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 10 ประการ ดังนี้

1 เป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางวิชาการ

2 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานอย่างมีอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร เป็นการบริหารงานอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ตลอดจนหน่วยงานของรัฐและเอกชน

3 การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยีที่จะช่วยการเรียนการสอนและรวมทั้งอุปกรณ์ ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการให้บริการและการจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

4 การประสานความสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการประสานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้ และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนาโรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์กีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5 การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนา และไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของโลก

6 การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน การยกย่องและการให้รางวัล

7 การประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องจัดให้มีประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติเพื่อรับการประเมินภายนอก มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนเพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8 การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการวิจัยและการพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงานรวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนรับทราบด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10 การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในประเทศและต่างประเทศและให้สอดคล้องกับยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย บทบาทในการเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน บทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง บทบาทในการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน บทบาทในการประสานงานและสร้างความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน

2.2 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารหรือผู้นำหรือชื่อตำแหน่งใดๆก็ตามที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าในการบริหารไม่ว่าหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือหน่วยงานเอกชนก็ตาม ย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง ถึงแม้บางครั้งการจัดตั้งองค์การจะไม่ถูกต้องเรียบร้อยก็อาจได้รับผลงานสูงได้ หากได้ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีมาบริหาร แต่ถ้าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารไม่ดี ถึงแม้การจัดองค์การจะถูกต้องเพียงใดก็ตาม ความสำเร็จของงานที่เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้นๆ ย่อมไม่เป็นที่ยอมรับของสังคม ดังนั้น จึงถือว่าผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องและเหมาะสมเพราะความสำเร็จของงานทุกด้านขององค์การขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพ (กิตติมา ปรีดีดิลก 2539 : 547) สำหรับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปที่พึงจะมี คือ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมประจำใจและมีพฤติกรรมในการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดี ซึ่งนิพนธ์ กินนาวงศ์ (2543 : 55) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 ประการ ดังนี้คือ

1. ภูมิรู้ ผู้บริหารการศึกษาต้องมีความรู้ทางวิชาบริหารศาสตร์ เข้าใจหลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหาร มีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน รวมทั้งมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีเทคนิควิธีด้านการประสานงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นต้น

2. ภูมิธรรม ผู้บริหารการศึกษาที่ดีต้องมีภูมิธรรมในการบริหาร มีความเลื่อมใสศรัทธาในศาสนา โดยเฉพาะต้องรู้จักการใช้หลักธรรมทางศาสนาเพื่อการบริหารงาน เช่น พรหมวิหาร 4 สัมปยุตธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 อิทธิบาท 4 เป็นต้น

3. ภูมิฐาน หมายถึง บุคลิกลักษณะที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารทั้งด้านการพูดจาและการแต่งกายตลอดจนบุคลิกภาพส่วนบุคคล

คุรุสภา ในฐานะหน่วยงานที่ดูแลครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้บริหารโรงเรียน ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับผู้บริหารการศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาซึ่งหมายถึงผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารงานทางการศึกษา ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540 กำหนดไว้ 12 มาตรฐาน มีดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียน และ ชุมชน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้ เกิดผลจริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

นอกจากนี้ พระเทพวิสุทธิเมธี (2543 : 34) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษาในทางพุทธศาสนาเป็นบทกลอนว่า " ตั้งใจทำงาน อ่านใจคนอื่นเป็น เห็นใจต่อผู้น้อย มีใจคล้ายเทียงธรรม น้อมใจตามมตiram ร่วมใจประพฤติดี " โดยได้ให้คำอธิบาย ดังนี้

1 ตั้งใจทำงาน เมื่อมีหน้าที่ต้องทำงานจะต้องทำด้วยความตั้งใจจริง เริ่มตั้งแต่การเข้าทำงานและการเลิกงาน ผู้บริหารจึงควรตั้งใจทำงานตรงเวลาและเต็มเวลาเป็นอันดับแรก เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้น้อยจะปฏิบัติตาม

2 อ่านใจผู้อื่นเป็น ต้องเป็นผู้รู้จักสังเกต รู้ได้ด้วยตนเอง เพื่อให้เข้าใจในความต้องการของผู้ใหญ่ด้วย และในความต้องการของผู้น้อยด้วย

3 เห็นใจต่อผู้น้อย ผู้บริหารซึ่งต้องปกครองผู้อื่นซึ่งเป็นผู้ต้องปกครองผู้น้อยด้วยพรหมวิหารธรรม 4 ประการ คือ เมตตา มีความรักปรารถนาให้ผู้ใต้ปกครองเป็นสุข กรุณา มีความสงสารคิดจะช่วยผู้ใต้ปกครองให้พ้นทุกข์ มุติตา มีความพลอยยินดีเมื่อผู้ใต้ปกครองได้ดี อุเบกขา มีความวางเฉย ไม่ดีใจและไม่เสียใจเมื่อผู้ใต้ปกครองถึงวิบัติเพราะได้รับผลของกรรมที่เขาทำขึ้นเอง

4 มีใจคล้ายเทียงธรรม คำว่าเทียงธรรม หมายถึง ตรงแท้ตรงแน่นอน เป็นคุณสมบัติพิเศษอีกประการหนึ่งของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติตนเป็นคนเทียงธรรมในการปกครองคนหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าต้องวางตนให้เป็นผู้ทรงความยุติธรรม

5 น้อมใจตามมติรวม ต้องรู้จักเคารพอดกติกา ข้อตกลง มติในที่ประชุมหรือ ความคิดความเห็นของสวนรวมในการทำงานรวมกันไม่เห็นแก่ความคิดของตนเองเป็นหลักใหญ่ มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดในตัวเราของเรา

6 ร่วมใจประพฤติดี คนที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นจำนวนมากจำเป็นต้องมีระเบียบ และข้อบังคับ เป็นแนวปฏิบัติที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าพึงทำเช่นไร พึงเว้นไม่ทำเช่นไรและหน้าที่ ของแต่ละคนมีอย่างไร เพื่อผู้ทำงานในสถานที่นั้นๆ ได้ปฏิบัติตามหรือไม่ละเว้นในการปฏิบัติ ตามระเบียบและข้อบังคับที่กำหนดไว้ในการทำงานตามหน้าที่ของตนโดยเคร่งครัดต่อไป ดังนั้น ตัวผู้บริหารงานในระดับสูงจำเป็นต้องเคารพเรื่องนี้ให้มากเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้น้อยต่อไป

จากความหมายที่กลาวมาสรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนจะประกอบด้วย 1) ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน บริหารคน และบริหารตนเอง 2) ต้องมี คุณธรรมจริยธรรมประจำตนในการปกครองและการบริหารงาน ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็น แบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ 3) ต้องรู้เท่าทันและอ่านใจผู้อื่นได้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเคารพ กติกาตลอดจนการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยใจเป็นกลาง

3 การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การปฏิรูปการศึกษา เป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้โรงเรียนสร้างผลผลิตซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ ดีให้แก่สังคม โดยให้โรงเรียนพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และ สติปัญญา เพื่อให้เป็นคนที่ “ เก่ง ดี และ มีความสุข ” ซึ่งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นเป็น เครื่องมืออย่างหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาที่มีลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาตัวผู้เรียน

3.1 ความหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลง ของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการ วิธีการ และ กลยุทธ์ ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สร้างกำไรและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทำให้วงการศึกษของประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่นๆ มีการแสวงหาแนวคิดกรรมมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ๆ แต่ผลลัพธ์ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ จนถึงปี ค.ศ. 1980 พบว่าการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้ดีขึ้นนั้น ต้องมีการปรับปรุงกระบวนการและวิธีจัดการศึกษาเสียใหม่ไม่มุ่งเน้นแต่ เรื่อง การเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารโรงเรียน ด้วยโดยปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเสียใหม่ ด้วยการกระจายอำนาจทั้งการบริหารและ การจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น (อุทัย บุญประเสริฐ 2544 2)

คำว่า School Based Management SBM เป็นรูปแบบการบริหารในการจัด การศึกษารูปแบบหนึ่ง ซึ่งประเทศสหรัฐอเมริกาที่ริเริ่มใช้เป็นประเทศแรกตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980

และในปี พ.ศ. 2541 เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ (2541 : 95) ได้เริ่มใช้คำว่า “ การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ” ในการทำวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ต่อมา อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 9) ใช้คำว่า “ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ” ในการทำวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เดวิด (David 1996 : 4 – 5) ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นแนวทางหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น ซึ่งมีความเชื่อว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น

เซง (ประเสริฐ เขียวศรี 2544 : 17 อ้างอิงจาก Cheng 1996 : 44) ให้คำจำกัดความของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการบริหารงานในโรงเรียนที่เกิดขึ้นตามลักษณะของพื้นที่และความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการมีอำนาจอิสระและมีความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เบ็กคและเมอร์ฟี (ประเสริฐ เขียวศรี 2544 : 18 อ้างอิงจาก Beck and MurpHy 1998 : 359) กล่าวถึงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นการถ่ายโอนอำนาจจากรัฐและองค์กรท้องถิ่นไปให้โรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนได้พัฒนาและสร้างระบบในการตัดสินใจด้วยตนเอง

สำหรับนักการศึกษาไทยได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไว้ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541 : 40) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือรูปแบบการบริหารแบบหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนมีอิสระโดยให้ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ผู้แทนชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐานที่เป็นประโยชน์ร่วมกันในรูปคณะกรรมการ โดยให้อำนาจแก่คณะกรรมการโรงเรียนใน 3 เรื่อง คือ งบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร หรือโปรแกรมการศึกษา

ยุวดี ตันสนียรัตน์ (2542 : 2 – 4) กล่าวถึงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนซึ่งถ่ายโอนอำนาจของโรงเรียนไปสู่ชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามความต้องการของโรงเรียนและชุมชนอย่างเป็นอิสระและมีความรับผิดชอบภายในอำนาจที่จำกัด เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ยั่งยืน

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543 : 90) กล่าวถึงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียนเอง โดยมีสมาชิกของโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการที่มาจากผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู

ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียนและอื่นๆ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อการแก้ปัญหาและจัดกิจกรรมทางการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิผลและเพื่อการพัฒนาโรงเรียน

ดิเรก วรณเศียร (2543 41) กล่าวถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไว้ว่า เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระ และ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจต่อการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544 29 - 30) กล่าวว่า หัวใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การบริหารจัดการตามความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา โดยคณะกรรมการโรงเรียนซึ่งจะมีอำนาจหน้าที่ที่ร่วมคิด (Plan) ร่วมทำ(Implementation) ร่วมตัดสินใจ (Decision - Making) และ ร่วมประเมินผล (Evaluation) โดยมุ่งหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ประเสริฐ เขียวศรี (2544 19 – 20) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารโรงเรียนที่ยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วม ที่มุ่งให้มีการตัดสินใจร่วมกันในระดับโรงเรียนระหว่างกลุ่มผู้ให้บริการการศึกษาได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนครูและบุคลากรทางการศึกษากับกลุ่มผู้รับบริการการศึกษาได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนนักเรียนและผู้แทนองค์กรต่างๆในชุมชน มีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น มีความรับผิดชอบตอบทบาทและภารกิจของโรงเรียนที่พึงมีต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2545 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือเขตการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ มีความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนทั้งด้านหลักสูตร งบประมาณ การเงิน การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางโดยการกระจายอำนาจไปให้โรงเรียนและชุมชน ในการบริหารจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ที่ต้องร่วมคิด ร่วมทำ รับผิดชอบ และมีอิสระในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ

3.2 หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 154 -156) และบุญมี เณรยอด (2546 : 10 – 11) ได้สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่สอดคล้องกันไว้ 5 ประการ ดังนี้

1 หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2 หลักการมีส่วนร่วม (participation or collaboration or involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและรวมการตัดสินใจ ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (return power to people) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่น และประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4 หลักการบริหารตนเอง (self – management) ในระบบการจัดการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นไม่ได้ปฏิเสธในเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนร่วม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อม และสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

ปัญญา แก้วกียูรและสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 5 - 6) ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเสริมจากของอุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 154 -156) และบุญมี เณรยอด (2546 : 10 - 11) เพิ่มขึ้นอีก 4 ประการ คือ

1 หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (school center) โรงเรียนจะเป็นหน่วยบริการไม่ใช่ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดมุ่งหมายเป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่นและชุมชน

2 หลักการประสานงาน (co - ordination) สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับ ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน เป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นความเข้มแข็งทั้งการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคคลในโรงเรียนและบุคคลภายนอกรวมทั้งการประสานงานแสวงหาความร่วมมือช่วยเหลือทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ ๆ

3 หลักการพัฒนาตนเอง (self - improvement) โรงเรียนจะต้องพัฒนาโรงเรียนไปสู่องค์กรการเรียนรู้ (learning organization) พัฒนาดตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งระบบทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคลและพัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้น ๆ

4 หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (continuity and diversity) การบริหารจำเป็นต้องมีความต่อเนื่อง ใช้เวลารวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหารที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สามารถปรับใช้การบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจ หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ยั่งยืน

3.3 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบที่จะนำมาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งอุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 66 – 67) และบุญมี ยอดเนร (2546 : 12 – 15) ได้สรุปรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งสอดคล้องกัน เป็นรูปแบบในการบริหารที่สำคัญ มีดังนี้

1 รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (administration control SBM) ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่นๆได้มาจากเลือกตั้งหรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู และ ชุมชน ซึ่งคณะกรรมการจะมีบทบาทเพียงให้คำปรึกษา แต่อำนาจในการตัดสินใจยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2 รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (professional control SBM) เป็นแนวคิดที่ว่าครูเป็นผู้อยู่ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุดย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูมีส่วนที่มากที่สุดในการคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารยังคงเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียน

3 รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (community control SBM) แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้ คือ การจัดการศึกษาควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของครู ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด มีตัวแทนของผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานกรรมการโดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ

4 รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (professional community control SBM) แนวคิดเรื่องนี้เชื่อว่าทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก เนื่องจากทั้ง 2 กลุ่มต่างอยู่ใกล้ชิดกันมากที่สุดรับรู้ปัญหาและความต้องการได้ดีที่สุดซึ่งสัดส่วนของครู ผู้ปกครองและชุมชนในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่าๆกัน แต่จะมากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่นๆ มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการ

แต่ สแตนลิตซ์ สุกนธทรัพย์ (2544 : 66) มีความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งได้สรุปรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการบริหารไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 เป็นการบริหารแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ มีส่วนรวม เป็นประชาธิปไตย รูปแบบนี้ขามอบอำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ที่ครูซึ่งจะขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียนโรงเรียนขนาดเล็กก็ใช้ครูทั้งหมดร่วมกันตัดสินใจ โรงเรียนขนาดใหญ่ก็จะให้ตัวแทนของครูเป็นผู้เข้าร่วมในการตัดสินใจ

รูปแบบที่ 2 ผู้บริหารเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นแบบที่ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดระดับของความสำคัญของเรื่องที่จะต้องขอคำปรึกษา เรื่องที่ผู้บริหารคิดเห็นว่ามีสำคัญมากๆ ก็ต้องไปขอคำแนะนำจากผู้ที่มีความรู้ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ บางเรื่องที่มีความสำคัญลำดับรองลงมา และสามารถแก้ไขปัญหาลงในเสร็จสิ้นได้ในระบบโรงเรียน ก็จะขอคำปรึกษาหารือจากคณะครูทั้งหมดหรือเฉพาะบุคคล

รูปแบบที่ 3 รูปแบบของคณะกรรมการผู้ปกครอง ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการการบริหารและการจัดการศึกษาที่เป็นไปตามแนวทางของคณะกรรมการผู้ปกครองที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้นคล้ายๆ กับโรงเรียนในการกำกับดูแลของรัฐ (Charter School) ซึ่งคนที่มีเสียงดังที่สุด คือ กรรมการผู้ปกครอง ซึ่งรูปแบบนี้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนบางรัฐในประเทศสหรัฐอเมริกา

รูปแบบที่ 4 รูปของคณะกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คณะกรรมการจะประกอบไปด้วยบุคคลที่เป็นผู้แทนมาจากหลากหลายสาขาอาชีพซึ่งร่วมกันดำเนินการโดยใช้อำนาจที่จำกัด แต่จะมีอิทธิพลเฉพาะเรื่องๆ อาทิ เช่น มีคณะกรรมการดูแลเรื่องเด็กพิการ เด็กพิเศษ มีคณะกรรมการดูแลเรื่องการใช้เงินที่ได้รับการจัดสรรหรือรับบริจาค เป็นต้น

ดังนั้น รูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะนำมาใช้ในการบริหารการจัดการศึกษาในโรงเรียนมีหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบก็มีลักษณะเด่นที่แตกต่างกันไป แต่สำหรับประเทศไทยแล้ว รูปแบบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสม คือ รูปแบบชุมชนเป็นหลักหรือรูปแบบคณะกรรมการผู้ปกครองเป็นหลักเพราะจะเป็นการบริหารและการจัด

การศึกษาตรงตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาโดยตรง

3.4 ความแตกต่างระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนฐานกับการบริหารแบบควบคุมจากภายนอก

การปฏิรูปการศึกษาเป็นความพยายามของโรงเรียนในการสร้างผลผลิตที่ดีให้แก่สังคมโดยมีการพัฒนาตัวนักเรียนทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาเพื่อพัฒนาให้นักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนเก่ง เป็นคนดีและอยู่ในสังคมได้อย่างมีสุขนั้น ระบบในการบริหารจัดการหรือเครื่องมือที่นำมาใช้ในการพัฒนามีส่วนสำคัญ เพราะเป็นกระบวนการที่ทำให้ผลผลิตบรรลุเป้าหมายตามต้องการได้

ดังนั้น เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิรูปการบริหารโรงเรียนจากระบบดั้งเดิม คือ การบริหารที่ใช้การควบคุมจากภายนอก (External Control Management) ซึ่งในลำดับต่อไปจะใช้อักษรย่อว่า ECM ส่วนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งในลำดับต่อไปจะใช้อักษรย่อว่า SBM ซึ่งอุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 18 – 24) ได้กล่าวสรุปไว้ ดังนี้

1 การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management SBM) หมายถึง การบริหารที่ยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการบริหารในรูปของคณะกรรมการ เพื่อการบริหารงานของโรงเรียนที่เป็นอิสระ ยืดหยุ่น มีความรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้

2 ส่วนการบริหารที่ใช้การควบคุมจากภายนอก (External Control Management ECM) จะมีความหมายตรงกับการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กล่าวคือ เป็นการบริหารโรงเรียนโดยมีหน่วยงานจากภาคโรงเรียน(ต้นสังกัด)ทำหน้าที่ควบคุมการตัดสินใจอย่างใกล้ชิดซึ่งการตัดสินใจดังกล่าวจะไม่ตรงกับของโรงเรียนทำให้บุคลากรทุกฝ่ายไม่มีความผูกพันกับโรงเรียนและขาดอิสระภาพในการบริหารโรงเรียน

ส่วนในทัศนะของเซง (Cheng 1996 : 45 – 51) ซึ่งได้เปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารแบบ SBM และแบบ ECM ไว้ 10 ประการ คือ

1 แนวคิดทางการศึกษา SBM เห็นว่าเป้าหมายของการศึกษาต้องมีหลากหลาย และมีความซับซ้อนเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาเน้นประสิทธิภาพมุ่งหาคุณภาพ ส่วน ECM เป้าหมายการศึกษาจำกัดไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงเน้นมาตรฐานเดียวและมุ่งปริมาณ

2 ทฤษฎีที่ใช้ในโรงเรียน SBM ยึดหลักความหลากหลาย มีความยืดหยุ่น ยึดหลักการกระจายอำนาจ ไม่เสี่ยงปัญหาต้องแก้ไข ณ จุดเกิดเหตุอย่างทันการณ ส่วน ECM เน้นหลักเกณฑ์ ยึดหลักการรวมอำนาจ ควบคุมทุกเรื่อง ตรวจสอบยาก

3 การกิจของโรงเรียน SBM มีการกิจชัดเจน ทุกคนมีส่วนร่วมเน้นความร่วมมือและเป็นเอกภาพ ส่วน ECM สมาชิกไม่มีส่วนรวมในการกำหนดภารกิจและไม่ใช่ที่ยอมรับ เน้นการปฏิบัติภารกิจที่ถูกมอบหมายจากภายนอก

4 กิจกรรมของโรงเรียน SBM กิจกรรมที่จะเกิดขึ้นยึดความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก ส่วน ECM ยึดความต้องการของหน่วยงานเป็นหลัก

5 กลยุทธ์ในการบริหาร SBM มองคนตามทฤษฎี Y ซึ่งมีหลายมิติ ทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียนและโรงเรียนต้องได้รับการพัฒนาที่อาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการใช้ภาวะผู้นำระดับสูงในหลายรูปแบบตามสถานการณ์ ตามอำนาจที่ได้รับอย่างเชี่ยวชาญและอ้างอิงได้ โดยอาศัยเทคนิคในการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ ส่วน ECM มองคนตามทฤษฎี X เป็นมิติเดียว มองครูเป็นลูกจ้างเมื่อหมดความจำเป็นก็เลิกจ้างรวมอำนาจให้ผู้บริหารตัดสินใจแต่ฝ่ายเดียว มีการใช้ภาวะผู้นำระดับพื้นฐานใช้อำนาจตามทฤษฎีที่กำหนดใช้เทคนิคในการบริหารที่ง่ายและถูกเร่งรัดควบคุมจากส่วนกลาง

6 การใช้ทรัพยากร SBM การใช้ทรัพยากรขึ้นอยู่กับความต้องการของโรงเรียนจากแหล่งต่างๆ ส่วน ECM การใช้ทรัพยากรจะต้องรอกจากส่วนกลางที่จัดสรรมาให้เท่านั้น

7 บทบาทต่างๆ SBM พัฒนารูปแบบในการทำงานขึ้นเองซึ่งได้รับคำแนะนำจากส่วนกลาง ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ประสานงานให้ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีผู้ปกครองนักเรียนเป็นผู้สนับสนุนโรงเรียน ส่วน ECM รูปแบบในการทำงานเป็นไปตามกระบวนการที่ถูกกำหนดและควบคุมจากส่วนกลาง ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกำกับติดตามควบคุมดูแล เพื่อให้ครูปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้ปกครองน้อยมาก

8 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล SBM เน้นความร่วมมือกันในการทำงาน ทำงานเป็นทีม เปิดกว้างทางความคิด มีความเป็นกันเอง ส่วน ECM เน้นการบังคับบัญชาแบบหัวหน้าที่กับลูกน้อง ไม่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นบ่อยนัก ลักษณะการทำงานเป็นแบบการควบคุม

9 คุณภาพของผู้บริหาร SBM ผู้บริหารมีความรู้และใช้เทคนิคการบริหารสมัยใหม่ เปิดกว้างพร้อมรับฟังความคิดของผู้อื่น ส่วน ECM ผู้บริหารใช้แต่ประสบการณ์ในการบริหาร ทำงานเป็นขั้นตอน รับฟังเฉพาะคนใกล้ชิดเท่านั้น

10 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ SBM มองประสิทธิผลที่เกิดขึ้นครอบคลุมทั้งระบบ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต ส่วน ECM สนใจเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางผลผลิต ละเลยตัวบ่งชี้ในปัจจัยนำเข้า

นอกจากนี้ ประเสริฐ เขียวศรี (2545 : 29 – 31) ได้พูดถึงความแตกต่างซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(SBM) กับ การบริหารแบบควบคุมจากภายนอก(ECM) ซึ่งสอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 26 – 31) มีด้วยกัน 7 ประการ ดังนี้

1 อำนาจ (Power) SBM มุ่งการกระจายอำนาจ แต่ ECM ต้องการรวบอำนาจ
2 ความรู้และทักษะ(Knowledge and Skill) SBM มีการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง แต่ ECM มีการพัฒนาวิชาชีพเฉพาะกลุ่มและเป็นครั้งคราวเท่านั้น

3 ข้อมูลข่าวสาร (Infomostin) SBM ให้ข้อมูลข่าวสารจำนวนมากในการตัดสินใจตามลำดับความสำคัญ ส่วนECM ไม่มีการลำดับความสำคัญที่ชัดเจนของข้อมูลในการตัดสินใจ

4 การให้รางวัล (Rewards) SBM ให้รางวัลตอบแทนหรือการขึ้นเงินเดือนในการทำงานทั้งรายบุคคลและกลุ่มบุคคลตามเป้าหมายที่กำหนดตามความสามารถของบุคคล ซึ่งมีความถี่มากกว่า ECM

5 กลไกชี้นำทิศทางการทำงาน (An in Struction Guidance Mechanism)ในที่นี้หมายถึงการมีวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่ง SBM มีวิสัยทัศน์ในการบริหารที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ แต่ ECM ทิศทางในการดำเนินงานไม่ชัดเจนและไม่สามารถหาข้อยุติได้เมื่อเกิดปัญหา

6 ภาวะผู้นำ (Leadership) SBM ผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะในการบริหารแบบมีส่วนร่วมและเป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาโรงเรียน ส่วน ECM เป็นการบริหารแบบยึดถือความคิดของตนเองเป็นหลัก

7 การจัดการทรัพยากร (Resourees) SBM มีการแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกในหลายๆแหล่งทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนซึ่งเป็นเครือข่าย ส่วน ECM จะไม่มีการแสวงหาแหล่งทรัพยากรเพิ่มเติมมักจะรอคอยความช่วยเหลือจากส่วนกลาง

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่าความแตกต่างในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) กับการบริหารแบบควบคุมจากภายนอก (ECM) มีความแตกต่างกันใน 2 เรื่องคือ 1)ความเป็นอิสระและมีอำนาจในการตัดสินใจ 2)การมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้ทุกคนมีความรู้สึกผูกพันต่อโรงเรียนหรือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน (Stake Holder)

3.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษาของโอเดนและวูลสเตอร์ (Odden and Wohlsetter 1995 : 32 - 36) ร่วมกับนักวิจัยแห่งมหาวิทยาลัยเซาท์แคลิฟอร์เนีย (Southern California University) ทำการศึกษารูปแบบการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ามีเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ คือ

1 ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนจะต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารหลักสูตร งบประมาณและบุคลากร

2 อำนาจหน้าที่ที่ต้องถูกใช้ไป เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน

สำหรับ อุทัย บุญประเสริฐ (2544 24 – 25) และ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544 29) ได้กล่าวถึงปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งสอดคล้องกันสรุปได้ 3 ประการ ดังนี้

1 จะต้องกระจายอำนาจจากส่วนกลางลงไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง

2 ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานและมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Chang Agent)

3 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร คณะครู ผู้สอน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เป็นต้น จะต้องมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองในการเข้ามามีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน

นอกจากนี้ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์และคณะ (2546 21 - 23) ได้กล่าวเสริมเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลในเชิงรูปธรรมนั้นจะต้องประกอบด้วย

1 การเตรียมการของโรงเรียนในการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อาทิ เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนในการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างชัดเจน เป็นต้น

2 การให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแก่คณะกรรมการโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียน อาทิเช่น การประชาสัมพันธ์หรือให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การประชุมสัมมนาเรื่องบทบาทในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นต้น

3 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียน ในการบริหารจัดการศึกษา อาทิเช่น มีส่วนร่วมในการวางแผน การกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคลและการบริหารทั่วไป เป็นต้น

4 โรงเรียนต้องมีการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้เป็นไปตามแนวความคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานวิเคราะห์ อาทิ เช่น การสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียน มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารงานวิชาการ งานประมาณ งานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

5 การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนต้องเป็นกิจกรรมและผลงานที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

6 ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารที่สนับสนุนให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จโดยเน้นการมีส่วนร่วม เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำทางวิชาการและเป็นผู้นำทางจริยธรรม

7 บรรยาการในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างความพึงพอใจให้กับชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

8 โรงเรียนมีการปรับและพัฒนาพัฒนาระบบบริหารให้เป็นไปตามแนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อาทิเช่น มีการปรับแผนภูมิหรือแผนผังในทางการบริหาร โรงเรียนใหม่ มีการพรณงานในการแสดงความรับผิดชอบตามโครงสร้างองค์กรใหม่ มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องที่เกี่ยวข้องให้เสร็จสิ้นในระดับโรงเรียน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการแต่งตั้งบุคลากร คณะกรรมการ คณะทำงานตามโครงสร้างใหม่ เป็นต้น สำหรับ ปัญหา แก้วกียูรและคณะ (2545 11 - 12) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ที่จะนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติให้บรรลุผลจะต้องมีการกระจายอำนาจและพัฒนาโรงเรียน ดังนี้

1 โรงเรียนต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ เป้าหมายและวิธีการดำเนินการของโรงเรียนให้ชัดเจนที่มุ่งสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริงมิใช่จัดทำเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา รับทราบและชื่นชม ความสำเร็จอยู่ที่การปฏิบัติตามแผนไม่ใช่อยู่ที่การนำเสนอ

2 โรงเรียนต้องมีทีมงานที่มีคุณภาพหลากหลาย โดยคณะครูเป็นผู้นำภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำสูง เปิดกว้างให้ครูและผู้ปกครองแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับรู้และชื่นชมผลงานร่วมกัน

3 พัฒนาศักยภาพในโรงเรียนให้เป็นมืออาชีพ ทั้งในด้านมาตรฐานวิชาชีพ การมีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถและทักษะทั้งในด้านหน้าที่และกระบวนการ พัฒนาดตนเองให้ทันสมัยในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

4 พัฒนาระบบข่าวสารข้อมูลในโรงเรียน มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยสื่อสารได้หลายทาง รวมทั้งการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารไปยังผู้ปกครองและชุมชนภายนอกโรงเรียนด้วย

5 ให้เกียรติและยกย่องครูเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่การจัดทำป้ายหรือให้คำชมเชย การจัดเลี้ยงในวาระต่างๆ การให้เกียรติบัตร การเสนอรายชื่อเข้าประกวด ผลงานรวมทั้งการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

6 ยกย่องผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะมีความสามารถอำนวยความสะดวกและผลักดันให้การปฏิรูปการศึกษาก้าวหน้า สามารถประสานพลังของกลุ่มต่างๆทั้งในและนอกโรงเรียนได้เป็นอย่างดี “การสร้างศรัทธาที่ทำให้ครูปรับเปลี่ยนวิธีการสอนและรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนโดยต้องจัดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้

7 มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนในทุกด้าน จะต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองนักเรียนรับทราบอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง โดยเฉพาะด้านวิชาการ

จากแนวความคิดที่กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะประสบความสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน การมีอำนาจมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง การเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนตลอดจนบุคลากรทุกคนในโรงเรียน การสร้างบรรยากาศที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ การสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่องให้เกียรติและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งปัจจัยที่นับว่ามีความสำคัญที่สุด คือ ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียน

4 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์และเฉลิมรัตน์ หาญกล้า (2546 : 20 - 21) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียนหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stake holder) ในการจัดการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงคุณลักษณะที่จำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสรุปได้ ดังนี้คือ

1 ภารกิจของโรงเรียน ต้องมีการกำหนดภารกิจมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างเต็มใจโดยสมาชิกทั้งหลายและเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2 ธรรมชาติของกิจกรรมในโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่ยึดโรงเรียนเป็นฐานซึ่งคำนึงถึงความจำเป็นสภาพและลักษณะของโรงเรียนเป็นหลัก

3 ยุทธศาสตร์ในการบริหาร แบ่งเป็น 2 แนวคิด และ 2 รูปแบบ กล่าวคือ

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ซึ่งมีความซับซ้อน แต่มีแนวโน้มที่จะรับผิดชอบตนเองได้อยู่แล้วจึงควรเปิดโอกาสให้บุคคลทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

3.2 แนวความคิดเกี่ยวกับองค์การ โรงเรียนเป็นสถานที่ที่ซึ่งนักเรียน ครู และผู้บริหาร ซึ่งดำเนินชีวิตและทำกิจกรรมอยู่ร่วมกันทุกคนมีสิทธิในการพัฒนาองค์กรของตน

3.3 รูปแบบของภาวะผู้นำในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความซับซ้อนในเชิงปฏิบัติ การดำเนินงานต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เหมาะสมในหลากหลายลักษณะ ไม่ควรยึดติดแบบใดแบบหนึ่งเพียงอย่างเดียว การใช้อำนาจต่างๆเพื่อการสั่งการขึ้นอยู่กับสถานการณ์

4 การใช้ทรัพยากร โรงเรียนมีอิสระในการจัดทำงานงบประมาณด้วยตนเอง ตามความต้องการของโรงเรียนซึ่งมีความเหมาะสมในการแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้ทันที่และสามารถใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรอื่นๆ เพื่อการศึกษาได้ยิ่งขึ้น

5 บทบาทหน้าที่แตกต่างกัน สามารถแบ่งได้ 5 ลักษณะ คือ

5.1 บทบาทของโรงเรียน จะเน้นการพัฒนาโรงเรียนในเชิงรุกแสวงหาวิธีการที่เป็นไปได้ในการพัฒนาโรงเรียน ครู นักเรียนจะช่วยกันดำเนินกิจกรรม ในลักษณะของการแก้ปัญหาเพราะเชื่อว่าทุกองค์กรมีปัญหาเพิ่มขึ้น

5.2 บทบาทของหน่วยงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา จะทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและให้การแนะนำ

5.3 บทบาทของผู้บริหาร เป็นผู้นำในการพัฒนาเป้าหมายขององค์กร เป็นผู้ประสานงานและทำหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร

5.4 บทบาทของครู ครูมีบทบาทในฐานะเป็นหุ้นส่วนของโรงเรียนร่วมคิด ร่วมทำร่วมตัดสินใจ และ ร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆในการพัฒนาโรงเรียนและเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดี

5.5 บทบาทหน้าที่ของผู้ปกครอง ซึ่งเป็นผู้รับบริการที่มีคุณภาพจากโรงเรียน และยังเป็นหุ้นส่วนสำคัญที่มีส่วนร่วมกันพัฒนาโรงเรียนให้มีความร่วมมือและให้การสนับสนุนโรงเรียนในลักษณะต่างๆ

6 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกันในฐานะหุ้นส่วนของโรงเรียนทั้งสิ้น ดังนั้น ในการดำเนินงานจึงเป็นความร่วมมือในลักษณะของการทำงานทำเป็นทีมอย่างเปิดเผยและมีส่วนร่วม

7 คุณภาพของตัวผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ มีเทคนิคการบริหารที่ทันสมัยเป็นบุคคลใฝ่รู้พยายามค้นหาและแก้ปัญหาขององค์กรอย่างต่อเนื่องและมีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน

8 ดัชนีบ่งชี้ประสิทธิผล นอกจากจะพิจารณาในเรื่องของการพัฒนาในเชิงวิชาการของนักเรียนแล้ว ยังต้องกระบวนการการเรียนรู้และวิธีการในการปรับปรุงโรงเรียนซึ่งพิจารณาในทุกองค์ประกอบของระบบ ได้แก่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตของโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องทำการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมาใช้ในการบริหารโรงเรียนด้วยตนเองนับตั้งแต่การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (SWOT) การกำหนดนโยบายและวางแผนระดับโรงเรียน การกำหนดโครงสร้างของโรงเรียน การจัดกำลังคนหรือพัฒนาบุคลากรในการทำงาน การวินิจฉัยและสั่งการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งการพัฒนางาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ประเสริฐ เขียวศรี (2544 : 61 - 70) ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันพัฒนาครูใหญ่แห่งทัสมาเนีย (Tasmania Principal Institute TPI) ประเทศออสเตรเลีย

ที่ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งเป็คุณลักษณะที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารงานออกเป็น 6 ด้านดังนี้

1 ความมีประสิทธิภาพเฉพาะตนในเชิงบริการ (personal effectiveness) เป็นคุณลักษณะที่ส่งเสริมการบริหารและการจัดการศึกษา ได้แก่ การรับรู้ ค่านิยม ความเชื่อและการเชื่อมโยงความคิดกับทฤษฎี การบริหารสู่การปฏิบัติ มีการประเมินตนเองและพัฒนาตนเอง อยู่เสมอตลอดจนสร้างสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพตนเองด้วยทั้งทางร่างกายและอารมณ์

2 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น(interpersonal relations) เป็นคุณลักษณะในการสื่อสารความสัมพันธ์กับบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอัน อาทิเช่น นักเรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งและเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล

3 มีความสามารถด้านการบริหารการศึกษา (educational leadership) เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนและนโยบายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องนโยบายการจัดการศึกษาของประเทศ เพื่อพัฒนาโรงเรียน โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ตลอดจนมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน โดยใช้กิจกรรมความร่วมมือในรูปแบบต่างๆ เป็นแกนนำ

4 ความสามารถในการวางแผนการทำงานและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (planning and accountability) เป็นคุณลักษณะในการวางแผนจัดการกับทรัพยากรของตนเอง อย่างเป็นระบบมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และโครงสร้างในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนตลอดจนการสร้างความตระหนักในความรับผิดชอบตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

5 มีภาวะผู้นำในด้านชุมชน (community leadership) เป็นคุณลักษณะในการกำหนดนโยบายและแผน โดยจะนำนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติในการทำงานร่วมกับชุมชน เพื่อการสร้างสัมพันธภาพที่ดีทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มในการสนับสนุนกิจการของโรงเรียน โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

6 มีภาวะผู้นำด้านศาสนาวัฒนธรรมและจริยธรรม (religious, cultural and ethical leadership) เป็นคุณลักษณะในการสร้างค่านิยมความเชื่อถือ ความศรัทธา ความเคารพของคนในชุมชนตามหลักธรรมของแต่ละศาสนาและวัฒนธรรมประเพณีในท้องถิ่น ตลอดจนต้องปฏิบัติตนให้เหมาะสมตามกาลเทศะ มีคุณธรรมจริยธรรมประจำตนและจรรยาบรรณในวิชาชีพแห่งตน

โดยคุณลักษณะที่ 1 และ ที่ 2 เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัว คุณลักษณะที่ 3 และที่ 4 เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องในระดับองค์กร และ คุณลักษณะที่ 5 และที่ 6 เป็นคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องในระดับชุมชนและสังคม

รุ่ง แก้วแดง (2540 : 278) ได้กล่าวถึงภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ไว้ในหนังสือชื่อ " ปฏิวัติการศึกษาไทย " ว่า ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เจียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่เชี่ยวชาญและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ชัยพจน์ รักราม (2544 : 58) ได้กล่าวสรุปเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ ควรมีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ ดังนี้

- 1 ตัวผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ได้แก่ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำทางวิชาการ และ เป็นผู้นำทางจริยธรรม
- 2 มีการบริหารงานในรูปองค์คณะบุคคล
- 3 มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย
- 4 มีระบบบริหารวิชาการ หรือ หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน
- 5 มีระบบวางแผนบริหารจัดการที่ดี เช่น การบริหารทรัพยากรตั้งแต่ คน เงิน วัสดุ สถานที่และเวลา
- 6 มีระบบประกันคุณภาพ การติดตาม การตรวจสอบข้อมูลที่ทันสมัยถูกต้องแม่นยำ พร้อมทั้งจะรับการประกันคุณภาพการศึกษาจากภายนอก
- 7 มีระบบการบริหารบุคลากรที่มุ่งเน้นผลงาน
- 8 การเข้ามีส่วนร่วมขององค์กรหรือบุคคลต่างๆภายนอกในการบริหารกิจการของโรงเรียน
- 9 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน อาทิเช่น การขอความร่วมมือหรือการช่วยเหลือเพื่อสนับสนุนภารกิจและกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน เป็นต้น
- 10 มีระบบกำกับติดตามและการรายงานต่อสาธารณะ เพื่อการติดตามและรายงานความก้าวหน้าของโรงเรียน

ประพจน์ แยมทิม (2545 : 34) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาว่า ควรมีลักษณะที่สำคัญ คือ 1)ต้องเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบในโรงเรียน 2)ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษานำผลการวิจัยมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนอย่างจริงจัง 3) เป็นผู้นำทางจริยธรรมเป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติโดยการนำหลักของศีลธรรมเข้ามาใช้ในการบริหารทั้งการบริหารงานและบริหารคน ซึ่งตรงกับบุญมี เณรยอด (2546 : 17 – 21) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งจะราบรื่นได้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง

มีคุณลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยส่งเสริมและให้การสนับสนุนคณะครูอย่างเต็มที่ในทุกรูปแบบที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา มีคุณธรรม ไม่ติดยึดกับความสำคัญของตนเอง ทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับครู-อาจารย์ มีบุคลิกภาพที่อบอุ่น สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียน

ธีระ รุญเจริญ (2545 : 68) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนที่จะบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า ต้องมีอิสระในการบริหารงานโดยการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวต่อการบริหารงานทั้ง 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป โดยมุ่งส่งเสริมงานด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญ อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยจะต้องคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคล กล่าวคือ

1 คุณลักษณะทางวิชาชีพ มีลักษณะเป็นผู้นำที่เข้มแข็งโดยเฉพาะการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการชักนำหรือสร้างแรงจูงใจต่อผู้ร่วมงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีมีการประเมินผลการทำงานอย่างครบวงจร มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็นอย่างดี มีความตั้งใจจริงในการบริหารโรงเรียนด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน มีความสามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจที่มีส่วนร่วมและบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นผู้นำความรู้และแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง สนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเองตลอดจนการส่งเสริมให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

2 คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในโรงเรียน มีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจและการแก้ปัญหาได้ดี มีความซื่อสัตย์สุจริตบริสุทธิ์ ยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม วิริยะอุตสาหะ อดทนอดกลั้น เสียสละ ความสม่ำเสมอมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีสุขภาพที่ดี เป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม รู้จักพัฒนาตนเองและสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันของชาติ อนุรักษ์ศาสนา ศิลปะวัฒนธรรม ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) ได้กำหนดให้ทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังในมาตรา 8 ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆเข้ามาช่วยโดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจรรยา บุรีภักดี

(2537 51- 53) ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนที่โรงเรียน ซึ่งอยู่ในฐานะที่เป็นองค์กรของรัฐที่ใหญ่ที่สุดและตั้งอยู่ในชุมชนว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนด้วย โรงเรียนซึ่งมีวัตถุประสงค์ มีหน้าที่ มีระบบงาน มีทรัพยากร มีบุคลากรและอยู่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด มีหน้าที่ในการให้การศึกษาและความช่วยเหลือบุคลากรของสมาชิกในชุมชนให้ได้รับความรู้ ความก้าวหน้า กิจกรรมใดๆก็ตามที่จะพัฒนาชุมชนหรือสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นผู้นำชุมชนที่จะช่วยพัฒนาชุมชนให้บรรลุผลสำเร็จ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 4 ด้าน คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำทางวิชาการ 3) ผู้นำทางจริยธรรม และ 4) ผู้นำด้านชุมชน ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเนื้อหาพอสังเขป ดังนี้

4.1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ จำเป็นจะต้องมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาโรงเรียนให้ยั่งยืน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ดังนี้

4.1.1 ความหมาย

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา ดังนี้

ธีระเดช สุขโต (2543 7) ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั้งของตนเองและผู้ร่วมงานที่เหมาะสมโดยใช้ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่เชื่อมโยงทฤษฎีหรือความรู้กับการปฏิบัติหรือการกระทำ พร้อมทั้งสอดแทรกเทคนิควิธีต่างๆ ให้บูรณาการเข้าด้วยกันจึงทำให้การเปลี่ยนแปลงสัมฤทธิ์ผลสร้างความพึงพอใจให้กับทุกคน

สำหรับวิโรจน์ สารรัตนะ (2544 115) สรุปความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานที่เกินความคาดหวังหรือสูงกว่าความต้องการขององค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสนใจหรือเต็มใจที่จะกระทำด้วยความมั่นใจว่าสิ่งที่ปฏิบัติไปนั้นจะประสบความสำเร็จ

ดังนั้นจึงพอสรุปความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการโน้มน้าวบุคคลให้ปฏิบัติตาม เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งของตนเองและผู้อื่นที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์กรหรือหน่วยงานด้วยความเต็มใจ

4 1 2 คุณลักษณะ

ผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงคุณลักษณะไว้ดังนี้

ชัยพจน์ รักราม (2544 : 58) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการแปลงเปลี่ยนว่า หมายถึงเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งวิธีคิดและการปฏิบัติงาน ส่วนประพจน์ แยมทิม (2545 : 34) ก็ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงต้องรู้เท่าทันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งสอดคล้องกับบุญมี เณรยอด (2546 : 17 – 21) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สำหรับ วนิดา ศุกระมูล (2546 : 34) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญๆ ของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ควรจะมีลักษณะดังนี้

- 1 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า
- 2 เป็นคนกล้าตัดสินใจและกล้าเปิดเผย กล้าเผชิญความจริงและมีจุดยืนที่ชัดเจน
- 3 ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดันและชี้นำโดยให้ทุกคนเกิดความตระหนักในคุณค่าและเป้าหมายด้วยการสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติหน้าที่
- 4 เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต พยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรอยู่ตลอดเวลาและนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้
- 5 เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถนำความหวัง ความฝัน ไปสู่ความเป็นจริง
- 6 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญกับความสลับซับซ้อนและปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ว่า ต้องเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งวิธีการคิดและวิธีการปฏิบัติ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญกับปัญหาต่างๆ และทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

4 1 3 พฤติกรรมที่แสดงออก

คาร์แนล (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 75 , อ้างอิงจาก Carnall 1990) กล่าวว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลนั้น จะขึ้นอยู่กับ การวางแผนอย่างระมัดระวังและการให้คนอื่นมีส่วนร่วมตลอดจนวิธีการนำแนวคิดที่ได้ไปปฏิบัติ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรมีพฤติกรรมการบริหาร ดังต่อไปนี้

1 การเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การวิเคราะห์ปัญหาต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน การหาข้อมูลสำหรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง

2 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง เช่น ให้นักคนอื่นมีส่วนร่วมโดยการระดมสมอง ระดมความคิด มีข้อมูลอย่างชัดเจน

3 การนำไปปฏิบัติเพื่อเปลี่ยนแปลง เช่น การกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม การชี้แจงก่อนว่าจะไรจำเป็นต้องทำก่อนหลัง โดยกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน

4 การติดตามการเปลี่ยนแปลง เช่น การให้ข้อมูลย้อนกลับ การชี้แจงประเด็นที่ควรปรับปรุง การมีระบบการติดตาม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 61) กล่าวถึงคุณลักษณะที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีพฤติกรรมในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1 ให้ผู้ตามมีความเป็นอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง
2 มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตามเหมือนกับบิดาที่บุตรจะไปหาเมื่อไรก็ได้

3 เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ความยุติธรรมและมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

4 ย้ายผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำช่วยเหลือสนับสนุน ยกย่อง ยอมรับ และเปิดใจกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา

5 แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคลและมีความภาคภูมิใจ

สมพงษ์ เกษมสิน (2539 : 235) กล่าวถึงผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนว่าอาจเป็นคนเดียวกันหรือคนละคนก็ได้ โดยแสดงพฤติกรรมทางการบริหารที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆในโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและเต็มใจ

มารศรี สุธานี (2540 : 19) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำโรงเรียนไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารความเปลี่ยนแปลงซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ดังพฤติกรรมต่อไปนี้

- 1 ตั้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงชัดเจนและเป็นไปได้
- 2 ให้สมาชิกมองเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
- 3 ให้สมาชิกมองเห็นประโยชน์และคุณค่าที่ได้จากการเปลี่ยนแปลง
- 4 สร้างสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกทุกคน
- 5 ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น

- 6 ศึกษาข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร
- 7 กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน
- 8 ผู้บริหารต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอน
- 9 มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด
- 10 ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะครูอย่างเหมาะสม

ธีรเดช สุขไข (2543 8 - 10) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนว่า เป็นผู้หนึ่งที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ควรมีพฤติกรรมที่แสดงออกทางการบริหารเฉพาะตน ดังนี้

1 มีวิสัยทัศน์ที่ดี เป็นจินตนาการบนพื้นฐานความเป็นไปได้และน่าจะผ่านการวิเคราะห์มาแล้ว

- 2 มีความริเริ่มสร้างสรรค์
- 3 อดทนต่อความเสี่ยง
- 4 มีความไว้วางใจได้ มีคุณธรรมจริยธรรม บุคคลทั่วไปศรัทธาและยอมรับ
- 5 มีความเชื่อมั่น บางครั้งแม้จะต้องเสี่ยง
- 6 มีภาวะผู้นำ สร้างคนเป็น สร้างทีมงานที่ดีได้ ให้ความอบอุ่นต่อผู้ร่วมงาน
- 7 มีความกล้า กล้าหาญ กล้าเสี่ยง (แต่ก็ผ่านการวางแผนมาแล้ว)
- 8 มีการติดต่อสื่อสาร ที่ดีและสามารถใช้หลายรูปแบบ

ปัญญา นามีนแพง (2546 34 – 35) กล่าวถึงลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีดังต่อไปนี้

- 1 เป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกรอบ มีความคิดริเริ่มใหม่ๆที่สร้างสรรค์
- 2 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก
- 3 มีความตระหนักและความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาสาระในการเปลี่ยนแปลง
- 4 มีความกล้าได้ กล้าเสีย และ ยอมเสี่ยงด้วยเหตุและผล
- 5 สามารถสร้างความตระหนักในปัญหาและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงให้แก่นักวิชาการในองค์กร

- 6 มีความอดทน อดกลั้น โดยใช้ความสุ่มรอบคอบ
- 7 มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ
- 8 รู้จักการยอมรับความแตกต่างและตัดสินใจด้วยเหตุและผล

นอกจากนี้ สมชาย เทพแสง (2546 15-16) ได้กล่าวถึงผู้นำคุณภาพว่า จะต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ ความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิม เพื่อประยุกต์งานให้เกิดความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงจึงต้องอาศัยผู้นำที่มีความกล้าหาญและอาศัยความเสี่ยงในการตัดสินใจ ซึ่งผู้นำจะต้องมีการวางแผนระยะยาวเพื่อแก้ไขปัญหาในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงให้เกิดผลกระทบน้อย

ซึ่งผู้นำจะต้องมีการวางแผนระยะยาวเพื่อแก้ไขปัญหาในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุดหรือไม่เกิดขึ้นเลย ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความมุ่งมั่นต่อการบริหารงานที่เน้นผลงานเป็นหลัก

จากแนวคิดและทัศนะดังที่ได้กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นได้ ดังนี้คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ เชื่อมั่นในตนเอง และ มีมนุษยสัมพันธ์

4.2 ผู้นำทางวิชาการ

คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างมากและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความรู้ความสามารถด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาได้กล่าวถึงผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้

4.2.1 ความหมาย

เดวิสและโฮมส์ (กมลวรรณ ชัยวาณิชศิริ 2536 : 58 , อ้างอิงจาก Davis and Thomas 1989 : 21) ให้ความหมายผู้นำทางวิชาการว่า เป็นบทบาทที่สำคัญของครูใหญ่ที่จะพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนโดยเน้นกิจกรรมด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน

กมลวรรณ ชัยวาณิชศิริ (2536 : 59) ได้สรุปความหมายของผู้นำทางวิชาการว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำและบริหารคนให้กระทำกิจกรรมทางงานวิชาการให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นผลต่อการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน

จตุรงค์ ภูอยู่เย็น (2541 : 28) สรุปความหมายของผู้นำทางวิชาการว่า คือผู้ที่มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ทั้งการเป็นผู้นำและการบริการและนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางวิชาการให้บรรลุผล ซึ่งจะมีผลต่อการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน

วินัยพร ทองสุข (2546 : 12) ได้สรุปความหมายของผู้นำทางวิชาการว่า เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการเป็นผู้นำ กระตุ้น สนับสนุน อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ ปฏิบัติหน้าที่ในภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสังเกตได้ วัดได้ หรือรู้สึกได้ต่อระดับพฤติกรรมดังกล่าว

จากความหมายของผู้นำทางวิชาการข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการหมายถึงผู้ที่มีความสามารถในการบริหารคนหรือการจูงใจบุคคลให้กระทำกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อตัวนักเรียน

4.2.2 คุณลักษณะ

ผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการนั้น มีนักวิชาการได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

เวบบอร์ (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 60 , อ้างอิงจาก Weber 1987 4) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

- 1 มีการตั้งเป้าหมายทางวิชาการ
- 2 ใช้การประสานงานมากกว่าการบังคับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางวิชาการ
- 3 มีความรู้ในการที่จะคัดเลือกและให้คำแนะนำแก่ครู
- 4 ใช้เวลาในด้านวิชาการอย่างคุ้มค่า
- 5 มีการติดตามและประเมินผลโครงการเกี่ยวกับการเรียนการสอน

ชัยพจน์ รักราม (2544 58) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึงเป็นผู้ก่อให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ประพจน์ แยมทิม (2545 34) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำทางวิชาการว่า เป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

บุญมี เณรยอด (2546 17 – 21) ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการว่าคือผู้ที่ส่งเสริมและให้การสนับสนุนคณะครูอย่างเต็มที่ในทุกรูปแบบที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการก็คือผู้มีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน สนใจและเอาใจใส่ในการพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้เวลาให้คุ้มค่ามากที่สุดเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

4.2.3 พฤติกรรมที่แสดงออก

นักวิชาการได้ให้แนวคิดต่อพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 58 - 61) ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนที่มีลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการว่า ควรมีพฤติกรรมที่แสดงออกในการบริหาร สรุปได้ดังนี้

- 1 มีการตั้งเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน
- 2 การพัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการให้เป็นตามที่คาดหวัง
- 3 การพัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน
- 4 การใช้เวลาในด้านวิชาการอย่างคุ้มค่า
- 5 การประเมินผลและติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- 6 การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเหมาะสมในการทำงานและต่อการเรียนรู้
- 7 มีการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนในด้านวิชาการกับงานด้านอื่นๆให้

สอดคล้องสมดุลและเกิดความร่วมมือซึ่งกันและกัน

8 การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาในเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอน

9 มีการนิเทศและประเมินผลทั้งการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน

10 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรในโรงเรียน

11 มีการสร้างทีมงานและกระตุ้นให้มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

12 มีการติดตามผลและประเมินผลโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน

ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (มาร์ศรี สุธานี 2540 49 , อ้างอิงจาก Hallinger and Murphy 1987 56) ได้กำหนดไว้ว่าผู้นำทางวิชาการควรแสดงพฤติกรรมการบริหาร 3 ด้าน คือ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และ การสร้างบรรยากาศโรงเรียน

ส่วนเฮคและคนอื่นๆ (มาร์ศรี สุธานี 2540 49 , อ้างอิงจาก Heck and other 1990 100) ได้เสนอรูปแบบจำลองทางทฤษฎีของการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยอธิบายว่าการบริหารสิ่งแวดล้อมทางการเมืองทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนของผู้โรงเรียนจะมีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการซึ่งได้กำหนดไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีองค์ประกอบ 2 ด้านคือการสร้างบรรยากาศโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอน

สำหรับ มาร์ศรี สุธานี (2540 50 – 51) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการได้ ควรมีพฤติกรรมที่แสดงความสามารถในการจัดการเรียนการสอนไว้ดังนี้

1 กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน

2 เน้นความสำคัญของการเรียนการสอน

3 ส่งเสริมให้มีการนิเทศครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอน

4 จัดให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเชิงวิชาการ

5 จัดหาทรัพยากรเพื่อใช้ในการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ

6 ติดตามความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

7 ประสานงานกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการทางวิชาการ

8 ประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540 4) ได้สรุปความคิดเห็นที่เกี่ยวกับพฤติกรรมที่จำเป็นของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแสดงออกถึงความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการมีดังนี้

1 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2 มีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์

3 มีประสบการณ์ความสามารถ ความรอบคอบ ความรู้กว้างขวาง

- 4 มีความเฉลียวฉลาดและปฏิภาณไหวพริบ
- 5 มีความสามารถในการโต้เหตุผลแก้ปัญหา
- 6 มีความรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี
- 7 มีความรู้และทักษะเหนือชาวบ้าน

ส่วน วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์และเฉลิมรัตน์ หาญกล้า (2546 : 22) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ ตัวผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นได้ในการบริหารงานวิชาการที่สำคัญ คือ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อตัวผู้เรียนและโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า คือผู้ที่มีความสามารถในการบริหารกิจกรรมทางวิชาการโดยแสดงพฤติกรรมให้เห็นได้ ซึ่งได้แก่ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน การนิเทศการสอน และ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการเพื่อเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

4.2 ผู้นำทางจริยธรรม

จริยธรรม เป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วในตัวมนุษย์โดยธรรมชาติ ซึ่งจะต้องพัฒนาขึ้นโดยอาศัยกฎเกณฑ์ที่แสดงออกจากการกระทำพฤติกรรมหรือความประพฤติของมนุษย์ที่ควรปฏิบัติ ซึ่งได้จากหลักการทางศีลธรรมในศาสนา หลักปรัชญา วัฒนธรรม กฎหมายหรือจารีตประเพณี เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนเองและสังคม นอกจากนี้จริยธรรมยังใช้เป็นแนวทางเพื่อประกอบในการตัดสินใจต่อการกระทำที่ถูกต้องเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ด้วย สำหรับผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ดำเนินการบริหารงานในโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมเพื่อเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจให้ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม มีความซื่อสัตย์ บริสุทธิ์และให้ความยุติธรรมแก่ทุกคนในโรงเรียน

4.3.1 ความหมาย

จริยธรรม เป็นองค์ประกอบสำคัญหนึ่งในการบริหารงานในโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นทั้งผู้นำและผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมายในการบริหารงาน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีความประพฤติดีและปฏิบัติตนได้ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ เป็นผู้นำทางจริยธรรม ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สุพัตรา สุภาพ (2540 : 56) ได้กล่าวสรุปความหมายของผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนว่าคือผู้ที่มีความยุติธรรมในการบริหารงานโรงเรียนไม่มีความลำเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง กล่าวตัดสินใจตามเหตุผลที่ได้พิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว

เกศราภรณ์ วิทย์ไพจิตร (2544 : 26) สรุปความหมายของผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนว่าหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้แสดงออกซึ่งเป็นคนดี ความงามของบุคคลกระทำไปด้วยจิตสำนึกและได้ปฏิบัติจนเคยชินเป็นนิสัยประจำตัวและเป็นที่ยอมรับของสังคม

พระมหาไชยา หัตถประโกบ (2544 : 24) ได้สรุปความหมายของผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนว่าคือ ผู้ที่ประพฤติและปฏิบัติตนตามหลักคำสอนทางศาสนาและนำไปใช้ประกอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความซื่อสัตย์ มีเมตตากรุณาต่อเพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป มีจิตใจหนักแน่นมั่นคง มีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน

ดังนั้น ความหมายของผู้นำทางจริยธรรมที่ได้กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า ผู้นำทางจริยธรรม หมายถึงผู้ที่ประพฤติปฏิบัติตนด้วยจิตสำนึกตามหลักศาสนาที่ตนนับถือซึ่งได้รับการอบรมสั่งสอนจนเคยชินเป็นนิสัยประจำตัวและเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป

4.3.2 คุณลักษณะ

ผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำทางจริยธรรมนั้นเมื่อนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรม ดังนี้

ส่วน เกศราภรณ์ วิทย์ไพจิตร (2544 : 24 - 25) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำทางจริยธรรมด้วย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีอยู่ในตัวผู้บริหารที่ต้องแสดงออกให้ปรากฏต่อสายตาของผู้อื่นว่าเป็นผู้มีความประพฤติดี ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีคุณธรรมมีจรรยาบรรณ เป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา

ชัยพจน์ รักราม (2544 : 58) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางจริยธรรมว่าหมายถึงผู้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งประพจน์ แยมทิม (2545 : 34) ได้กล่าวเสริมถึงผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางจริยธรรมว่าคือผู้ที่เป็นแบบอย่างแห่งการประพฤติปฏิบัติตนโดยนำหลักธรรมเข้ามาใช้ในการบริหารทั้งการบริหารงานและบริหารคน ซึ่งตรงกับบุญมี เถรยอด (2546 : 17 - 21) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประการหนึ่งคือต้องมีคุณธรรม ไม่ติดยึดกับความสำคัญของตนเอง ทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับครู-อาจารย์ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารจนเป็นที่ประจักษ์ต่อบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียนและบุคคลทั่วไป

ฉะนั้น คุณลักษณะของผู้นำทางจริยธรรมสรุปได้ว่าหมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ประพฤติและปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นความเคยชินที่กระทำไปด้วยจิตสำนึกที่มั่นคง เป็นคุณงามความดีของบุคคลซึ่งนำไปเป็นแบบอย่างที่ดีได้และเป็นที่ยอมรับของสังคม

4.3.3 พฤติกรรมที่แสดงออก

จริยธรรมเป็นกระบวนการหรือวิธีการในการประพฤติปฏิบัติทางพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมาให้เห็นได้ จริยธรรมอาจจะรวมถึงศีลธรรมและจรรยาบรรณด้วย โดยมีผู้รู้หรือนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

พระมหาอดิศร ถิรสีโล (2540 : 34) ได้กล่าวถึงธรรมะประจำใจสำหรับผู้บริหาร ซึ่งเป็นเครื่องกำกับความประพฤติ เรียกว่าพรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย เมตตา คือความรักใคร่ปรารถนาให้เป็นสุข กรุณา คือความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ มุทิตา คือความยินดีเมื่อผู้อื่นเป็นสุข และ อุเบกขา คือความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณา เห็นด้วยปัญญา เทียบธรรมไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง

คุรุสภาในฐานะสภาครูได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษาคุรุสภา พ.ศ. 2540 เพื่อเป็นเกณฑ์การประเมินผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมี 12 มาตรฐาน ดังนี้

- 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
- 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน
- 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
- 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติงานเกิดผลจริง
- 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
- 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร
- 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
- 8 ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี
- 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
- 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
- 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

นอกจากนี้ ในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน 4 ภูมิภาคและกรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้จัดสัมมนา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2543 : 11 – 12) ซึ่งมีการปรับปรุงและแก้ไขสาระเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น มีทั้งหมด 12 ข้อ ดังนี้

- 1 การยึดถือสวัสดิภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2 มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ
- 3 มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม รับผิดชอบและโปร่งใส
- 4 มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารและการจัดการศึกษา

5 ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของกฎหมายและเลือกใช้ในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

6 มีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และองค์กรวิชาชีพของตน

7 ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว

8 จดเว้นอบายมุขและปฏิบัติตามคำสอนที่ตนนับถือ

9 ขวนขวายหาความรู้อยู่เสมอ

10 มีมนุษยสัมพันธ์

11 ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลในหน่วยงานและชุมชน

12 มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกสำหรับระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในมาตรฐานด้านปัจจัยมาตรฐานที่ 19 ได้ระบุว่าผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่จะบ่งบอกถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2544 : 27)

1 ผู้บริหารอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2 ผู้บริหารมีเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์

3 ผู้บริหารมีการครองตนที่ดี ต้องไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข สิ่งเสพติดและในฐานะของการเป็นผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะต้องทำหน้าที่ในการบริหารงานในโรงเรียนแล้ว จะต้องทำหน้าที่ให้การอบรมสั่งสอนแก่บุคคลอื่นด้วย

นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีธรรมะในการครองตน ครองคน ครองงาน หรือเรียกว่าต้องมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน โดย สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2541 : 32) ได้กล่าวไว้ในหนังสือเรื่อง “ ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร ” ซึ่งมี 7 ประการ ดังนี้

1 ปิโย (อันเป็นที่รัก) หมายถึง การเข้าถึงจิตใจ สร้างความรู้สึกสนิทสนมเป็นกันเองเป็นที่ต้องการที่จะเข้าหาคบค้าสมาคมด้วย

2 กรุ (นำเคารพหน้าเกรงขาม) หมายถึง มีการประพฤติตนสมควรแก่ฐานะ ทำให้เกิดความอบอุ่น รู้สึกปลอดภัยและเป็นที่พึ่งได้

3 ภาวนิโย (นำเจริญใจ) หมายถึง มีความรู้จริง ทรงภูมิปัญญาแท้จริง เป็นผู้ฝึกฝนปรับปรุงตนอยู่เสมอ นำยกย่องเอาอย่าง ทำให้มีผู้คนเอ่ยนามถึงเสมอและระลึกนึกถึงด้วยความซาบซึ้งภาคภูมิใจ

4 วัตตัจจะ (พูดด้วยเหตุผล) หมายถึง รู้จักชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจตามสภาพและสถานการณ์ รู้ว่าเมื่อใดควรพูดอะไร พูดอย่างไร คอยให้คำแนะนำว่ากล่าวตักเตือนและเป็นที่ปรึกษาที่ดี

5 ว่าจะหนักขะโม (อดทนต่อคำวิพากษ์วิจารณ์) หมายถึง มีความพร้อมที่จะรับฟังคำแนะนำหรือคำปรึกษาถึงแม้ว่าจะถูกจิกจกตลอดจนคำล่วงเกิน คำตักเตือนวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ อดทนที่จะฟังได้ ไม่เบื่อไม่เสียอารมณ์

6 คัมภีร์ัญจะ กะถัง กัตตา (อธิบายสิ่งที่ล้าลึกซับซ้อนได้) หมายถึง การกล่าวชี้แจงเรื่องต่างๆ ที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน ลึกซึ้ง ให้เข้าใจได้และอบรมสั่งสอนศิษย์ให้เรียนรู้เรื่องราวที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไปได้

7 โน วิฐฐาเน นิโยชะเย (ไม่ชักนำไปในทางเสื่อมเสีย) หมายถึง ไม่ชักจูงผู้อื่นไปในทางที่เสื่อมเสีย ไม่พูด ไม่กระทำในเรื่องที่เหลวไหลไร้สาระ

นอกจากนี้ ดวงเด่น นุแรมรัมย์ (2547 : 2 – 6) ได้กล่าวถึงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่ควรมีและแสดงพฤติกรรมในการประพฤติตนไว้ดังนี้ คือ

1 ความมีเหตุผล หมายถึง ความสามารถในการใช้ปรัชญา ในการประพฤติปฏิบัติ รู้จักไตร่ตรอง พิสูจน์ให้ประจักษ์ ไม่หลงงมงาย

2 ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริง ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ทั้งกาย วาจา ใจ ต่อตนเองและผู้อื่น

3 ความอดุสาหะ หมายถึง ความพยายามอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้งานที่ทำสำเร็จ ลุล่วง มานะพยายามในการประกอบกิจการงานที่สุจริตด้วยความขยันขันแข็ง อดทนและเอาใจใส่ อยู่เป็นนิจ

4 ความเมตตากรุณา หมายถึง ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุข ความสงสาร คิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

5 ความเสียสละ หมายถึง การละความเห็นแก่ตัว การให้ปันแก่ผู้ที่สมควรได้รับด้วยรวมทั้งการรู้จักสละทั้งอารมณ์ร้ายในตนเอง ความมีจิตใจกว้างขวาง ช่วยเหลือเกื้อกูล

6 ความสามัคคี หมายถึง ความพร้อมเพรียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันร่วมมือกัน ทำกิจการให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีความพร้อมเพรียงหรือความปรองดองกัน

7 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันและละเอียดรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

8 ความกตัญญูกตเวที หมายถึง การรู้บุญคุณและตอบแทนคุณต่อผู้อื่นซึ่งมีบุญคุณ

9 ความประหยัด หมายถึง การใช้สิ่งทั้งหลายอย่างพอเหมาะพอควรเพื่อให้ได้ประโยชน์มากที่สุด การรู้จักใช้รู้จักออมทรัพย์สิน เวลา ทรัพยากร ทั้งส่วนตนและสังคม ตามความจำเป็นให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุดรวมทั้งการรู้จักดำรงชีวิตให้เหมาะสมกับสภาพฐานะความเป็นอยู่ส่วนตนและสังคม

10 ความมีระเบียบวินัย หมายถึง การควบคุมความประพฤติให้ถูกต้องและเหมาะสมกับจรรยาบรรณ ขอบบังคับข้อตกลง กฎหมายและศีลธรรม การรู้จักควบคุมตนเองให้ประพฤติปฏิบัติตามข้อตกลงขอบังคับระเบียบแบบแผนและขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม ย่อมนำมาซึ่งความสงบสุขในชีวิตของคน ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสังคมและประเทศชาติ

11 ความยุติธรรม หมายถึง การปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรงสอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผลความเที่ยงธรรม ความชอบธรรม และ ความชอบด้วยเหตุผล

12 ความกล้าทางคุณธรรม หมายถึง การแสดงความกล้าในการคิดและกระทำแต่สิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมความกล้าหาญที่จะคิด ที่จะพูดและกระทำในสิ่งที่ตนคิดว่าถูกต้องทางจริยธรรม

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางจริยธรรมดังที่ได้กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่าเป็นผู้ที่ประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอด้วยความเคยชินและกระทำโดยจิตสำนึกที่บริสุทธิ์โดยแสดงพฤติกรรมให้เห็นได้ซึ่งได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรมและความเสียสละ

4.4 ผู้นำด้านชุมชน

โรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งที่ตั้งอยู่ในชุมชนมีหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่สมาชิกของชุมชน โดยชุมชนมีความต้องการให้สมาชิกของชุมชนเป็นคนดี มีคุณภาพ โรงเรียนจึงจำเป็นต้องจัดการศึกษาให้เป็นตามความต้องการของชุมชนด้วย เมื่อโรงเรียนทำหน้าที่ไม่ถูกต้องเหมาะสม ชุมชนก็จะไม่นิยมส่งบุตรหลานของตนมาเข้าโรงเรียนรวมทั้งไม่สนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่างๆโรงเรียนก็ไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้ ตรงกันข้ามหากโรงเรียนดำเนินงานไปได้ด้วยดี ทำหน้าที่ของตนได้ถูกต้องเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของชุมชนๆก็จะให้การส่งเสริมหรือสนับสนุนโรงเรียนในทุกๆด้านเช่นกัน

4.4.1 ความหมาย

โรงเรียนและชุมชน จะต้องมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติการกิจด้านอื่นๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้มานานแล้ว โรงเรียนในฐานะผู้นำด้านชุมชน จึงเป็นกำลังหลักของหน่วยงานของรัฐที่ต้องให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของผู้นำด้านชุมชนไว้หลายท่าน ดังนี้

เจริญ บุรีภักดี (2537 : 51) กล่าวถึง ผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนว่าเป็นผู้ที่ให้การช่วยเหลือแก่บุตรหลานของสมาชิกในชุมชนให้ได้รับความรู้ความก้าวหน้า เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้ดีขึ้น

สมศักดิ์ สันธุระเวช (2541 : 34) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำของชุมชนในด้านต่างๆ ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการเรียนการสอนที่ต้องสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเพื่อ

สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2542 : 6 - 7) กล่าวถึง ผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนว่า เป็นผู้ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบตั้งแต่ รวมสนับสนุนการดำเนินงาน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมกำกับดูแล ร่วมติดตาม ร่วมตรวจสอบและร่วมรับผลอันเกิดจากการดำเนินงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน

พจน์ เทียมศักดิ์ (2543 : 39) กล่าวถึง ผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนว่าเป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นพี่เลี้ยงของคนในชุมชนเมื่อคนในชุมชนได้รับความเดือดร้อน

ประเสริฐ เขียวศรี (2544 : 68) กล่าวว่าผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนว่าเป็นการใช้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการทำงานร่วมกับชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม สร้างแรงจูงใจให้ชุมชนตระหนักในความสำคัญของการมีส่วนร่วมเพื่อผลักดันโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ดังนั้น ความหมายผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวข้างต้นหมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นการพึ่งพาซึ่งกันและกันในทุกด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการจัดการศึกษาให้กับบุตรหลานของคนในชุมชน

4.4.2 คุณลักษณะ

คุณลักษณะของผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียน มีผู้ให้ความคิดเห็นไว้ ดังนี้
มณีนรัตน์ ลิ้มสืบเชื้อ (2521 : 11, อ้างถึงในฉวีวรรณ สุวรรณภักดี 2546 , 20) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะไว้ว่าหมายถึง ผู้นำที่มีอิทธิพลในการชักจูงผู้อื่นได้ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายที่มุ่งไว้โดยไม่ใช้อำนาจของตนมาบังคับ แต่จะเป็นผู้นำที่สามารถให้ความช่วยเหลือส่งเสริมให้รู้จักการคิด การตัดสินใจและทำงานด้วยตนเอง

สุชา จันทน์เอม (2524 : 106, อ้างถึงในฉวีวรรณ สุวรรณภักดี 2546 , 20) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำด้านชุมชนไว้ว่าหมายถึง ผู้ที่ก่อให้เกิดการกระทำขึ้นในหมู่ผู้ตามโดยผู้นำเป็นผู้ริเริ่มความคิดหรือรวบรวมความคิดของคนต่างๆไปแล้วถ่ายทอดความคิดนั้นให้ผู้ตามรับไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผล

ฉวีวรรณ สุวรรณภักดี (2546 , 20) ได้สรุปความหมายของคุณลักษณะผู้นำด้านชุมชนว่าหมายถึง ผู้ที่บุคคลในชุมชนให้การยกย่องนับถือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการชักจูงและก่อให้เกิดแรงศรัทธาในกลุ่มคน ทำให้กลุ่มคนเข้ามาร่วมในการพัฒนาชุมชนของตนเองจนเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ชุมชนและสังคมส่วนรวม

ดังนั้น คุณลักษณะผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนดังที่ได้กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่าหมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ชุมชนให้การยกย่องนับถือ เป็นผู้มีอิทธิพลหรือ

มีบาร์มีในการชักจูงให้กระทำตามโดยไม่มีการใช้อำนาจมาบังคับ เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนของตนเองให้เจริญก้าวหน้าซึ่งเป็นประโยชน์ต่อชุมชนและส่วนรวม

4.4.3 พฤติกรรมที่แสดงออก

ภิญโญ สาร (เจริญ บุรีภักดี 2537 52 – 53 อ้างอิงจาก ภิญโญ สาร 2526 440 – 441) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนว่า เป็นผู้นำคนสำคัญในชุมชนที่จะช่วยพัฒนาชุมชนให้บรรลุผลสำเร็จมีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำชุมชนจึงควรมีพฤติกรรมในการปฏิบัติตน ดังนี้

- 1 ศึกษาความเป็นอยู่ของชุมชน อาชีพ ขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชน
- 2 ควรสนใจในพิธีการต่าง ๆ ที่ชุมชนจัดขึ้น
- 3 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถเข้ากับชุมชนได้
- 4 ต้องเข้าใจในปัญหาของชุมชนและความต้องการของท้องถิ่น
- 5 ควรมีสัมพันธ์อันดีกับผู้นำชุมชน
- 6 ต้องเป็นผู้รอบรู้ทุกอย่างเพื่อเป็นที่ปรึกษาแนะนำและแก้ปัญหามาประการได้
- 7 ต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียนอยู่เสมอและให้

ชุมชนมีส่วนร่วม

- 8 ควรเป็นผู้มีคุณธรรมสูง เป็นที่เคารพนับถือ เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชนและ

ผู้ปกครอง

9 มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีหลักการเหตุผลในการทำงาน มีความเสียสละ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นที่มีบทบาทสำคัญ เป็นทั้งผู้นำและสัญลักษณ์ของหน่วยงานและต้องทำงานร่วมกับชุมชนเพื่อส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนรวมกับโรงเรียนในการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับปรุงตนเองเพื่อความสง่างามและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งชูชาติ พ่วงสมจิตร (2542 8 – 9) ได้เสนอพฤติกรรมที่แสดงออกในการส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนที่มีต่อโรงเรียนไว้ 10 ข้อ ดังนี้

- 1 ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีอัธยาศัยดี มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน
- 2 ผู้บริหารโรงเรียนต้องวางตนเสมอตนเสมอปลาย
- 3 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีลักษณะเป็นนักประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ทุกคนใน

สังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

4 ผู้บริหารโรงเรียนต้องไปร่วมงานกับชุมชนตามโอกาสที่เห็นสมควร อาทิเช่น งานบุญตามประเพณีตามเทศกาลในชุมชน

5 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความประพฤติดี เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น มีความรู้ความสามารถ ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน

6 ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีความรักและผูกพันกับโรงเรียนและชุมชนด้วยการทุ่มเทเวลา ความรู้ความสามารถเพื่อทำงานให้กับโรงเรียน

7 ผู้บริหารโรงเรียนต้องจำบุคคลที่เคยให้การสนับสนุนงานของโรงเรียนให้ได้ เพราะแสดงให้เห็นว่าให้เกียรติและความสำคัญอย่างยิ่งต่อบุคคลคนนั้น

8 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้เกียรติและเชิดชูคุณความดีของบุคคลและตระกูลที่เป็นผู้มีอุปการคุณแก่โรงเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบันและรวมถึงบุคคลอื่นๆด้วย

9 ผู้บริหารโรงเรียนควรใส่ใจในการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและพยายามสร้างเสริมความเข้าใจอันดีต่อกัน

10 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้เกียรติและยกย่องเชิดชูครูเก่าแก่ ศิษย์เก่าที่ปัจจุบันปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเนื่องจากครูเก่าแก่และศิษย์เก่ามักจะมีสายสัมพันธ์ในชุมชนสูง

ธีระ รุญเจริญ (2545 69 – 70) ยังได้กล่าวเสริมถึงความเป็นผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการประสานสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียนตลอดจนการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีมและในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงพฤติกรรมเพื่อแสวงหาแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งทัศนา แสงศักดิ์ (2547 16 - 17) ได้กล่าวไว้ 6 ประการ ดังนี้

- 1 ดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ใจ (Integrity)
- 2 ทำอย่างต่อเนื่อง (Continuity)
- 3 ทำด้วยความเรียบง่าย (Convergence)
- 4 ดำเนินด้วยการสร้างสรรค์ (Constructiveness)
- 5 รู้จักปรับตัวเข้าหากัน (Adaptability)
- 6 ดำเนินการด้วยความยืดหยุ่น (Flexibility)

นอกจากนี้ ทัศนา แสงศักดิ์ ยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาเพื่อให้การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนประสบความสำเร็จต้องเข้าถึงบุคคลเหล่านี้ให้ได้ คือ

1 นักเรียน ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นที่จะทำทุกอย่างเพื่อเด็กนักเรียน โดยให้นักเรียนเชื่อมโยงในการนำความรู้ความเข้าใจจากโรงเรียนสู่บ้านและชุมชน

2 คนชราเป็นเสมือนญาติผู้ใหญ่ที่สังคมชุมชนให้การยอมรับ ผู้บริหารไม่ควรลืมและเข้าถึงคนชราให้ได้

3 พระสงฆ์ นักบวช เป็นที่เคารพนับถือของคนในชุมชน มีส่วนช่วยเหลือและชักจูง โน้มน้าวให้เกิดการยอมรับได้อย่างดี ถ้าสร้างความสัมพันธ์ที่ดีไว้ พระสงฆ์ นักบวชจะเป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนได้

4 ผู้นำชุมชน ควรสำรวจในชุมชนว่าใครเป็นผู้นำที่ชุมชนให้การยอมรับบ้าง อำนาจจริงอยู่ที่ไหน บุคคลเหล่านี้ชุมชนให้การศรัทธายอมรับ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและเข้าถึงบุคคลเหล่านี้ด้วย

จากความหมายดังที่นักวิชาการได้กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำด้านชุมชนของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างความเข้าใจและจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ การให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีความเป็นประชาธิปไตยและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

5 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา

5.1 วุฒิการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวุฒิการศึกษา ในฐานะที่เป็นตัวแปรอิสระ ดังนี้

จิราภรณ์ วุฒิภักดี (2542 บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร วัดดูประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และ วุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6 ด้านตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ ที่ผู้บริหารควรมี อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ และด้านพฤติกรรม ส่วนคุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมีอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรู้ทางวิชาชีพ ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไป และด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกันทั้ง 6 ด้าน

ไพยมรัตน์ บุญเรืองศรี (2542 บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาคุณลักษณะและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี จำแนกตามวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน ในด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาการ และ ด้านความสามารถในการบริหาร ผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี มีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาการ

และด้านความสามารถในการบริหาร ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่า ข้าราชการครูสายผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับ ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่าง

พรศักดิ์ จันทร์อ่อน (2543 บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ และ ด้านทักษะการบริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผลการวิจัย พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ ปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่าง

ลัดดา เจียมจูละ (2546 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการการนิเทศภายในของครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 3 กลุ่มที่ 1 บางกอกน้อย มีจุดหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับการปฏิบัติและระดับความต้องการการนิเทศภายในเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งประกอบด้วย การวางแผนการสอน การเตรียมการสอน การจัดการเรียนการสอน การใช้สื่อการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล 2) เปรียบเทียบความต้องการการนิเทศภายในของครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 3 กลุ่มที่ 1 บางกอกน้อย จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีการปฏิบัติการนิเทศภายในเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 3 กลุ่มที่ 1 บางกอกน้อย ต่างกันกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

กัมพล สุภาแพ่ง (2545 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี โดยมีจุดมุ่งหมายในการวิจัยเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนใน 3 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา เพศ อายุ และประสบการณ์ในการสอน ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

5.2 ระดับช่วงชั้น

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ 2544 5 – 7) ตามโครงสร้างของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ซึ่งได้กำหนดระดับช่วงชั้นเป็น 4 ช่วงชั้น คือ ช่วงชั้นที่ 1 ได้แก่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3 ช่วงชั้นที่ 2 ได้แก่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 – 6 ช่วงชั้นที่ 3 ได้แก่ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 และช่วงชั้นที่ 4 ได้แก่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6 นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับช่วงชั้น ในฐานะที่เป็นตัวแปรอิสระ ดังนี้

ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์ (2545 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย์ จังหวัดสมุทรปราการ และเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย์ ใน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบและประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ขั้นที่ 4 การปรับปรุงการนิเทศภายในโรงเรียนให้เหมาะสม จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการทำงานเป็นครู และระดับชั้นที่สอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีอายุต่างกันและมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นครูต่างกัน มีความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่มีระดับชั้นที่สอนต่างกัน มีความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นขั้นที่ 4 ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูที่สอนในระดับก่อนประถมศึกษา มีความพึงพอใจมากกว่าครูที่สอนในระดับประถมศึกษาและมากกว่าครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษา

ภคินี โอพาริกชาติ (2547 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 – 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีจุดมุ่งหมายในการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 – 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกและปลอดภัย โอกาสความก้าวหน้าและการพัฒนาความสามารถ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และความสมดุลระหว่างภาระงานและชีวิตส่วนตัว 2) เปรียบเทียบระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 – 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์และช่วงชั้นที่สอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ครูที่

มีระดับการศึกษาต่างกัน มีรายได้ต่างกัน และมีประสบการณ์การทำงานต่างกัน จะมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่มีช่วงชั้นที่สอนต่างกันจะมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าครูที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 4 มีคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสความก้าวหน้าและการพัฒนาความสามารถสูงกว่าครูที่สอนในช่วงชั้นที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

สมศักดิ์ สิทธิวันชัย (2548 : 88 – 90) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร มีจุดมุ่งหมายในการวิจัยเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับช่วงชั้น ประสบการณ์ในการสอน และการได้รับการนิเทศ ผลการวิจัยพบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับช่วงชั้น โดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

5.3 ประสบการณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ในฐานะที่เป็นตัวแปรอิสระ ดังนี้

จิราภรณ์ วุฒิกักติ (2542 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร วัดดูประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6 ด้านตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ ที่ผู้บริหารควรมี อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ และ ด้านพฤติกรรม ส่วนคุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมีอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรู้ทางวิชาชีพ ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไป และด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกันทั้ง 6 ด้าน

นราวุธ โหมาศวิน (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทรรศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทรรศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานครใน 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านทักษะการบริหาร และด้านวิชาการ จำแนกตามเพศ อายุ

ประสบการณ์การทำงาน และ วุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของครูโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ ทั้ง 4 ด้าน ตามทฤษฎีของครูโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน

5.4 ขนาดโรงเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขนาดโรงเรียน ในฐานะที่เป็นตัวแปรอิสระ ดังนี้

นิยม ไผ่สุภา (2543 บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมกรรมการรองคน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ พฤติกรรมครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านก็พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณาตัวแปรตามสถานภาพ และขนาดโรงเรียน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านทุกตัวแปรเช่นเดียวกัน 2) พฤติกรรมครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการครองตน ครองคน และ ครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร ทั้งโดยรวมและรายด้านมากกว่าครู-อาจารย์ แต่เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน และไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและขนาดโรงเรียน

บุญร่วม คิตการ (2542 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตนตามคุณธรรมทั้ง 3 ด้าน คือ คุณธรรมในการครองตน คุณธรรมในการครองคน และ คุณธรรมในการครองงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ตามทัศนะของครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการปฏิบัติตนตามคุณธรรมโดยส่วนรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

โดยผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ และผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

จิราภรณ์ วุฒิกักดี (2542 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร วัดดูประสงคของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และ วุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6 ด้านตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่ผู้บริหารควรมี อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ และ ด้านพฤติกรรม ส่วนคุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมีอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความรู้ทางวิชาชีพ ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไป และด้านมนุษยสัมพันธ์ 2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู อาจารย์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และ วุฒิการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกันทั้ง 6 ด้าน

บุญร่วม คิดการ (2542 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตนตามคุณธรรมทั้ง 3 ด้าน คือ คุณธรรมในการครองตน คุณธรรมในการครองคน และ คุณธรรมในการครองงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ตามทัศนะของครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการปฏิบัติตนตามคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม โดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการปฏิบัติตนตามคุณธรรมโดยส่วนรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 โดยผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ และผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่

พรศักดิ์ จันทร์ออน (2543 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ในด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ และด้านทักษะการบริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการเป็นครูและขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) จากการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม สามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ที่มีความแตกต่างกันด้านวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการ เป็นครู และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอน พบว่า 2 1) ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ปริญญาตรีและปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่าง 2 2) ครูที่มีประสบการณ์ในการเป็นครูน้อยกว่า 10 ปีและตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 เมื่อพิจารณาราย ด้านพบว่า ด้านทักษะการบริหาร และด้านวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ส่วนด้านบุคลิกภาพ ไม่พบความแตกต่าง 2 3) ครูที่ปฏิบัติการ สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า ครูในโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่ และครูในโรงเรียนขนาด เล็กกับขนาดใหญ่ มีความคิดเห็น ด้านทักษะการบริหารวิชาการ และด้านวิชาการ แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ส่วนครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง มีความ คิดเห็นในทุกด้านไม่แตกต่าง

นิยม ไผ่โสภา (2543 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ พฤติกรรมครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามสถานภาพและ ขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมครองตน ครองคน และครองงานตามแนว พุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก และ เมื่อ พิจารณารายด้านก็พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณาตัวแปรตามสถานภาพ และ ขนาดโรงเรียน ก็พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมครองตน ครองคน และ ครองงานตามแนวพุทธธรรมอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้านทุกตัวแปรเช่นเดียวกัน 2) พฤติกรรมครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการครองตน ครองคน และ ครองงานตามแนวพุทธธรรมของผู้บริหาร ทั้งโดยรวมและรายด้านมากกว่าครู-อาจารย์ เมื่อ พิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน และไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและ ขนาดโรงเรียน

ดิเรก สายวิทย์ (2543 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยในเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ใน 5 หลักการ คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคิณอำนาจ จัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนใหญ่มีบทบาทอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบบทบาทจำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และ โรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่าบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมาก

ประสิทธิ์ เขียวศรี (2545 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การนำเสนอแบบจำลองการ พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์ คุณลักษณะภาวะผู้นำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบการตรวจสอบและนำเสนอแบบจำลอง การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะ ตามแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำ จำนวน 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้าน ทิศนคติ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม และ 5) ด้านบุคลิกภาพ สามารถนำไปสร้างเป็นแบบในการ พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่สมบูรณ์ได้

ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์ (2545 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจที่มี ต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย์ จังหวัดสมุทรปราการ โดยมี จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียน อานวยวิทย์ จังหวัดสมุทรปราการ และเปรียบเทียบความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศ ภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย์ ใน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวางแผนการนิเทศ ภายในโรงเรียน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ และประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ขั้นที่ 4 การปรับปรุงการนิเทศภายในโรงเรียนให้ เหมาะสม จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการทำงานเป็นครู และระดับชั้นที่สอน ผลการวิจัย พบว่า 1) ครูมีความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีอายุต่างกันและมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นครูต่างกัน มี ความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่มีระดับชั้นที่สอนต่างกัน มีความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของ โรงเรียนอานวยวิทย์ โดยรวมไม่แตกต่าง ยกเว้นขั้นที่ 4 ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 05 โดยครูที่สอนในระดับก่อนประถมศึกษามีความพึงพอใจมากกว่าครูที่สอนใน ระดับประถมศึกษาและมากกว่าครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษา

นรายุทธ โหมาศวิน (2546 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของครูโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของครูโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานครใน 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านทักษะการบริหาร และด้านวิชาการ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และ วุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 74 อายุ 41 - 50 ปี ร้อยละ 35 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 45 และ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 87 2) คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของครูโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) เปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ ทั้ง 4 ด้าน ตามทฤษฎีของครูโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และ วุฒิการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน

จิเรก วรรณเคียร (2546 13-16) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบจำลองในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งแบบจำลองการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทยในปัจจุบันต้องครอบคลุมภารกิจทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป โดยมีองค์ประกอบในการดำเนินงานที่สำคัญ 6 ส่วน คือ 1) ส่วนนำ(Introduction) 2) การวางแผน(Planning) 3) การจัดองค์กร(Organizing) 4) การนำ(Leading) 5) การควบคุม(Controlling) และ 6) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียน (School MIS) ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองที่นำเสนอในครั้งนี้เป็นแบบที่สมบูรณ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในประเทศไทยที่จะนำวิธีการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้มากที่สุดและครอบคลุมภารกิจทั้ง 4 ด้าน

ภคินี ดอกไม้งาม (2546 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ในปัจจัยด้านลักษณะบุคคลและปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญา มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก รวมทั้งอาจารย์ระดับมัธยมศึกษาที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์การระหว่าง 5 - 10 ปีและมากกว่า 10 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน 2) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลที่เกี่ยวกับระดับการศึกษาไม่มีความผูกพันต่อองค์การ ส่วนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ภคินี โอฬาริกชาติ (2547 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 – 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีจุดมุ่งหมายในการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 – 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะสุขภาพกายและจิต 2) สภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกและปลอดภัย 3) โอกาสความก้าวหน้าและการพัฒนาความสามารถ 4) การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และ 5) ความสมดุลระหว่างภาระงานและชีวิตส่วนตัว 2) เปรียบเทียบระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 – 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา รายได้ ประสบการณ์และช่วงชั้นที่สอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีคุณภาพชีวิตในการทำงานครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน รายได้ต่างกัน และมีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ครูที่มีช่วงชั้นที่สอนต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าครูที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 4 มีคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสความก้าวหน้าและการพัฒนาความสามารถสูงกว่าครูที่สอนในช่วงชั้นที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อุ้มง สวาลัง (2546 1 – 9) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูประถมศึกษาจังหวัดสตูล ในกากระจายอำนาจด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้และด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูประถมศึกษาในจังหวัดสตูลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เจนชิน (Gianesin 1995 Abstract) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีจุดประสงค์ของการศึกษา คือ เพื่อเปรียบเทียบบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้ให้การสนับสนุนเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ คือ 1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) บุคลิกลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะเป็นบรรทัดฐาน 3) ลักษณะของผู้นำที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในทางสร้างสรรค์ ที่มีผลกระทบต่อโรงเรียนรวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์จากผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด คือ

ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยให้แสดงความคิดเห็นเชิงวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์สูงๆ จะเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมการแสดงออกได้ดีโดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารต้องสอดคล้องกับสถานภาพและวัฒนธรรมของโรงเรียนโดยให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

บริกส์ (Briggs 1996 Abstract) ได้วิจัยเรื่อง การปฏิรูประบบการบริหารงานในโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหาร วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำประเภทใดบ้างที่จะเหมาะสมในการปฏิรูปการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ครูผู้สอน คณะกรรมการโรงเรียนและผู้แทนกลุ่มต่างๆ 2) การเข้ามาเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของแต่ละกลุ่มนั้นขึ้นอยู่กับโอกาสและความสามารถส่วนตัว 3) การเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนตามสถานภาพที่แตกต่าง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนก็จะแตกต่างกัน

คอปโพล่า (Coppola 1998 Abstract) ได้วิจัยเรื่อง จริยธรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแคลิฟอร์เนีย 5 ลักษณะ คือ 1) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 2) การประพฤติปฏิบัติตนตามจารีตประเพณี 3) การแสดงวิสัยทัศน์ของตนเอง 4) การสร้างวัฒนธรรมในชุมชน 5) การปฏิบัติตนตามคำมั่นสัญญาหรือข้อตกลง โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นประชากรในการศึกษาโดยวิธีการสัมภาษณ์และสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทั้ง 5 ประการนี้ เป็นคุณธรรมจริยธรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนทุกๆ ไปที่ควรมีอยู่ในตัวผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ดิกเกอร์สัน (ประสิทธิ์ เขียวศรี 2544 138 , อ้างอิงจาก Dickerson 1996 Abstract) ได้วิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง ภาวะผู้นำ การควบคุม และการจำกัดบทบาทของครูใหญ่ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บทบาทที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ในบริบทของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคาดหวังซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ 1) แบบภาวะผู้นำ 2) กลไกการควบคุมทางสังคม 3) ความตึงเครียดหรือการจำกัด (strain) บทบาทที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารองค์การตามความคาดหวังในบทบาทของครูใหญ่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นตัวกลาง (filter) 2) จากความคาดหวังในบทบาทของครูใหญ่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทำให้เกิดความตึงเครียดในบทบาท 3) ความตึงเครียดของบทบาทครูใหญ่ที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกันระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สภาวะเช่นนี้อาจก่อให้เกิดแรงต้านทานเกิดขึ้นด้วย 4) แรงต้านทานที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นความพยายามของครูใหญ่ในการปรับปรุงรูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แบตเติล (Battle 2001 Abstract) ได้วิจัยเรื่อง ผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาทเป็นผู้นำของชุมชนได้อย่างไร ผลการศึกษาพบว่า ในการเข้ามามีบทบาทเป็นผู้นำของชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีพฤติกรรมดังนี้ คือ 1) การบริหารงานภายในโรงเรียนต้องโปร่งใส 2) การมอบหมายภาระหน้าที่ที่มีต่อชุมชนต้องเป็นไปตามข้อตกลงในที่ประชุมของชุมชน 3) มีการกำหนดบทบาทของผู้บริหารที่มีต่อชุมชนอย่างชัดเจน 4) การเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อชุมชนจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารงานที่ตัดเทียมกัน

คาร์ริโอ (Carrillo-Majia 2001 Abstract) วิจัยเรื่องบทบาทหน้าที่ด้านวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีจุดหมายของการศึกษาเพื่อ 1) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) ทิศทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้บรรลุวัตถุประสงค์ 3) อำนาจการตัดสินใจในการจัดทำหลักสูตรของตนเอง 4) การกระจายอำนาจในการจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษา 5) บทบาทหน้าที่ของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาทหน้าที่เป็นผู้นำมากขึ้น อาทิเช่น การจัดทำหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน การบริหารงานด้านธุรการ การบริหารงานด้านบุคลากร ทำให้บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความชัดเจน

จากการศึกษาวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ พบว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่วนใหญ่จะเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตลอดจนการศึกษาหาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ โดยมีปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งคือผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงความสนใจที่จะศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำทางวิชาการ 3) ผู้นำทางจริยธรรม และ 4) ผู้นำด้านชุมชน เพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้โรงเรียนให้เอื้อต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาค้นคว้าเป็นไปตามความมุ่งหมาย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

- 1 กำหนดประชากรและการสุ่มตัวอย่าง
- 2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
- 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
- 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 5 การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
- 6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

กำหนดประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2547 ประกอบด้วย 16 โรงเรียนจำนวน 528 คน จำแนกเป็นครูในโรงเรียนขนาดเล็ก 6 โรงเรียน จำนวนครู 89 คน ขนาดกลาง 4 โรงเรียน จำนวนครู 121 คน และ ขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน จำนวนครู 318 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2547 จำนวน 226 คน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970 : 608) ต่อจากนั้นสุ่มโรงเรียนแต่ละขนาดมาร้อยละ 50 ได้โรงเรียนขนาดเล็ก 3 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 3 โรงเรียน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นชนิดสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) ต่อจากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของแต่ละโรงเรียน (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของโรงเรียน	โรงเรียน		ประชากร	
	จำนวนโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนขนาดเล็ก	6	3	89	39
โรงเรียนขนาดกลาง	4	2	121	51
โรงเรียนขนาดใหญ่	6	3	318	136
รวม	16	8	528	226

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ซึ่งมี 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา ระดับช่วงชั้นที่สอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอน อยู่ในปัจจุบัน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

การสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย มีรายละเอียดขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาแบบสอบถามให้ครอบคลุมตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ

2 สำหรับแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัยได้ศึกษามาจากแนวคิดของจรัญ บุรีภักดี (2537 : 52 - 53) ประพจน์ แยมทิม (2545 : 34) บุญมี เณรยอต (2546 : 17 - 21) และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์และคณะ (2546 : 22) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและพิจารณา ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความชัดเจนของภาษา และความครอบคลุมตามขอบเขตเนื้อหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ลงความเห็นว่าเป็นแบบสอบถามแต่ละข้อมีความเที่ยงตรงหรือไม่ ซึ่งใช้เกณฑ์การกำหนดคะแนนแสดงความคิดเห็นของล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2539 : 248 - 249) ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับเนื้อหาที่ต้องการวัด

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้องกับเนื้อหาที่ต้องการวัด

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความไม่มีความสอดคล้องกับเนื้อหาที่ต้องการวัด

จากนั้นนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนซึ่งลงคะแนนในแต่ละข้อไปหาค่า IOC และเลือกข้อคำถามที่ปรากฏว่ามีค่า IOC เท่ากับหรือมากกว่า 50 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงและสามารถนำไปใช้ได้ โดยพบว่าแบบสอบถามวัดพฤติกรรมที่แสดงออกตามคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และ ผู้นำด้านชุมชนจำนวน 80 ข้อ เป็นข้อคำถามที่สอดคล้องตรงเนื้อหา 69 ข้อ ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา 11 ข้อ

5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ในการแก้ไขสำนวนภาษา แก้ไขคำซ้ำซ้อน เพิ่มเติมสาระสำคัญ เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ และได้มีการลดจำนวนข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเหลือเพียง 60 ข้อ

6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try - out) กับข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 คนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำคะแนนมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่า

ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 95 ซึ่งในแต่ละด้านจะมีค่าความเชื่อมั่น ดังนี้คือ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 90 ด้านผู้นำทางวิชาการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 96 ด้านผู้นำทางจริยธรรม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 98 และด้านผู้นำด้านชุมชน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 96

7 นำแบบสอบถามที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ไปจัดพิมพ์ เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1 ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เสนอต่อผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามงานวิจัย

2 ผู้วิจัยจัดทำสำเนาหนังสือซึ่งได้รับอนุญาตจากผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร เสนอต่อผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียนและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียนทั้ง 16 โรงเรียน เพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 226 คนตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งนัดหมาย วัน เวลา ในการเก็บแบบสอบถาม กลับคืนผู้วิจัยได้รับกลับคืนมาครั้งแรกจำนวน 196 ฉบับและผู้วิจัยได้ติดตามเก็บแบบสอบถาม เป็นครั้งที่ 2 ได้รับแบบสอบถามคืนมา 30 ฉบับ รวมในการเก็บแบบสอบถาม 2 ครั้งจึงได้ครบ จำนวน 226 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้ง 226 ฉบับ

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการจัดกระทำข้อมูล โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบ ความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม โดยนำมาคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์และถูกต้อง จำนวน 226 ฉบับ แล้วนำมาทำการวิเคราะห์ ดังนี้

1 แบบสอบถาม ตอนที่ 1 จำแนกข้อมูลตามตัวแปรที่ต้องการศึกษา คือ วุฒิ การศึกษา ระดับช่วงชั้น ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน เพื่อหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2 แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ตรวจให้คะแนนคำตอบของข้าราชการครูที่แสดงความ คิดเห็นต่อผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขต บางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในแต่ละข้อตามเกณฑ์ ดังนี้

ให้	1	คะแนน	เมื่อตอบในช่อง	น้อยที่สุด
ให้	2	คะแนน	เมื่อตอบในช่อง	น้อย
ให้	3	คะแนน	เมื่อตอบในช่อง	ปานกลาง
ให้	4	คะแนน	เมื่อตอบในช่อง	มาก
ให้	5	คะแนน	เมื่อตอบในช่อง	มากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1 นำผลคะแนนที่ได้มาหาค่าสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for window 9 0 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) แบบสอบถาม ตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปที่สอบถามสถานภาพของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่(Frequency) และหาค่าร้อยละ(Percentage) เสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

2) แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน โดยจำแนกเป็นระดับค่าคะแนนของคุณลักษณะทั้ง 4 ด้าน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S D) โดยรวมทั้งรายด้านและรายข้อเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง ซึ่งแปลความหมายตามค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านโดยใช้เกณฑ์ของซูศรี วงศ์รัตนะ (2541 :90) ดังนี้

- 1 00 - 1 49 หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับ น้อยที่สุด
- 1 50 - 2 49 หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับ น้อย
- 2 50 - 3 49 หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 3 50 - 4 49 หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับ มาก
- 4 50 - 5 00 หมายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับ มากที่สุด

2 เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร โดยใช้สถิติค่า t – test เปรียบเทียบตัวแปรวุฒิการศึกษา และ ใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way ANOVA) เปรียบเทียบตัวแปรระดับช่วงชั้น ประสิทธิภาพ และขนาดของโรงเรียน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1 สถิติพื้นฐาน

1 1 ค่าร้อยละ (Percentage)

1 2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1 3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S D)

2 สถิติในการหาค่าคุณภาพเครื่องมือ

2 1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่า IOC

2 2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient)

3 สถิติในการทดสอบสมมติฐาน

3 1 ทดสอบสมมติฐานในข้อ 1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ การหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S D) และเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

3 2 ทดสอบสมมติฐานข้อ 2 เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามตัวแปรที่ศึกษา คือ 1) วุฒิการศึกษา 2) ระดับช่วงชั้น 3) ประสบการณ์ และ 4) ขนาดของโรงเรียน โดยใช้สถิติ ดังนี้

3 2 1 เปรียบเทียบตัวแปรวุฒิการศึกษาโดยใช้สถิติ t – test (Independent Sample Group)

3 2 2 เปรียบเทียบตัวแปรระดับช่วงชั้น ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน ใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – Way ANOVA) หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของ LSD (The Least Significant Difference Method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทนจำนวนครูโรงเรียนประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทนค่าเฉลี่ย
SD	แทนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทนค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (t – distribution)
F	แทนค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (F – distribution)
df	แทนระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)
SS	แทนผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทนค่าเฉลี่ยของผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Squares)
P	แทนความน่าจะเป็น (Probability) ของสถิติทดสอบ
*	แทนนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05
**	แทนนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 4 ด้านได้แก่ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านผู้นำทางวิชาการ ด้านผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้านได้แก่ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านผู้นำทางวิชาการ ด้านผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับชั้น ประสิทธิภาพ และขนาดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับชั้น ประสิทธิภาพและขนาดโรงเรียน วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวุฒิการศึกษา, ระดับชั้น ประสิทธิภาพและขนาดโรงเรียน (n = 226)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1 วุฒิกการศึกษา		
1) ปริญญาตรีหรือต่ำกว่าปริญญาตรี	211	93.4
2) ปริญญาโทหรือสูงกว่าปริญญาโท	15	6.6
รวม	226	100
2 ช่วงชั้นที่ทำการสอน		
1) ช่วงชั้นที่ 1	97	42.9
2) ช่วงชั้นที่ 2	102	45.1
3) ช่วงชั้นที่ 3	27	11.9
รวม	226	100
3 ประสิทธิภาพ		
1) ตั้งแต่ 1 – 10 ปี	105	46.5
2) ตั้งแต่ 11 – 20 ปี	65	28.8
3) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	56	24.8
รวม	226	100
4 ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในปัจจุบัน		
1) ช่วงชั้นที่ 1 (1 -600 คน)	39	17.3
2) ช่วงชั้นที่ 2 (601 – 1,200 คน)	51	22.6
3) ขนาดใหญ่ (1,201 คนขึ้นไป)	136	60.2
รวม	226	100

จากตาราง 2 แสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 93.4 สอนอยู่ในระดับช่วงชั้นที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 45.1 มีประสิทธิภาพในการทำงาน ตั้งแต่ 1 – 10 ปี คิดเป็น ร้อยละ 46.5 และปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 60.2

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของครู ใน 4 ด้านได้แก่ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านผู้นำทางวิชาการ ด้านผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน ผลปรากฏดังตาราง 3 - 7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้าน (n = 226)

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S D	ระดับ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.92	59	มาก
ผู้นำทางวิชาการ	3.90	60	มาก
ผู้นำทางจริยธรรม	4.09	66	มาก
ผู้นำด้านชุมชน	4.07	64	มาก
รวมเฉลี่ย	3.99	62	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ผู้นำทางจริยธรรม ($\bar{X} = 4.09$) ผู้นำด้านชุมชน ($\bar{X} = 4.07$) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.92$) และผู้นำทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.90$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S D	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้โอกาสผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	3.93	76	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมักจะปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ	3.48	92	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างได้เป็นอย่างดี	3.83	89	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีวิธีการบริหารงานที่ทันสมัยอยู่เสมอ	3.81	85	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ	4.04	74	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพัฒนาการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ	4.05	73	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความสามารถในการใช้ภาษาสื่อความหมายได้ดี	3.96	79	มาก
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส	3.96	81	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงท่าทางที่เป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน	4.04	80	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดที่เหมาะสมในการติดต่อประสานงาน	4.11	73	มาก
11	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	4.00	68	มาก
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนในทุกกิจกรรม	3.98	73	มาก
13	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว	3.88	75	มาก
14	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านติดตามการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด	3.84	75	มาก
รวมเฉลี่ย		3.92	59	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดที่เหมาะสมในการติดต่อประสานงาน ($\bar{X} = 4.11$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพัฒนาการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.05$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.04$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงท่าทางที่เป็นมิตรกับผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.04$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือผู้บริหารโรงเรียนของท่านมักจะปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.48$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำทางวิชาการ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ผู้นำทางวิชาการ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S D	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรแกนกลางเป็นอย่างดี	4.02	70	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือครูในการสร้างหลักสูตรขึ้นใช้เอง	4.07	68	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาจัดทำเป็นหลักสูตรของโรงเรียน	3.88	75	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านกระตุ้นให้ครูศึกษาค้นคว้าหาเทคนิควิธีสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.10	70	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	4.13	71	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านได้ประชุมชี้แจงวิธีการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544	3.89	79	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดให้ครูได้รับการอบรมหลักสูตรการวัดและประเมินผลการศึกษา	3.86	79	มาก
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดหาเอกสารและคู่มือเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการศึกษาให้กับครูอย่างเพียงพอ	3.77	87	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการศึกษาขึ้นใช้เอง	3.71	82	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านได้สังเกตการสอนหรือเยี่ยมชั้นเรียนอยู่เสมอ	3.74	79	มาก
11	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดให้ครูไปศึกษาดูงานตามความเหมาะสม	3.81	80	มาก
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดให้ครูได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการอยู่เสมอ	3.78	81	มาก
รวมเฉลี่ย		3.90	60	มาก

ตาราง 5 แสดงว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.13$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านกระตุ้นให้ครูศึกษาค้นคว้าหาเทคนิควิธีสอนใหม่ๆมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.10$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือครูในการสร้างหลักสูตรขึ้นใช้เอง ($\bar{X} = 4.07$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการศึกษาขึ้นใช้เอง ($\bar{X} = 3.71$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำทางจริยธรรม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ ที่	ผู้นำทางจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S D	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นคนพูดจริงทำจริง	4 18	74	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติงานโดยไม่แสวงหาประโยชน์ส่วนตัวทั้งทางตรงและทางอ้อม	4 14	77	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นผู้ยึดมั่นต่อกฎเกณฑ์ กติกาหรือข้อบังคับของโรงเรียนและสวนรวม	4 14	71	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความอดทนสูงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่	4 14	72	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากสิ่งการของตนเอง	4 02	79	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้โอกาสแก่ครูที่ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเอง	4 07	75	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านวางตนเป็นกลางในการตัดสินปัญหาหรือข้อขัดแย้งของผู้ร่วมงาน	4 03	83	มาก
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	3 99	86	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีเหตุผลในการแก้ไขสิ่งที่ไม่ถูกต้อง	4 08	78	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้กับทางราชการอย่างเต็มที่	4 12	71	มาก
11	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้เวลาเพื่อบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่สวนรวม	4 10	73	มาก
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทุกครั้งที่ได้รับทราบปัญหา	4 08	78	มาก
รวมเฉลี่ย		4 09	66	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำทางจริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4 09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นคนพูดจริงทำจริง ($\bar{X} = 4 18$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติงานโดยไม่แสวงหาประโยชน์ส่วนตัวทั้งทางตรงและทางอ้อม ($\bar{X} = 4 14$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้กับทางราชการอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4 12$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 3 99$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำด้านชุมชน โดยรวมและรายข้อ

ข้อ ที่	ผู้นำด้านชุมชน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{X}$	S D	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแต่งตั้งบุคคลในชุมชนเป็นคณะกรรมการฝ่ายต่างๆของโรงเรียน	4.14	69	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	4.08	75	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเชิญบุคคลในชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียนอยู่เสมอ	3.96	80	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถทำงานร่วมกับชุมชนได้เป็นอย่างดี	4.03	79	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความสามารถโน้มน้าวใจบุคคลเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	4.05	77	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้กำลังใจผู้ร่วมงานทุกคนที่พบปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.03	84	มาก
7	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านยกย่องชมเชยแก่ผู้ที่อุทิศตนให้กับราชการได้อย่างเหมาะสม	4.08	83	มาก
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเคารพสิทธิของผู้ร่วมงาน	4.14	72	มาก
9	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาพิจารณาอย่างจริงจังเสมอ	4.08	73	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นผู้นำในการแก้ปัญหาของชุมชน	4.09	74	มาก
11	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมักตัดสินใจตามความเห็นของคนส่วนใหญ่	4.11	75	มาก
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติตามข้อตกลงในที่ประชุมอย่างเคร่งครัด	4.08	76	มาก
รวมเฉลี่ย		4.07	64	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านผู้นำด้านชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเคารพสิทธิของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.14$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมักตัดสินใจตามความเห็นของคนส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.11$) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นผู้นำในการแก้ปัญหาของชุมชน ($\bar{X} = 4.09$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถทำงานร่วมกับชุมชนได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.96$)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้านได้แก่ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านผู้นำทางวิชาการ ด้านผู้นำทางจริยธรรมและผู้นำด้านชุมชน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ช่วงชั้นที่ทำการสอน ประสบการณ์และขนาดโรงเรียน ผลปรากฏดังตาราง 8 - 9

ตาราง 8 เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้านจำแนกตามวุฒิการศึกษา (n = 226)

คุณลักษณะของ ผู้บริหารโรงเรียน	วุฒิการศึกษา				t	p
	ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า (n = 211)		ปริญญาโทหรือสูงกว่า (n = 15)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.94	58	3.69	72	1.962	.051
ผู้ทางวิชาการ	3.90	60	3.76	66	.882	.379
ผู้นำทางจริยธรรม	4.12	64	3.70	88	2.189 *	.030
ผู้นำชุมชน	4.09	64	3.78	63	1.794	.074
รวมเฉลี่ย	4.01	57	3.72	68	1.858	.064

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 8 แสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านผู้นำทางจริยธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 05 ในขณะที่ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านผู้นำทางวิชาการ และผู้นำชุมชน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามระดับช่วงชั้น (n = 226)

คุณลักษณะของ ผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	แหล่ง ความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	2	4 02	2 01	5 88 **	003
	ภายในกลุ่ม	223	76 20	34		
	รวม	225	80 22			
ผู้นำทางวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	2	3 78	1 89	5 35 **	005
	ภายในกลุ่ม	223	78 82	35		
	รวม	225	82 61			
ผู้นำทางจริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2	4 37	2 18	5 07 **	007
	ภายในกลุ่ม	223	96 08	43		
	รวม	225	100 45			
ผู้นำด้านชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	2	2 97	1 48	3 60 *	029
	ภายในกลุ่ม	223	91 98	41		
	รวม	225	94 96			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	9128 37	4564 18	5 55 **	004
	ภายในกลุ่ม	223	183175 40	821 41		
	รวม	225	192303 77			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

จากตาราง 9 แสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่สอนอยู่ในระดับช่วงชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านผู้นำทางวิชาการ และด้านผู้นำทางจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ยกเว้นด้านผู้นำด้านชุมชนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 และเพื่อที่จะทราบวาระดับช่วงชั้นใดมีความคิดเห็นแตกต่างกันจึงได้วิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ LSD ผลปรากฏดังตารางที่ 10 -15

ตาราง 10 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามระดับช่วงชั้นเป็นรายคู่

ช่วงชั้นที่ทำการสอน	$\bar{X}$	ช่วงที่1	ช่วงที่2	ช่วงที่3
		3 78	4 06	3 91
ช่วงที่ 1	3 78	-	28 *	-
ช่วงที่ 2	4 06	-	-	-
ช่วงที่ 3	3 91	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 10 แสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 1 และช่วงชั้นที่ 2 มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ตาราง 11 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านผู้นำทางวิชาการ จำแนก ตามระดับช่วงชั้นเป็นรายคู่

ช่วงชั้นที่ทำการสอน	$\bar{X}$	ช่วงที่1	ช่วงที่2	ช่วงที่3
		3 76	4 04	3 84
ช่วงที่ 1	3 76	-	28 *	-
ช่วงที่ 2	4 04	-	-	-
ช่วงที่ 3	3 84	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 11 แสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 1 และช่วงชั้นที่ 2 มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านผู้นำทางวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ตาราง 12 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านผู้นำทางจริยธรรม จำแนกตามระดับช่วงชั้นเป็นรายคู่

ช่วงชั้นที่ทำการสอน	$\bar{X}$	ช่วงที่1	ช่วงที่2	ช่วงที่3
		3 93	4 21	4 21
ช่วงที่ 1	3 93	-	28 *	-
ช่วงที่2	4 21	-	-	-
ช่วงที่3	4 21	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 12 แสดงว่าแสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 1 และช่วงชั้นที่ 2 มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านผู้นำทางจริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ตาราง 13 เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านผู้นำด้านชุมชน จำแนกตามระดับช่วงชั้นเป็นรายคู่

ช่วงชั้นที่ทำการสอน	$\bar{X}$	ช่วงที่1	ช่วงที่2	ช่วงที่3
		3 94	4 18	4 14
ช่วงที่ 1	3 94	-	24 *	-
ช่วงที่2	4 18	-	-	-
ช่วงที่3	4 14	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

จากตาราง 13 แสดงว่าแสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 1 และช่วงชั้นที่ 2 มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านผู้นำด้านชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามประสบการณ์

คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	แหล่ง ความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	2	17	08	24	782
	ภายในกลุ่ม	223	80 04	35		
	รวม	225	80 22			
ผู้นำทางวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	2	1 05	12	1 43	240
	ภายในกลุ่ม	223	81 56	36		
	รวม	225	82 61			
ผู้นำทางจริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2	22	33	25	777
	ภายในกลุ่ม	223	100 22	44		
	รวม	225	100 45			
ผู้นำด้านชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	2	17	81	20	812
	ภายในกลุ่ม	223	94 78	41		
	รวม	225	94 96			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	818 64	409 32	47	621
	ภายในกลุ่ม	223	191485 13	858 67		
	รวม	225	192303 77			

จากตาราง 14 แสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน
ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

คุณลักษณะของ ผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	แหล่ง ความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	2	17	08	23	789
	ภายในกลุ่ม	223	80 05	35		
	รวม	225	80 22			
ผู้นำทางวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	2	25	12	35	705
	ภายในกลุ่ม	223	82 35	36		
	รวม	225	82 61			
ผู้นำทางจริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2	66	33	74	478
	ภายในกลุ่ม	223	99 79	44		
	รวม	225	100 45			
ผู้นำด้านชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	2	1 63	81	1 94	145
	ภายในกลุ่ม	223	93 33	41		
	รวม	225	94 96			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	1080 35	540 17	63	534
	ภายในกลุ่ม	223	191223 42	857 50		
	รวม	225	192303 77			

จากตาราง 15 แสดงว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและทุกด้านไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สำหรับบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวสรุปในภาพรวมของการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยสรุปดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการศึกษาไว้ดังนี้

- 1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน
- 2 เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับช่วงชั้น ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

- 1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2 ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ทำการสอนอยู่ในระดับช่วงชั้นที่ต่างกัน มีประสบการณ์ต่างกัน และปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ข้าราชการของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 528 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 226 คน ได้มาโดยใช้การโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970 608) ทำการแบ่งชั้นชนิดสัดส่วนโดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมี 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน
ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา
ช่วงชั้นที่ทำการสอน ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอน
อยู่ในปัจจุบันมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา
สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่
บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้านคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำ
จริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale)
5 ระดับ คือ มากที่สุดมาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และหาความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถามทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 95 ซึ่งในแต่ละด้านจะมีค่าความเชื่อมั่น ดังนี้
คือ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 90 ด้านผู้นำทางวิชาการ มีค่าความ
เชื่อมั่นเท่ากับ 96 ด้านผู้นำทางจริยธรรม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 98 และด้านผู้นำด้าน
ชุมชน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1 ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
เสนอต่อผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจาก
ข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่ง
เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามงานวิจัย

2 ผู้วิจัยจัดทำสำเนาหนังสือซึ่งได้รับอนุญาตจากผู้อำนวยการสำนักการศึกษา
กรุงเทพมหานคร เสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลและนัดหมาย
วัน เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยจะไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 226 ฉบับและได้รับกลับคืนมาจำนวน 226 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การจัดกระทำข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

1 นำแบบสอบถาม ที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของ
แบบสอบถามและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2 นำคะแนนมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของข้าราชการครูในโรงเรียน ประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง

2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 4 ด้าน ได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2.3 เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตัวแปร วุฒิการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่า t -test และตัวแปร ช่วงชั้นที่ทำการสอน ประสบการณ์และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติการสอน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่า One - way ANOVA

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1 ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก

2 ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านผู้นำทางด้านจริยธรรม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ และผู้นำด้านชุมชน พบว่าไม่แตกต่างกัน

3 ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่สอนอยู่ในช่วงชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่ด้านผู้นำด้านชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4 ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

5 ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่น่าสนใจและสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1 จากการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัย พบว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้านซึ่งได้แก่ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านผู้นำทางวิชาการ ด้านผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การบริหารการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนขึ้นในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 39 ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนโดยตรงใน 4 ด้านคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระ คล่องตัวและรวดเร็วในการบริหารงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อการพัฒนางาน องค์กร และบุคคล ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดัน และขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการศึกษาดำเนินไปได้ตามเจตนารมณ์ของแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีลักษณะที่สำคัญ กล่าวคือ มีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทุกด้าน มีวิสัยทัศน์สามารถมองภาพในอนาคต และการบริหารจัดการให้บรรลุตามวิสัยทัศน์นั้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิตาลาภรณ์ (2539 : 31 - 39) ซึ่งเสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนว่า จะต้องมียุทธศาสตร์ในการเป็นผู้นำขององค์กร เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ภายใต้การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ต้องมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่ง วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และ เฉลิมรัตน์ หาญกล้า (2546 : 22) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ ตัวผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีคุณลักษณะอย่างหนึ่งซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นได้ในการบริหารงานวิชาการที่สำคัญคือ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อตัวผู้เรียนและโรงเรียน มีคุณธรรมจริยธรรมในการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งถือเป็นจรรยาบรรณในวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

กำหนดไว้ในมาตรฐานที่ 19 ด้านปัจจัย ระบุว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี และ โรงเรียนจะพัฒนาได้ต้องมีการพึ่งพาเกื้อกูลกับชุมชนโดยการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นที่ยอมรับของชุมชน เป็นผู้นำด้านชุมชน ซึ่ง ชีระ รุญเจริญ (2545 : 69 - 70) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนตลอดจนต้องสร้างแรงจูงใจใน การทำงานเป็นทีมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียน และ ชุมชน ดังนั้น ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน จึงให้ความเห็นที่ตรงกันว่า การจะบริหารโรงเรียนให้เกิดความสำเร็จโดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน อยู่ในระดับมากทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรศักดิ์ จันทรอ่อน (2543 บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ใน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะการบริหาร ด้านวิชาการ และด้านบุคลิกภาพ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2 เปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียนที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่าซึ่งมีจำนวน 211 คน มีจำนวนมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าซึ่งมีจำนวน 15 คนประกอบกับครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาและส่งเสริมจากสำนักงานเขตบางขุนเทียน ในการส่งครูเข้ารับการฝึกอบรมอยู่เสมอเป็นประจำทุกปี เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูได้รับการพัฒนาและได้ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองจากแหล่งการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีใช่เกิดจากวุฒิการศึกษาเพียงอย่างเดียว ดังนั้น จึงทำให้การมองของครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน ที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับจิราภรณ์ วุฒิภักดี (2542 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร

ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านพฤติกรรม ด้านความรู้ทางวิชาชีพ ด้านความรู้ทางวิชาการทั่วไป และด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกันทั้ง 6 ด้าน และมีความสอดคล้องกับพรศักดิ์ จันทรอ่อน (2543 บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ในด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ และด้านทักษะการบริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาดำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่าง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับโพยมรัตน์ บุญเรืองศรี (2542 บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี ในด้านบุคลิกภาพ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้ทางวิชาการ และ ด้านความสามารถในการบริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูสายผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี กับ ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม ไม่แตกต่าง

3 เปรียบเทียบลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามระดับช่วงชั้น ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอนอยู่ในระดับช่วงชั้นที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน ซึ่งสอนอยู่ในระดับช่วงชั้นที่ 1 ถึงช่วงชั้นที่ 3 จำนวนของครูที่สอนอยู่ในแต่ละช่วงชั้นไม่เท่ากัน กล่าวคือครูที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 1 มีจำนวน 97 คน ครูที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 2 มีจำนวน 102 คน จะเห็นว่าครูที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 1 กับครูที่สอนอยู่ในช่วงชั้นที่ 2 มีจำนวนใกล้เคียง และด้วยเหตุที่สำนักงานเขตบางขุนเทียน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน โดยการจัดให้ครูเข้าประชุมสัมมนาเป็นประจำทุกปี เปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ได้ทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันที่เป็นประโยชน์ต่อครู จึงเป็นผลให้แนวคิดความรู้สึกที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางจริยธรรม และผู้นำด้านชุมชน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์. (2545 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอานวยวิทย จังหวัดสมุทรปราการ ใน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ขั้นที่ 3 การตรวจสอบและประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน และขั้นที่ 4 การปรับปรุงการนิเทศภายในโรงเรียนให้เหมาะสม จำแนก

ตามอายุ ระดับชั้นที่สอน ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีระดับชั้นที่สอนต่างกัน มีความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของโรงเรียนอำนวยการวิทย์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับภคินี โอพาริชาติ (2547 บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 – 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกและปลอดภัย โอกาสความก้าวหน้าและการพัฒนาความสามารถ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และความสมดุลระหว่างภาระงานและชีวิตส่วนตัว ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีช่วงชั้นที่สอนต่างกันจะมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ต่างจากงานวิจัยของสมศักดิ์ สิทธิวันชัย (2548 : 88 – 90) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับช่วงชั้น ผลการวิจัยพบว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับช่วงชั้น โดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะ 2 ประเด็น ดังนี้

1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 กรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานการศึกษา สามารถนำผลการวิจัยที่ค้นพบไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเฉพาะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณสมบัติด้านนี้อยู่ในลำดับสุดท้าย

1.2 กรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานการศึกษา สามารถนำผลการวิจัยที่ค้นพบไปใช้เป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดคุณสมบัติเพื่อพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำผลการวิจัยที่ค้นพบไปใช้ในการพัฒนาคุณลักษณะของตนเองให้เหมาะสม อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนได้ดียิ่งขึ้น

1.4 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำผลการวิจัยที่ค้นพบไปใช้ประกอบในการกำหนดคุณสมบัติพิจารณาคัดเลือกครู เพื่อแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างานหรือหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน เป็นการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ เช่น หัวหน้าช่วงชั้นการเรียนการสอน หัวหน้าฝ่ายธุรการ หัวหน้าฝ่ายการเงิน เป็นต้น

2 ข้อเสนอแนะ เพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาคูณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนในแต่ละสำนักเขตของกรุงเทพมหานคร

2.2 ควรศึกษาสภาพการดำเนินงานและปัญหาตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.3 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ (2544) หลักสูตรการศึกษาระดับพื้นฐาน พ.ศ. 2544
 กรุงเทพฯ กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา (2540) มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
 กรุงเทพมหานคร กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
 _____ (2545) แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549)
 กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- กรุงเทพมหานคร สำนักงานนโยบายและแผนงาน (2545) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6
 พ.ศ. 2545 - 2549 กรุงเทพฯ พิมพ์ที่สำนักงานนโยบายและแผนงาน
- กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา (2546) รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 ปี 2545 กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
 _____ (2547) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักงานการศึกษา ปี 2548 - 2550 กรุงเทพฯ
 โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของ
 โรงเรียนเอกชน วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร
- กิติมา ปรีดีดิถ (2537) ทฤษฎีการจัดองค์การ กรุงเทพฯ คณะศึกษาศาสตร์
 - - มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- กอบเกียรติ เจริญพานิช (2540) กิจกรรมของโรงเรียนที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่าง
 โรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองและในชนบทจังหวัดเพชรบูรณ์
 วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (วิจัยและประเมินผลการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถ่ายเอกสาร
- เกศราภรณ์ วิทย์ไพจิตร (2544) คุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามการ
 รับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
 (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 ถ่ายเอกสาร
- กัมพล สุภาพงษ์ (2545) ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
 โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดเพชรบุรี สารนิพนธ์ กศ.ม.
 (ธุรกิจศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ถ่ายเอกสาร

- เจริญ บุรีภักดี (2537) การศึกษาการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพัทลุง ปริญญาโท
กศม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร
- จิรวัฒน์ วิไลวรรณ (2545) การศึกษาการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิตามทัศนะครูผู้สอน วิทยานิพนธ์ คม
(การบริหารการศึกษา) นครราชสีมา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครราชสีมา
ถ่ายเอกสาร
- จตุรงค์ ภูอยู่เย็น (2541) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและ
การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
ของนักเรียนแตกต่างกัน กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา วิทยานิพนธ์ ศษ ม (การบริหารการศึกษา)
กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ถ่ายเอกสาร
- จิราภรณ์ วุฒิกภักดี (2542) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู
อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร
ปริญญาโท ศษ ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถ่ายเอกสาร
- ฉวีวรรณ สุวรรณภักดี (2546) ความคาดหวังของผู้นำชุมชนที่มีต่อโรงเรียนในการพัฒนา
ชุมชน วิทยานิพนธ์ ศศม (สังคมวิทยาประยุกต์) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถ่ายเอกสาร
- ชัยพจน์ รักราม (2544) การบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School – Based
Management SBM) กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว (พิมพ์เนื่องใน
โอกาสกระทรวงศึกษาธิการอายุครบ 109 ปี) ถ่ายเอกสาร
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2542, มกราคม) “ การส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับ
สถานศึกษา,” จุลสารไทยคดีศึกษา 16 (1) 6 – 10
- ดวงเด่น นุธรรมรัมย์ (2547) ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรม (ออนไลน์) แหล่งที่มา
[http // www/glogle com](http://www.glogle.com) วันที่สืบค้น 14 กุมภาพันธ์ 2547
- ดิเรก วรรณเตียร (2544,มิถุนายน) “ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน,” ใน
เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนครนายก ณ มหาวิทยาลัยศรีนครวิโรฒ องค์กรักษ์
ถ่ายเอกสาร

- ดิเรก วรรณเคียร (2544, กุมภาพันธ์) “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน,” วารสาร
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ 5 (2) 39 – 41
- _____ (2546) “การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้
 โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน,” ใน เอกสารประกอบการประชุม
 ทางวิชาการเรื่องการวิจัยทางการบริหารการศึกษา จัดโดยสำนักงานเลขาธิการสภา
 การศึกษาและสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย วันที่
 22 – 23 สิงหาคม 2546 ณ ศูนย์การประชุมอิมเพคเมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี
 ถ่ายเอกสาร
- ทัศนาศ แสงศักดิ์ (2547, มกราคม - มิถุนายน) “ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับ
 ชุมชนตามแนวปฏิรูปการศึกษา,” บริหารการศึกษามศว 3 (7) 12 - 18
- ธวัชชัย เปรมปรีดิ์ (2542) 16M M 16 ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ
 โรงพิมพ์อักษรไทย
- ธีระ รุญเจริญ (2545) รายงานวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและจัดการศึกษา
 ขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
 กรุงเทพฯ ห้างหุ้นส่วนจำกัดวี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น
- ธีระเดช สุขไช (2543, กันยายน) “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา,” ครูเชียงราย
 37 (9) 7 – 10
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540) ก้าวเข้าสู่มาตรฐานโรงเรียนที่มีคุณภาพ กรุงเทพฯ
 ชวนพิมพ์
- นรายุทธ โหมาศวิน (2546) คุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของครู
 โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร
 วิทยานิพนธ์ ค ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย
 สถาบันราชภัฏสวนดุสิต ถ่ายเอกสาร
- นิยม ไผ่โสภา (2543) พฤติกรรมการครองตน ครองคน และครองงานตามแนวพุทธธรรม
 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม
 วิทยานิพนธ์ กศ ม (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถ่ายเอกสาร
- นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543) หลักการบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 2 พิษณุโลก โรงพิมพ์ตระกูลไทย
- บุญมี ยอดเนร (2546) รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติเรื่อง
 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน วิถีและวิถีไทย กรุงเทพฯ
 บริษัทพริกหวานกราฟฟิค

- ปัญญา แก้วกียูรและสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545) ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร(ประมวลสารบบที่ 2 การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน สำนักงานปฏิรูปการศึกษา กรุงเทพฯ ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์
- ปัญญา นาแพงหมื่น (พฤศจิกายน 2546 – มกราคม 2547) “วิพากษ์ พัฒนาสู่ดัชนีปัญญา สาขาวิชาภาวะผู้นำทางบริหารการศึกษา,” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร 1 (1) ฉบับปฐมฤกษ์ 34 – 35
- ประพจน์ แยมทิม (2545 , พฤษภาคม-สิงหาคม) “ ยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ,” บริหารการศึกษา มศว 1(2) 33 – 35
- ประสงค์ ศรีบุญพิมพ์สวย (2541) การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอุดรธานี วิทยานิพนธ์ ศศ ม (การบริหารการศึกษา) ขอนแก่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ถ่ายเอกสาร
- ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544) การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน วิทยานิพนธ์ คด (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถ่ายเอกสาร
- _____ (2545, มกราคม) ” ความแตกต่างระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการบริหารโดยควบคุมภายนอก,” วิชาการ 5 (1) 29 – 31
- ประเสริฐ เชษฐพันธ์ (2542) การบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- พจน์ เทียมศักดิ์ (2543, มกราคม) “ ปฏิสัมพันธ์ของการเรียนรู้ระหว่างชุมชนและโรงเรียน,” วารสารเกษตรศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์ 21 (1) 39 - 44
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543) การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา กรุงเทพฯ สุวีริยาสาส์น
- พรศักดิ์ จันทร์อ่อน (2543) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร วิทยานิพนธ์ คม (การบริหารการศึกษา) สกลนคร บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสกลนคร ถ่ายเอกสาร
- พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ) (2543) หน้าที่ของคน(ฉบับสมบูรณ์)เรียบเรียงโดยเขมกะ กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์ธรรมสภา
- พระมหาไชยา หัดประกอบ (2544) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยานิพนธ์ กศ ม (การศึกษานอกระบบ) มหาสารคาม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถ่ายเอกสาร

พระมหาอดิศร ภิรติโล (2540) คุณธรรมสำหรับครู กรุงเทพฯ โอเอส พรินต์ติ้งเฮาส์
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.

(19 ธันวาคม 2545) ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 119 ตอนที่ 123 ก ถ่ายเอกสาร
ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2539) การบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์
โอเดียนสโตร์

ไพรัตน์ บุญเรืองศรี (2542) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะ
ข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองอุดรธานี
จังหวัดอุดรธานี ปรินญาณิพนธ์ กต.ม (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถ่ายเอกสาร

ภคินี ดอกไม้งาม (2546) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์
ระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
เขตกรุงเทพมหานคร ปรินญาณิพนธ์ กต.ม (การบริหารการศึกษา)
กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร

ภคินี โอฬาริชาติ (2547) คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้น
ที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปรินญาณิพนธ์ กต.ม
(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ถ่ายเอกสาร

ภิญโญ สาร (2540) การบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ โรงพิมพ์จุลสุภา
ลาดพร้าว

มารศรี สุธานี (2540) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปรินญาณิพนธ์ กต.ด
(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ถ่ายเอกสาร

ยุวดี คันสนิยรัตน์ (2542) การบริหารจัดการศึกษา (ฉบับสรุป) กรุงเทพฯ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ราชกิจจานุเบกษา
(11 ตุลาคม 2540) เล่มที่ 114 ตอนที่ 55 ก ถ่ายเอกสาร

ราชบัณฑิตยสถาน (2539) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2535 พิมพ์ครั้งที่ 6
กรุงเทพฯ บริษัท อักษรเจริญทัศน์ จำกัด

รุ่ง แก้วแดง (2540) รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์มติชน

- ลัดดา เจียมจุไร (2547) ความต้องการการนิเทศภายในของครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 กลุ่มที่ 1 บางกอกน้อย สารนิพนธ์ กศ ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร
- วนิดา ศุภะมูล (2546 , พฤษภาคม – สิงหาคม) “ ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่กับความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง, ” บริหารการศึกษา มศว 2 (5) 33 – 36
- วิจิตา งามปัญจะ (2546 , มกราคม) “ การพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลเขตบางขุนเทียน, ” ลานปัญญา 4(1) 58
- วินัยพร ทองสุข (2546) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการปฏิบัติการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย วิทยานิพนธ์ ค ม (การบริหารการศึกษา) เชียงราย บัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏเชียงราย ถ่ายเอกสาร
- วิโรจน์ สารรัตนะ (2544) โรงเรียน องค์การการเรียนรู้ กรุงเทพฯ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ
- วันทนา เมืองจันทร์ (2543, พฤษภาคม) “ บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหารสถานศึกษา, ” วิทยจารย์ 9 (5) 10 – 15
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544, กุมภาพันธ์) “ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, ” ในเอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ณ หอประชุมอาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์และเฉลิมรัตน์ หาญกล้า (2546, พฤษภาคม) “ ทำอย่างไรเมื่อโรงเรียนต้องบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, ” วิชาการ 6 (5) 20 – 23
- ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์ (2545) การศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อกระบวนการนิเทศภายในของโรงเรียนอำนวยการ จังหวัดสมุทรปราการ ปริญญานิพนธ์ กศ ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร
- สาโรช บัวศรี (2526) จริยธรรมศึกษา กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว
- सनานจิตร์ สุคนธทรัพย์ (2544) “ การบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสพการณ์สู่ทฤษฎี, ” ในเอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน กรุงเทพฯ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ถ่ายเอกสาร

สมชาย เทพแสง (2546, พฤษภาคม - สิงหาคม). “ ผู้นำคุณภาพ (Quality Leadership) หัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพการศึกษา, ” วิชาการ 6(5) 15 – 16

_____ (2546 กันยายน - ธันวาคม) “ กระบวนทัศน์ใหม่ของผู้เ้าการศึกษา, ” บริหารการศึกษา มศว 2 (6) 33 – 36

สมศักดิ์ สินธุระเวช (2541,พฤษภาคม) “ การประกันคุณภาพการศึกษา,” วิชาการ 1(5) 34 – 36

สมศักดิ์ สิทธิวันชัย (2548) การศึกษาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนถมศึกษา สำนักงานเขตบางนา สารนิพนธ์ กศ ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ (2543) รายงานการวิจัยเอกสารเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา กรุงเทพฯ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์ _____ (2543) ข้อเสนอเชิงนโยบายการปฏิรูปวิชาชีพครูตาม พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา กรุงเทพฯ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ถ่ายเอกสาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2540) คู่มือการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) รายงานการศึกษาแนวทางการบริหารและ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว

_____ (2543) ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียน ผลการประชุม สัมมนารับฟังความคิดเห็น 4 ภูมิภาคและกรุงเทพมหานคร กรุงเทพฯ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ฟันนี้พับลิชชิง

_____ (2544) มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก กรุงเทพฯ บริษัท จุดทอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) การสร้างศาสตร์ SBM บนแผ่นดินแม่ กรุงเทพฯ ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี ที ซี คอมมมิวนิเคชั่น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539). คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว

_____ (2541) เกณฑ์มาตรฐานเฉพาะตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540) เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา ฝ่ายวิจัยกองวิชาชีพครู กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว

- สรยุทธ์ เศรษฐจร (2546, มกราคม – เมษายน) “บทบาทของผู้บริหารสู่ความสำเร็จขององค์กร,” *บริหารการศึกษา มศว* 2 (4) 27 – 30
- สุพัตรา สุภาพ (2540) *การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ยุคโลกาภิวัตน์)* กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์ธรรมนิติจำกัด
- สุธิดา ทวีพย์เจริญ (2544) *ความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนสาธิตสถาบันราชภัฏ วิทยานิพนธ์ ศษ ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* ถ่ายเอกสาร
- สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2541) *ความรู้เกี่ยวกับผู้บริหาร* กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์บริษัทพีแอลพีวง
- สุเทพ โกมลภมร (2546, ธันวาคม) “คุณธรรมนักบริหาร CEO,” *พัฒนาชุมชน* 42 (12) 24 – 25
- เสมอ พริ้งพวงแก้ว (2541) *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 7)* กรุงเทพฯ พัฒนาพานิช
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2539) *ผู้นำแบบแปลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ* กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- _____ (2541) *รายงานการวิจัยเรื่องการบริหารและการจัดการศึกษาไทย* กรุงเทพฯ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
- _____ (2544, กุมภาพันธ์) “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน,” ในเอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ณ หอประชุมอาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร
- อรพรรณ พรสีมา (2546) *รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตัวอย่างประสบการณ์ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการปฏิบัติการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน* กรุงเทพฯ ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น
- อุทัย บุญประเสริฐ (2542) *สรุปย่อการรายงานการวิจัย เรื่อง การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน* กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว
- _____ (2543) *การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน* กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว

- ดิเรก วรณเตียร (2544, กุมภาพันธ์) “ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.” ใน เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ณ หอประชุม อาคารวิจัยและการศึกษาต่อเนื่องสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร
- _____ (2545) การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรุงเทพฯ โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อุมัง สวารัง (2546) “ การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล,” ใน เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการเรื่องการวิจัยทางการบริหารการศึกษา โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาและสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย วันที่ 22 – 23 สิงหาคม 2546 ณ ศูนย์การประชุมอิมแพคเมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี ถ่ายเอกสาร
- Battle, Dorothy Elaine (2001) How principals shift their roles from instructional leadership to community leadership A qualitive study," *Dissertation Abstracts* Miami (Online) Available <http://wwwlip.umi.com/dissertations/fullcit/9720190> Retricved November 14, 2003
- Bnggs, Kern Layne (1996) Leadership In Restructuring Schools The Development of An Expanded Framework *Dissertation Abstracts* University of Southern Californai (Online) Available <http://wwwlip.umi.com/dissertations/fullcit/9720190> Retricved November 14, 2003
- Camillo – Mejia, Mary Magdalena (2001) " The role of principal in high schools restructuring through SBM, " *Dissertation Abstracts* University of Southern Californai (Online) Available <http://wwwlip.umi.com/dissertations/fullcit/3054781> Retricved September 2, 2004
- Cheng, Yin Cheong (1996) School Effecttiveness and School - Based Management A Mechanism for Management Development London The Falmer Press
- Coppola, David Lee (1998) A proposed theory illustrated by select Catholic secondary school principals *Dissertation Abstracts* Fordham University (Online) Available <http://wwwlip.umi.com/dissertations/fullcit/9720190> Retricved October 1, 2004

- Cronbach, Lee J (1970) *Essential of Psychological Testing* 3rd New York *Harper & Row Publisher*
- David, Jane L (1996, December 1995 – January 1996) "The Who, What, and Why of Site - Based Management," *Educational Leadership* 53 (4) 4 – 9
- Dickerson, B E (1996) " Leadership Style Control and Role Strain A Qualitative Study of Principals Involved in School Based Management," *Dissertation Abstracts* Washington State University
- Gianesin, Joseph Randall (1995) " Effective leaders in school – based settings, " *Dissertation Abstracts* University of Southern California (Online)
Available <http://wwwlip.umi.com/dissertations/fullcit/9538303>
Retrieved September 2, 2004
- Krejcie, Robert V and Morgan, Garyle W (1970, Autumn) " Determining Sample Size for Research Activities, " *Journal of Educational and Psychological Measurement* 30 (3) 607 – 610
- Odden, E R , and Wohlstetter , P (1995, February) " Making School – Based Management work," *Educational Leadership* 52(5) 32 – 36

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ	อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์	อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
นายกฤตภาส วิตรุตรัตน	รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
นายอุดมศักดิ์ นาคี	หัวหน้าฝ่ายวัดผลและประเมินผล กองวิชาการ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
นายไพโรจน์ โตเทศ	ศึกษาธิการเขตบางขุนเทียน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร
นายโกมินทร์ สังคะนอง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิมมานรดี สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร
นางสาวจำเนียร นนทมิตร	อาจารย์ 2 ระดับ 6 โรงเรียนวัดสะแกงาม สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก ข
หนังสือราชการ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร 5731, 5618

ที่ ศธ 0519 12/๙๖๙

วันที่ // มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายประสงค์ หอมชื่น นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์มารศรี สุธานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระ สุภากิจ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์ แสงศักดิ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบให้ นายประสงค์ หอมชื่น และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เทัญสิริ จิระเดชากุล)

คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 0519 12/3๒๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

1/ มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายประสงค์ หอมชื่น นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์มารศรี สุธานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายกฤตภาส วิศรุตรัตน์ รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา และ นายอุดมศักดิ์ นวดีหัวหน้าฝ่ายทดสอบและประเมินผล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นายประสงค์ หอมชื่น และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

/s/ ๒๕๓

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-4515672 มือถือ 01-4932516



ที่ ศธ 0519 12/3๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

// มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายประสงค์ หอมชื่น นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ บริหา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์มารศรี สุธานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายไพโรจน์ โตเทศ ศึกษาธิการเขต บางขุนเทียน และ อาจารย์จำเนียร นนทมิตร โรงเรียนวัดสะแกงาม เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจ แบบสอบถามให้ นายประสงค์ หอมชื่น และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-4515672 มือถือ 01-4932516



ที่ ศธ 0519 12/3๖๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

// มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการเขตภาษีเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายประสงค์ หอมชื่น นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์มารศรี สุธานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์โกมินทร์ สังคะนอง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนิมมานรดี เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นายประสงค์ หอมชื่น และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ . ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-4515672 มือถือ 01-4932516



ที่ ศธ 0519 12/344

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

12 มกราคม 2548

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตจอมทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายประสงค์ หอมชื่น นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ บ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์มารศรี สุธานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ข้าราชการครูจำนวน 50 คน โรงเรียนวัดไทร สังกัดสำนักงานเขตจอมทอง เป็นกลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2548

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาต ได้โปรดพิจารณาให้ นายประสงค์ หอมชื่น ได้เก็บข้อมูล ในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่าง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-4515672 มือถือ 01-493251



ที่ ศธ 0519 12/388

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

/๒ มกราคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตบางขุนเทียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายประสงค์ หอมชื่น นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์มารศรี สุธานี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ข้าราชการครู จำนวน 226 คน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางขุนเทียน คอบแบบสอบถามคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2548

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายประสงค์ หอมชื่น ได้เก็บข้อมูล ในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-4515672 มือถือ 01-4932516

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1 แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อ
คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา
สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร

2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง รูปแบบในการบริหารโรงเรียนที่
เป็นการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนโดยตรงโดยให้โรงเรียน
มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่เป็นอิสระ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจต่อการบริหาร
จัดการทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการ
บริหารทั่วไป

3 แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร
โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ด้าน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทางวิชาการ
ผู้นำทางจริยธรรมและผู้นำด้านชุมชน

4 แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้นซึ่งผู้วิจัยจะเก็บ
เป็นความลับ ดังนั้นผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะไม่กระทบต่อตัวท่านและโรงเรียนของท่าน

5 ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์
ในการนำผลการวิจัยมาพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดย
ใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

ขอขอบคุณ ครูอาจารย์ทุกท่านที่สละเวลาเพื่อตอบแบบสอบถามชุดนี้เป็นอย่างยิ่ง

นายประสงค์ หอมชื่น

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่ตรงกับสถานภาพของท่านเพียงข้อเดียว

1 วุฒิการศึกษา

1) ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า

2) ปริญญาโทหรือสูงกว่าปริญญาโท

2 ช่วงชั้นที่ทำการสอน

1) ช่วงชั้นที่ 1

2) ช่วงชั้นที่ 2

3) ช่วงชั้นที่ 3

3 ประสบการณ์

1) ตั้งแต่ 1 - 10 ปี

2) 11 - 20 ปี

3) 21 ปีขึ้นไป

4 ขนาดของโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติการสอนอยู่ในปัจจุบัน

1) ขนาดเล็ก (1 – 600 คน)

2) ขนาดกลาง (601 – 1,200 คน)

3) ขนาดใหญ่ (1,201 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนของท่าน โดยให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมการแสดงออกตามที่เป็นจริงเพียงคำตอบเดียว

ข้อ ที่	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	พฤติกรรมที่แสดงออก				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้โอกาส ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ					

ข้อ ที่	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	พฤติกรรมที่แสดงออก				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมักจะปรึกษาหารือ กับผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ					
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับฟังความ คิดเห็นที่แตกต่างได้เป็นอย่างดี					
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีวิธีการบริหารงานที่ ทันสมัยอยู่เสมอ					
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านติดตามความก้าวหน้า ทางวิชาการอยู่เสมอ					
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพัฒนาการปฏิบัติงาน ของครูอยู่เสมอ					
7	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความสามารถ ในการใช้ภาษาสื่อความหมายได้ดี					
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีอารมณ์ขัน ยิ้ม แย้มแจ่มใส					
9	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงท่าทางที่เป็น มิตรกับผู้ร่วมงาน					
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดที่เหมาะสม ในการติดต่อประสานงาน					
11	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการกำหนด เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านกำหนดขั้นตอนการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนในทุกกิจกรรม					
13	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความเชื่อมั่นต่อสิ่ง ที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว					

ข้อ ที่	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	พฤติกรรมที่แสดงออก				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
14	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านติดตามการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด					
1	ผู้นำด้านวิชาการ					
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรแกนกลางเป็นอย่างดี					
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือครูในการสร้างหลักสูตรขึ้นใช้เอง					
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาจัดทำเป็นหลักสูตรของโรงเรียน					
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านกระตุ้นให้ครูศึกษาค้นคว้าหาเทคนิควิธีสอนใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
7	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านได้ประชุมชี้แจงวิธีการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544					
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดให้ครูได้รับการอบรมหลักสูตรการวัดและประเมินผลการศึกษา					
	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดหาเอกสารและคู่มือเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการศึกษาให้กับครูอย่างเพียงพอ					

ข้อ ที่	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	พฤติกรรมที่แสดงออก				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
9	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้ความช่วยเหลือ แก่ครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล การศึกษาขึ้นใช้เอง					
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านได้สังเกตการสอนหรือ เยี่ยมชั้นเรียนอยู่เสมอ					
11	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดให้ครูไปศึกษา ดูงานตามความเหมาะสม					
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดให้ครูได้พบปะ แลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการอยู่เสมอ					
	ผู้นำทางจริยธรรม					
1	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นคนพูดจริงทำจริง					
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติงานโดยไม่ แสวงหาประโยชน์ใส่ตนทั้งทางตรงและทางอ้อม					
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นผู้ยึดมั่นต่อ กฎเกณฑ์ กติกาหรือข้อบังคับของโรงเรียนและ ส่วนรวม					
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความอดทนสูง ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่					
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความรับผิดชอบต่อ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากสังการของตนเอง					
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้โอกาสแก่ครูที่ ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเอง					
7	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านวางตนเป็นกลางใน การตัดสินปัญหาหรือข้อขัดแย้งของผู้ร่วมงาน					

ข้อ ที่	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
9	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีเหตุผลในการแก้ไข สิ่งที่ไม่ถูกต้อง					
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านอุทิศตนในการ ปฏิบัติงานให้กับทางราชการอย่างเต็มที่					
11	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสละเวลาเพื่อบำเพ็ญ ประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม					
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพร้อมที่จะช่วยเหลือ เพื่อนร่วมงานทุกครั้งที่ได้รับทราบปัญหา					
ผู้นำด้านชุมชน						
1	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแต่งตั้งบุคคลในชุมชน เป็นคณะกรรมการฝ่ายต่างๆของโรงเรียน					
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดประชุม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอยู่ เสมอ					
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเชิญบุคคลในชุมชน เข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียนอยู่เสมอ					
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถทำงาน ร่วมกับชุมชนได้เป็นอย่างดี					
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีความสามารถ โน้มน้าวจูงใจบุคคลเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน					

ข้อ ที่	คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้กำลังใจผู้ร่วมงาน					
7	ทุกคนที่พบปัญหาในการปฏิบัติงาน					
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านยกย่องชมเชยแก่ผู้ที่					
9	อุทิศตนให้กับราชการได้อย่างเหมาะสม					
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเคารพสิทธิของ					
11	ผู้ร่วมงาน					
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำข้อเสนอแนะที่ได้					
	จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมาพิจารณาอย่างจริงจัง					
	เสมอ					
	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นผู้นำในการ					
	แก้ปัญหาของชุมชน					
	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมักตัดสินใจตาม					
	ความเห็นของคนส่วนใหญ่					
	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านปฏิบัติตามข้อตกลงใน					
	ที่ประชุมอย่างเคร่งครัด					

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายประสงค์ หอมขึ้น
วันเดือนปีเกิด	14 พฤศจิกายน 2496
สถานที่เกิด	แขวงบางลำภูล่าง เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	42/2 หมู่ที่ 1 ซอยวัดสะแกงาม ถนนพระราม 2 แขวงแสมดำ เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร 10150
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 7 โรงเรียนวัดสะแกงาม เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดสะแกงาม แขวงแสมดำ เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2511	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนวัดรางบัว กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2515	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) วิทยาลัยครูสวนสุนันทา
พ.ศ. 2519	ประกาศนียบัตรพิเศษครูมัธยม (พ.ม.) สมัยสอบ กระทรวงศึกษาธิการ
พ.ศ. 2525	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกประถมศึกษา วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2548	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ