

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ปริญญานิพนธ์
ของ
นางลักษณี เพ็ชดิษฐ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2546

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

บทคัดย่อ

ของ

นางลักษณ์ เพ็ชรดิษฐ์

10 ต.ค. 2546

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2546

๒ ๒๒/๐๕/๗

นงลักษณ์ เพ็งดิษฐ์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี.
ปริญญาานิพนธ์. กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.
พวงรัตน์ เกษรแพทย์, รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ.

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำนวน 21 โรงเรียน จำนวน 105 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับสูงกว่าระดับปานกลางทุกด้าน
2. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับสูงกว่าระดับปานกลางทุกด้าน
3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATORS' CHARACTERISTICS
AND INTERNAL QUALITY ASSURANCE IN SECONDARY SCHOOLS
UNDER THE GENERAL EDUCATION DEPARTMENT
IN NONTHABURI PROVINCE

AN ABSTRACT
BY
NONGLUK PANGDIT

Presented in partial fulfillment of the requirements
For the Master of Education degree in Educational Administration
May 2003

Nongluk Pangdit. (2003). *The Relationship Between Administrators' Characteristics and Internal Quality Assurance in Secondary Schools under The General Education Department in Nonthaburi Province* : Master thesis. M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Faculty of Graduate Studies, Srinakharinwirot University. Thesis Advisors : Asst. Prof. Dr.Puongrat Kesonpat, Assoc. Prof. Dr. Chanwit Tiumboonprasert.

The objective of this research was to study the relationship between school administrators' characteristic on Leadership, human relationship and vision and internal quality assurance in secondary schools under the General Education Department, Nonthaburi Province. 105 school teachers who were responsible for school quality assurance from 21 secondary schools were selected to be the samples. Rating-scale questionnaire was used as research tool. Mean ($\bar{X}$) standard deviation (S.D.) alpha coefficient and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient were employed for the analysis

Research findings revealed that :

1. School administrators' characteristic on Leadership, human relationship and vision were all at moderation level.
2. School internal quality assurance activiters were all at moderation level.
3. School administrators' characteristic on Leadership, human relationship and vision were significantly related to school's internal quality assurance.

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ของ

นางนงลักษณ์ เพ็งดิษฐ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร หะวานนท์)
วันที่ ๑ พฤษภาคม พ.ศ. 2546

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ดันท์เจริญรัตน์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.ปิยพร นวรัตน์ ณ อยู่ธาดา)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ดันต์เจริญรัตน์ และอาจารย์ ดร.ปิยพร นวรัตน์ ณ อุรุธยา ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ตลอดจนให้คำแนะนำเพิ่มเติมอันมีค่าแก่การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบคุณอาจารย์ ดร.ปิยพร นวรัตน์ ณ อุรุธยา ภาควิชาการบริหารการศึกษา นายประสิทธิ์ ชูช่วย ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี 8 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี นายปรีชา ชมภูษิต ศึกษาธิการ 8 สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี นางจุฑามาศ เจริญธรรม ศึกษาธิการ 9 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี และนางวาสนา นควรรณ์ ศึกษาธิการ 8 กองการศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอบคุณผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง ตลอดจน ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ปฏิบัติที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ที่ให้ความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือประกอบการวิจัยในครั้งนี้

นอกจากนั้นขอขอบคุณนางสาวอารีรัตน์ ภู่อิ่ม นักวิชาการวัฒนธรรม 6 นางสาวนาตยา อุดร นักวิชาการวัฒนธรรม 5 สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี และนางสาวกุลชลี จงเจริญ นักวิชาการศึกษา 8 สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6 และข้าราชการในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี ตลอดจนนิสิตปริญญาโท รุ่น 26 ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณ มารดา สามี และญาติพี่น้องทุกท่านที่คอยช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ และเป็นกำลังใจให้มาโดยตลอด

นงลักษณ์ เฟื่องดิษฐ์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
	ความสำคัญของการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	4
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	4
	ตัวแปรที่ศึกษา	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
	กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า	8
	สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า	9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
	การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	11
	การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	20
	แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา	25
	ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา	27
	หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา	33
	การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี	34
	ประโยชน์ของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของกรมสามัญ	37
	คุณลักษณะของผู้บริหาร	38
	ภาวะผู้นำ	41
	ความหมายของผู้นำ	41
	ทฤษฎีของการเป็นผู้นำ	42
	พฤติกรรมของผู้นำ	46
	มนุษยสัมพันธ์	48
	ความหมายของมนุษยสัมพันธ์	48
	ประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์	49
	หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารสถานศึกษา	51

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	54
ความหมายและโครงสร้างของวิสัยทัศน์.....	54
การพัฒนาวิสัยทัศน์.....	66
เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	69
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	70
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	76
การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง	76
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล	79
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	79
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
การวิเคราะห์ข้อมูล	82
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	82
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	95
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	95
วิธีดำเนินการวิจัย	95
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	95
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
ผลการศึกษาค้นคว้า.....	96
อภิปรายผล	97
ข้อเสนอแนะ.....	99
บรรณานุกรม	101

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	111
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถาม การวิจัย.....	112
ภาคผนวก ข ตารางค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสัมพันธ์ ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี.....	114
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม.....	119
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	126

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี	82
2	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ แบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี	84
3	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี	86
4	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี.....	88
5	ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และ วิสัยทัศน์กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี.....	93
6	ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์โดยภาพรวมระหว่างคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา.....	94
7	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะ ผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา	115

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	9
2	แผนภูมิการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	13
3	การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา.....	21
4	ความต้องการทางทักษะที่เปลี่ยนไปตามระดับ ของการปฏิบัติงาน.....	50
5	องค์ประกอบของวิสัยทัศน์.....	57
6	มิติของวิสัยทัศน์.....	64

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาการศึกษาไทยในระยะเวลาที่ผ่านมาต้องถือว่าประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่เป็นการเพียงพอสำหรับปัจจุบันและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เพราะการเปลี่ยนแปลงสังคมโลกก่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมไทย และการพัฒนาการศึกษาของไทย ด้วยเหตุนี้การพัฒนาการศึกษาสำหรับอนาคตจึงจำเป็นต้องเตรียมคนให้พร้อม ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมไทยในอนาคตได้อย่างสันติ (พยุงค์ จันทรสรินทร์. 2541 : 6) ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 – 2544) จึงมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการศึกษาและขยายการศึกษาให้ทั่วถึงคนทุกกลุ่ม และเป็นธรรม เพื่อให้การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถเต็มศักยภาพ มีคุณภาพชีวิตที่ดี และเป็นทรัพยากรมนุษย์ของชาติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยเหตุผลนี้การพัฒนาการศึกษาสำหรับอนาคตจึงต้องมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาทั้งในส่วนที่เป็นปัจจัยกระบวนการ และผลผลิต ซึ่งสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือกันจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ทัดเทียมกัน (กรมสามัญศึกษา. 2541 : 1) ซึ่งพ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาทุกระดับ จัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม. 2542 : 24 – 25) ถ้าการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ผลผลิตของการศึกษาซึ่งได้เกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลที่ผ่านกระบวนการทางการศึกษาย่อมมีคุณภาพไปด้วย ฉะนั้นหน่วยจัดการศึกษาที่มีความสำคัญและใกล้ชิดกับนักเรียนซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องพัฒนามากที่สุด คือสถานศึกษา (กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา. 2542 : บทนำ)

เมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้ประกาศและมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2542 หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาตลอดจนถึงผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญในด้านการประเมินผลและสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างจริงจัง ทั้งนี้เนื่องมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังกล่าวในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ได้กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งมีการประกันคุณภาพภายใน และรับการประเมินจากภายนอกเพื่อการรับรองมาตรฐานการศึกษา ดังจะเห็นได้จากมาตรา 48 ที่ระบุไว้ว่า “ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก” (กระทรวงศึกษาธิการ. 2542 : 24) และมาตรา 49 วรรคสองระบุไว้ว่า “ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่ง อย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ห้องและสาธารณชน" (กระทรวงศึกษาธิการ. 2542 : 25) หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสถานศึกษาจึงได้เร่งศึกษาแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาโดยเฉพาะในเรื่องของการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาประเมินตนเอง หน่วยงานต้นสังกัดตรวจสอบและประเมินผล และการเตรียมรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเป็นหน่วยงานสำคัญหน่วยงานหนึ่งในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้พัฒนามาตรฐานการศึกษาแห่งชาติระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นมีทั้งหมด 27 มาตรฐาน 91 ตัวชี้วัด แยกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านปัจจัย ซึ่งในการประเมินคุณภาพภายนอกครั้งแรกตามมาตรา 72 วรรคสามแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ "ภายในหกปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้กระทรวงจัดให้มีการประเมินผลภายนอกครั้งแรกของสถานศึกษาทุกแห่งนั้น" (กระทรวงศึกษาธิการ. 2542 : 35) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดลำดับความสำคัญของมาตรฐานของการศึกษา โดยพิจารณาทั้งในประเด็นที่เป็นมาตรฐานที่มีความสำคัญและเป็นมาตรฐานหลักที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของมาตรฐานอื่น รวมทั้งสามารถประเมินผลได้อย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ในส่วนของหน่วยงานต่าง ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ ได้เร่งดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อศึกษาหาแนวดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามีการดำเนินการพัฒนามาตรฐานการศึกษาของแต่ละสังกัด กำหนดตัวชี้วัด เกณฑ์ประเมิน และเครื่องมือการประเมิน ตลอดจนคู่มือการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาโดยมุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาทำการประเมินตนเอง และหน่วยงานตรวจสอบและประเมินผล แล้วนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้รับจากการประเมินมาใช้ในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากที่กล่าวข้างต้น กรมสามัญศึกษา (2542 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจึงได้กำหนดนโยบาย และมาตรฐานของสถานศึกษาขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลและได้มาตรฐานเพื่อเป็นข้อกำหนดทิศทางการศึกษาที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการศึกษา และเป็นคุณภาพที่ต้องการให้เกิดในสถานศึกษาและเพื่อใช้เป็นหลักการในการเทียบเคียงสำหรับการดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และยังสร้างความเชื่อมั่น และหลักประกันต่อผู้รับผลประโยชน์ทางการศึกษา เกิดความพึงพอใจ ความศรัทธาต่อระบบการศึกษา และต้องการให้สถานศึกษามีมาตรฐานเดียวกัน ได้กำหนดแนวทางให้มีระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาภายในสถานศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกรมสามัญศึกษา

สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค มีบทบาทหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาในสังกัดในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี ให้สามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานทัดเทียมกัน โดยให้การ

ส่งเสริมสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาได้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีความรู้เรื่องหลักสูตร เป้าหมายการจัดการศึกษา ในการนิเทศ กำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานการมีความสามารถในการสร้างทีมงานระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน ในการมีส่วนร่วมในการบริหาร การสร้างวิสัยทัศน์ แก่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ได้เป็นผู้นำในการพัฒนาการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และการเพิ่มพูนทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ประสบการณ์ตรงตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับดัชนีที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารตามมาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานการศึกษา ในมาตรฐานและตัวชี้วัดด้านปัจจัย ในมาตรฐานที่ 3 ของกรมสามัญศึกษา กล่าวถึง ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ ในการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ ซึ่งถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพภายในและใช้การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนแนวคิด ประสบการณ์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ตลอดจนได้ร่วมกันหาแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและการเตรียมความพร้อมรับการประเมินจากภายนอก

จากที่กล่าวมาข้างต้น ให้ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ ที่จะนำมาใช้กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จึงเกิดความสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี โดยผู้วิจัยคาดหวังว่าผลการวิจัยนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐาน เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาหาแนวทางการพัฒนา และเพิ่มพูนความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การแก้ไขในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอกอย่างประสบความสำเร็จ สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาอื่นต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์
2. เพื่อศึกษาการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จากความคิดเห็นของคณะครูที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการนำข้อมูลไปใช้ในการพิจารณาปรับเปลี่ยนคุณลักษณะให้เหมาะสม และสำหรับผู้เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหาร เพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับ และศรัทธาของผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและสังคม ตามนโยบายในการปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี โดยศึกษาตามขอบเขตเนื้อหาที่กำหนดไว้ดังนี้

1. ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แนวการศึกษาตามมาตรฐานและตัวชี้วัด มาตรฐานการศึกษาในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา ด้านปัจจัย ในมาตรฐานที่ 3 ที่ระบุผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ต้องประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) มนุษยสัมพันธ์ และ 3) วิสัยทัศน์

2. การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยยึดตัวกำหนดแนวทางดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ประกอบด้วย

- 1) การศึกษาและการเตรียมการ
- 2) การวางแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 3) การนำแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้
- 4) การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
- 5) การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา
- 6) การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก

การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ประจำปีการศึกษา 2546 จำนวน 21 โรงเรียน จำนวน 210 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 21 โรงเรียน โรงเรียนละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 105 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย

ตัวแปรที่ศึกษา

1. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) ภาวะผู้นำ
 - แบบมุ่งงาน
 - แบบมุ่งสัมพันธ์
- 2) มนุษยสัมพันธ์
 - แบบเป็นทางการ
 - แบบไม่เป็นทางการ
- 3) วิสัยทัศน์
 - การสร้างวิสัยทัศน์
 - การเผยแพร่วิสัยทัศน์
 - การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2. การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ประกอบด้วย

- 1) การศึกษาและการเตรียมการ
- 2) การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
- 3) การนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาไปใช้
- 4) การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
- 5) การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา
- 6) การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับการปฏิบัติตามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับศักยภาพทางความรู้ หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานได้สำเร็จ และสามารถกำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ใน 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์

1.1 ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามเป้าหมายและมีคุณภาพ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ ตามทฤษฎีของเรดดิ้ง (Redding)

1.1.1 ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการ

ดำเนินการตามระเบียบแบบแผนขององค์กร การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด

1.1.2 ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินการกิจต่าง ๆ ของโรงเรียน ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจกัน อยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่นและให้ความเคารพต่อกันและกัน

1.2 มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการที่จะเข้าใจหมู่คณะ ความเห็นอกเห็นใจ การรู้จักความถนัดความสามารถของบุคคลในหมู่คณะ ย่อมช่วยให้การบริหารดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การสร้างน้ำใจในการทำงาน การรู้จักวางตัว การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน ย่อมช่วยให้พลังกลุ่มได้เคลื่อนไหวอย่างสอดคล้องกันได้ดี และยังช่วยให้สิ่งที่ยึดแย้งเบาบางลง เพราะการเข้าถึงจิตใจของบุคคลในหมู่คณะนั้นจะช่วยให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย มนุษยสัมพันธ์แบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ

1.2.1 มนุษยสัมพันธ์ที่เป็นทางการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกโดยการขอความร่วมมือประสานงานตามขั้นตอนและระเบียบบริหารงานของทางราชการ ถ้าผู้บริหารสั่งงานตามตัวบทกฎหมาย ลักษณะของการออกคำสั่งจะออกเป็นลายลักษณ์อักษร เมื่อสั่งลงมาแล้วผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคำสั่งซึ่งถือว่าเป็นการร่วมมือแบบเป็นทางการ

1.2.2 มนุษยสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกโดยการสั่งการด้วยวาจาโดยการขอร้อง การอ้อนวอน การใช้คำสุภาพ พูดเป็นกันเอง สามารถสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติให้ทำงานอย่างเต็มฝีมือ

1.3 วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้ที่มีระดับการปฏิบัติที่แสดงถึงความสามารถมองเห็นภาพของโรงเรียนในอนาคตที่พึงปรารถนาได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ได้แก่การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1.3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสร้างภาพในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยมีข้อมูลที่ต้องเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

1.3.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถสื่อสาร และถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นให้ครูได้รับรู้ และเข้าใจวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้ถูกต้องและชัดเจน ยอมรับ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ๆ

1.3.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง โดยการหลอหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปผสมผสานในโครงสร้างของนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และภารกิจงานประจำวันของโรงเรียนโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับครู

2. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานในการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานของกรมสามัญศึกษา ได้แก่ การศึกษาและการเตรียมการ การวางแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษา และการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก

2.1 การศึกษาและการเตรียมการ หมายถึง การสร้างระบบการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในการสร้างการรับรู้ ความตระหนัก และการยอมรับ ตลอดจนความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่จะทำให้ครู และบุคลากรร่วมมือในการพัฒนา

2.2 การวางแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และเป็นข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษาในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

2.3 การนำแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้ หมายถึง ยุทธศาสตร์การนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา เป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยระบบควบคุมคุณภาพการศึกษา ระบบตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และระบบประเมิน และรับรองคุณภาพ การศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศมาปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2.5 การพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง การนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการตรวจสอบ ทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมุ่งเน้นให้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นยุทธศาสตร์มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.6 การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก หมายถึง การเตรียมความพร้อมและความมั่นใจของสถานศึกษาที่จะรับการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการศึกษาที่จะเกิดขึ้นได้ คือ สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

3. โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดนนทบุรี หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดนนทบุรี

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งหรือรักษาการในตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

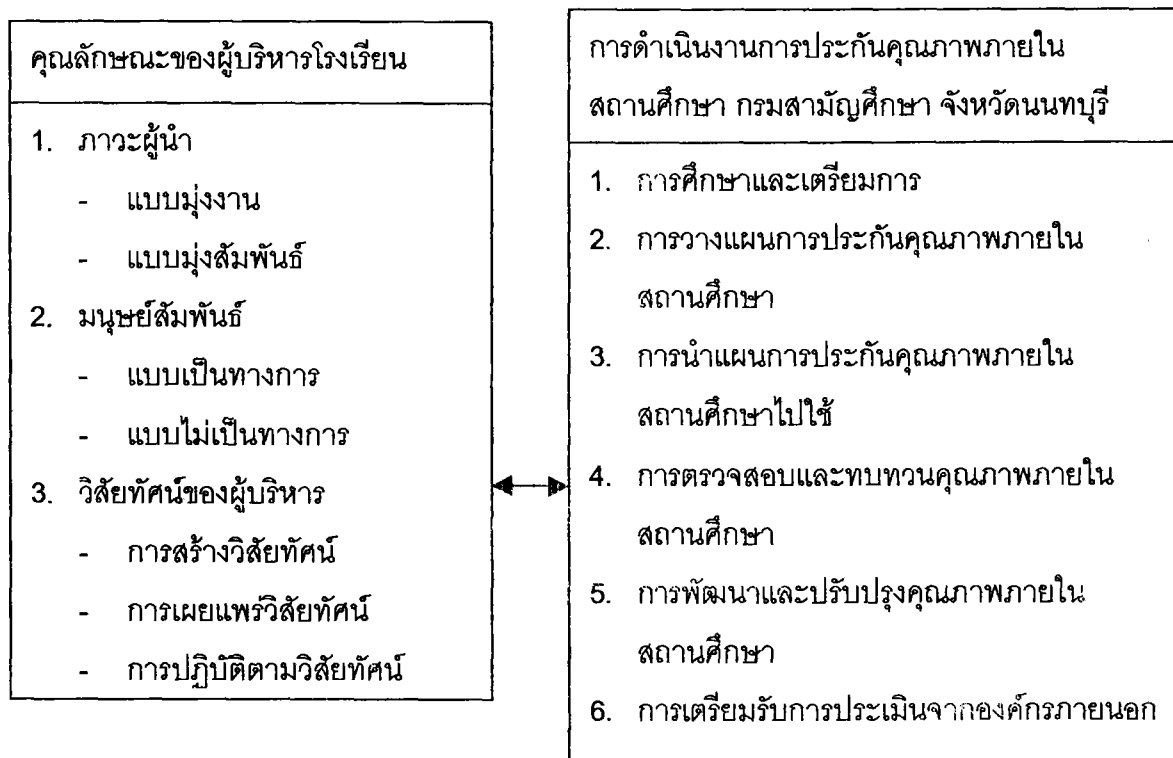
5. คณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตจังหวัดนนทบุรี ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

6. สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี หมายถึง หน่วยราชการทางการศึกษาที่มีฐานะเป็นกอง สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดนนทบุรี

กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เกิดจากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ซึ่งผู้วิจัยนำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยยึดตัวกำหนดแนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 23-24) คือ การศึกษาและเตรียมการ การวางแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การนำแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้ การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ วิสัยทัศน์ ตามมาตรฐานตัวชี้วัดมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ในมาตรฐานและตัวชี้วัดด้านปัจจัย (Input) ในมาตรฐานที่ 3 กำหนดให้ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการมีภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ โดยใช้แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยใช้แนวคิดทฤษฎีของเรดดิ้ง(Redding) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ มนุษยสัมพันธ์ โดยใช้ทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) ที่ได้กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ไว้ 2 ลักษณะ คือ ความสัมพันธ์ที่เป็นทางการ และความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ และได้นำแนวทางการศึกษาด้านวิสัยทัศน์ของ บรอน (Braun.1991 : 17-27) ที่ได้บรรยายถึงลักษณะของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ว่า เป็นผู้ที่มีความสามารถมองเห็นภาพของโรงเรียนในอนาคตที่จะนำโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะเกิดขึ้นจากความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบความคิดได้ ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้า

สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ในด้านภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ สูงกว่าในระดับปานกลาง
2. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนนทบุรี ได้การดำเนินงานสูงกว่าในระดับปานกลาง
3. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับคุณภาพการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าดำเนินไปตามความมุ่งหมาย ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.1 แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา
 - 2.2 ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา
 - 2.3 หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 2.4 การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี
 - 2.5 ประโยชน์ของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา
3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
4. ภาวะผู้นำ
 - 4.1 ความหมายของผู้นำ
 - 4.2 แบบภาวะผู้นำ
 - 4.3 ทฤษฎีของการเป็นผู้นำ
5. มนุษยสัมพันธ์
 - 5.1 ความหมายของมนุษยสัมพันธ์
 - 5.2 ประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์
 - 5.3 หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารสถานศึกษา
6. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน
 - 6.1 ความหมายและโครงสร้างของวิสัยทัศน์
 - 6.2 การพัฒนาวิสัยทัศน์
 - 6.3 เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การศึกษาในระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาต่อจากระดับประถมศึกษา และเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รัฐจัดให้กับประชาชนซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถตามหลักสูตร และให้การเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น เพื่อให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ ให้เป็นคนร่าเริง แจ่มใส มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความกตัญญู ซื่อสัตย์ ประหยัด เห็นช่องทางการประกอบอาชีพ พึ่งตนเองได้และสามารถมีส่วนร่วมในการปกครองประเทศตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข (กรมสามัญศึกษา. 2538 : 3) การศึกษาในระดับนี้แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1-3) และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4-6) ใช้เวลาเรียนจบได้ในระยะเวลา 2 ปี การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาร้อยละ 90 อยู่ในความรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2538 : 44)

การบริหารโรงเรียนมัศึกษานั้น มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

ภิญโญ สาร (2528 : 37) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ค่านิยม ทักษะหรือคุณธรรม ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

แคมป์เบลล์ (จรัสสุลี เรืองศิริ. 2535 : 9 ; อ้างอิงจาก Cambell. 1971 : 22) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนมัศึกษานั้น หมายถึง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ (จรัสสุลี เรืองศิริ. 2535 : 9 ; อ้างอิงจาก Good. 1973 : 1) ที่กล่าวว่า การบริหารการศึกษา เป็นการเน้นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในการดูแล และจัดการมัธยมศึกษา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยความร่วมมือและศักยภาพของ คณะครูและผู้ร่วมงานทั้งหมดผนวกกับการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ จุดมุ่งหมายของการบริหารโรงเรียนมัศึกษามีดังนี้

1. อำนาจความสะดวกต่อการสร้างนโยบาย การกำหนดเป้าหมาย ความต้องการทางการศึกษา เพื่อพัฒนานโยบายของโรงเรียนให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
2. เร่งรัด ควบคุม ปฏิบัติดำเนินงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนให้ก้าวหน้าในทางที่ดี
3. จัดระบบงานบุคคล การใช้วัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาและแหล่งวิทยากรให้เกิดผลประโยชน์ตามแผนงานที่กำหนดไว้

แมคเคลียร์และเฮนเคลย์ (สมบุรณ์ ฐาสินธุ์. 2539 : 12 ; อ้างอิงจาก Mc Cleary and Hencley. 1970 : 17) ได้เสนอรูปแบบและงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. วางนโยบายทางการศึกษา กิจกรรมที่ต้องทำ คือ การกำหนดนโยบายที่ต้องตอบคำถามที่ว่า ผู้เรียนคือใคร จะสอนอะไรแก่ผู้เรียน บริการหรือการสนับสนุนทางการศึกษาที่จัดให้มีอะไรบ้าง เป็นงานที่เกี่ยวกับการกำหนดทิศทางและนโยบายทางการศึกษา

2. การบริหาร คือ การจัดการขององค์การ เป็นงานแปลงนโยบายออกมาเป็นกิจกรรมของสถาบันหรือโรงเรียน หรือเป็นงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่ผู้บริหารทำงานร่วมกับครู

3. งานด้านเทคนิคการจัดการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำตารางสอน การมอบหมายงาน การอำนวยการ การนิเทศ การงบประมาณ การควบคุมตรวจสอบ ซึ่งเป็นงานส่งเสริมการเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมนักเรียนและงานบริการ

กรมสามัญศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่งของการจัดการศึกษาในระบบและดำนเนินงานตามนโยบาย แผนงานตามแผนการศึกษาแห่งชาติ การดำเนินงานจะต้องสัมพันธ์สอดคล้องและสนับสนุนกับการจัดการศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียนทั้งภาครัฐและเอกชน กระทรวงศึกษาธิการโดยกรมสามัญศึกษาได้ออกระเบียบว่าด้วยหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาพุทธศักราช 2525 โดยได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 3 ประการ (พยุหศักดิ์ สนเทศ. 2531 : 36 – 37) ดังนี้

1. บทบาท และหน้าที่ในด้านการสอนและการอบรมนักเรียน ถือเป็นภาระหลักที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และการกระทำให้เกิดผลดีที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องวางแผนงานการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะด้านวิชาการเป็นอย่างดี และรับนักเรียนที่จบการศึกษาภาคพิเศษเข้าเรียนต่อในระดับมัธยมศึกษา โดยมุ่งหวังให้นักเรียนมีโลกทัศน์กว้างไกลและเจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ

2. บทบาทและหน้าที่ด้านการให้ความรู้กับชุมชน หรือประชาชนนอกระบบโรงเรียนกล่าวคือ โรงเรียนเป็นแหล่งความรู้ที่มีความพร้อมมากที่สุดชุมชน ย่อมเป็นผู้นำในการพัฒนาความรู้ความสามารถแก่ชุมชนที่อาศัยอยู่โดยรอบพื้นที่ ที่โรงเรียนนั้นตั้งอยู่ได้เป็นอย่างดี

3. บทบาทและหน้าที่ด้านการให้บริการชุมชน เช่น การบริการด้านสุขภาพอนามัย จัดสหกรณ์ร้านค้า การอบรมลูกเสือชาวบ้านหรือไทยอาสาป้องกันชาติ การส่งเสริมอาชีพ เป็นต้น

แมคเคลียร์ และเฮนเคลย์ (อิทธิชัย ธนเศรษฐ. 2536 : 45-46 ; อ้างอิงจาก Mc Cleary and Hencley. 1970) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

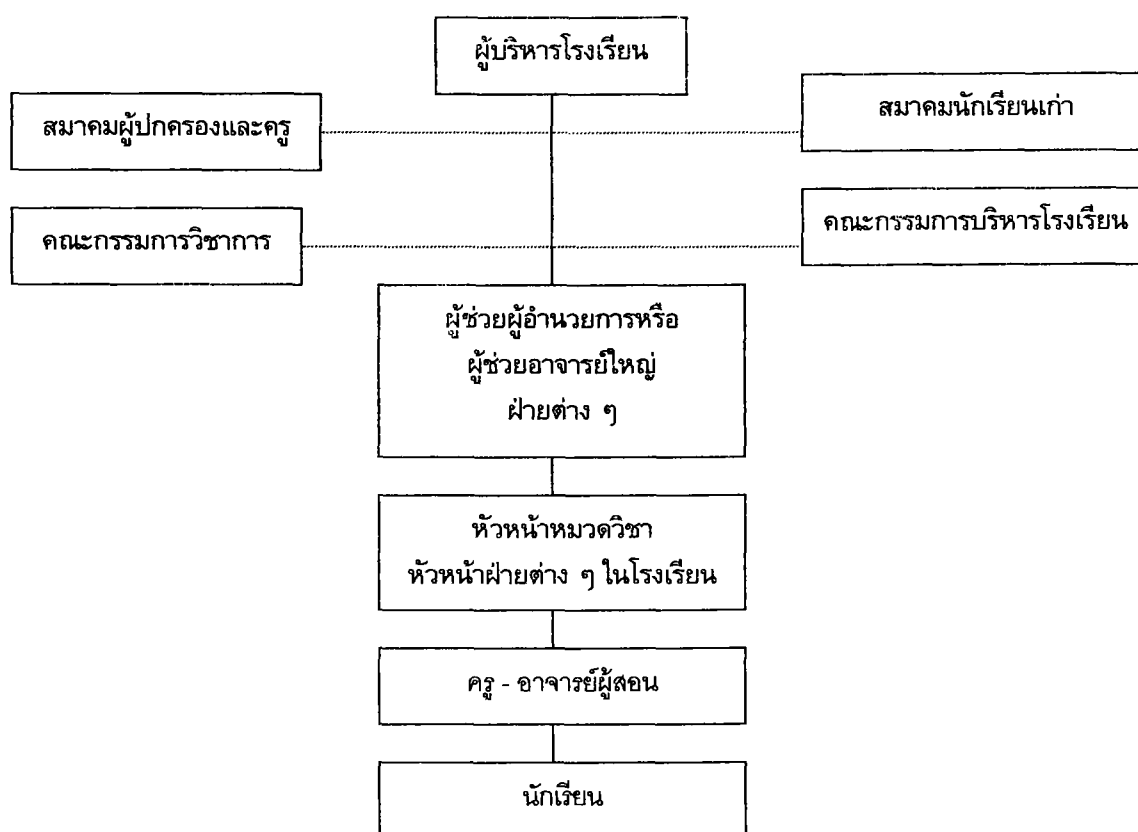
1. เพื่อพัฒนาสติปัญญา อุปนิสัย และบุคลิกภาพ
2. เพื่อปลูกฝังความรู้ และความเชื่อที่สำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมของตนเอง และวัฒนธรรมของชาติอื่น
3. เพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทางสังคม การเมือง และประชาธิปไตย
4. เพื่อเตรียมตัวสำหรับประกอบอาชีพ
5. เพื่อเสริมสร้างสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ
6. เพื่อสนับสนุนให้รู้จักปรับปรุงตนเอง โดยเฉพาะรู้จักการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในประเทศไทยนั้นกรมสามัญ (2540 ข : 7) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (2540 - 2544) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังต่อไปนี้

“เพื่อพัฒนาเยาวชนสู่คุณภาพ มาตรฐานเพื่อรองรับโลกวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโดยส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาให้กับ เยาวชนทั่วไปให้มีความเสมอภาคทางการศึกษา มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีความสามารถในการวิเคราะห์อย่างมีระบบ มีความสามารถในการแก้ปัญหา การจัดการและการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความรู้ทักษะและจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม ดำรงชีวิตตามวิถีทางประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น”

เพื่อให้การจัดการมัธยมศึกษาเป็นไปตามจุดมุ่งหมายนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทที่สำคัญยิ่ง เพราะผู้บริหารเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดเพียงคนเดียวที่มีอำนาจที่จะตัดสินใจ โดยให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียนและสนองต่อนโยบายของกรมสามัญศึกษา ตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษานั้นจำแนกออกเป็น 3 ระดับ คือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนแล้วแต่กรณี มีสายการบังคับบัญชาในโรงเรียนไว้ดังต่อไปนี้ดังนี้

แผนภูมิการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา



ภาพประกอบ 2 แผนภูมิการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ที่มา : พันธ์ หันนาคินทร์. 2544 : 35

จากแผนภูมิการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จะพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของโรงเรียน และมีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้คอยช่วยเหลือแบ่งเบาภาระงานเป็นฝ่ายต่าง ๆ แล้วแบ่งย่อยลงไปจนถึงระดับหมวดวิชาต่าง ๆ ครูผู้สอน และนักเรียน ซึ่งถือว่าเป็นสายการบังคับบัญชาโดยตรง นอกจากนั้นยังมีสมาคมศิษย์เก่า และสมาคมครูและผู้ปกครองซึ่งเป็นองค์กรภายนอกที่ตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ผู้ช่วยทุกฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน ทำหน้าที่ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะกับผู้บริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจ

รายชื่อสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ที่	โรงเรียน	จำนวน ผอ./อจญ.	จำนวน ผช.ผอ./ ผช.อจญ.	จำนวนครู ทั้งหมด
1	รัตนาริเบศร์	1	4	112
2	วัดเขมาภิรตาราม	1	4	147
3	ศรีบุญยานนท์	1	4	136
4	สตรีนนทบุรี	1	4	160
5	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ บางใหญ่	1	4	103
6	เบญจมราชานุสรณ์	1	4	148
7	นนทบุรีพิทยาคม	1	4	92
8	มัธยมวัดเพลง นนทบุรี	1	2	12
9	บดินทร์เดชา (สิงห์ สิงหเสนี)นนทบุรี	1	4	41
10	เทพศิรินทร์ นนทบุรี	1	4	81
11	ศึกษาสงเคราะห์บางกรวย	1	3	32
12	นนทกิจประชาอุปถัมภ์	1	2	25
13	บางบัวทอง	1	4	128
14	โสตศึกษาจังหวัดนนทบุรี	1	2	41
15	ไทรน้อย	1	3	49
16	ราษฎร์นิยม	1	2	37
17	ปากเกร็ด	1	4	154
18	สวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี	1	4	179
19	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า นนทบุรี	1	3	40
20	โพธิ์นิมิตวิทยาคม	1	5	73
21	นวมินทรราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี	1	4	141
	รวม	21	74	1,931

บทบาทและการกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

นักการศึกษา ได้กล่าวถึงบทบาทและการกิจของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ต่าง ๆ กันดังต่อไปนี้

มิลเลอร์ (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 : 11 ; อ้างอิงจาก Miller. 1965 : 175 – 180) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารสถานศึกษาและแสดงบทบาทของผู้บริหารในสถานศึกษา 10 ประการด้วยกัน คือ งานที่เกี่ยวกับนักเรียน โปรแกรมการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรมการสอน การบริหารงานบุคคลที่ทำหน้าที่สอน การบริหารงานบุคคลที่ไม่ใช่ผู้สอน งานด้านอาคารเรียนและอุปกรณ์การศึกษา บริการเสริมวิชาการ งานด้านการเงินและประเมินผล ส่วนมาร์เลอร์ (ประพันธ์ ไพลดำ. 2537 : 9 ; อ้างอิงจาก Marler. 1973 : 3194) ได้ศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทและการกิจสำคัญ 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ มีหน้าที่ประสานงาน ให้การนิเทศ และกำหนดโครงการเกี่ยวกับการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งทางด้านส่วนตัว และวิชาชีพ เพื่อจะทำให้กิจการของโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี
3. มีความเป็นกันเองและเข้าใจปัญหาของนักเรียน
4. ฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และให้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเมื่อถึงคราวจำเป็น
5. วางตัวเป็นกลางและสร้างความสัมพันธ์กับคนทั่วไป
6. มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคณะครูและให้ความช่วยเหลือแก่ครูในสถานศึกษา โจนส์ และคนอื่น ๆ (ประพันธ์ ไพลดำ. 2537 : 9-10 ; อ้างอิงจาก Jones and Others. 1969 : 176-183) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีบทบาทและการกิจ ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ต้องรับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการโดยเข้าร่วมเป็นสมาชิกกับสมาคมวิชาชีพของตน รู้จักผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาแสดงให้เห็นว่าจุดมุ่งหมายของโรงเรียนย่อมเหนือกว่าจุดมุ่งหมายของตนเอง รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานรู้จักวิธีที่จะขอคำปรึกษาจากคนอื่น ห่วงใยในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน

2. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้นโรงเรียนควรบริการสังคม และสังคมก็ช่วยเหลือสนับสนุน โรงเรียนด้วย

3. เป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นจะต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนอาคารสถานที่เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวก และเกิดประโยชน์สูงสุด

4. รู้จักประเมินผลงานของตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนมิใช่มีหน้าที่ปฏิบัติเฉพาะงานประจำวันเท่านั้น ยังต้องมีความเป็นผู้นำอีกด้วย ผู้บริหารจำเป็นต้องประเมินบทบาทของตนเองอยู่เสมอ

แคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 : 16 ; อ้างอิงจาก Campbell and Others. 1978 : 116-149) กล่าวว่า การกิจของผู้บริหารโรงเรียนมี 6 ด้าน ดังนี้

1. งานวิชาการ เป็นกิจการที่เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการ การประเมิน ผลการศึกษา บทบาทของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการจัดและ เลือกใช้สื่อการเรียน และการประเมินผลการสอน

2. งานธุรการ เป็นส่วนสำคัญยิ่งในการส่งเสริมการเรียนการสอน ได้แก่ งบประมาณ ค่าใช้จ่ายตามแบบแผนของทางราชการ งานสารบรรณ งานพัสดุครุภัณฑ์

3. งานกิจการนักเรียน เป็นเรื่องเกี่ยวกับนักเรียนในรูปของการจัดระเบียบและระเบียบต่าง ๆ รวมถึงการควบคุมความประพฤติและระเบียบวินัยนักเรียน

4. งานบริหารบุคคล เป็นงานที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษา ผู้บริหารควรพิจารณา งานบริหารบุคคล ในเรื่องนโยบายของการบริหารบุคคล การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานการนิเทศงาน และการประเมินผลประสิทธิภาพของการสอน

5. อาคารสถานที่ ผู้บริหารควรสนใจในเรื่องการวางแผนอาคารสถานที่ พัฒนาและบำรุง อาคารสถานที่ การหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อช่วยการเรียนการสอน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารต้องศึกษาลักษณะของชุมชน ความ ต้องการของชุมชน การให้ข้อมูลของโรงเรียนแก่ชุมชน

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา มีจำนวนถึง 2,007 โรงเรียน การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเหล่านี้อาจมีความยุ่งยากในการดำเนินงานและประสานงาน กรมสามัญศึกษาจึง กำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และให้อำนาจแก่ผู้บริหารโรงเรียน 5 ประการ (กรมสามัญ ศึกษา. 2538 : 3) ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ปฏิบัติราชการตามที่กรมสามัญศึกษาได้มอบหมายให้ทั้งในด้าน การบริหารโรงเรียน และรับผิดชอบงานราชการของส่วนราชการนั้น ๆ

2. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครู และลูกจ้างของโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กระทรวง กรม จังหวัด มอบหมายให้เป็นครั้งคราว

3. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้รับผิดชอบการเรียนการสอน การอบรมสร้างสรรค์พฤติกรรมดีงาม ที่พึงประสงค์ และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน

4. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้จัดให้มีการศึกษาข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติกำหนด กรอบแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบตามนโยบาย ติดตามผลงาน แก้ปัญหาพัฒนางานสร้างขวัญและ กำลังใจ ยกย่องเชิดชู ประเมินผลเพื่อการพัฒนาประชาสัมพันธ์และรายงานสู่ประชาชน จังหวัด กรม และกระทรวง

5. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้สร้างสัมพันธ์ภาพอันดี และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชุมชนอันประกอบด้วย บ้าน วัด โรงเรียน ตามนโยบายของชาติในเรื่องแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง

ทั้งนี้กรมสามัญศึกษาได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมภารกิจตามที่กำหนด ไว้เป็น 6 ขั้นตอน (กรมสามัญศึกษา. 2538 : 6) ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดนโยบายและชี้แนวทางปฏิบัติในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้วิเคราะห์ นโยบายจากหน่วยเหนือ คือ จากรัฐบาล กระทรวง กรม แล้วนำมาวางเป็นนโยบายของโรงเรียน

พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ชัดเจนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจตรงกันและนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบของแผนงาน ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดกรอบแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ในขั้นตอนที่ 1 เพื่อให้สอดคล้องกับแผน โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดให้ โดยมีระยะเวลาและขอบเขตของงานตามความเหมาะสมของแต่ละแผน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดผู้รับผิดชอบ แผนงาน โครงการและกิจกรรม ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดตัวบุคลากร รับผิดชอบโดยการพัฒนาองค์การและจัดตั้งเป็นคณะกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงาน หรือเป็นส่วนบุคคล ทุกขั้นตอนของนโยบาย แผนงาน งาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ สามารถควบคุม ตรวจสอบ ติดตามงานได้ทุกระยะขั้นตอน จนกว่างานจะสัมฤทธิ์ผลตามต้องการ

ขั้นตอนที่ 4 กระตุ้นเร้า ผู้บริหารต้องคอยกระตุ้นเร้าให้ผู้รับผิดชอบแผนงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินการตามนโยบายและแผน เพื่อให้งานนั้นดำเนินการไปตามกำหนดเวลาของแผน

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและนิเทศ ผู้บริหารจำเป็นต้อง ควบคุมติดตามดูแล นิเทศช่วยแก้ปัญหา พัฒนางานสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้งานนั้นเป็นไปตามแผน และโครงการที่กำหนด การติดตามผลนั้นควรทำเป็นระยะสั้นและระยะยาวตามความจำเป็น เพื่อผู้บริหารจะได้สังเกตและดู ความเคลื่อนไหวของงาน และผู้ปฏิบัติงานยังเกิดความรู้สึกว่าการทำงานได้รับความสนใจและดูแล อย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลงานเพื่อการพัฒนาและประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดรูปแบบ และแนวการประเมินผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประชาสัมพันธ์และรายงานผลต่อประชาชน จังหวัด กรม และกระทรวงต่อไป

สำหรับภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้มีการศึกษาจำแนกภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ต่าง ๆ กัน เช่น

ภิญโญ สาธร (2526 : 267) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จมีภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ 7 ประการ คือ

1. การบริหารงานวิชาการ ความสามารถในการกระตุ้น และการแนะนำครูให้ทำการสอน และวัดผล ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ
2. การบริหารงานบุคคล สามารถจัดระเบียบ บรรจุแต่งตั้ง กำหนดหน้าที่ บำรุงขวัญ ส่งเสริมให้มีการแนะแนวในโรงเรียน
3. การบริหารกิจการนักเรียน ส่งเสริมกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตร
4. การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน สามารถสื่อความเข้าใจกับบุคคลในชุมชนได้
5. การบริหารงานธุรการ สามารถจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ทรัพย์สินต่างๆ ของโรงเรียน
6. การบริหารกิจการที่เกี่ยวข้องกับการบริการต่างๆ ส่งเสริมการแนะแนว ห้องสมุดที่พักผ่อน
7. การวัดผลและประเมินผลในด้านการเรียนการสอน

หวน พันธุพันธ์ (2528 : 40) ได้แบ่งภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ 5 งาน ดังนี้

1. งานบริหารวิชาการ
2. งานบริหารบุคคล
3. งานบริหารกิจการนักเรียน
4. งานบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ
5. งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา (2540 ก : 3 – 10) ได้แบ่งงานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ไว้ดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป เป็นงานบริหารเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน รวมถึงการจัดองค์กรในรูปแบบต่างๆ การจัดทำแผนภูมิการบริหารโรงเรียน ตลอดจนการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคลที่จำเป็นต่อการใช้งาน เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ผลดีที่สุด โดยวิธีง่ายและใช้เวลาน้อยที่สุด สัมผัสสิ่งทรัพยากรน้อยและได้ปริมาณงานมาก มีการวางแผนการพัฒนาศักยภาพ การประเมินผลการทำงานของบุคลากร การบำรุงขวัญและกำลังใจ จัดให้มีการติดต่อสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์อย่างมีมาตรฐานด้านปริมาณและอุปกรณ์ที่ทันสมัย การบริหารการเงินรวมไปถึงจัดประเมินผลงานการบริหารงานทั่วไป

2. งานธุรการ เป็นงานที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จ โดยเริ่มจากการวางแผนงานธุรการ มีการรวบรวมข้อมูล ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร การบริหารงานสารบรรณ การลงทะเบียนรับ-ส่ง เอกสารและหนังสือราชการ การโต้ตอบหนังสือราชการ การบริหารการเงินและการบัญชี การรับ-จ่าย การเก็บรักษาเงิน ตลอดจนการตรวจสอบการใช้เงินตามแผนการใช้จ่ายการบริหารงานพัสดุในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง การทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ การบำรุงรักษา ปรับซ่อม การตรวจสอบพัสดุประจำปี รวมทั้งการจำหน่ายพัสดุที่หมดสภาพการใช้งาน การบริหารงานทะเบียนและสถิติครูข้าราชการครูและจ้าง โดยการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู และลูกจ้าง การจัดทำหลักฐานการปฏิบัติราชการ รวมทั้งการประเมินผลงานธุรการ

3. งานวิชาการ เป็นงานที่ให้ความรู้แก่นักเรียนภายในโรงเรียน ได้แก่ การสอนหรือ การทำกิจกรรมใดๆ ที่มุ่งให้การเรียนการสอนเกิดผลดีแก่นักเรียน งานวิชาการถือว่าเป็นงานสำคัญที่สุดของครูและโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องวางแผนงานวิชาการและรวบรวมข้อมูลจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ ทำแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ กำหนดความรับผิดชอบของบุคลากร จัดตารางสอน จัดกลุ่มการเรียน จัดครูเข้าสอน ตลอดจนการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในเรื่องของการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงแผนการວນรายวิชา พัฒนาระบบการเรียนการสอน จัดสอนซ่อมเสริม พัฒนาครูทางด้านวิชาการสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน ส่งเสริมการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวัดผลและการประเมินผลการเรียน

4. งานปกครองนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและป้องกันความประพฤติ รวมทั้งการส่งเสริมความประพฤติ สร้างระเบียบวินัย และการแก้ไขความประพฤติที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียนให้ดีและถูกต้องเหมาะสมแก่วัย รวมไปถึงการวางแผนปกครองนักเรียนส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรมและจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ยกย่องให้กำลังใจนักเรียนที่ประพฤติดี ส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน รวมทั้งการประเมินผลเรื่องงานปกครองของนักเรียนด้วย

5. งานบริการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งในด้านสาธารณูปโภค สถานที่ การติดต่อสื่อสารคมนาคม รักษาความปลอดภัย ห้องสมุด ทัศนศึกษา อนามัยโรงเรียน โรงอาหาร การแนะแนว มีการดำเนินการโดยรวมในเรื่องของการวางแผนงานบริการ โดยรวบรวมจัดระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริการ จัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ ห้องน้ำ การบริการโภชนาการ สุขภาพอนามัยอย่างมีประสิทธิภาพ จัดบริการห้องสมุด ทัศนศึกษา ทัศนูปกรณ์ การจัดบริการแนะแนว รวมทั้งประเมินผลงานบริการ

6. งานสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยการให้บริการชุมชนร่วมมือพัฒนาชุมชน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนรวมทั้งการสร้างและเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์โรงเรียน ในการจัดวางแผนสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน มีการรวบรวม วิเคราะห์ชุมชน เผยแพร่เกียรติคุณของโรงเรียน กำหนดอุดมการณ์เพื่อสร้างคุณธรรม สร้างเกียรติประวัติด้านวิชาการ กีฬา รวบรวมเกียรติประวัติของโรงเรียน การบริการชุมชนในด้านข่าวสาร สุขภาพอนามัย ส่งเสริมอาชีพ บริการอาคารสถานที่ บริการวิชาการ เป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการบริการชุมชน การจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุนโรงเรียน ช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ รวมทั้งการประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

จะเห็นได้ว่าการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่และภารกิจงานมากมายที่ต้องปฏิบัติ ตามที่กรมสามัญศึกษากำหนดให้ ซึ่งสามารถสรุปภารกิจหลักเป็น 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานการเงินและธุรการ งานอาคารสถานที่และงานสัมพันธ์กับชุมชน งานหลักทั้ง 6 งาน นั้นถือเป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติให้สำเร็จและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (กรมสามัญศึกษา. 2540 ก : 3) แต่โดยทั่วไปแล้ว โรงเรียนมัธยมศึกษาจะแบ่งงานบริหารออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการ แล้วจัดทำพรรณางานให้ครอบคลุมงานทั้ง 6 งาน (กรมสามัญศึกษา. 2531 : 71-79) และงานทั้ง 6 งานนี้ ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถทำงานเพียงลำพัง เพื่อให้งานสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อเป็นกำลังในการปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุผล ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้การติดต่อสื่อสารและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดความเข้าใจ การยอมรับนับถือ ได้รับความร่วมมือร่วมใจและทุ่มเทการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้ การบริหารงานทุกขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การกำหนดนโยบาย การติดตาม และการประเมินผลในส่วนของงานหลักทั้ง 6 งานของผู้บริหารโรงเรียนให้บรรลุผล

2. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา. 2542 : 60-65) ประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ประการ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา (quality control) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการ

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานหมายถึง การพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารทางการศึกษา และการสนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา (quality audit and intervention) คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของการจัดการศึกษา และการจัดทำรายงานของสถานศึกษาต่อประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของสถานศึกษา (internal audit)

2.2 การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (external audit)

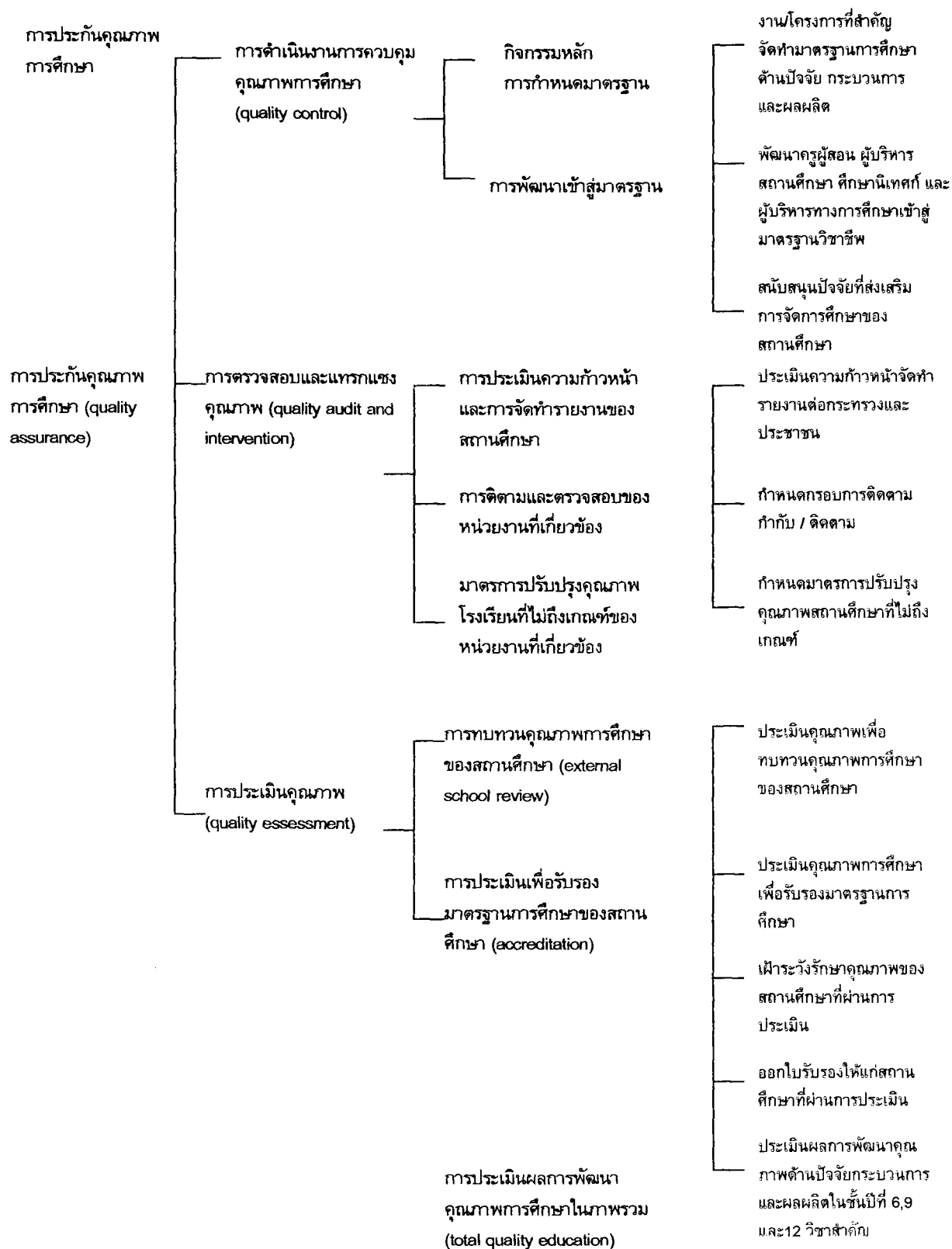
2.3 มาตรการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (quality intervention)

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา (quality assessment) คือ กระบวนการ หรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

3.1 การทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (Internal school review)

3.2 การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (accreditation) การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา (total quality education)

การดำเนินการทั้ง 3 ประการ เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน กระบวนการแทรกแซงคุณภาพการศึกษาและในกิจกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งสรุปความสัมพันธ์ของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ดังแผนภูมิการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้



ภาพประกอบ 3 การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา, 2542

แนวคิดในการประกันคุณภาพการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นกระทรวงหลัก ในการให้บริการทางการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญ เน้นนโยบายการกระจาย อำนาจในการบริหารตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญฉบับ พ.ศ.2541 ให้จังหวัด สถานศึกษาทุกระดับ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบการจัดการศึกษา โดยกำหนด นโยบายให้แต่ละกรมในกระทรวงศึกษาธิการที่มีหน้าที่ให้บริการทางการศึกษามีระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ประการ คือ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา เป็นการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐานที่ กำหนดไว้ในหลักสูตร ตามมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการ
2. การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินความก้าวหน้าการ ติดตามตรวจสอบการจัดการ และให้การสนับสนุนโรงเรียนที่ยังไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐาน
3. การประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นการประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาใน ภาพรวม

จากแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาดังกล่าว ได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดให้หน่วยงาน แต่ละกรมนำไปปรับให้มีความเหมาะสมกับโครงสร้าง การดำเนินงาน และนโยบายที่มีความเหมาะสม กับสภาพความต้องการของท้องถิ่นต่อไป

มาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานการศึกษาในการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

มาตรฐานการศึกษาเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการให้มี คุณภาพได้มาตรฐาน และเปิดเผยผลการดำเนินการให้ชุมชน หรือผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงได้ระดมความคิดในกลุ่มผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดมาตรฐานการ ศึกษาขึ้นมาเพื่อให้สถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลโดยกำหนดข้อ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการศึกษา เป็นคุณภาพที่ต้องการให้เกิดในสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นหลัก ในการเทียบเคียงสำหรับการดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา โดยแบ่งมาตรฐานการศึกษาเป็น 3 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานและตัวชี้วัดด้านผลผลิต (Output) มี 10 มาตรฐาน 50 ตัวชี้วัด มาตรฐานและตัวชี้วัดด้านกระบวนการ (Process) มี 7 มาตรฐาน 39 ตัวชี้วัด และมาตรฐานและตัวชี้วัดด้านปัจจัย (Input) มี 9 มาตรฐาน 41 ตัวชี้วัด นับเป็นมาตรฐานที่ กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารและครู มี 9 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 ครูมีความรู้ ความสามารถ และเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนและ สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด ได้แก่

1. มีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายการจัดการศึกษา และจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
2. มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับผู้เรียนและท้องถิ่น
3. สามารถทำแผนการสอนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
4. สามารถผลิต เลือกใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับเนื้อหา และกระบวนการเรียนรู้
5. สามารถวัดและประเมินผลได้ตามหลักการประเมินผลของหลักสูตรและนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน
6. มีความรู้และประสบการณ์ตรงตามงานที่กำหนด และตามบทบาทหน้าที่
7. มีครูและบุคลากรอื่นจำนวนเพียงพอตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการข้าราชการครูกำหนด

มาตรฐานที่ 2 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตัวชี้วัด ได้แก่

1. มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู
2. มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา อุทิศตนและเวลาในการพัฒนาผู้เรียน
3. มีการปฏิบัติตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี
4. มีความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม และมีความเป็นประชาธิปไตย
5. มีความรัก เอื้ออาทร เอาใจใส่ ดูแลผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ
6. มีมนุษยสัมพันธ์และสุขภาพจิตที่ดี พร้อมทั้งจะแนะนำร่วมแก้ปัญหาของผู้เรียน
7. มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อ

มาตรฐานที่ 3 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัด ได้แก่

1. มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ
2. มีความรู้เรื่องหลักสูตร เป้าหมายการจัดการศึกษาและสามารถให้การนิเทศ

กำกับติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. มีความสามารถในการสร้างทีมงานโดยการนำครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร

4. มีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

5. มีความรู้หรือประสบการณ์ตรงตามบทบาทหน้าที่

มาตรฐานที่ 4 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตัวชี้วัด
ได้แก่

1. มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู
2. มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา อุทิศตนและเวลาให้กับการปฏิบัติงานอย่าง

ต่อเนื่อง

3. มีการปฏิบัติตนเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี
4. มีความเมตตากรุณา ซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม
5. ความเป็นประชาธิปไตย
6. มีสุขภาพจิตที่ดี
7. แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
8. ใช้หลักธรรมในการบริหาร
9. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร

มาตรฐานที่ 5 มีหลักสูตรที่ยืดหยุ่น เหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้ และตอบสนอง
ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ตัวชี้วัด ได้แก่

1. มีหลักสูตรและสาระการเรียนรู้สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา และเหมาะสมกับ
ความต้องการของผู้เรียนท้องถิ่น

2. มีเอกสารประกอบหลักสูตรครบถ้วนทันสมัย และเพียงพอ

มาตรฐานที่ 6 มีเอกสาร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เอื้อ
ต่อการเรียนรู้ ตัวชี้วัด ได้แก่

1. มีเอกสาร สื่อ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมและเพียงพอ
2. มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาหลากหลายเหมาะสมทันสมัย และ

เพียงพอ

3. มีแหล่งบริการด้านการเรียนการสอนตามความจำเป็น เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติ

การทางภาษา

4. มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ และข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งการเรียนรู้สามารถ

เรียนรู้ด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 7 มีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ ตัวชี้วัด ได้แก่

1. มีงบประมาณสนับสนุนเพียงพอตามความต้องการจำเป็น
2. มีระบบการบริหารงานงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 8 มีอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ

1. มีอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 9 ผู้ปกครอง ชุมชน มีศักยภาพในการสนับสนุนการจัด และการ
พัฒนาการศึกษา ตัวชี้วัด ได้แก่

1. มีองค์กรที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

2. ผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการพัฒนาการศึกษา
 3. ผู้ปกครองและชุมชนมีเจตคติที่ดีในการมีส่วนร่วม และรับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
 4. ผู้ปกครองและชุมชนมีการพิทักษ์สิทธิประโยชน์ของผู้เรียน
- (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 21-30)

แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ของกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

1. แนวทางการนำไปสู่การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา มี 2 ขั้นตอน ได้แก่ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งหมายถึงการติดตาม ตรวจสอบ และตัดสินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษาเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแล การประกันคุณภาพภายนอก หมายถึง การติดตามตรวจสอบและตัดสินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง (สมคิด พรหมจรรย์ และ สุพักตร์ พิบูลย์ . 2544 : 5) ในขั้นตอนที่จะนำไปสู่การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จะต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายๆ ด้านที่จะต้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ตรงกัน เพื่อให้การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาบรรลุผลตรงตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งกรมวิชาการได้กำหนด แนวทางไว้ ดังนี้ (กรมวิชาการ. 2539 ก : 10)

1.1 พัฒนาบุคลากร ซึ่งดำเนินการโดย

1.1.1 สร้างจิตสำนึกในการทำงานให้แก่บุคลากรของโรงเรียนให้มีความรักงาน เกิดความสนุกสนานในการทำงาน เห็นความสำคัญของงาน และชื่นชมผลแห่งความสำเร็จในการมีส่วนร่วม และเห็นคุณค่าในงานที่ได้ทำ

1.1.2 พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีวิสัยทัศน์ในการทำงานมีทัศนคติในเชิงสร้างสรรค์ มีเป้าหมายชัดเจน มีความตั้งใจอย่างเด็ดเดี่ยว และอดทนที่จะไปสู่เป้าหมาย ให้คิดอย่างก้าวหน้า มีอนาคตและมองการณ์ไกล

1.1.3 พัฒนาด้านความรู้ โดยการให้เข้าร่วมสัมมนา เข้ารับการฝึกอบรม และการใช้คู่มือแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

1.2 พัฒนาการทำงาน

1.2.1 ให้โรงเรียนมีการบริหารระบบคุณภาพ มีการควบคุมคุณภาพในกระบวนการทำงาน

1.2.2 ให้มีการทำงานเป็นทีมโดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน แก้ปัญหาจริงใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2.3 ให้มีการทำงานเป็นมาตรฐานผลผลิตและกระบวนการทำงาน

1.2.4 ให้มีระบบการประเมินตนเอง

1.2.5 จัดให้มีระบบการประเมินโรงเรียนและรายงานความก้าวหน้า ด้านการเรียนรู้ ด้วยการสอน และด้านการควบคุมคุณภาพในแต่ละปีการศึกษา โดยโรงเรียนเป็นผู้ประเมินหรือ บุคคลภายนอกเป็นผู้ประเมิน

1.2.6 สร้างมาตรการ การจูงใจ ประกาศเกียรติคุณ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง กรมวิชาการ (2542 : 18-19) ยังได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งไปสู่มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะการจัดทำ คือ

1.1 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และสนองนโยบาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ

1.2 จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทการดำเนินงานจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเป็นแผนงานพัฒนาต่อเนื่อง

1.3 ประกาศและชี้แจงให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจ และนำไปปฏิบัติงานได้ตรงกัน รวมทั้งเป็นแนวทางในการตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. การบริหารจัดการคุณภาพ

2.1 จัดการพัฒนาองค์กรให้มีโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีการดำเนินงาน กระบวนการ และทรัพยากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนจัดและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และร่วมกันปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

2.2 กำหนดนโยบาย แนวดำเนินงาน และวิธีปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านการเรียนการสอน และด้านการจัดการ และบริการให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน/โครงการ และผู้ปฏิบัติงาน

2.3 ติดตามกำกับกับการดำเนินงานระบบคุณภาพทุกระดับอย่างเคร่งครัด ต่อเนื่อง

3. การตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

3.1 ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานโครงการของตนเองเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้

3.2 ทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบคุณภาพในสถานศึกษา โดยคณะผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ทุกสิ้นปีการศึกษา เพื่อพัฒนาระบบคุณภาพและการดำเนินงานต่อไป

4. การรายงานคุณภาพการศึกษา

4.1 รายงานคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นระยะ และทุกสิ้นภาคเรียน ให้ผู้เรียนและผู้ปกครองทราบ

4.2 รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษา ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.3 รายงานความสำเร็จของการดำเนินงานจัดการศึกษาตามเป้าหมาย เมื่อครบรอบตามช่วงเวลาของธรรมนูญสถานศึกษา ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ สรุปว่าแนวทางการดำเนินการไปสู่การประกันคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน มาตรฐานการศึกษา จัดทำธรรมนูญสถานศึกษา ประชุมครูและบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกัน ประกาศนโยบายคุณภาพของสถานศึกษา มีการบริหารจัดการคุณภาพโดยพัฒนาองค์กรให้มีโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบ วิธีการดำเนินงานกระบวนการและทรัพยากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน มีการพัฒนาบุคลากร พัฒนาการงานตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สร้างมาตรการจูงใจและมีการรายงานผลการดำเนินงาน

ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ระบบประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กลไกของกระบวนการพัฒนาการศึกษา (Mechanical Process) หรือแนวดำเนินงานจัดการศึกษาที่จะสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้ปกครอง ประชาชนและสังคมว่าโรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กรมสามัญศึกษา 2542 : 23-24) ซึ่งวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา มีขั้นตอนที่สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1) การควบคุมคุณภาพการศึกษา 2) การตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และ 3) การประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษาและกำหนดแนวการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาและการเตรียมการ
2. การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา
3. การนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้
4. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
5. การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา
6. การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก

1. การศึกษาและการเตรียมการ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญมากสำหรับการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ เพราะเป็นการสร้างการรับรู้ ความตระหนัก และการยอมรับ ตลอดจนความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่จะทำให้ครูและบุคลากรร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การตั้งคณะทำงานศึกษาและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อทำหน้าที่ศึกษาแนวคิด รูปแบบ วิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สร้างสื่อ เอกสาร/คู่มือ/เครื่องมือ การให้การศึกษาแก่ครู และบุคลากร สร้างความรู้ ความเข้าใจ ความตระหนัก สร้างแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษา

1.2 การให้การศึกษาแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องวางแผนในการดำเนินงานสร้างความรู้ ความเข้าใจ และโน้มน้าวใจให้ครูและบุคลากรยอมรับ และผูกพันที่จะร่วมมือในการทำงาน ความรู้สึกผูกพันที่แสดงหรือเกิดขึ้นจากครูและบุคลากรนั้นอาศัยแนวคิดในการประกันคุณภาพการศึกษา 5 ด้าน คือ การยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม และการร่วมคิด ร่วมทำ การกระจายอำนาจทางการศึกษา และการแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ แนวคิดเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ สถานศึกษาต้องพัฒนาความเชื่อ ความคิด และพฤติกรรม การกระทำ ซึ่งถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงานเพื่อคุณภาพของผู้เรียน และสถานศึกษาเป็นสำคัญ

1.3 การตั้งคณะกรรมการ สถานศึกษาควรตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการต่าง ๆ ในการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา การกำหนด บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของทีมงานต่าง ๆ ตลอดจนการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และระบบกระบวนการทำงานของทีมงานถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2. การวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา ควรมีประสิทธิผลของสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะออกแบบกระบวนการทำงานภายในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับปรัชญา ความเชื่อ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และภารกิจของสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบในการดำเนินการดังนี้ คือ

2.1 การจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา สำหรับแนวทางในการจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษามีขั้นตอนคือ ตั้งคณะทำงานศึกษามาตรฐานการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น วิเคราะห์ศักยภาพความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการศึกษา (Stakeholders) และนำมาयर่างกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาจัดทำเพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณากำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาทั้งครู และบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาปรับปรุงและจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา หลังจากผ่านความเห็นชอบของทุกคน และเผยแพร่เพื่อสร้างความเข้าใจ ความตระหนัก ความผูกพันที่ทุกคนจะต้องร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ทุกคนร่วมกันกำหนด

2.2 การจัดทำข้อมูลพื้นฐานการศึกษาและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา เพราะข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษา จะถูกนำมาใช้ในการตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามาแสดงคุณภาพหรือความสามารถในปัจจุบันของสถานศึกษาว่าอยู่ในระดับใดสูงหรือต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานเพียงใด ซึ่งมีข้อมูลสารสนเทศนี้เรียกว่าข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data) ส่วนในระบบการตรวจสอบทบทวนและ

ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาก็จำเป็นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงผลสำเร็จ หรือความก้าวหน้าในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในรอบหนึ่งปีว่าสถานศึกษามีคุณภาพ หรือความสามารถในการจัดการศึกษาเพียงใด มีจุดแข็ง จุดอ่อนในเรื่องใด จะได้ปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษาให้ได้ผลสำเร็จตามมาตรฐานการศึกษา และธรรมนูญเดียวกันที่จะต้องใช้อ้างอิงสารสนเทศทางการศึกษาของสถานศึกษาที่แสดงว่า สถานศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานเพียงใด สามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพได้ตามมาตรฐานการศึกษาและธรรมนูญสถานศึกษาหรือไม่ก็มีกระบวนการบริหาร และการจัดการศึกษาที่นำไปสู่คุณภาพของผู้เรียนเพียงใด และสมควรหรือเหมาะสมที่จะได้รับการรับรองคุณภาพการศึกษาหรือไม่

2.3 การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา ธรรมนูญสถานศึกษา (School Charter) ถือว่าเป็นแผนแม่บทในการดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษาที่เกิดจากการวางแผน และพันธะสัญญาที่มีร่วมกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด

2.4 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่จะได้มาซึ่งแผนการดำเนินงานรายปีของสถานศึกษา โดยทั่วไปการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการนำเอายุทธศาสตร์ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษา ในแต่ละปีการศึกษามาดำเนินการวางแผนเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

2.5 การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา คือการสร้างหรือกำหนดแนวปฏิบัติหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและมาตรฐานให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาปฏิบัติ โดยที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและตระหนักในคุณค่า ความสำคัญของการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้วยความเชื่อที่ว่า “ถ้าทำสิ่งที่ดี สิ่งที่ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น คุณภาพย่อมเกิดขึ้น” การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษามี 3 ระบบ คือ มาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มาตรฐานการปฏิบัติงานของหมวดงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. การนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ สถานศึกษาโดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องมียุทธศาสตร์ในการนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ ในสถานศึกษา เป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการของสถานศึกษา ดังนี้

3.1 ทบทวนแผนการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการสร้างความเข้าใจ ความตระหนัก ความรับผิดชอบและความผูกพันในวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจของสถานศึกษาที่ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนด ตัดสินใจและพร้อมที่จะดำเนินการตามแผนอย่างมีคุณภาพเพื่อคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา

3.2 พัฒนาบุคลากร เป็นการพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา

3.3 จัดสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นการสนับสนุนของสถานศึกษาที่จะให้บุคลากรทุก คนทำงานอย่างมีความสุข

3.4 การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นการกำหนดและ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการควบคุมคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาการปฏิบัติตาม วัฒนธรรมคุณภาพตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อคุณภาพของผู้เรียนและสถานศึกษา

3.5 การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล เป็นการสร้างความตระหนักในความ รับผิดชอบที่ตรวจสอบของบุคลากร และทีมงานทุกคนตลอดจนการปรับปรุงพัฒนางานให้ได้ คุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีองค์ประกอบ 3 ระบบ คือ ระบบการควบคุมคุณภาพการศึกษา ระบบการตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และระบบการประเมินและ รับรอง คุณภาพของสถานศึกษา 3 ระดับ คือ การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาโดย สถาน ศึกษา การตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยเขตพื้นที่การศึกษา การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพของประเทศไทยโดยกระทรวงฯ ตามระบบการตรวจ สอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (Internal Audit) นี้ ถือว่าเป็นกระบวนการประเมินผล การดำเนินงานของสถานศึกษา โดยบุคลากรของสถานศึกษา หรือผู้เกี่ยวข้องตลอดจนหน่วยงานต้น สังกัดเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมาย หรือตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและธรรมนูญสถานศึกษา

ในส่วนของการตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษา โดยสถานศึกษานั้นเป็นการ ประเมินตนเอง (Self Evaluation) คือ เป็นการประเมินผลการดำเนินงานในรอบปียุทธศาสตร์ที่ สถานศึกษาได้กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละปีการศึกษาว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และจุดเน้นที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด ซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สถานศึกษาจะต้องนำเสนอ ผลการตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาเป็นรายงาน ประจำปี (Annual Report) เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อ สาธารณชน

5. การพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา เป็นการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้ จากการตรวจสอบ ทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพิจารณาวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมุ่งเน้นให้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จตามธรรมนูญสถานศึกษาโดยมี เป้าหมาย จุดเน้นที่สำคัญ คือ คุณภาพของสถานศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของ สถาน ศึกษาที่กำหนดไว้ กระบวนการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา จะถูกกำหนดลงในแผน ปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเกิดจากการนำข้อมูล สารสนเทศ หรือผลจากการตรวจสอบ และทบทวน คุณภาพการศึกษา ในแต่ละมาตรฐาน แต่ละตัวชี้วัด ซึ่งยังไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด จำเป็นต้อง พัฒนา ปรับปรุงให้ได้มาตรฐาน สถานศึกษาสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเหล่านี้มาวิเคราะห์ ตัดสิน

ใจ วางแผนกำหนดเป็นยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จในแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนั้น ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ความต้องการ ความพร้อม และศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะคุณภาพหรือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้กำหนดทิศทาง ข้อมูลสารสนเทศจากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละปีจะนำมาเทียบเคียงกับข้อมูลพื้นฐานการศึกษา และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจะชี้หรือแสดงหลักฐาน ร่องรอยของความสำเร็จ และความก้าวหน้าของสถานศึกษาอย่างชัดเจนว่าสามารถพัฒนาคุณภาพในแต่ละมาตรฐานประสบผลสำเร็จอย่างไร และข้อมูลสารสนเทศเหล่านี้ยังแสดงให้เห็น จุดแข็ง จุดอ่อน ให้สถานศึกษานำมาพัฒนาปรับปรุงตนเอง และที่สำคัญคือข้อมูลสารสนเทศ เหล่านี้จะต้องนำมาใช้ในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ต้องการจะพัฒนา หรือยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สูงขึ้นกว่ามาตรฐานการศึกษาเดิม

6. การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก เป็นการเตรียมความพร้อมและความมั่นใจของสถานศึกษาที่จะรับการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการศึกษา การประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่จะเกิดขึ้นใน 2 กรณี คือ

6.1 สถานศึกษามีความพร้อมที่จะรับการประเมิน เพราะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด แล้วขอให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือองค์กรประเมินภายนอกมาประเมินคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อให้การรับรองมาตรฐาน หรือประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

6.2 สถานศึกษาได้ผ่านการประเมินคุณภาพของสถานศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือองค์กรประเมินภายนอก ครบ 5 ปีแล้วถึงกำหนดเวลาที่จะต้องประเมินคุณภาพของสถานศึกษาตามระบบการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อให้การรับรองมาตรฐาน หรือประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอกมีขั้นตอนการดำเนินงานดังต่อไปนี้ คือ 1) การประสานงานกับองค์กรประเมินภายนอก 2) การสร้างความเข้าใจให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 3) การเตรียมการด้านบุคลากร และ 4) การเตรียมการด้านเอกสาร รายงาน สื่อ อุปกรณ์

สรุปว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาทั้งการประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก เป็นการพัฒนาคุณภาพที่ไม่มีที่สิ้นสุด เป็นการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดไป

1.2 กระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นมาตรการสำคัญในการมุ่งให้หน่วยงานสำรวจและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.2.2 วางแผน ออกแบบระบบกระบวนการที่มุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จ หรือผลงานขั้นสุดท้ายที่เป็นผลผลิต และบริการที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพเน้นคุณภาพ

1.2.3 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติทุกขั้นตอนของกระบวนการ

1.2.4 ทำการผลิตและ/หรือบริการตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

1.2.5 ตรวจสอบติดตามประเมินผลงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดหรือไม่

1.2.6 มีการบันทึกเป็นหลักฐานที่ตรวจสอบได้ในทุกกระบวนการ

1.2.7 มีการจัดการเรียนรู้ ผูกอบรมให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

2. ความหมายของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

นักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาไว้หลากหลาย ดังนี้

อรุณ จันทวานิช (2541: 79) ให้ความหมายว่าเป็นวิธีการ หรือกลยุทธ์ที่กำหนดแนวปฏิบัติ หรือแนวทางในการดำเนินงานในการจัดการศึกษาที่เป็นหลักประกันว่านักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และเป็นที่ยอมรับของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2541: 4) ให้ความหมาย การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึงการให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่าโรงเรียนเอกชนมีแนวทางจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน และสอดคล้องกับหลักการ นโยบาย และจุดเน้นของแผนการศึกษาของรัฐ และโรงเรียนได้ปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อคุณภาพการศึกษาที่ดีของผู้เรียนแต่ละคน และทุกคน

กรมสามัญศึกษา (2542: 14) ได้ให้ความหมายการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาว่า หมายถึงการดำเนินการต่าง ๆ ในกระบวนการจัดการศึกษาตั้งแต่การวางแผนไว้ตั้งแต่ต้น เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สมาน ชาดิยานนท์ (2540: 1) ให้ความหมายการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาว่าเป็นการสร้าง ความมั่นใจว่าโรงเรียนจะจัดการศึกษาให้แก่บุตรหลานที่พ่อแม่ ผู้ปกครองส่งเข้ามารับการศึกษาอบรมที่โรงเรียน และเมื่อจบการศึกษาแล้วจะเป็นคนเก่ง คนดี มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความประพฤติดี มีคุณธรรม มีร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการที่คาดหวังของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

สรุปว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการในการทำงานทุกขั้นตอนของผู้มีหน้าที่จัดการศึกษาที่จะทำให้ผู้ที่รับบริการด้านการศึกษาได้เกิดความมั่นใจว่าเมื่อจบการศึกษาจากสถานศึกษานี้แล้วสามารถประกอบอาชีพได้ และทำให้สังคมยอมรับผลจากการดำเนินการจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่ยกมาตรฐานของโรงเรียนต่าง ๆ ที่ยังไม่เข้ามาตรฐานให้ได้มาตรฐาน โดยมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษาป้อนกลับมา เพื่อรายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันสนับสนุนและพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ทั้งนี้โดยมีความเชื่อว่าถ้ากระบวนการประกันคุณภาพมีการวางระบบอย่างถูกต้อง คุณภาพที่ดีก็จะตามมา (กรมวิชาการ . 2539 ก : 3)

หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

การประกันคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมถึงมวลกิจกรรมและการกิจทางวิชาการและทางการบริหารการจัดการที่มีการวางแผนล่วงหน้า และมีการประสานสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจที่สมเหตุสมผลว่าผู้เรียนจะมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่ได้กำหนดไว้การออกแบบและการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาจะยึดหลักการ ต่อไปนี้

1. คุณภาพการศึกษาในบริบทของการประกันคุณภาพจะเน้นการสร้างคามพึงพอใจให้กับผู้บริโภค ซึ่งแบ่งการดำเนินการเป็นการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษา

คุณภาพภายใน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะของผู้เรียนที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับช่วงต่อในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต หรือทุกระดับชั้นเรียน

คุณภาพภายนอก หมายถึง ความพึงพอใจในเชิงเศรษฐกิจและสังคมระดับมหัพภาค (Macro Socio-economic Level) ซึ่งหมายถึง ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะของผู้เรียนที่จำเป็นต่อความอยู่รอดและการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมของประเทศชาติในการแข่งขันทางธุรกิจ การค้า และทางเทคโนโลยีระดับภูมิภาคและระดับโลก

2. การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการบริหารจัดการศึกษาทั้งระบบของสถานศึกษา และเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกที่เน้นการวางแผนและเตรียมการป้องกันล่วงหน้าก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น ไม่ใช้การแก้สถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว

3. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการสร้างความมั่นใจที่ตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชา หลักฐานข้อเท็จจริงที่สามารถตรวจสอบได้กระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลที่เป็น วิทยาศาสตร์ หลักตรรกและความสมเหตุสมผล

4. การตรวจสอบ การวัดและประเมินผลในบริบทของการประกันคุณภาพ มีจุดประสงค์สำคัญเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับสำหรับการใช้ในการวางแผนเพื่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีใช้การจับผิดหรือการตัดสินให้รางวัลหรือลงโทษ

5. คุณภาพของการออกแบบ (มาตรฐานการศึกษา หลักสูตรและแผนการสอน) และกระบวนการทำงาน (การเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ครูและบุคลากรทางการศึกษา) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

6. การประกันคุณภาพการศึกษาเน้นความสำคัญของการสร้างความรู้ ทักษะ และความมั่นใจ แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. การประกันคุณภาพการศึกษาให้ความสำคัญต่อการประสานสัมพันธ์ภายใน ระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ และการร่วมมือของหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัด

8. ภาวะความเป็นผู้นำและความเอาใจจริงเอาใจ (Commitment) ของผู้บริหารสถานศึกษา และการกระจายอำนาจความรับผิดชอบที่เหมาะสมเป็นปัจจัยสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 21 โรงเรียน ซึ่งแบ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 11 โรงเรียน ขนาดกลาง 5 โรงเรียน ขนาดเล็ก 5 โรงเรียน และแบ่งเขตการศึกษาภายในจังหวัดนนทบุรี โดยรวมกลุ่มของโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน เป็นสหวิทยาเขต 4 สหวิทยาเขต ดังนี้

สหวิทยาเขต	โรงเรียน
1. สหวิทยาเขตเมืองนนทบุรี	โรงเรียนศรีบุญยานนท์, โรงเรียนสตรีนนทบุรี, โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม, โรงเรียนรัตนาธิเบศร์, โรงเรียนนนทบุรีพิทยาคม, โรงเรียนมัธยมวัดเพลง นนทบุรี, โรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์
2. สหวิทยาเขตเบญจวิทยา นนทบุรี	โรงเรียนปากเกร็ด, โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม, โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา น้อมเกล้า นนทบุรี, โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี, โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี
3. สหวิทยาเขตทับดินทร์ นนทบุรี	โรงเรียนบางบัวทอง, โรงเรียนไทรน้อย, โรงเรียนราษฎร์นิยม, โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์บางกรวย, โรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนนทบุรี
4. สหวิทยาเขตนราภิรมณ์ นนทบุรี	โรงเรียนบดินทรเดชา(สิงห์ สิงหเสนี) นนทบุรี, โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการบางใหญ่, โรงเรียนนนทภิจประชาอุปถัมภ์, โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี

สรุปการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ดังนี้

1. จัดอบรมให้ความรู้ผู้บริหาร ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และแผนงานโรงเรียน เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา
2. จัดประชุมผู้บริหารและแผนงานโรงเรียน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
3. คัดเลือกโรงเรียนแกนนำประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สหวิทยาเขตละ 1 โรงเรียน
4. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา
5. อบรมผู้ประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา

6. แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจเยี่ยม ติดตาม การประเมินตนเองเพื่อตรวจเยี่ยมโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย

7. ติดตามการดำเนินงานของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ

8. ศึกษารายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัด จากรายงานผลการประเมินของคณะกรรมการอย่างละเอียด สรุปภาพรวมรายงานต้นสังกัด และจัดทำโครงการแก้ปัญหาในส่วนที่บกพร่อง นิเทศ ติดตามการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

หมายเหตุ ปี 2543 มีโรงเรียนแกนนำ 3 โรงเรียน

ปี 2544 มีโรงเรียนแกนนำ 9 โรงเรียน

ปี 2545 มีโรงเรียนแกนนำ 21 โรงเรียน

9. ส่งเสริมการประกันคุณภาพเพื่อให้โรงเรียนผ่านการประเมินภายนอก เป้าหมายปี 2545 จำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนราษฎร์นิยม และนนทกิจประชาอุปถัมภ์ ขณะนี้ทั้ง 2 โรงเรียนได้รับการประเมินภายนอกแล้ว

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ปีการศึกษา 2546

จากการประเมินคุณภาพภายในของคณะกรรมการ พบว่าโรงเรียนทั้ง 9 โรงเรียน มีกระบวนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ที่เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผลผลิตและด้านกระบวนการมีคุณภาพอยู่ในระดับพอใช้ ส่วนด้านปัจจัยมีคุณภาพอยู่ในระดับ ดี ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า ผลผลิตที่มีคุณภาพเกิดจากกระบวนการและปัจจัยที่มีคุณภาพ รายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ด้านผลผลิต

มาตรฐานที่ 1 มีความรู้และทักษะพื้นฐานตามหลักสูตร อยู่ในระดับ พอใช้ 20 โรงเรียน ระดับดี 1 โรงเรียน กล่าวคือ นักเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินตามหลักสูตร มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยในการสื่อสาร และใช้ภาษาอังกฤษได้พอสมควร

มาตรฐานที่ 3 การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับพอใช้ทุกโรงเรียน นักเรียนสนใจหาความรู้ข้อมูลข่าวสารด้วยตัวเองอยู่เสมอจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียนสามารถสรุปประเด็นสำคัญของสิ่งที่ศึกษาค้นคว้าได้อย่างถูกต้อง

มาตรฐานที่ 4 มีคุณธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับ ดี 5 โรงเรียน ในระดับพอใช้ 16 โรงเรียน นั่นคือ นักเรียนสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียนและสังคมอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

มาตรฐานที่ 5 มีสุนทรียภาพกายและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา อยู่ในระดับดี 16 โรงเรียน พอใช้ 5 โรงเรียน กล่าวคือ นักเรียนส่วนใหญ่ให้ความสนใจ เห็นคุณค่าทั้งด้านดนตรี ศิลปะ และกีฬา

มาตรฐานที่ 7 มีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี อยู่ในระดับดี 8 โรงเรียน ระดับพอใช้ 13 โรงเรียน นักเรียนสามารถปฏิบัติตนให้มีสุขภาพดีได้ด้วยตนเอง สามารถดูแลและป้องกันตนเองให้ปลอดภัยจากอุบัติเหตุ สิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมอมเมาต่างๆ มีสุขภาพจิตที่ดีร่าเริงแจ่มใสมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความมั่นคงทางอารมณ์

มาตรฐานที่ 8 มีความสามารถในการจัดการและการทำงาน มีนิสัยรักการทำงานและมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริตและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อยู่ในระดับดี 6 โรงเรียน ระดับพอใช้ 15 โรงเรียน นั่นคือนักเรียนทำงานได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติกิจกรรมหารายได้ระหว่างเรียน โดยมีครูหรือผู้ปกครองเป็นที่ปรึกษา

สรุปด้านผลผลิตทั้ง 6 มาตรฐาน อยู่ในระดับดี 1 มาตรฐาน พอใช้ 5 มาตรฐาน ดังนั้นในภาพรวมของจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับคุณภาพ พอใช้ ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

ด้านกระบวนการ

มาตรฐานที่ 1 มีการบริหารและการจัดการอย่างมีระบบ อยู่ในระดับ ดี 17 โรงเรียน และพอใช้ 4 โรงเรียน กล่าวคือโรงเรียนมีการนำข้อมูลสารสนเทศมากำหนดนโยบายและแผนในการจัดการของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ นิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 4 มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง อยู่ในระดับดี 7 โรงเรียน ระดับพอใช้ 13 โรงเรียน นั่นคือการสอนของโรงเรียนมุ่งเน้นกระบวนการคิดและพัฒนาจริง ครูใช้คำถามมากขึ้น และจัดกิจกรรม สื่อสอดคล้องกัน ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนา

มาตรฐานที่ 6 การพัฒนาครูและบุคลากรอื่น ให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ อยู่ในระดับดี 7 โรงเรียน และพอใช้ 13 โรงเรียน นั่นคือโรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรตามแผนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน

มาตรฐานที่ 7 ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน ในการจัดและพัฒนาการศึกษา อยู่ในระดับดี 8 โรงเรียน ระดับพอใช้ 13 โรงเรียน กล่าวคือ ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

สรุปด้านกระบวนการทั้ง 4 มาตรฐาน อยู่ในระดับดี 1 มาตรฐาน พอใช้ 3 มาตรฐาน ดังนั้นในภาพรวมของจังหวัดนนทบุรีจึงอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

ด้านปัจจัย

มาตรฐานที่ 1 ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความสามารถ และเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนและสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับดี 12 โรงเรียน พอใช้ 9 โรงเรียน นั่นคือ ครูในโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษา และจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสามารถพัฒนาเนื้อหาของหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับผู้เรียนในห้องเรียน

มาตรฐานที่ 2 มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้อบรมและให้ความรู้เรื่องคุณภาพและจริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่ที่ดีแก่ครูให้เกิดความรักในอาชีพ อยู่ในระดับดี 15 โรงเรียน พอใช้ 6 โรงเรียน นั่นคือ ครูมีความรับผิดชอบ เอื้ออาทร เอาใจใส่ต่อผู้เรียน และสามารถร่วมแก้ปัญหาแก่ผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง

มาตรฐานที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เฝ้าหาความรู้ ในด้านการบริหารงาน และมีความเป็นผู้นำที่ดีมีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อนำมาพัฒนางาน อยู่ในระดับดี 12 โรงเรียน พอใช้ 9 โรงเรียน นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนางานในการบริหารที่ทันต่อสถานการณ์ และต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งในมาตรฐานและตัวชี้วัดด้านปัจจัยในมาตรฐานนี้ ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารงานในสถานศึกษา หรือเป็นหัวใจในสถานศึกษา การบริหารงานของผู้บริหาร หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ก็จะทำให้การบริหารงานของผู้บริหารล้มเหลวได้

มาตรฐานที่ 5 มีหลักสูตรยืดหยุ่นเหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น อยู่ในระดับดี 12 โรงเรียน พอใช้ 9 โรงเรียน นั่นคือ โรงเรียนมีหลักสูตรและสาระการเรียนรู้สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น มีเอกสารประกอบหลักสูตรครบถ้วน ทันสมัยและพอเพียง

มาตรฐานที่ 6 มีเอกสาร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับดี 12 โรงเรียน พอใช้ 9 โรงเรียน นั่นคือ โรงเรียนมีเอกสาร สื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมเพียงพอ มีแหล่งบริการด้านการเรียนการสอนตามความจำเป็น เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ฯลฯ

สรุป ด้านปัจจัย ทั้ง 6 มาตรฐานอยู่ในระดับดี ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐาน

ข้อเสนอแนะ

1. ควรส่งเสริมให้นักเรียนฝึกทำงานเป็นกลุ่ม ใช้วงจร PDCAในการทำงาน กล้าแสดงออก และฝึกพูดภาษาอังกฤษให้มากขึ้น
2. ส่งเสริมให้ครู-อาจารย์ ใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ นำวงจร PDCA มาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนสนับสนุนให้ทำวิจัยในชั้นเรียน
3. สนับสนุนให้มีการสืบค้นข้อมูลโดยใช้อินเตอร์เน็ตนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ติดต่อแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ในการฝึกปฏิบัติจริงของนักเรียน (หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี. 2545)

ประโยชน์ของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ประชาชน หน่วยงานและสังคม ดังต่อไปนี้ (กรมวิชาการ : 2542 : 29)

1. นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตร มาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม
2. โรงเรียนมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ชัดเจนตามมาตรฐานกลางที่กำหนดโดยมีระบบบริหารคุณภาพ มีการทำงานที่เป็นมาตรฐานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแสดงความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้าร่วมจัดการศึกษา และส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียน
4. สถานศึกษาและหน่วยงานที่รับผู้จบการศึกษามีความมั่นใจและพึงพอใจในคุณภาพของผู้จบการศึกษา รับนักเรียนเข้าศึกษาต่อหรือทำงาน
5. สังคมมั่นใจในการจัดการศึกษาและมีหลักประกันคุณภาพของการจัดการศึกษา และการรายงานผลต่อสาธารณชน

3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

บันลือ พฤษะวัน (จรุง รัตตะมาน และคนอื่น ๆ. 2541 : 14 –15 ; อ้างอิงจาก บันลือ พฤษะวัน. 2525 : 150 –152) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้ที่ควรจะได้รับคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายประการคือ

1. บุคลิกภาพ (Personnality) เป็นสิ่งที่กล่าวรวม ๆ ของรูปร่างหน้าตา ท่วงท่าจากความแนบเนียนในการเข้าสังคม รวมทั้งความประณีตในการแต่งกาย ซึ่งนับเป็นสิ่งสำคัญสิ่งแรกที่จะสามารถสร้างความเชื่อถือ เลื่อมใส แก่ผู้พบเห็นเป็นอย่างมาก ดังนั้นบุคลิกภาพจึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้หมู่คณะของตนชื่นใจ หากบุคลิกภาพไม่ค่อยดีย่อมต้องใช้ความพยายามอย่างมากที่จะให้หมู่คณะเลื่อมใสได้ บางที่จะต้องแสดงฝีมือในการทำงาน ซึ่งผลงานจะปรากฏออกมาก็ใช้เวลานานไป
2. เซวรัปัญญา (Intelligence) หมายความว่า ความเฉลียวฉลาด ปฏิภาณของผู้บริหาร มีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอันมาก ผู้ที่มีปฏิภาณ ไหวพริบดี ย่อมสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้แนบเนียน และบังเกิดผลดีแก่งานเป็นอันมาก
3. ประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่ (Post Experience) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความคล่องแคล่วในการตัดสินใจ มองเห็นรูปร่าง สามารถที่จะปรับปรุงวิธีการวางแผนงานการจัดการและอื่น ๆ ได้ดีกว่าผู้ที่มาปฏิบัติงานในหน้าที่ใหม่ ๆ
4. ความรู้และพื้นฐานการศึกษา (Knowledge and Training) การที่บุคคลจะเป็นผู้นำได้ พื้นฐานความรู้ การศึกษา ย่อมมีส่วนช่วยในการปลุกฝังความเลื่อมใสได้มาก นอกจากนี้เรายังเชื่อว่า การศึกษาวิชาเฉพาะงานในหน้าที่นั้น ๆ มีความสำคัญกว่าความรู้ทั่วไปของบุคคลที่จะดำรงตำแหน่ง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งบริหารที่สำคัญ ๆ เช่น นายอำเภอ ผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องมีการผ่านการอบรมในโรงเรียนเฉพาะในตำแหน่ง นอกเหนือจากวิชาที่ศึกษาเล่าเรียนมาแต่เดิม ยิ่งไปกว่านั้นพื้นฐานของความรู้ยังมีส่วนในการปฏิบัติงานได้ดี

5. ความมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) ความสามารถในการที่จะเข้าใจหมู่คณะ ความเห็นอกเห็นใจ การรู้จักความถนัดความสามารถของบุคคลในหมู่คณะย่อมช่วยให้การบริหาร ดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น การสร้างน้ำใจในการทำงาน การรู้จักวางตัว การดูแลเอาใจใส่ เพื่อนร่วมงานย่อมช่วยให้พลังกลุ่มได้เคลื่อนไหวอย่างสอดคล้องกันได้ดี มนุษยสัมพันธ์มีส่วนช่วยให้ สิ่งที่ขัดข้องเบาบางลง เพราะการเข้าถึงจิตใจของบุคคลในหมู่คณะนั้น จะช่วยให้งานดี เกิดความร่วมมือกันจริงจัง

6. ความเสียสละและความประพฤติ ลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่จะปฏิบัติงานได้ดีจะต้อง เป็นคนเสียสละ ทุม่เทกกำลังและสติปัญญาเพื่องาน มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานและประพฤติเป็น แบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานได้ รู้จักตัดสินใจ ไม่โลเล ตลอดจนกล้ารับผิดชอบในการดำเนินงานหรือการ กระทำของหมู่คณะที่ตนสั่งการไป มีคุณธรรมสูง เมตตาและอื่น ๆ ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน ย่อมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ และอีกสิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้ คือ ความซื่อสัตย์ สุจริตในการงานและความยุติธรรม

7. ความกระตือรือร้นและความอดทน เป็นคุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร หากหมู่คณะใด หัวหน้าหรือผู้นำเป็นคนเหนื่อยหน่าย การงานของหมู่คณะย่อมเฉื่อยชาไม่เคลื่อนไหว ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีนั้นย่อมมีความตื่นตัวสนใจที่จะทำงานในหน้าที่ให้ก้าวหน้าภารกิจในสถานศึกษา นั้นมีขอบเขตกว้างขวางเกี่ยวข้องกับชุมชนอย่างใกล้ชิด ความกระตือรือร้นในการให้บริการ การ ประชาสัมพันธ์และแนะนำช่วยเหลือในหมู่บ้านย่อมส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบ้านกับ สถานศึกษาบางครั้งอาจพบอุปสรรค ก็ต้องพิจารณาแก้ไขด้วยความอดทนเป็นอย่างมาก เนื่องมาจาก สถานศึกษาเป็นหน่วยงานราชการแห่งเดียวของชนบทที่ห่างไกล ประชาชนย่อมยกย่อง เทอดทูนครู มากกว่าในตัวเมือง ทั้งนี้เพราะถือว่าเป็นผู้มีหน้าที่อบรมสั่งสอนศิษย์ บทบาทของผู้บริหารจึงกว้าง ขวางและผู้บริหารที่ดีนั้นย่อมมีบทบาทเป็นผู้นำในชุมชน

วิรัช ธรรมแสง (2536 : 74 – 77) ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีจะต้องมี คุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่ามีอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลใน กลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย คุณสมบัติในด้านนี้ ประกอบไป ด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ มีความแจ่มใสร่าเริง และอดทน มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความ สามารถในการจูงใจ มีความฉลาดและไหวพริบดี มีความขยันขันแข็ง มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. มีความรู้และประสบการณ์ (Knowledge and Experience) เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับ งานในอาชีพของผู้บริหารโดยเฉพาะและเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่ง ความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็น สำหรับผู้บริหารคือ ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา ความรู้เท่าทัน เหตุการณ์ และความรู้และประสบการณ์ในวิชาการบริหาร

3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี (Human Relationship) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งนอก และในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะ

สำคัญ ๆ ได้แก่ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้น เสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผย และเป็นกันเอง

4. คุณธรรมสูง (Vintue) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดี และมีศีลธรรม

5. มีสุขภาพดี (Healthy) สุขภาพในที่นี้หมายถึง ทั้งสุขภาพกาย (Physical Health) และสุขภาพจิต (Mental Health) สุขภาพจะเป็นเครื่องเสริมสร้างการปฏิบัติงานให้ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ สมร ทองดี และคนอื่น ๆ (ม.ป.ป. : 106 – 107) กล่าวว่า โรงเรียนจะเจริญก้าวหน้าหรือเสื่อมลงขึ้นอยู่กับหัวหน้างาน คือ ครูใหญ่ ดังนั้นคุณลักษณะของครูใหญ่จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ควรพิจารณา ครูใหญ่ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว ครูใหญ่ควรมีลักษณะดังนี้

1.1 มีความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย

1.2 มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง และผู้บังคับบัญชา

1.3 มีสุขภาพอนามัยดี

1.4 มีความเฉลียวฉลาด สามารถนำหลักวิชามาตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

ถูกต้อง มีความคิดริเริ่ม

1.5 มีอารมณ์มั่นคง ไม่บริหารงานด้วยอารมณ์ และขาดหลักการและเหตุผล

1.6 มีความรับผิดชอบ ไม่เห็นแก่ตัว และยุติธรรม

1.7 มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง

1.8 มีความสามารถในการใช้รักษา เพื่อติดต่อกับผู้อื่นได้ดี

2. คุณลักษณะทางด้านวิชาการ ครูใหญ่จะต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการเป็นอย่างดี จะมีคุณลักษณะดังนี้

2.1 มีพื้นฐานทางด้านวิชาการทั่วไปเป็นพื้นฐานที่สามารถตรวจตราและให้คำแนะนำแก่ครูในโรงเรียนได้โดยไม่ผิดพลาด

2.2 มีความรู้ทางด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี ได้แก่ หลักการบริหารโรงเรียน หลักการจัดการศึกษา ปรัชญาการศึกษา การจัดหลักสูตรและวิธีการสอน จิตวิทยาการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การวัดผลการศึกษา และวิธีการวิจัยการศึกษา เป็นต้น

2.3 มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบราชการต่าง ๆ อย่างดี เพื่อการปฏิบัติและจะได้ไม่ผิดระเบียบของทางราชการ

2.4 มีประสบการณ์ในการสอนและการบริหารงานโรงเรียนเป็นอย่างดี

2.5 แสวงหาความรู้อยู่เสมอ เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์และความรู้ใหม่ ๆ เช่น

2.5.1 การอ่านเอกสารหรือหนังสือเกี่ยวกับวิชาชีพ

2.5.2 การฟังปาฐกถาหรือร่วมประชุมทางวิชาการ

2.5.3 การเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมหรือองค์การเกี่ยวกับวิชาชีพ เช่น สมาคม

ผู้บริหารการศึกษา ฯลฯ

2.5.4 การไปดูโรงเรียนอื่นเพื่อนำความคิดเห็นต่าง ๆ มาดัดแปลงใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในโรงเรียนของตน

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง จึงจะจูงใจเพื่อนร่วมงานให้ร่วมปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นผู้มีความรู้พื้นฐานการศึกษาเป็นอย่างดี

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ มีผลต่อคุณภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา หรือไม่

4.ภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 82) กล่าวว่า ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือไม่ได้แต่งตั้งก็ได้ ซึ่งจะเป็นได้ทั้งผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leader) กับผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leader) ลักษณะเด่นของผู้นำตามความหมายก็คือ จะต้องเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลและบทบาทเหนือผู้อื่นในการดำเนินงานขององค์การใดองค์การหนึ่ง อาจจะมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งผู้นำนั้นไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารเสมอไปเพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานโดยตำแหน่ง เป็นอำนาจที่ได้มาตามกฎหมาย (Authority) ส่วนผู้นำจะมีอำนาจบารมี (Power) เหนือบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานโดยการยอมรับหรือการยกย่อง ดังนั้น ผู้บริหารกับผู้นำอาจจะเป็นคนเดียวกันในหน่วยงาน หรือคนละคนกันก็ได้ ถ้าเป็นคนคนเดียวกันก็จะมีทั้งอำนาจตามกฎหมายและอำนาจบารมี ซึ่งจะมีผลให้การดำเนินงานในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เสนาะ ดิยาวี (2535 : 5) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อำนาจหรืออิทธิพลกำหนดพฤติกรรม และความรู้สึกรักของผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลที่มีต่อบุคคลแต่ละคนหรือต่อกลุ่ม ความพยายามที่จะอิทธิพลต่อคนอื่นนั้นมักจะเป็นอิทธิพลที่มีผลต่ออารมณ์ของคนเหล่านั้น เช่น ทำให้คนมีความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะทำงานหนึ่งซึ่งแต่ก่อนไม่ยอมที่จะทำงานนั้นหรือเห็นว่างานนั้นน่าเบื่อหน่าย

เสนาะ ดิยาวี (2535 : 5-6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาบุคคลไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว คือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเอง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อื่นหรือในแง่ของการบริหารก็คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

กรรณิการ์ รักเสนาะ (2536 : 22) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพล อำนาจ หน้าที่ หรือปัจจัยใด ๆ หรือความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาเองหรือให้ผู้อื่นกระทำเพื่อให้งานหรือกิจการใด ๆ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สตอกคิลล์ (กรรณิการ์ รักเสนาะ. 2536 : 22 ; อ้างอิงมาจาก Stogdill. 1969) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ สัมพันธภาพของการทำงานระหว่างสมาชิกของกลุ่มโดยผู้นำเข้าไปร่วมดำเนินงานและใช้ความสามารถทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงโดยสมบูรณ์

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 46) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อจะได้มีการดำเนินการไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538 : 46) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยใช้การจูงใจหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนได้ด้วย ความเต็มใจ ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือ

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 200) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพล และอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เราต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 99) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือความสามารถในการวางแผนการจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

ลัทธิกาล ศรีระมณ (2539 : 393) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ฮอลปิน (สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ. 2539 : 16-17; อ้างอิงมาจาก Halpin. 1966 : 27-28) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของคนในการริเริ่มสถานการณ์ทางสังคม การวางแผนและการจัดการเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความร่วมมือในการทำงานระหว่างสมาชิกด้วยกัน

จิรศักดิ์ จิยะจันยาน (2540: 290) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำที่ผู้นำต้องการให้เขาทำ

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540 : 54) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำคือความสามารถที่ตัดสินใจว่าจะอะไรที่ควรจะทำ และทำให้คนอื่นต้องการให้เขาทำ

วรินทร์ กาญจนวีระกุล (2541 : 9) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำคือการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือ ร่วมใจ ให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานตามที่ตนหรือหน่วยงานปรารถนา ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือหน่วยงานที่ตั้งไว้

ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories of Leadership) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 : 197) กล่าวว่าไว้ว่า ทฤษฎีซึ่งเสาะแสวงหาคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคมด้านร่างกาย หรือด้านสติปัญญา ซึ่งแยกให้เห็นความแตกต่างของคนที่เป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ คุณลักษณะ 6

ประการของผู้นำมีดังนี้ 1. มีพลังและความทะเยอทะยานสูง 2. มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น 3. มีความซื่อสัตย์สุจริตและความเชื่อถือตรง 4. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง 5. มีความเฉลียวฉลาด 6. มีความรอบรู้ในการทำงาน ซึ่งก็จะสอดคล้องแนวคิดทฤษฎีของเรดดิ้ง (Radding) ที่ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำในการบริหารงานไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. **ลักษณะภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน** หมายถึง ลักษณะผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินการกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษาร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนซึ่งจะเป็นการในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการดำเนินการตามระเบียบแบบแผน การสื่อความหมายที่เป็นระบบในหน่วยงานและวิธีการต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด

2. **ลักษณะภาวะผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์** หมายถึง ลักษณะผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินการกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ อยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่นให้ความเคารพต่อกัน

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 : 200) กล่าวว่า ทฤษฎีซึ่งเกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่ามีสถานการณ์ใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลถูกนำเสนอว่ามาจากเงื่อนไขสถานการณ์ ซึ่งมีหลายรูปแบบ ความพยายามที่จะศึกษาปัจจัยสถานการณ์ว่ามีสถานการณ์ใดบ้างที่มีผลต่อประสิทธิผลของผู้นำ ปัจจัยที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการ ได้แก่ (1)คุณภาพด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (2)อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ (3)ความชัดเจนในบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา (4)บรรทัดฐานของกลุ่ม (5)ข่าวสารข้อมูลที่เพียงพอ (6)การยอมรับการตัดสินใจของผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา (7) วุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชา ฯลฯ มีทฤษฎีมากมายที่พยายามแยกแยะปัจจัยด้านสถานการณ์เพื่อที่จะพิสูจน์ว่าสถานการณ์ใดมีอิทธิพลมากกว่ากัน เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni. 1991 : 101 – 105) ได้เสนอภาวะผู้นำไว้ 5 ลักษณะ ซึ่งได้อธิบายถึงหลักการของภาวะการเป็นผู้นำที่โยงไปสู่การพัฒนาโรงเรียนได้อย่างดี ได้แก่

1. ภาวะผู้นำทางด้านเทคนิค

ผู้นำด้านเทคนิคจะมุ่งเน้นความคิดในด้านการวางแผนการจัดการในเรื่องเวลา ทฤษฎีภาวะผู้นำในอนาคต และโครงสร้างการจัดระบบ ผู้บริหารจะต้องเตรียมในเรื่องการวางแผน การจัดระบบการร่วมมือ และจัดตารางการทำงานให้แก่สถานศึกษา เพื่อให้เกิดทักษะในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และทันต่อสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ภาวะผู้นำด้านบุคคล

ผู้นำโรงเรียนจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การแข่งขันด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เทคนิคการกระตุ้นเพื่อส่งเสริม และการให้โอกาสในความก้าวหน้าแก่ครูและผู้อื่น (Sergiovanni. 1991: 101)

นับเป็นสิ่งที่ยากที่จะจินตนาการ ความเพียบพร้อมของโรงเรียน โดยปราศจากภาวะผู้นำด้านบุคคล หลังจากที่โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ และความจำเป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของนักเรียน และครูอย่างดีและมีประสิทธิภาพแล้ว พวกเขาก็ไม่ควรที่จะมองข้ามปัญหาอื่น ๆ ของโรงเรียนที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และกำลังประสบอยู่ การกระตุ้นนักเรียนให้ต้องการเรียนรู้ และการกระตุ้นครูให้ต้องการสอนเป็นสิ่งที่ต้องทำก่อนในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และต้องให้มีประสิทธิภาพด้วย โดยผู้บริหาร การพัฒนาแหล่งกำเนิดที่บุคคลนี้เป็นสิ่งที่ปรากฏชัดเจน(Sergiovanni. 1991: 101)

จากมุมมองเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ โบลแมน และดีล (Cheng. 1996A : 118-119 ;citing Bolman and Deal.1991-A) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ เมื่อสมาชิกแต่ละคนได้รับแรงกระตุ้นจากการได้ทำงานที่เขาพอใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะไปสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานกลุ่มด้วย เมโย (Cheng. 1996A : 118-119 ;citing Mayo. 1945)กล่าวว่า บุคคลจะได้รับการกระตุ้นเบื้องต้นจากความต้องการของสังคม และการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับสังคม ผู้นำด้านบุคคลจะต้องมุ่งที่จะส่งเสริมการทำงานของครู ความเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และผู้นำต้องให้การฝึกฝน แนะนำ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรได้เพิ่มทักษะ และความชำนาญในการทำงาน และมีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ต่อไป

3. ภาวะผู้นำด้านการศึกษา

ผู้นำโรงเรียนจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านความรู้ในเรื่องการศึกษาและเรื่องโรงเรียนควรเป็นผู้นำด้านการสอน เซอร์จิโอวานนิ (Cheng. 1996 A : 121-122 ;citing Sergiovanni. 1991 : 101-103) ผู้นำโรงเรียนจะต้องกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพและพัฒนาการสอน วิจัยแก้ปัญหาทางการศึกษา และให้ความคิดเห็นและคำแนะนำเกี่ยวกับการสอน รวมทั้งกระตุ้น สนับสนุน และดูแลครู ช่วยเหลือให้เขาได้แสดงออกอย่างมีประสิทธิภาพในการฝึกฝนความรับผิดชอบเหล่านี้ ผู้นำทางการศึกษาจำเป็นจะต้องมีจุดมุ่งหมายของการสอนในโรงเรียนที่แน่ชัด รู้ข้อมูลทางการศึกษา และสังคมของชุมชน วัฒนธรรมของแต่ละครอบครัว ศักยภาพของมนุษย์และสังคมในฐานะตัวแทนของชุมชน ผู้นำจะรับผิดชอบการกำหนดเป้าหมายทางการศึกษา ขอบข่ายและการสื่อสารเป้าหมายเหล่านี้ไปสู่สมาชิกคนอื่น ๆ

4. ภาวะผู้นำด้านสัญลักษณ์

ผู้นำโรงเรียนจะแสดงบทบาทในรูปของ"ประธาน"เน้นการเลือกความสนใจหรือรูปแบบของจุดมุ่งหมายที่สำคัญ พฤติกรรมที่สำคัญและค่านิยมในโรงเรียน การสำรวจโรงเรียน การเยี่ยมห้องเรียน การค้นหา การให้เวลากับนักเรียน การจัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ประธานพิธีการ พิธีกรรมทางศาสนา และอื่น ๆ ที่มีความสำคัญในแต่ละโอกาส ซึ่งมีการเตรียมความพร้อมอย่างดี

การเตรียมวัตถุประสงต์ คือสิ่งสำคัญของภาวะผู้นำด้านสัญลักษณ์ ปีเตอร์ (Sergiovanni. 1991 : 103-104 ; citing Peter. 1984) ได้ให้คำจำกัดความของวัตถุประสงต์ว่าคือ "การกระทำที่แบ่งเป็นส่วน ๆ โดยมีการจัดระบบอย่างเป็นทางการของผู้นำ ซึ่งมีผลสู่ความรู้สึกและเกี่ยวข้องกับข้อผูกมัดของวัตถุประสงต์พื้นฐานการจัดระบบ" ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการจัดการระบบสูง วัตถุประสงต์ของผู้นำด้านสัญลักษณ์ก็คือ ความรู้สึกของบุคคลที่ตื่นเต้น ใฝ่ใจการประยุกต์ใช้ และการเข้าใจความหมายอย่างดี การพัฒนาและสิ่งที่แสดงออกถึงการพัฒนา ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นตัวบ่งชี้ของโรงเรียน

ทฤษฎีด้านการบริหาร มาร์ช (Sergiovanni. 1991 : 103-104 ; citing March. 1984) ได้เน้นความสำคัญของภาวะผู้นำด้านสัญลักษณ์ดังนี้

ผู้นำต้องจัดการในเรื่องอารมณ์ ความรู้สึก ความคาดหวัง ข้อผูกมัด และความซื่อสัตย์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบโครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวกับการจัดระบบในชีวิต ทฤษฎีการบริหารอาจประเมินจากคามมีประสิทธิภาพในการจัดระบบ บางที่อาจประเมินจากการจัดการด้านสัญลักษณ์ โดยทั่วไปก็ประเมินจากการจัดระบบของชีวิต ผลกระทบที่เกิดจากการจัดการ หรือไม่เราอาจจะสนับสนุนระบบหรือการเปลี่ยนแปลงการจัดการถือเป็นการกระทำของด้านสัญลักษณ์

5. ภาวะผู้นำด้านวัฒนธรรม

ผู้นำโรงเรียนจะต้องมีแรงจูงใจและความศรัทธาที่จะสร้างวัฒนธรรมในโรงเรียนเพื่อให้เกิดเป็นนิสัย ค่านิยมและบรรทัดฐานในบุคคลและกลุ่มบุคคล Sergiovanni. (1989 : 4 – 13) ได้กล่าวว่ บทบาททางวัฒนธรรมของผู้นำเป็น ส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการแสดงออกที่ดีของโรงเรียน เขาได้กล่าวอีกว่า บทบาทของหัวหน้าคือ การเน้นย้ำความตั้งใจที่ได้คัดเลือกและส่งต่อไป ซึ่งผู้อื่นเพื่อให้เขารู้ว่าสิ่งใดมีคุณค่าและมีความสำคัญ นอกจากนี้ บทบาทของผู้นำระดับสูง คือ การค้นหาความหมาย ความเข้มแข็งและความชัดเจนของวัฒนธรรมเพื่อสร้างค่านิยม ความเชื่อและทิศทางของวัฒนธรรมที่จะทำให้โรงเรียนมีเอกลักษณ์เฉพาะของตนเอง

กิจกรรมของผู้นำเกี่ยวข้องกับทัศนคติทางวัฒนธรรม ภารกิจที่ได้รับมอบหมายในโรงเรียน สมาชิกใหม่ในโรงเรียน การบอกกล่าว การเสริมขวัญและกำลังใจ ประเพณี และความเชื่อ อธิบายได้ว่า "คือทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน" (Sergiovanni. 1991 : 104-105) วัฒนธรรมสามารถอธิบายได้ว่าเปรียบเสมือนโปรแกรมการสะสมที่มีอยู่ในใจ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละคน (Sergiovanni. 1991 : 104-105 ; Hofstede. 1980 : 13) วัฒนธรรมของชีวิตในโรงเรียนเป็นโครงสร้างของความจริง ผู้นำโรงเรียนสามารถเปิดเผยโครงสร้างนี้ได้เลย วัฒนธรรมโรงเรียนยังรวมถึงค่านิยม สัญลักษณ์ ความเชื่อ

และการร่วมกันของผู้ปกครอง นักเรียน ครู และคนอื่นที่เกี่ยวข้องในชุมชน วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญของกลุ่มเป็นสิ่งให้สมาชิกต้องคิดรู้สึกและปฏิบัติ (Sergiovanni. 1991 : 104-105)

ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบของผู้บริหารมีผลต่อการยกระดับคุณภาพโรงเรียน แต่ต้องรวมถึงความสามารถในการใช้ ดังนั้นความคิดในเรื่องภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อคุณภาพโรงเรียน สิ่งที่เป็นตัวชี้ตัวอย่างง่าย ๆ ของคุณภาพโรงเรียนคือ นักเรียน ผู้ปกครอง และครู ความสำคัญของผู้นำ การประสบความสำเร็จของโรงเรียนเป็นสิ่งที่ควรจะเป็น มาร์ช (Sergiovanni. 1991 : 114-115 ; citing March. 1984) ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งผู้นำต้องทำสิ่งที่เป็นประโยชน์อย่างเปิดเผยและตามบทบาทของผู้นำ

พฤติกรรมของผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจะช่วยสร้างความผูกพันจะยกระดับคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติของผู้นำและผู้ตามช่วยสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอันจะนำมาซึ่งประสิทธิผลของการบริหารการศึกษา เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1990 : 19 - 27) ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้พฤติกรรมผู้บริหารที่แสดงออกแบบมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก ซึ่งความเป็นมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน เช่น มีความเอื้อเฟื้อต่อกัน แสดงความใจกว้าง และมีความเสมอภาค จากความหมายนี้พฤติกรรมผู้นำจะเป็นกระบวนการของผู้นำที่จะชักจูง หรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งในเรื่องของการตั้งจุดประสงค์นั้น ผู้บริหารควรตั้งเกณฑ์การประเมินไว้ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบความคาดหวังที่ผู้บริหารมีต่อพวกเขาเกี่ยวกับความหมายของพฤติกรรมผู้นำมีผู้ให้ทัศนะไว้จากการค้นคว้าและรวบรวม ที่สำคัญนี้

คุนซ์ และโอ-คอนเนลล์ (Koontz and O'Donnell) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลให้ปฏิบัติตามเพื่อความสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมายร่วมกัน (ถวิล เกื้อกุลวงศ์. 2530 : 219) ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของเทอร์รี่ (Terry) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมผู้นำเป็นกิจกรรมของการใช้อิทธิพลต่อคนอื่น เพื่อให้บุคคลมานะพยายามอย่างเต็มอกเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม นอกจากนี้ บาร์นาร์ด (Barnard) และวิลเวอร์ (Silver) ยังได้ให้ความหมายไว้ใกล้เคียงกัน สรุปได้ว่าบุคคลที่มีอำนาจในการบริหารเป็นบุคคลที่ได้รับการนับถือ เนื่องจากการมีความรู้และตำแหน่ง ดังนั้นอำนาจหน้าที่ของพฤติกรรมผู้นำ(Authority of leadership) จึงมีอิทธิพลต่อหน้าที่ในตำแหน่งนั้น จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมผู้นำมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ลักษณะส่วนบุคคล ทักษะ บทบาท กลวิธี ที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ชักจูงกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามและเมื่อพิจารณาถึงผู้นำในองค์การ ผู้นำจะใช้อำนาจหน้าที่ของตนแสดงพฤติกรรมผู้นำ (พรรณี สุวดี. 2537 : 87) และอนุชา ดำรงค์ศักดิ์ (2539 : 44-45) ได้กล่าวสรุปถึงความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำไว้ 4 ประการ คือ 1) สามารถแสดงพฤติกรรมในการนำและความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ 2) เป็นตัวการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทำให้

องค์การมีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น 3) ทำให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และ 4) สามารถนำหน่วยงานหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จ ฮัสปิน และเฮมฟิลล์ (สุเมธ เดียวอิสเรศ. 2527 : 63-66 ; อ้างอิงจาก Halpin and Hemphill. 1955 : 39-55 Harvard Education Review.) ได้แบ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำ ซึ่งได้รับความสนใจกันอย่างกว้างขวาง และนำไปใช้ในการวิจัย กันมาก โดยนำหลักมนุษยสัมพันธ์และการทำงานเข้ามาศึกษาเกี่ยวข้อง ซึ่งพิจารณาพฤติกรรมผู้นำ ออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. **ด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration)** หมายถึง ผู้นำแบบมุ่งคนซึ่งเป็นพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่แสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความเห็นอกเห็นใจ คือ มุ่งคน ให้ ความสำคัญกับผู้ร่วมงานมากกว่า

2. **ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiation Structure)** หมายถึง ผู้นำแบบมุ่งงานซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับผู้ร่วมงาน โดยถือภารกิจเป็นหลัก การทำงานติดต่อสื่อสารเป็นทางการ เพื่อให้ได้ผลงานดี คือ มุ่งงาน คำนึงถึงผลงานเป็นหลัก

ความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เนื่องจากพฤติกรรมผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ตาม ชักจูง กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่อันจำเป็น และสำคัญยิ่งของผู้บริหารหรือหัวหน้างาน เพราะผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจึง เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสำเร็จเรียบร้อยดี

โดยสรุปจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นพฤติกรรมผู้นำ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ มุ่งเน้นการสร้างคนและสร้างงานให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เป็นเครื่องมือหรือสื่อที่จะบอกได้ว่าการ บริหารสถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่าบทบาทของพฤติกรรมผู้นำ มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ดังนั้นจึงได้ระบุให้พฤติกรรมผู้นำเป็นมิติ หนึ่งที่ใช้วัดปัจจัยด้านการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพราะมีงานวิจัยหลายเรื่องให้ข้อค้นพบที่ สอดคล้องกันว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถาน ศึกษา สถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จมักมีปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำเป็นหลัก ดังนั้นทางทฤษฎีระบบ สังคมจึงกำหนดให้พฤติกรรมผู้นำเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการจัดการ (Managerial Level) ที่เป็นเครื่องมือบ่งบอกให้เห็นว่าได้ทำการตอบสนองการกระทำตามหน้าที่ที่ สำคัญของระบบสังคมด้านการจัดการทำให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ ระบุคำจำกัดความหมายถึงระดับสภาวะการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ มุ่งเน้นการสร้างมิตรสัมพันธ์ และมุ่งเน้นการสร้างงานที่ดีกับครูในโรงเรียนโดยปฏิบัติตัวเป็นเสมือน เพื่อนร่วมงานที่สามารถกำหนดมาตรฐานการทำงานอย่างเป็นระบบ กระตุ้นให้ครูได้ร่วมมือกัน ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

6. มนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ศาสตร์ และศิลป์ของการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่นซึ่งเป็นผลให้เกิดการยอมรับนับถือ ได้รับความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลตามที่ตั้งไว้ มนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์ ในฐานะที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมต้องอยู่ร่วมกัน ต้องปรับตัวเข้าหากัน ต้องพึ่งพาอาศัย และให้ประโยชน์ซึ่งกันและกัน ได้มีผู้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้พอสังเขป ดังนี้

เสถียร เหลืองอร่าม (2527 : 1) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการติดต่อระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์กันเป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) เพื่อสร้างความเข้าใจอันดี ก่อให้เกิดความรักใคร่ชอบพอ ให้ความสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจ

วิจิตร วรุตบางกูร (2530 : 10) ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ในเชิงบริหารไว้ว่าเป็น ศาสตร์และศิลป์ของการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคนอื่น เป็นผลให้เกิดการยอมรับนับถือ เกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานตามที่คาดหวังไว้ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตร อาวะกุล (2537 : 25) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ เป็นการติดต่อเกี่ยวข้องกับระหว่างมนุษย์ อันจะเป็นสะพานทอดไปสู่การสร้างมิตร ชะมิตร และจงใจคน รวมทั้งการสร้างหรือพัฒนาตนเองให้เป็นที่รู้จักรักใคร่ ชอบพอกแก่คนทั่วไป ได้รับการสนับสนุนร่วมมือจากบุคคลทุกฝ่าย เป็นการสร้างตนให้เป็นคนดีของสังคม

ฟลิปโป (ผดุง พรหมมูล. 2537 : 173 ; อ้างอิงจาก Fippo : n.d.) ที่กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ การรวมคนให้คนทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือประสานงาน และเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เกลเลอร์แมน (สายวรุณ ทองวิทยา. 2539 : 19 ; อ้างอิงจาก Gellerman. 1966 : 23) ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่ง ถ้าหากมนุษยสัมพันธ์ดีจะก่อให้เกิดความชอบพอและความเข้าใจอันดีต่อกัน ส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จ

บาร์นาร์ด (จันทร์ธานี สงวนนาม. 2533 : 39 ; อ้างอิงจาก Barnard. 1972 : 175-176) จำแนกตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) ที่ได้กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ไว้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. มนุษยสัมพันธ์แบบเป็นทางการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกโดยการขอความร่วมมือประสานงานตามขั้นตอนและระเบียบบริหารงานของทางราชการ ถ้าผู้บริหารสั่งงานตามตัวบทกฎหมาย ลักษณะของการออกคำสั่งจะออกเป็นลายลักษณ์อักษร เมื่อสั่งลงมาแล้ว ผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคำสั่งซึ่งถือว่าเป็นการร่วมมือแบบเป็นทางการ

2. มนุษยสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกโดยการสั่งการด้วยวาจาโดยการขอร้อง การอ้อนวอน การใช้คำสุภาพ พูดเป็นกันเอง สามารถสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติให้ทำงานอย่างเต็มฝีมือ

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมด้านการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือบุคคลกับหมู่คณะซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โดยใช้การติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ร่วมมือช่วยเหลือรับฟังความเห็นซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความพอ

ใจ การร่วมมือประสานงานเพื่อทำงานให้บรรลุผล โดยคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิดและความต้องการของบุคคล สำหรับความหมายของมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารโรงเรียนนั้น หมายถึง การรวมคนให้ทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดการร่วมมือประสานงาน เกิดการยอมรับนับถือเป็นศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับครู อาจารย์ นักเรียน และชุมชน

ประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจ องค์การรัฐบาลองค์การทางสังคม องค์การทางการศึกษา ตลอดจนองค์การระหว่างประเทศหน่วยงานใดก็ตามที่มีบุคคลทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างใดอย่างหนึ่งในแต่ละองค์การ หัวหน้างานควรตระหนักดีว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงาน ความสำคัญและประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ต่อการบริหารงานนั้น วิจิตร วรุตบางกู 2530 : 46-48) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ราบรื่น การติดต่อสื่อสารทำกันได้ง่ายและบังเกิดผลดีเกิดความร่วมมือในการทำงานและขจัดความขัดแย้งในกลุ่ม

ในกระบวนการบริหารงานนั้น แคทซ์ (สมยศ นาวิการ. 2538 : 27 ; อ้างอิงจาก Katz. 1974 : 90-102) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในงานนั้นต้องอาศัยทักษะทั้ง 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skill) คือความสามารถใช้เครื่องมือ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานหรือเทคนิคต่าง ๆ ของสาขาวิชาเฉพาะอย่าง เช่น อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน วิศวกร เป็นต้น ทุกคนต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคในขอบเขตงานของตน ผู้บริหารต้องการทักษะทางด้านเทคนิคที่เพียงพอสำหรับความสำเร็จของงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ
2. ทักษะทางด้านมนุษย (Human Skill) คือความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น เข้าใจและสนใจให้บุคคลอื่นอยากทำงาน ผู้บริหารต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำกลุ่มของตน ทักษะทางด้านมนุษยนั้นมีความหมายรวมถึงเรื่องของการใช้มนุษยสัมพันธ์ระหว่างกันด้วย
3. ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถทางด้านสมองการประสานงาน การทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผลประโยชน์ และการทำกิจกรรมร่วมกันเป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่มองภาพรวมของโรงเรียนว่าเป็นอย่างไร การเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งในโรงเรียน จะมีผลกระทบโดยส่วนรวมอย่างไรบ้าง

ในกระบวนการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องอาศัยทักษะทั้ง 3 ประการ คือ ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย และทักษะด้านความคิด ซึ่งทักษะทั้ง 3 ประการนี้ จะแปรเปลี่ยนไปตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ตั้งแต่หัวหน้างานระดับนโยบาย ระดับการจัดการและระดับปฏิบัติการ ดังภาพประกอบ

ระดับการจัดการ		ความต้องการของทักษะ	
การจัดการระดับสูง (นโยบาย)	ทักษะทางความคิด	ทักษะทามนุษย์สัมพันธ์	
การจัดการระดับกลาง (จัดการ)	(Conceptual Skill)	(Human Relationship Skill)	ทักษะทาง
การจัดการระดับต่ำ (ปฏิบัติการ)			เทคนิค (Technical Skill)

ภาพประกอบ 4 ความต้องการทางทักษะที่เปลี่ยนไปตามระดับของการปฏิบัติงาน

ที่มา : นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2529 : 28

จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานจากระดับต่ำไปจนถึงระดับสูงนั้นมีความต้องการทักษะทางเทคนิคมากในระดับต่ำ และน้อยในระดับสูง แต่ตรงกันข้ามทักษะทางความคิด ซึ่งจะมากขึ้นตามลำดับและจะมากที่สุดในระดับสูงสุดขององค์การเพื่อการวินิจฉัยสั่งการ ในขณะที่ความต้องการของทักษะทางเทคนิคและทักษะทางความคิดมีลักษณะดังภาพ ตัวกลางอันเป็นแกนสัมพันธ์ที่สำคัญมีในระดับงาน คือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์

ในการบริหารโรงเรียนนั้นมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนด้วย ผลงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 9) พบว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขาดสมรรถภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ก็เป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถที่จะเข้ากับครูอาจารย์ได้อย่างดี และสามารถครองใจคนเหล่านั้นได้ด้วย ซึ่งตรงกับงานวิจัยของวิชิตทองนุ้ยและคณะ (2529 : 20-26) ที่ได้วิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการบริหารงาน และผลงานของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศในปี 2526 พบว่าผู้บริหารดีเด่นเป็นผู้มีความสามารถด้านการติดต่อสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์สูงกว่าความสามารถด้านอื่น ๆ และมีวิธีการบริหารโรงเรียนและแก้ปัญหาโดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ นอกจากจะช่วยแก้ไขความขัดแย้งยังสามารถช่วยเพิ่มผลผลิตให้หน่วยงานได้อีก ดังที่เจมส์ (ประพันธ์ สุริหาร. 2529 : 86 ; อ้างอิงจาก James.n.d.) ชาวอเมริกันพบว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยวิธีจูงใจมีส่วนทำให้คนทำงานเพิ่มขึ้นร้อยละ 80 – 90 ซึ่งตามปกติคนเรานั้นทำงานเพียงร้อยละ 20 – 30 เท่านั้น

จากความสำคัญและประโยชน์ของมนุษยสัมพันธ์ข้างต้นจะเห็นได้ว่ามนุษยสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลกับบุคคลกับหน่วยงาน ช่วยให้เข้าใจถึงความต้องการและลักษณะของงานมีผลเอื้อต่อการทำงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจ ผู้มีมนุษยสัมพันธ์จะสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ราบรื่น และก้าวหน้า ในการบริหารโรงเรียนนั้นผู้บริหารควรยึดหลักการบริหารทั้งแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ไปพร้อม ๆ กัน โดยประยุกต์ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ให้

เหมาะสมกับโอกาสและสถานการณ์ ซึ่งจะอำนวยความสะดวกสูงสุดต่อการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ

หลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารสถานศึกษา

มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารนั้นมีใจเรื่องเกี่ยวกับชอบหรือไม่ชอบระหว่างบุคคลแต่เป็นเรื่องของคนโดยเฉพาะผู้บริหารที่จำเป็นต้องเข้าสังคมมีการติดต่อสัมพันธ์กับมนุษย์ด้วยกัน มนุษยสัมพันธ์ในทางการบริหารสร้างขึ้นมาจากพื้นฐานของความนับถือซึ่งกันและกัน โดยยึดหลักความมั่นคง มีไมตรีจิต ศรัทธา จริ่งใจในศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นมนุษย์ด้วยกัน โดยมีการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จะสัมพันธ์กับตนเองและบุคคลอื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยเข้าใจถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2523 : 95) กล่าวว่าหลักมนุษยสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารนั้นมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. การเข้าใจพื้นฐานของคน
2. การเข้าใจทางธรรมชาติทางจิตใจของคนและอิทธิพลที่มากระทบ
3. การปรับตัวโดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 130 – 135) กล่าวถึงหลัก 4 ย ของมนุษยสัมพันธ์ที่ช่วยให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในงานซึ่งประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ยิ้ม	กับคนอื่น
ยินดี	ในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา
ยกย่อง	เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำดี
ยอมรับ	ความคิดเห็นของผู้อื่น

สำหรับมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารโรงเรียนนั้นเป็นเรื่องละเอียดอ่อนลึกซึ้งเพราะบุคคลที่อยู่รวมในโรงเรียนเดียวกัน มีความรู้สึกนึกคิด มีความต้องการที่แตกต่างกัน จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจ ความต้องการ และพฤติกรรมของบุคคลเพื่อจะได้แสวงหาวิธีการพัฒนาบริหารงานที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย

ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจที่จะต้องบริหารโรงเรียนถึง 6 งานด้วยกัน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบริหารบุคคล งานอาคารสถานที่ งานธุรการ และงานสัมพันธ์กับชุมชน (บุญมากัมปนาทพงษ์, 2532 : 11) ผู้บริหารต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกฝ่าย กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับบุคลากรในโรงเรียน ชุมชน ตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 34 – 36) ได้แบ่งกลุ่มบุคคลที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องติดต่อสัมพันธ์ด้วย คือ ครู นักเรียน และชุมชน ดังรายละเอียดดังนี้

1. ครู ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษามีขึ้นอยู่กับที่มีอำนาจบังคับบัญชาเท่านั้น แต่ยังมีเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่น ๆ ด้วย การบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารไม่สามารถบริหารงานตามลำพังได้จะ

ต้องอาศัยทีม (Team) ของคนที่จะมาร่วมงานจำนวนมาก ซึ่งส่วนหนึ่งก็คือครูฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียน นั้นนั่นเอง (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2534ก : 108) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในขณะที่ปฏิบัติงานเท่านั้น ผู้บริหารควรใช้เวลาติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลระดับผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้างานที่ขึ้นตรงให้มากที่สุด ยอมเสียเวลาเพื่อช่วยดูแล ส่วนหัวหน้าหมวดวิชาปริมาณความสัมพันธ์จะลดลงตามลำดับ ยิ่งระดับ ปฏิบัติการบริหารโรงเรียนควรหลีกเลี่ยงการเข้าไปแทรกแซงงานประจำของเขาให้มากที่สุด

กรมสามัญศึกษา (2536 :141-142) ได้กล่าวถึง กลวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้ บังคับบัญชา ดังต่อไปนี้

1. มีความอดทน และรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง
2. มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา
3. รู้จักการชมเชยและให้รางวัลผู้กระทำความดี
4. รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น
5. มีใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา
6. มีความเสียสละและไม่ตระหนี่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
7. ให้ความสนใจต่อสวัสดิภาพ สวัสดิการและผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา
8. ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
9. ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
10. ให้ความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา
11. ให้ความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา
12. รู้จักใช้เวลาและโอกาสที่เหมาะสมในการติดต่อ ทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา
13. ผู้บังคับบัญชาต้องมีประสาทไหว
14. ไม่โยนความผิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
15. ไม่จู้จี้เกินไปกับผู้ใต้บังคับบัญชา

การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับครูนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระทำได้โดยพยายามทำให้ครู มีความรู้สึกว่าเขาเป็นเสมือนเพื่อนร่วมงาน มีความรักดีต่อโรงเรียน ไม่ชอบการแบ่งเป็นพวกเป็นฝ่าย การแสดงพฤติกรรมในการเป็นผู้นำ ต้องทุ่มเทความรักความเข้าใจไปยังผู้ร่วมงานทั้งหมด รวมทั้งมี การแสดงออกที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น พุดจาไพเราะ จัดเครื่องอำนวยความสะดวก เป็นผู้ ประสานงานที่ดี รับฟังปัญหา ให้กำลังใจ ไม่ใช่อำนาจเกินความจำเป็น ยกย่องชมเชย และให้ความ สเมอภาค เป็นต้น

2. นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบนักเรียนทั้งหมดและเป็นผู้บังคับบัญชา ครู ผู้สอน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้ นักเรียนทุกคนที่เรียนจนจบหลักสูตรมี ความสุข การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับนักเรียน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 ข : 54-58) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระทำได้ 2 วิธี คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยตรง กับนักเรียน และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนซึ่งเปรียบเสมือนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทางอ้อม

การสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยตรงกับนักเรียนนั้นผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถพบกับนักเรียนเป็นรายบุคคลทุก ๆ คนได้ แต่ผู้บริหารโรงเรียนก็สามารถจะพบและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนได้โดย

1. ประชุมนักเรียนเพื่อให้ทราบถึงระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ของโรงเรียนในลักษณะของการปฐมนิเทศ
2. การตรวจเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อทราบสภาพและบรรยากาศการเรียนการสอนโดยทั่วไป
3. เปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าพบเป็นส่วนตัวเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น และต้องการความช่วยเหลือ
4. พบกับนักเรียนทั้งห้องห้องนอกชั้นเรียนเป็นบางครั้ง
5. จัดทัศนศึกษาจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนทุกในโรงเรียนได้ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม โดยมีคณะครูเป็นผู้ช่วยเหลือ เป็นการสร้างบรรยากาศของสังคมในโรงเรียนที่เป็นกันเองระหว่างผู้เรียน ครู และผู้บริหาร ซึ่งจะเกิดความรักความสามัคคีในหมู่ นักเรียนและผู้บริหารโรงเรียน ชุมชน โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โรงเรียนที่ดีจะต้องไม่แปลกแยกจากชุมชน การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะบุคคลเหล่านั้นจะมีส่วนในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่มีต่อโรงเรียน ชุมชนจะมีทัศนคติที่ดีหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับกระทำการของบุคลากรในโรงเรียน (กรมสามัญศึกษา 2540 ก : 47-50) การที่โรงเรียนมัธยมศึกษากับชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาของชุมชน และเป็นชุมชนที่ตั้งของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งจะก่อประโยชน์ดังนี้
 1. การสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นวิธีการทางหนึ่งที่เปิดโอกาสให้โรงเรียนได้สอดแทรกสิ่งที่ต้องการให้ชุมชน มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโดยผ่านตัว นักเรียน
 2. ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ซึ่งเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนที่มีค่าต่อการศึกษาและการดำรงอยู่ของชุมชน
 3. โรงเรียนได้ใช้ทรัพยากรในชุมชน ซึ่งเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนที่มีค่าต่อการศึกษาและการดำรงอยู่ของชุมชน
 4. ส่งเสริมฟื้นฟู รักษาวัฒนธรรมของชุมชนร่วมกัน
 5. เกิดประโยชน์โดยตรงแก่นักเรียน ทำให้นักเรียนได้ทราบภูมิหลังที่แท้จริงของนักเรียนจากผู้ปกครอง ทำให้การอบรมสั่งสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 6. เกิดการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง โรงเรียนมีโอกาสเสนอผลงานต่อชุมชน ชุมชนก็เสนอข่าวความเคลื่อนไหว ความคิดต่าง ๆ ของคนในชุมชนต่อโรงเรียน ทำให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ
 7. ส่งเสริมประชาธิปไตยในการจัดการศึกษา ชุมชนเห็นความสำคัญของการศึกษามีส่วนร่วมดูแลเรื่องของการศึกษาในชุมชน
 8. สร้างภาพพจน์ของโรงเรียน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทำให้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายชัดเจน ซึ่งช่วยป้องกันความเข้าใจผิดระหว่างกัน

9. ช่วยแก้ปัญหาที่มีผลกระทบต่อการศึกษาศึกษา เช่น การขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการศึกษาของคนในชุมชน การไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของคน เป็นต้น

10. พัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้า เมื่อชุมชนมีความเชื่อถือ ศรัทธา การทำงานของโรงเรียนแล้ว โรงเรียนและชุมชนก็จะก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กัน

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษากับชุมชนนั้นถือเป็นสิ่งจำเป็นในสังคมปัจจุบัน หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทเป็นผู้นำในการให้ความช่วยเหลือ ให้เกิดมีกระบวนการทำงานที่ดี นับแต่การวางแผนร่วมกัน ระหว่างครู นักเรียน ร่วมกับผู้นำชุมชนโดยกำหนดหลักการและแนวทางปฏิบัติในเรื่องของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างใกล้ชิด ต้องเน้นกระบวนการในการปฏิบัติจริงในเรื่องของการนำโรงเรียนออกสู่ชุมชน การนำชุมชนไปสู่โรงเรียน การสร้างภาพพจน์ที่ดีเกี่ยวกับโรงเรียน การร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น การให้บริการชุมชน เป็นต้น โดยต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของชุมชน ศึกษาความเชื่อ ความต้องการของผู้ปกครอง สภาพเศรษฐกิจความเป็นความเป็นอยู่ในท้องถิ่น เน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง คือ มีทั้งการให้และการรับ

จะเห็นได้ว่าการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร ครู และชุมชนนั้นเป็นเทคนิคอันสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปฏิบัติ การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม ดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงออกเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ได้ดังต่อไปนี้ ยิ้มแย้ม ทักทายให้บริการช่วยเหลือ เป็นกันเอง จริงใจในการช่วยเหลือ ยกย่องชมเชย เข้าใจปัญหา แม่นยำในรายละเอียดของครูและโรงเรียน สนับสนุนและส่งเสริมเผยแพร่ผลงานของครู เคารพนับถือผู้อื่น เสมอต้นเสมอปลาย สุภาพอ่อนน้อม เป็นนักฟังที่ดี สังสรรค์ร่วมกิจกรรมในโอกาสอันเหมาะสม มีวิธีส่งเสริมกำลังใจ ออกเยี่ยมชุมชน เป็นต้น

6. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ ว่า VISION ที่มีผู้กล่าวถึงและให้ความสนใจกันมากในปัจจุบัน ซึ่งมีผู้ให้คำแปลหรือความหมายของคำว่า VISION แตกต่างกันไปมากมาย ไม่ว่าจะเป็นในหมู่นักการศึกษาทางด้านสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และศาสตร์แขนงอื่นๆ ที่ให้คำแปลว่า VISION คือ การมีหูตากว้างไกล การมองการณ์ไกล การสร้างภาพอนาคต ทิศนภาพจินตภาพ ทัศนวิสัย มโนทัศน์ วิจักษ์ทัศน์ และวิสัยทัศน์ เป็นต้น สำหรับการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาจะใช้คำว่า วิสัยทัศน์ ในคำแปลของ VISION

ความหมายของวิสัยทัศน์

ได้มีนักวิชาการหลายท่านทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ ที่ให้คำจำกัดความหมายของวิสัยทัศน์ (VISION) แตกต่างกันไป ดังเช่น

เบนนิส และ นานาส (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2538 : 2 ; อ้างอิงจาก Bennis & Nanus. 1985) อธิบายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพลักษณ์ทางสมอง (Mental Image) ของความเป็นไปได้

และสภาพของอนาคตที่พึงปรารถนา ภาพลักษณ์ทางสมองนี้อาจคลุมเคลือเหมือนความฝันหรืออาจแจ่มแจ้งเหมือนข้อความในจุดประสงค์

บลูมเบิร์ก และ กรีนฟิลด์ (Blumberg & Greenfield. 1986 : 227 – 228) กล่าวว่าไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถที่มองเห็นความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่ในขณะนี้กับสิ่งที่แตกต่างกันในอนาคตที่ต้องการ และกระทำกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้

เซอร์จิโอวานนี (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2538 : 2 ; อ้างอิงจาก Sergiovanni. 1987) ได้อธิบาย วิสัยทัศน์ คือภาพในใจ (Mindscape) ซึ่งเป็นเครื่องชี้นำการปฏิบัติและการตัดสินใจของบุคคล Mindscape นี้ เราไม่สามารถเห็นด้วยตาไม่เหมือนกับสภาพภูมิประเทศ (Landscape) ซึ่งเราสามารถมองเห็นด้วยตา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 7) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพขององค์การในอนาคต เป็นภาพที่มีความเฉพาะเจาะจง (Unique) ได้พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุถึงได้ (Attainable) ผู้นำจะต้องมองไปข้างหน้า มีทิศทางที่ชัดเจน มีทิศทางที่ต้องการจะให้องค์การไปทางนั้นและบรรลุสภาพการณ์ที่ปรารถนาได้

วีรวัฒน์ บันนิตมัย (2538 : 16) กล่าวว่าไว้ว่า วิสัยทัศน์ คือ ผลจากการรู้คุณค่าของอดีต หรือในอนาคต เข้าใจสภาพปัจจุบันและเตรียมการเพื่ออนาคตที่พึงประสงค์ที่มีความเป็นไปได้ รุ่ง แก้วคง (2539 : 129) กล่าวว่าไว้ว่า ภาพในอนาคตขององค์การที่ผู้นำและสมาชิกในองค์การร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งพรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์การอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยานมีความเป็นไปได้

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 13) ได้ให้ทัศนะว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการในอนาคต และมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น

ทศพร ประเสริฐสุข (2541 : 6) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์เป็นภาพในอนาคตที่เราอยากให้เกิดขึ้นจริงๆ ในอนาคตข้างหน้า เป็นระบบที่มีรากฐานมาจากความเป็นจริงในปัจจุบัน และคาดการณ์ในอนาคตอย่างมีความมุ่งมั่น ทำให้คนในองค์การได้ร่วมกันสำรวจโอกาสที่จะเติบโตและมุ่งมั่นให้ภาพนั้นเกิดขึ้นจริงให้ได้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การในทิศทางที่กว้างกว่าเดิม

ประชุม โพธิกุล (2542 : 22) ได้กล่าวว่าไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพของอนาคตที่องค์การอยากให้เป็น ซึ่งโดยปกติแล้วจะแสดงออกมาในข้อความของวิสัยทัศน์ ที่เป็นการสะท้อนค่านิยม เป้าหมาย ความมุ่งมั่นขององค์การนั้นร่วมกัน

พัฒน์จิ โกฎจนาท (2542 : 23) ได้ให้ความหมายของ วิสัยทัศน์ ว่าหมายถึง การชี้ทิศทางในอนาคตที่ควรมาจากปัญญา ความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานนั้นๆ ทั้งนี้ภาพในอนาคตดังกล่าวจะสะท้อนความจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมายและนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

จากแนวคิดต่างๆ ที่กล่าวไปทั้งหมดนั้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถคาดการณ์ภาพลักษณ์ขององค์การในอนาคตที่แตกต่างจากสภาพ ปัจจุบัน ซึ่งได้พัฒนาอย่างเป็นระบบ มีความเฉพาะเจาะจง เชื่อมโยงอดีตสู่อนาคต โดยภาพนั้นมีความชัดเจนและเป็นไปได้ มีเป้าหมายที่เด่นชัด สามารถวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้ บรรลุเป้าหมายขององค์การที่พึงปรารถนาในอนาคตนั้นได้

โครงสร้างของวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2538 : 8 - 9) ได้กล่าวถึงโครงสร้างของวิสัยทัศน์ ว่ามี ประเด็นที่จะต้องพิจารณาใน 2 ประเด็น ดังนี้

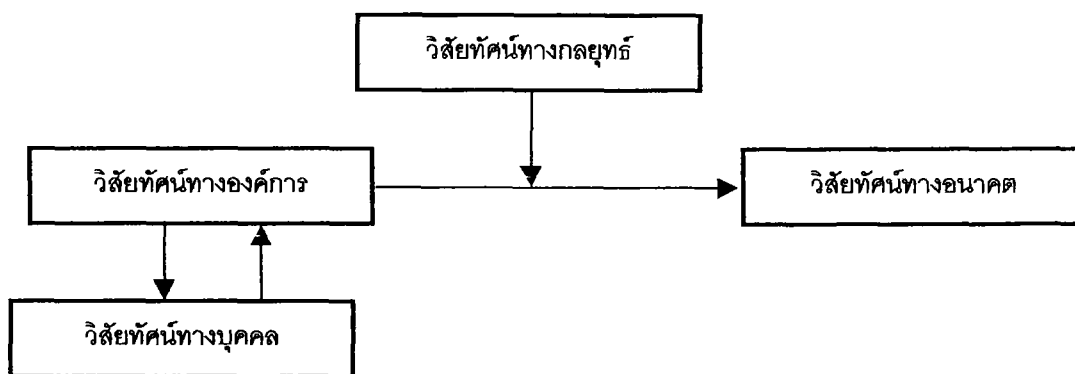
1. องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ ซึ่งให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ คือ การพัฒนาการสื่อสารหรือการ เผยแพร่ และการนำไปปฏิบัติของภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนาในอนาคต ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ องค์ประกอบทั้งสี่ ได้แก่

1.1 วิสัยทัศน์ขององค์การ (Organizational Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับภาพ กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์การในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ทาง องค์การเป็นการมององค์การในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์การเท่านั้น แต่มอง สิ่งแวดล้อมขององค์การด้วย

1.2 วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์การภายใน สิ่งแวดล้อม ณ จุดๆ หนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการ สร้างภาพว่าองค์การในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

1.3 วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการ พัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้ นำกับองค์การ เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ ชี้บ่ง เคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากร ต่างๆ

1.4 วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความ เข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการเชื่อมโยงสิ่ง ที่เป็นจริงในปัจจุบัน (Organization Vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (Future Vision) ใน วิธีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal Vision) ซึ่งเหมาะกับองค์การและผู้นำ วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ก็ คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น สามารถเขียนแผนภูมิ ดังนี้



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 8

โดยสรุปแล้ว จะเห็นได้ว่าการจะเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ผู้นำจะต้องมีความรอบรู้ ทักษะและประสบการณ์ในวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ และจะต้องทำให้วิสัยทัศน์ทางบุคคลวิสัยทัศน์ทางอนาคต และวิสัยทัศน์ทางองค์การ มีความกระจ่างและชัดเจน

มิติของวิสัยทัศน์

บรอน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 9-10 ; อ้างอิงจาก Braun 1991 : 26) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับมิติของวิสัยทัศน์ออกได้เป็น 3 มิติ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้งซึ่งมีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ตัวอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้น เพื่อนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการและวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สร้างให้เกิดขึ้นได้ (พรพิมล รัตนพิทักษ์. 2537 : 58) สอดคล้องกับ เอลลิสและโจนสลิน (มารศรี สุธานี. 2540 ; อ้างอิง Ellis & Joslin. 1990 : 5) ที่มีความเห็นว่า ทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียน จึงต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่ามี จุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียน เพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปทางใด วิสัยทัศน์ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหาบนพื้นฐานข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ร่วมกับการระดมความคิดหาแนวทางแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งอันพึงประสงค์ในอนาคต อันเป็นผลจากกระบวนการคิด การตระหนักรู้ การสังเคราะห์ข้อมูล เหตุการณ์และสถานการณ์ต่าง ๆ เข้าด้วยกันของบุคคล

หรือกลุ่มในองค์กร จากการทำความเข้าใจสภาพปัญหาภาวะปัจจุบันจึงเห็นความเป็นไปได้ในข้างหน้า และจับกระแสความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ (สมาคมนักเรียนทุกรัฐบาลไทย. 2540 : 21 - 22)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 2- 27) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าวิสัยทัศน์มิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องสร้าง โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้

1) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์การอย่างลึกซึ้ง ผู้บริหารจะต้องเข้าใจภารกิจ (Mission) ขององค์การ เข้าใจเป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์เดิม (Objectives) ขององค์การ จะต้องเข้าใจวัฒนธรรม (Organization Culture) ขององค์การ จะต้องเข้าใจสิ่งที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อร่วมกัน (Shared Beliefs) ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิกภายในองค์กรจะต้องวิเคราะห์การเพื่อหาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของ องค์การ จุดแข็งขององค์การคือ คุณลักษณะที่สามารถนำไปใช้เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ สำหรับจุดอ่อนนั้นคือ คุณลักษณะที่ไปขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสิ่งแวดล้อม เนื่องจากองค์การทางการศึกษาตั้งอยู่ในสิ่งแวดล้อม และสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อองค์การ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องจัดดำเนินการให้องค์การสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป องค์การก็จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาสภาพปัจจุบันของสิ่งแวดล้อม และศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อมด้วย ผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาลูกค้าซึ่งลูกค้าขององค์การทางการศึกษาคือ ผู้เรียน ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน นอกจากนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องเข้าใจ คู่แข่ง คู่แข่งมิใช่ศัตรูแต่เป็นองค์การที่ประกอบกิจกรรมหรือมีภารกิจ (Mission) เหมือนกัน การจัดการที่ดีขององค์การทางการศึกษานั้น จำเป็นจะต้องมีความสามารถในการแข่งขัน จำเป็นจะต้องสร้างภาพลักษณ์ (Image) เพื่อจูงใจผู้เรียน เมื่อผู้เรียนเข้ามาเรียนแล้วจะได้มีความพึงพอใจ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาส (Opportunities) และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค (Threats)

การที่ผู้บริหารจะเข้าใจองค์การและเข้าใจสิ่งแวดล้อมนั้น จำเป็นจะต้องหาข้อมูลที่ทันสมัยและเชื่อถือได้ การแสวงหาข้อมูลนั้นจำเป็นจะต้องหาข้อมูลอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่พึงปรารถนาขององค์การ และอยู่ในวิสัยที่จะบรรลุถึงได้ ดังนั้นการสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ ตลอดจนคำนึงถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ขององค์การ และประการสำคัญก็คือวิสัยทัศน์ที่สร้างนั้นจะต้องสอดคล้องกับองค์การ และสิ่งแวดล้อม

ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในด้านต่อไปนี้

1. การมองการณ์ไกล
2. การมองย้อนกลับไปข้างหน้า
3. การมองผลกระทบ และแนวโน้ม

4. การมององค์การในภาพรวม
5. การคาดคะเนแรงต่อต้านต่าง ๆ
6. การวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การ
7. การมีความมุ่งมั่นหรือความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลง
8. การทดสอบว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การและความ

สามารถขององค์การหรือไม่

ส่วน ลอค และ คนอื่น ๆ (วรรณพร สุขอนันต์. 2541 : 30 ; อ้างอิงจาก Locke and others. 1991 : 53 – 54) ได้เสนอแนวความคิดไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้มาจากวิธีการ ต่อไปนี้

1. โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์การ และนอกองค์การ

2. โดยกระบวนการจัดการกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้เป็น การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์การ ความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ ความสามารถในการคาดคะเน แรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้น การมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

3. โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมา เป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้น ควรมีลักษณะหย่นย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปราศรณาทิจะบรรลุให้ได้

4. โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์การหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธผู้นำก็ต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

นอกจากนี้ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2541 : 37 - 43) ได้เสนอแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

1) การคิดจากหลายผัสสะ (Multisensory Thinking) การคิดแบบนี้มิใช่คิดหาเหตุผลและตอบผลได้ หรือเห็นความสัมพันธ์ของสองสิ่ง แต่เป็นการคิดแบบโยแมงมุมในแต่ละเวลาและสถานการณ์

2) การสร้างแผนที่ไว้ในสมอง (Mind Mapping) เป็นการให้ (กลุ่ม) บุคคลคิดคาดคะเนวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ แบบโยแมงมุม โดยให้ระบุความคิดหลักหรือเป้าหมายก่อนเขียนไว้ตรงกลางแผ่นกระดาษ จากนั้นก็ให้คิดระบุว่าจะมีปัจจัยอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับความคิดหลัก ๆ นั้น ๆ ในทิศทางต่าง ๆ

3) การคิดแล้วเขียน (Brain Writing) เป็นวิธีทดแทนปัญหาต่าง ๆ จากการใช้วิธีระดมสมอง (Brain Storming) โดยให้ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่ม “คิดดัง ๆ” เขียนความคิดของตนลงในกระดาษ จากนั้นก็มีการร่วมกันช่วยคิด “ต่อยอด” ความคิดจากภาพที่อีกคนหนึ่งระบุไว้

4) แผนบอกเรื่องราว (Storyboarding) ให้สมาชิกของกลุ่มเขียนความคิดเห็นของตนเองลงในกระดาษแล้วนำไปติดไว้ที่กระดานตามห้องพักทานกาแฟ แล้วให้พนักงานคนอื่นได้ร่วมแสดงทัศนะ ปรับปรุง แก้ไข

5) การฝึกญาณหยั่งรู้ (Intuition) เป็นเทคนิคการพักผ่อน ลดความวุ่นวายความวิตกกังวลต่าง ๆ ลง เมื่อจิตใจเราจะมีความพร้อมที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

6) การวิเคราะห์แบบ สวอท (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์โดยอาศัยกรอบของเวลา 3 ช่วง คือ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต พิจารณาดูแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร 4 ลักษณะ คือ ภายในองค์กรนั้นมีจุดเด่น จุดด้อยที่ควรปรับปรุงแก้ไขได้แก่อะไร และภายนอกองค์กรมีปัจจัยใดบ้างที่ถือได้ว่าเป็นโอกาส และปัจจุบันคุกคามต่อความก้าวหน้า และความเจริญรุ่งเรืองขององค์กร

7) การวิเคราะห์สถานการณ์ด้วย Scenario Planning เป็นวิธีการคิดคาดคะเนอนาคตที่อาจเป็นไปได้ เพื่อนำเสนอดำเนินการให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ โดยให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันระบุความเป็นไปได้ และแนวโน้มพื้นฐานตามสภาพปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร

8) การประชุมร่วมกัน (Conference) เพื่อหาเอกลักษณ์ของข้อความที่จะเลือกเป็นตัวแทนวิสัยทัศน์ที่ดี ทำได้ 3 ระดับ คือ การจัดอันดับข้อความ ความสอดคล้องของข้อความกับเกณฑ์ความสำเร็จ และความสอดคล้องกับสภาพปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กร

ส่วน สุเทพ เชาวลิต (2541 : 51) กล่าวว่า ตัวแปรสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ ทักษะทางด้านความคิด อันเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิดที่เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แปลกใหม่ คิดเหนือผู้อื่น คิดอย่างมีคุณภาพและคิดสู่ความสำเร็จในเชิงปฏิบัติการ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่พัฒนาให้นักบริหารมองกว้าง คิดไกล ทันสมัย และเฉียบแหลม

ซึ่งในเรื่องนี้ พัฒนิจ โกญจนาท (2542 : 23 - 24) ได้เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่าผู้นำจะต้องมีกระบวนการสำหรับการสร้างแนวทางหรือภาพที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคตซึ่งควรมีการดำเนินการตามลำดับดังนี้

1) การดำเนินการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน

2) การจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์เชิงผู้นำ

3) การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ของตนเองออกมาเป็นถ้อยคำ ได้อย่างชัดเจนมีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะหย่นย่อ ชัดเจน ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง บรรลุผลที่จะบรรลุให้ได้

4) การจัดให้มีการประเมินข้อความที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ก่อน ทั้งนี้เพื่อให้ข้อความหรือแนวทางดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

แนวความคิดของผู้รู้หลายๆ ท่าน ในเรื่องการสร้างวิสัยทัศน์นั้น พอสรุปได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์การในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยใช้ทักษะด้านต่าง ๆ ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงขององค์การในทิศทางที่พึงปรารถนา

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating Vision) เมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็น จะต้องบรรยาย อธิบาย และทำให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้ เข้าใจและมองเห็นความเป็นไปได้ ผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจะเก็บไว้คนเดียวไม่ได้จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นคือ เปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวมจุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การให้สมาชิกขององค์การยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตน ผู้นำจะต้องมีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การเข้าใจ และยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ผู้นำจะต้องมี อิทธิพลในการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติ และค่านิยมของสมาชิก

เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้สร้างวิสัยทัศน์แล้วจะต้องนำวิสัยทัศน์ไปเผยแพร่ให้เพื่อนร่วมงานในโรงเรียนได้รับรู้ ดังที่ ชีฟ และ โซเฮนไฮท์ (วรรณพร สุขอนันต์. 2541 : 30 ; อ้างอิงจาก Sheive & Schoenheit. 1987 : 101) ให้ความเห็นว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ได้ผลนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารและเป็นผู้ที่มีวาทศิลป์ ซึ่งแบร์ และคนอื่นๆ (มารศรี สุธาริธิ. 2540 : 35 ; อ้างอิงจาก Beare and others. 1989 : 120 - 121) ได้เสนอแนวทางเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ซึ่งสามารถกระทำได้ 3 แนวทาง ได้แก่

1) โดยคำพูด หมายถึง ทั้งโดยปากเปล่าและโดยการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ หรือกับตัวสมาชิกในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์การ

2) โดยการกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้มาเยี่ยมเยียนการเลือกเน้นสนใจสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่าง ๆ และการจัดตารางปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน

3) โดยการให้รางวัล หมายถึง โดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เลือกให้รางวัลแก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่น ๆ ของโรงเรียน โดยอาจเป็นคำพูดง่าย ๆ ที่แสดงความขอบคุณ คำยกย่องชมเชย การให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน เป็นต้น

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 28) กล่าวเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1) ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทักษะในการพูด การฟัง การเขียน และการแสดงภาษาท่าทาง ทั้งนี้เพื่อที่จะให้สมาชิกขององค์การเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์การที่สร้างขึ้น

2) ทักษะในการทำเป็นแบบอย่าง (Role Mode) เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นภารกิจขององค์การ และจะต้องปฏิบัติตามภารกิจนั้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์

ที่สร้างขึ้นนั้นมีความเป็นไปได้ และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง การทำตนเป็นแบบอย่างนั้นผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

มาร์ศรี สุธานี (2540 : 36) สรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 13) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ผู้นำสร้างขึ้นจะต้องเสนอให้ทีมงานร่วมรับรู้ และทีมงานจะต้องเห็นชอบว่าจะสนับสนุนได้อย่างไรเพื่อสร้างทีมงานที่มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กรนั้น ซึ่งการทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมแรงร่วมใจทำให้ภาพที่ควรจะเป็นนั้นเป็นจริงได้

ประชุม โพธิกุล (2542 : 25) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง นอกจากจะใช้วิสัยทัศน์กำหนดแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน ผู้บริหารยังต้องใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิผลในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

พัฒนกิจ โกญจนาท (2542 : 24) อธิบายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่จะต้องเอาภาพที่ได้กำหนดขึ้นมานั้นเผยแพร่ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง วิธีการเผยแพร่นั้น คือการใช้สื่อต่าง ๆ ผ่านโดยคำพูด สิ่งพิมพ์ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร การสื่อสารตามที่คิดได้ เป็นวิธีการทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดการยอมรับวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นของตนเอง

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ตามที่กล่าวมานี้ สามารถสรุปได้ว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่สมาชิกในสถานศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งผู้ร่วมงานทุกคนต่างก็เห็นด้วยและยอมรับนำไปปฏิบัติด้วยความเต็มใจอย่างดียิ่งเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นไปสู่เป้าหมายของภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตขององค์กร

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision) หรือนำวิสัยทัศน์ไป ปฏิบัติ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติที่แท้จริง โดยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกภายในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ เป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุง องค์กรให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ

เมื่อผู้บริหารได้สร้างวิสัยทัศน์และเผยแพร่วิสัยทัศน์แล้ว จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นไปสู่การปฏิบัติให้ได้ ดังที่ แรมเซย์ และคลาร์ก (Ramsay & Clark. 1990 : 166) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จะให้ผลคือ การหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปผสมผสานในโครงสร้างของนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และงานประจำวันของโรงเรียน ส่วน เทรทโฮวอน (มาร์ศรี สุธานี. 2540 : 38 ; อ้างอิงจาก Trethowan. 1991 : 8) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดี ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1) ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
- 2) พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
- 3) จัดโครงสร้างของโรงเรียนให้สนองต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- 4) จัดงบประมาณสนับสนุน
- 5) มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก
- 6) อย่างกล่าวอ้างในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพียงเพื่อหวังให้งานสำเร็จ แต่ต้องมีความจริงใจกับสมาชิก

ซึ่งเรื่องเดียวกันนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 2- 30) ได้ให้แนวทางสำหรับผู้บริหารในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผล จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1) ทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์การเพียงบางส่วนหรือทั้งหมด ดังนั้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จึงเป็นการเปลี่ยนวิธีการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่แตกต่างและสูงขึ้นกว่าเดิม การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จึงจำเป็นที่จะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การ การเปลี่ยนแปลงมักก่อให้เกิดผลกระทบต่อสมาชิกขององค์การเกิดแรงต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงมักจะก่อให้เกิดความวิตกกังวล ความเครียด ความขัดแย้ง ด้วยเหตุนี้ในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาทักษะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

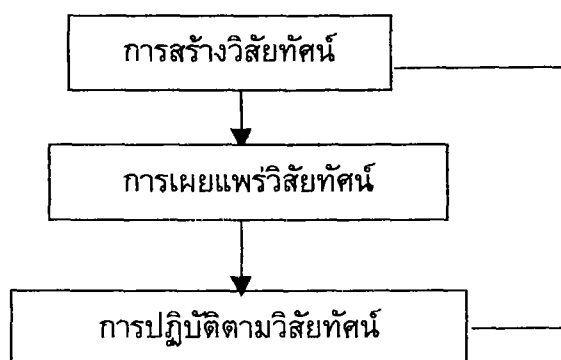
2) ทักษะในการทำงานกับคน ในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นเป็นการรวมพลังทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกขององค์การ คือ ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และการยอมรับความคิดเห็นนั้นคือ ผู้บริหารจะต้องไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาในทำนองเดียวกันผู้บริหารควรเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถและศักดิ์ศรีของสมาชิกในองค์การ ในขณะเดียวกันสมาชิกขององค์การก็ควรเชื่อมั่นในผู้บริหารด้วย คุณลักษณะที่กล่าวนี้เป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

3) ทักษะในการสร้างแรงจูงใจ เนื่องจากการทำงานของบุคคลเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ระหว่างความสามารถและแรงจูงใจ และด้วยเหตุที่การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์การอาศัยการพิจารณาความรู้และความสามารถเป็นประการสำคัญดังนั้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ผู้บริหารจึงควรมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกขององค์การ

4) ทักษะในการมอบหมายงาน การปฏิบัติภารกิจขององค์การจะบรรลุเป้าหมายได้ด้วย การปฏิบัติงานของบุคคลและของกลุ่ม ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นจะต้องมีทักษะในการมอบหมายงาน ทั้งนี้เพราะการมอบหมายงานจะทำให้สมาชิกขององค์การมีความรับผิดชอบมากขึ้น และมีอิสระในการทำงานมากขึ้น ในการมอบหมายงานนั้นอาจเป็นการมอบ (Assign) การให้มีส่วนร่วม (Participate) และการกระจายอำนาจ (Delegate) การมอบนั้นควรมอบงานให้แก่บุคคลที่ขาดประสบการณ์ การให้เข้ามามีส่วนร่วมนั้นควรกระทำกับบุคคลที่มีประสบการณ์บ้าง และการกระจายอำนาจนั้นควรกระทำกับบุคคลที่มีสมรรถภาพในการทำงานดีแล้ว

5) ทักษะในการปรับโครงสร้างขององค์การ เนื่องจากโครงสร้างขององค์การอาจเป็นตัวส่งเสริมหรือขัดขวางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องปรับปรุงโครงสร้างขององค์การหรือจัดโครงสร้างขององค์การเสียใหม่ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ การปรับโครงสร้างขององค์การเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์การ

มิติของวิสัยทัศน์ข้างต้น ผู้นำ จำเป็นจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ จากนั้นจึงเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์การได้ทราบและเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น การที่สมาชิกในองค์การเข้าใจวิสัยทัศน์จะก่อให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์แล้วก็จะรวมพลังต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในขณะเดียวกันผู้นำก็อาจนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติด้วยตนเอง โดยการทำตนเป็นต้นแบบของบทบาท (Role Mode) ของสมาชิกในองค์การในมิติการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัตินั้น ผู้นำจำเป็นจะต้องมียุทธวิธีในการทำงานกับคน ซึ่งมิติของวิสัยทัศน์สามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพประกอบ 6 มิติของวิสัยทัศน์

ที่มา : บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ. 2544 : 25

บัท (But. 1993 : 746 – A) แห่งมหาวิทยาลัย ลาแวร์ (La Verae) ในประเทศฝรั่งเศส ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของศิษย์การที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ศิษย์การได้ใช้พฤติกรรมต่อไปนี้ในการดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ คือการให้มีส่วนร่วม การใช้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารอย่างชัดเจน การสร้างความไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเททั้งงาน การตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา การจัดหาทรัพยากรการพัฒนาวิชาชีพ สำหรับตนเองและสมาชิกในองค์การ

มารศรี สุธานี (2540 : 19, 38) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียน และโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารเปลี่ยนแปลง ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ดังพฤติกรรมต่อไปนี้

1. ตั้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและเป็นไปได้
2. ให้สมาชิกมองความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
3. ให้สมาชิกมองเห็นประโยชน์และคุณค่าที่ได้จากการเปลี่ยนแปลง

4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกทุกคน
5. ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น
6. ศึกษาข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร
7. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน
8. ผู้บริหารต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอน
9. มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด
10. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะครูอย่างเหมาะสม

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 19) กล่าวว่า การจะนำวิสัยทัศน์ไปใช้อย่างได้ผลตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องครอบคลุมทุกเรื่องอย่างละเอียด ซึ่งวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องกำหนดให้รู้ว่า ใคร (Who) ทำอะไร (What) ทำเมื่อใด (When) ทำไมจึงทำ (Why) และต้องทำอะไร (How) ดังนั้นการจะให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างได้ผลจะต้องมีการกำหนดตำแหน่งบทบาทหน้าที่ให้ทุกคนรู้ว่าตัวเองมีความสำคัญอย่างไรที่จะมุ่งสู่จุดหมายปลายทางนั้น ทุกคนจะต้องรู้ว่าตัวเองจะร่วมสร้างคุณประโยชน์ได้อย่างไร และที่สำคัญวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น จะต้องสร้างแรงบันดาลใจ ทำลาย ความเป็นไปไม่ได้ เมื่อทุกคนมีแรงบันดาลใจก็จะมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้

มนตรี สุภาพร (2541 : 25) กล่าวถึง ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีศิลปะของการคาดการณ์ไปในอนาคตพร้อมทั้งมียุทธศาสตร์และนโยบายที่แนชัดไว้รองรับ

พัฒน์จิ โภญจนาท (2542 : 25) กล่าวถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ว่า บุคคลที่เป็นผู้บริหารถึงแม้จะมีการสร้างวิสัยทัศน์และสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้เข้าใจและต้องการให้เกิดการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรแล้วจะต้องมีการรอบการในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติด้วย โดยมีการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำแผนการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยมีรายละเอียดในแผนการในแต่ละด้านอย่างชัดเจนสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และการดำเนินการที่จะรองรับวิสัยทัศน์ด้วย

2. มีการจัดโครงการสร้างการดำเนินการที่เหมาะสมกับองค์กร รวมถึงอาจจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ

3. ปรับปรุงบุคลากรให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ใหม่ เช่น อาจจะต้องมีการฝึกอบรม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการจัดหาบุคลากรใหม่เพิ่มเติมเพื่อให้มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ใหม่ได้

4. กำหนดดัชนีชี้วัดการดำเนินการด้านต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์ใหม่มีแนวทางการประเมินและการดำเนินการอย่างไรจึงจะบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้น ๆ หรือไม่

5. ให้มีขั้นตอนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในแต่ละวันควรจะได้รับ การดำเนินการอย่างจริงจัง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งที่จะต้องพัฒนาและมองภาพรวม และภาพย่อยให้ชัดเจน และนำไปสู่การปฏิบัติได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติอย่างแท้จริง โดยการหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นไปสู่ เป้าหมาย นโยบาย และปฏิทินปฏิบัติการงานประจำวันของโรงเรียน โดยการสร้างความสัมพันธ์ อันดีกับคณะครูในสถานศึกษา

การพัฒนาวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนผู้นำที่ช่วยชี้แนวทางให้สมาชิกผู้ร่วมงานหรือผู้ตามใน องค์การหรือสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ซึ่งพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติงานที่สูงกว่าซึ่งผู้นำ จะสร้างเป้าหมาย อุดมคติ ในการนำผู้ตามไปสู่ความต้องการในอนาคต (บันทึก แท่นพิทักษ์. 2540 : 65 ; อ้างอิงจาก Fink. 1988 : 64 – 69) ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อนำสถานศึกษาไป ในทิศทางที่พึงประสงค์ในอนาคต เพราะการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การรู้ว่าจะทำอย่างไร (How) เมื่อใด (When) ทำไม (Why) และอะไร (What) และต้องมีตำแหน่งสำหรับทุกคน เพื่อจะได้รู้ว่า ตัวเองมีความสำคัญเพียงใดที่จะมุ่งสู่จุดหมายปลายทางนั้น (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2540 : 13) ผู้ บริหารจึงต้องสื่อสารวิสัยทัศน์นั้น และพอใจผู้ตามให้เข้าใจและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นโดยใช้ทั้งการ พูด การกระทำ และสัญลักษณ์ที่เป็นความพยายามของผู้ตาม ให้ผู้ตามพ้นจากความสนใจในตนเอง เพื่อเป้าประสงค์ที่เหนือกว่าและสูงกว่าตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ (Yukl. 1994 : 352) ผู้บริหารจึงต้องมีวิธีการในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเอง ทั้งนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 31) ได้เสนอวิธีการในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ไว้หลายวิธีด้วยกัน เช่น โดยการศึกษา การฝึก อบรม การสร้างประสบการณ์ การเรียนรู้ จากคนอื่น ๆ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ส่วน เวย์น (Wayne. 1998 : 36 – 38) ได้เสนอมุมมองการพัฒนาวิสัยทัศน์ว่า ควรจะ เป็นการพัฒนาทักษะในการคาดการณ์อนาคตที่นักวิชาชีพทุกแขนง ควรจะต้องมีทักษะ 4 ประการด้วยกันคือ

1. ทักษะการมองภาพโดยรวม (Splatter Vision) หมายถึง การพิจารณาทุกสิ่งโดยรวม ไม่เล็งเห็นหรือเน้นความสำคัญเฉพาะจุดใดจุดหนึ่งขององค์การ ซึ่งเป็นลักษณะของการใช้ความคิด ครอบงำในการมองสิ่งต่าง ๆ ให้ประสานสอดคล้องและสัมพันธ์ หรือพิจารณาองค์ประกอบของ องค์การได้อย่างโดยรวมทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. ทักษะการสร้างภาพจำลองในใจ (Develop a Mental) หมายถึง การสร้างภาพในใจ หรือมีพิมพ์เขียวอยู่แล้วในใจ ต่อสิ่งที่เราคาดหวังว่าควรจะเป็นอย่างไร ซึ่งต้องประกอบไปด้วย การวางแผน การศึกษาข้อมูล ตลอดจนกลยุทธ์ในการที่จะพัฒนาองค์การในทุก ๆ ด้านซึ่งจะทำให้มี วิสัยทัศน์ต่อสิ่งนั้น ๆ ได้อย่างชัดเจน แน่นนอน มีรายละเอียดและตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ถูกต้อง เป็น สัญญาณที่บ่งบอกอนาคต และสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างแม่นยำ

3. ทักษะการอ่านสัญญาณ (Reading the Signs) หมายถึง การมีแบบแผนของความคิดเกี่ยวกับสถานการณ์ การพิจารณาความแปรปรวนของสิ่งที่คาดหวังหรือคาดการณ์ได้

1. ทักษะการเตือนล่วงหน้า (Early-Warning Systems) หมายถึง การเรียนรู้จากอดีตโดยใช้ข้อมูลไปสู่นาคตที่ดีกว่า

การพัฒนาวิสัยทัศน์ในมุมมองกว้าง โดยอาศัยทักษะต่าง ๆ ตามแนวคิดนี้เป็นการเรียนรู้ถึงวิธีการมองอนาคต การคาดการณ์ในอนาคตซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโลกในยุคปัจจุบัน

ซึ่ง สิปปนนท์ เกตุทัต (2541 : ข : 4) กล่าวว่า การพัฒนาตนเองให้เป็นคนมีวิสัยทัศน์สามารถเริ่มต้นได้ตลอดเวลา จากการคิดได้เรียนรู้ได้จากทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการฟัง การอ่าน การดูภาพนิ่ง การดูภาพเคลื่อนไหว ทีวี หรือการฟังวิทยุอย่างใคร่ครวญ แต่การอ่านจะทำให้เรามองครอบคลุมก็ต้องฝึกการอ่านให้ได้ดี สอดคล้องกัน วิรัช ณ สงขลา (2541 : 5) ที่กล่าวว่า การพัฒนาด้วยตัวเองให้เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ ประการแรกจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวเราเองให้เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ ประการแรกจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวเราเองเสียก่อน สิ่งเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และตำราถ้าได้อ่านมาและได้ดู ได้ฟังมา จากเหตุการณ์เรื่องราวต่าง ๆ จะช่วยให้เรามีวิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดขึ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารนั้น เป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ เพราะถ้าผู้บริหารไม่มีผู้ตามหรือไม่มีใครตาม เมื่อเป็นดังนั้นผู้บริหารก็ไม่ใช่ว่าผู้นำในทางตรงกันข้ามสมาชิกของกลุ่มก็จะหันไปตามผู้อื่น ผู้นำที่ดีคือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่าต้องการจะให้องค์กรไปทางไหนและจะทำให้องค์กรบรรลุจุดหมายปลายทางได้อย่างไร วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพันและรวมพลังทั้งหลายของสมาชิกในองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 33)

สรุปได้ว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์นั้น สามารถจะกระทำได้หลายวิธี ทั้งนี้ต้องพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อความสำเร็จของงานและผลสำเร็จในชีวิต

โรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์

มารศรี สุธานี (2540 : 38 – 41) ได้สรุปแนวคิดด้วยวิสัยทัศน์กับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลในช่วงระยะเวลาสองทศวรรษที่ผ่านมาที่ได้มีการศึกษาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นจำนวนมาก ซึ่งต่อมา เพอร์รี่ และสมิธ (Purkery & Smith. 1993 : 443) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเหล่านั้น พบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีคุณลักษณะสำคัญเหมือนกัน 5 ประการคือ (1) ภาวะผู้นำของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (2) มีเป้าหมายทางวิชาการชัดเจน (3) มีบรรยากาศทางวิชาการ (4) ตั้งความคาดหวังสัมฤทธิ์ของนักเรียนไว้สูง (5) ติดตามความก้าวหน้าทางการเรียนการสอนของ นักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539) ได้วิจัยพบเช่นกันว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษามี 5 ประการ ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการจัดการศึกษา (2) ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียน (3) ปัจจัยด้านครู (4) ปัจจัยด้านชุมชน (5) ปัจจัยด้านผู้ปกครองและนักเรียน

สำหรับปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีผลงานวิจัยในปัจจุบันหลายฉบับยืนยันว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532 ; จันทราณี สงวนนาม. 2533 ; กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของนักการศึกษาหลายท่านที่เชื่อว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 ; Blumberg & Greenfield. 1986 ; Kimbrough & Burketh. 1990 ; Sergiovenni. 1991) แต่มีเชื่อว่าผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจะสามารถจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จได้ นักการศึกษายังเชื่อว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่จะสามารถจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องมีความเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Sergiovenni. 1984 : 7 ; Blumberg & Greenfield. 1986 : 176-179 ; Ramseu & Clark. 199 : 1)

สิ่งหนึ่งที่นักวิชาการทั้งหลายยอมรับตรงกันคือ วิสัยทัศน์ทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำจะปฏิบัตินอกเหนือจากเหตุการณ์ หรือกิจกรรมที่เป็นภาระหน้าที่ตามปกติ โดยจะเลือกการทำการบางสิ่งบางอย่างที่มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร ในขณะที่ผู้บริหารกระทำทุกสิ่งทุกอย่างตามภาระหน้าที่เพียงเพื่อให้ถูกต้องเท่านั้น ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 5) ได้แสดงความคิดเห็นยืนยันในเรื่องนี้ไว้ว่า ผู้นำกับผู้บริหารแตกต่างกันที่วิสัยทัศน์ ผู้นำที่ดีคือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่าต้องการที่จะให้องค์การไปในทางไหนและจะทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางได้อย่างไร วิสัยทัศน์จะช่วยสร้างความผูกพัน และรวมพลังทั้งหลายของสมาชิกในองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้นำมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กร และสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไร จึงสามารถกำหนดกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ โดยไม่ต้องเสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์หรือไม่มีคุณค่าต่อองค์กร

โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เพราะการบริหารโรงเรียนมีกิจกรรมและขอบข่ายงานกว้างขวางละเอียดอ่อนและลึกซึ้ง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีศักยภาพสูงในการค้นหาสิ่งซึ่งต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอนาคต ดังที่ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovenni. 1984 : 7) เสนอความคิดว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จะจัดการศึกษาในโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเลือกเน้นความสนใจในสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของโรงเรียน ซึ่งจะแสดงให้เห็นสมาชิกได้รับรู้โดยการกระทำและคำพูด ดังนั้นสมาชิกในโรงเรียนจะมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของโรงเรียน และทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น นอกจากนี้ยังมีผลงานวิจัยที่มีเสียงมากของบลูมเบิร์ก และ กรีนฟิลด์ (Blumberg & Greenfield. 1986 : 176) ซึ่งได้ศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำนวน 8 คน โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารสถานศึกษาได้ประสบผลสำเร็จนั้นล้วนมีคุณลักษณะที่เหมือนกันอยู่ประการหนึ่ง คือ ต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายถึงการเป็นผู้ที่สามารถทราบได้ว่าตนเองต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต

ในโรงเรียนที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีวิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจะก่อให้เกิดความเชื่อและปรัชญาของโรงเรียน ซึ่งจะประสานทุกกิจกรรมของโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันและทุกแผนงาน ทุกนโยบายจะสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนที่ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์นั้น วิถีปฏิบัติภายในโรงเรียนจะไม่มีเป้าหมายชัดเจน โรงเรียนเหล่านั้นจะสนใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ทุกอย่างภายในโรงเรียนอย่างทั่วถึงแต่ผิวเผิน (Sergiovanni & Starratt. 1993 : 192-194)

จากที่กล่าวมานี้แสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง และโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นย่อมต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำและเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจเลือกกระทำการบางสิ่งบางอย่างที่เห็นว่ามีค่าสำคัญและมีคุณค่าต่อโรงเรียนอย่างแท้จริงและจะทำให้ทุกกิจกรรมในโรงเรียนมีความสอดคล้องและสนองตอบเป้าหมายอันเป็นหนึ่งเดียวของโรงเรียนซึ่งเป็นผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานในโรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์

การศึกษาเรื่องวิสัยทัศน์ของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษานั้นได้ศึกษากันมาตั้งแต่ ปี ค.ศ.1980 จนถึงปัจจุบัน ผู้ศึกษาพบว่า การศึกษามักจะค้นหาคำตอบว่า “อะไร” เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนและคำตอบที่ได้ก็คือ “วิสัยทัศน์” เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างนั้น การใช้เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์จึงแตกต่างกันไปแตกต่างกันไปตามลักษณะการวิจัย ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพ มักใช้การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสาร การสังเกต (Sergiovanni. 1984 : 117) ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณนั้นผู้ศึกษาได้พบการใช้เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ชนิด ซึ่งได้สร้างขึ้นโดยนักการศึกษา 3 คน ได้แก่

1. เครื่องมือชื่อ Executive Vision Self – Examination ซึ่งสร้างขึ้นโดย ฮิคแมน และซิลวา (Hickman & Silva. 1984 : 161-162) ลักษณะเครื่องมือ ประกอบด้วย ข้อคำถาม 10 ข้อเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบตนเองว่ามีพฤติกรรมตามรายการข้อคำถามในระดับใด ถ้าหากได้คะแนนรวม 50 คะแนน ถือว่าเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ หากได้คะแนนต่ำกว่า 30 คะแนน แสดงว่าเป็น ผู้บริหารที่ต้องได้รับการปรับปรุงในเรื่องวิสัยทัศน์

2. เครื่องมือชื่อ The School Vision Inventory (SVI) ซึ่งสร้างขึ้นโดย กรีนฟิลด์ ลิคาตา และจอห์นสัน (Greenfield, Licata & Johnson. 1989) ลักษณะเครื่องมือ ประกอบด้วยคำถาม 14 ข้อแบบถูก-ผิด เพื่อตรวจสอบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน คือ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision Sacrifice) ความเป็นสากลของวิสัยทัศน์ (Vision Internalization) และการเสียสละเพื่อวิสัยทัศน์ (Vision Sacrifice)

3. เครื่องมือชื่อ Leadership Vision Questionnaire ซึ่งสร้างขึ้นโดย บรอน (Braun. 1991 : 146) ลักษณะเครื่องมือประกอบด้วย ข้อคำถาม 24 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ช่วง

คะแนน เพื่อตรวจสอบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 ด้าน คือการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ผู้ศึกษาได้พิจารณาเครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 แบบแล้ว เห็นว่า เครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของบรอนเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมเพราะสามารถตรวจสอบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ครอบคลุมสาระสำคัญมากกว่าเครื่องมืออื่น ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาเครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาของบรอน (Braun, 1991 : 146) ที่มีชื่อว่า Leadership Vision Questionnaire และเครื่องมือวัดวิสัยทัศน์ของ มารศรี สุธานิธิ (2540 : 201-203) ซึ่งศึกษาในเรื่องเดียวกันมาเป็นแนวทางในการนำมาปรับปรุงพัฒนาแบบสอบถามใช้ในการศึกษาโดยการปรับให้สอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะได้นำไปทดลองใช้เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือต่อไป

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมชาติ วิเชียรมาศ (2532 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับบุคลิกภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ได้พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับระดับบุคลิกภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ได้รับอิทธิพลจากระดับบุคลิกภาวะของครู และมีส่วนช่วยอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ความพึงพอใจและระดับบุคลิกภาวะของครูต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน และต่างมีส่วนช่วยซึ่งกันและกัน และต่างมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

นิวัติ อินทรสมบัติ (2534 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนระดับบุคลิกภาวะและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ได้พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารได้รับอิทธิพลจากบุคลิกภาวะของครู-อาจารย์ และมีส่วนช่วยอย่างสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับระดับบุคลิกภาวะของครู - อาจารย์ต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน และต่างมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ณรงค์ รมณียกุล (อ้างอิงจาก เรืองยศ ไชยศึก. 2536 : 54-56) ได้ศึกษาแบบผู้นำของครูใหญ่ที่มีต่อขวัญหรือกำลังใจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุโขทัย พบว่า ผู้นำแบบต่าง ๆ ของครูใหญ่หรือผู้นำแบบอัตตาทิปไตย แบบเสรีนิยม และแบบประชาธิปไตย ส่งผลต่อขวัญหรือกำลังใจไม่แตกต่างกัน คุณวุฒิ อายุ และประสบการณ์ของครูใหญ่ไม่มีผลทำให้ครูใหญ่มีแบบผู้นำแตกต่างกัน ครูใหญ่มีวุฒิอนุปริญญา หรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า ส่งผลต่อขวัญหรือกำลังใจสูงกว่า ครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่า

ชลิ แตรุ่งเรือง (2536 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพในลักษณะรวมทั้ง 10 ประการของผู้บริหาร

โรงเรียนประถมศึกษาตามข้อเสนอของ เซอร์จิโอวานนี และสตาร์แรท พบว่าอยู่ในระดับสูง ยกเว้นในเรื่องการมองการณ์ไกลที่มีอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอื่นมีคุณภาพอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบคุณภาพภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มนี้ปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นมีคุณภาพภาวะผู้นำสูงกว่าทั้งลักษณะรวมและลักษณะย่อย

ผดุง พรหมมูล (2537 : บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่องการสร้างชุดพัฒนาด้วยตนเองเรื่องมนุษยสัมพันธ์สำหรับหัวหน้าภาควิชาในสถาบันราชภัฏ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นมากที่สุดสำหรับการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิกันยา วัชรสกุณี (2538 : 86 - 87) เรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูเอกชนในเขตกรุงเทพฯ พบว่า โรงเรียนเอกชนที่มีขนาดต่างกันผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่ไม่ต่างกัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนไม่ว่าแบบแลกเปลี่ยน และแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ครูในโรงเรียนที่มีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูในโรงเรียนที่มีผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสูงกว่าผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ลัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ (2539: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการบริหารกับการใช้แบบภาวะผู้นำ ทั้งแบบที่มีประสิทธิผลมาก และประสิทธิผลน้อย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ปัญญา รอดแพง (2539 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น สรุปผลว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบยึดการประสานประโยชน์เป็นส่วนใหญ่ โดยภาพรวม ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับ สูงกว่าโรงเรียนที่มีผู้นำแบบยึดสถาบัน และโรงเรียนที่มีผู้นำยึดบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับพอ สมควร

ชัยณรงค์ วงศาโรจน์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม ตามทฤษฎีสามมิติของเรตดิน ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างกันในระดับตำแหน่งผู้บริหาร มีผลทำให้เกิดรูปแบบความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน ส่วนเพศของผู้บริหาร ผู้บริหารที่เป็นเพศชายจะมีแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงกว่าเพศหญิง และในด้านอายุ ผู้บริหารที่มีช่วงอายุระหว่าง 51-60 ปี จะมีรูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด สำหรับด้านการศึกษามีส่วนทำให้เกิดความแตกต่างในรูปแบบผู้นำที่ แตกต่างกัน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งในระยะเวลา 1-10 ปี จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ทางด้านประสบการณ์ทางการศึกษาจะพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรม หรือดูงานด้านการบริหารจะมีรูปแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด

มารศรี สุธานี (2540 : 158-171) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 421 โรงเรียน ปีการศึกษา 2538 โดยศึกษาตัวแปรอิสระเกี่ยวกับปัจจัยภายในโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียน ประกอบด้วย ตัวแปรร้อย คือ พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมสั่งการ พฤติกรรมขัดขวาง พฤติกรรมร่วมมือ พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ พฤติกรรมแตกแยก และดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน สำหรับตัวแปรตาม คือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแยกตัวแปรร้อย 3 มิติ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จากการศึกษาพบว่า ค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกมิติ

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 : 197) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีผลทำให้เกิดศรัทธาที่สูงขึ้น ทั้งต่อโรงเรียน เพื่อนครู ผู้บริหารโรงเรียน และมีส่วนสำคัญในการสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมที่ทำให้คณะครูเกิดความเชื่อมั่น ไว้วางใจ เคารพนับถือ และมีความผูกพันกันด้วยความตั้งมั่นอยู่บนรากฐานของความเข้าใจในวัตถุประสงค์เป้าหมายของโรงเรียน

คติ หงษ์ไโล (2540 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการให้บริการ เขตการศึกษา 5 ได้พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน ในเขตการศึกษา 5 อยู่ในระดับสูงทุกองค์ประกอบ โดยมีภาวะผู้นำด้านทักษะการเป็นผู้นำอยู่ในลำดับสูงสุด เช่นเดียวกัน และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชน โดยภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบย่อย มีความแตกต่างกันแปดองค์ประกอบ คือ ความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล มีหลักการทำงาน ความมุ่งประสงค์ การวางแผน การบริหารคน และความรักษาสถาบัน ซึ่งเข้มทอง ศิริแสงเลิศ (2540) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้ประกันคุณภาพ โดยเน้นการควบคุมการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาและใช้ปฏิทินการศึกษาเป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนปฏิบัติงานระยะ 1 ปี มากที่สุด ส่วนการกำหนดเกณฑ์ และมาตรฐานของงาน ตลอดจนการทบทวน และปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่พบแบบแผนที่ชัดเจน ซึ่งระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามทฤษฎีทั้ง 3 ระบบย่อยคือ 1) ระบบการวางแผน บุคลากรมีส่วนร่วมน้อย และไม่มีเป้าหมาย มาตรฐาน และเกณฑ์การจัดที่ชัดเจน 2) ระบบการควบคุมคุณภาพ ขาดการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกและ 3) ระบบการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับผู้รับใบอนุญาต บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการทบทวนผลการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลของระบบประกันคุณภาพการศึกษา 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของกระบวนการบริหารโรงเรียน ด้านคุณภาพของนักเรียน และด้านคุณภาพของการบริการไม่พบว่าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งใดมีประสิทธิภาพครบทั้ง 3 ด้าน

วรรณพร สุขอนันต์ (2541 : 90-102) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยศึกษาตัวแปรต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน ประกอบด้วย ตัวแปรร้อยคือ พฤติกรรมมุ่งคน พฤติกรรมมุ่งงาน พฤติกรรมขัดขวาง พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมแตกแยก สำหรับตัวแปรตาม คือ วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ ซึ่งแยกตัวแปรร้อย 3 มิติ คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการศึกษาพบว่า วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอยู่ในระดับสูง และตัวแปรย่อยในปัจจัยที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ล้วนเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น

วรินทร์ กาญจนระวีกุล (2541 : 90-93) ได้วิจัยเรื่อง ความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบุคลิกภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ได้พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่สอดคล้องกับระดับบุคลิกภาวะของครูตามทฤษฎีเฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) และแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับระดับบุคลิกภาวะของครูมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษางานวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

งานวิจัยต่างประเทศ

ชรูเดอร์ (พิชญภรณ์ อิงคามระธร. 2532 : 36; อ้างอิงมาจาก Schroedrer. 1970 : 5209-A) ได้วิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาพบว่าบทบาทของหัวหน้าภาควิชามีความสำคัญต่อการบริหารมาก และจะยังมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในอนาคต และได้ให้ข้อคิดเห็นว่า หัวหน้าภาควิชาควรได้รับการอบรมทางการบริหารด้วย

โอเนล (พิชญภรณ์ อิงคามระธร. 2532 : อ้างอิงจาก O'Neal. 1987 : 3269-A) ได้ศึกษาลักษณะงานของผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้น พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานยิ่งมาก จะยิ่งทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจเข้างานมากขึ้น

คิโจ (สุดาวลัย โสตะจินดา. 2536 : 39 ; อ้างอิงมาจาก Kijai. 1987 : 329-A) ได้ศึกษาคูณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสบความสำเร็จจากปัจจัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของโรงเรียน ภาพพจน์ของโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการคิดคำนวณ และความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนสูงกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ

ดันแคน (วัลลภ วรรณม. 2537 : 59 ; อ้างอิงจาก Duncan. 1983) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของครูใหญ่ในเมืองเบอร์มิวด้า โดยศึกษาจากเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาของรัฐ ครูในโรงเรียนและศึกษาจากตัวของผู้บริหารโดยตรง ในการศึกษาครั้งนี้ได้ตั้งจุดหมายไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้เวลาปฏิบัติงานภารกิจของงานบริหารโรงเรียนด้านใดบ้าง และเกิดผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ได้พิจารณาเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเพิ่มความรับผิดชอบการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนให้ได้ผลมากยิ่งขึ้น และกลุ่มเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาได้ลงความเห็นเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนบางกลุ่มสมควรที่จะต้องโยกย้ายเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในบางกรณี ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่ามีความจำเป็นที่จะต้องจัดโครงการฝึกอบรม ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถการบริหารโรงเรียนให้มากขึ้น โดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่ทางฝ่ายการศึกษาได้กำหนดโครงการฝึกอบรมแก่ผู้บริหารโรงเรียน และรวมทั้งผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนด้วย

แมคเคอร์เทน (วัลลภ วรรณม. 2537 : 59 ; อ้างอิงจาก Mccurtain. 1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน ในอลาเมดา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน 8 รายการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถมากเท่าไร ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้นเท่านั้น และผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จสูงจะต้องมีทักษะในการสื่อสาร เพื่อสามารถทำให้ครูในโรงเรียน ตลอดจนนักเรียน ชุมชน รู้ถึงระดับความสามารถของตนเอง

สโธเน (Sloane. 1983 : 38-A) ได้ทำการศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามี ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้นและไม่ผ่านการอบรม ผลการเปรียบเทียบพบว่ากลุ่มผู้บริหารที่ผ่านการอบรมได้รับความรู้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติที่เปลี่ยนไปในทางบวก ซึ่งส่งผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนกลุ่มผู้บริหารที่ไม่ผ่านการอบรม มีทักษะการปฏิบัติงานน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการอบรมโดยเฉพาะ

คิม (Kim . 1985) ศึกษาวิจัยเรื่องแบบภาวะผู้นำ และการปรับใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารภาควิชาพลศึกษา ในมหาวิทยาลัยเกาหลี่ โดยใช้เครื่องมือของ บลันชาร์ด (LEAD-Self and LEAD- Other) เป็นเครื่องมือทดสอบ ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความแตกต่างในเรื่องแบบภาวะผู้นำ และการปรับใช้แบบภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้บริหาร และผู้ได้บังคับบัญชา ประสิทธิภาพของผู้บริหารในการบริหารงานมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ แบบชี้นะ (Selling) แบบมีส่วนร่วม (Participating) และแบบมอบหมาย (Delegating) พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการทำงานน้อยจะใช้แบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และแบบมอบหมายมากกว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาก ในทางตรงข้าม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงจะใช้แบบภาวะผู้นำแบบชี้นะมาก

วิเศษสังข์ (Wissessang . 1988) วิจัยเรื่อง แบบภาวะผู้นำ ความยืดหยุ่น และความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายทั่วประเทศ โดยใช้แบบวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำ (แบบผู้บริหารประเมินตนเอง) โดยใช้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นกลุ่มประชากร

จำนวน 178 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายมีการใช้แบบพฤติกรรมแบบสนับสนุนมากกว่าแบบสั่งการ การพัฒนาการเป็นผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายจะมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร แต่องค์ประกอบด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่จบการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และทำเลที่ตั้งของโรงเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การเก็บรวบรวมเครื่องมือ
4. การจัดทำข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ประจำปีการศึกษา 2546 จำนวน 21 โรงเรียน จำนวน 210 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 21 โรงเรียน โรงเรียนละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 105 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยสร้างโดยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามภาวะผู้นำของบัททิต แทนพิทักษ์ (2540 : 48 - 50) มนุษยสัมพันธ์ ของ ผดุง พรหมมูล (2537 : 91 - 93) และวิสัยทัศน์ของ บรอน (Braun, 1991 : 146) ที่ มารศรี สุธานี (2540 : 75 - 77) ได้แปลและปรับปรุงให้เหมาะกับสังคมไทย เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาทั้งด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์

และวิสัยทัศน์ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแบบของไลเคิร์ต (Likert's Scale) โดยกำหนดให้คะแนน มีดังนี้ คือ

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติน้อย

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติปานกลาง

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติมาก

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติมากที่สุด

ในการแปลความหมายของคะแนนกำหนดการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับมาตรฐาน
คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติมากที่สุด
	3.51 - 4.50	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติมาก
	2.51 - 3.50	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติปานกลาง
	1.51 - 2.50	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติน้อย
	1.00 - 1.50	แปลความว่า	ระดับน้อยที่สุด

ตอน 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
สถานศึกษา กรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ที่เกี่ยวกับ การศึกษาและเตรียมการ การวางแผน
ในการปฏิบัติ การนำแผนปฏิบัติไปใช้ การตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพ
การศึกษาภายในสถานศึกษา การพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การ
เตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ผู้วิจัยสร้างโดยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามจากกรม
สามัญศึกษา (2540.ข) สุริยา มะโยธี (2544 : 83-85) อาวุธ เคนแลนโคตร (2544 : 101-102)
และดวงดา ทองผ่อง (2545. 93-95) ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองโดยใช้เกณฑ์ประเมินค่า (Rating
Scale) 5 ระดับ ตามแบบของไลเคิร์ต (Likert's Scale) กำหนดค่าให้คะแนน มีดังนี้ คือ

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติน้อยที่สุด

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติน้อย

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติปานกลาง

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติมาก

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติมากที่สุด

ในการแปลความหมายของคะแนนกำหนดการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับมาตรฐาน
คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ มีดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติมากที่สุด
	3.51 - 4.50	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติมาก
	2.51 - 3.50	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติปานกลาง
	1.51 - 2.50	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติน้อย
	1.00 - 1.50	แปลความว่า	ระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร และค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. สร้างแบบสอบถามคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยสร้างโดยดัดแปลงมาจากบัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 : 48 - 50) มนุษยสัมพันธ์ ของ ผดุง พรหมมูล (2537 : 91 - 93) และวิสัยทัศน์ของ บรอน (Braun. 1991 : 146) ที่ มารศรี สุธานี (2540 : 75 - 77) ได้แปลและปรับปรุงให้เหมาะกับสังคมไทย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3. สร้างแบบสอบถามการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยสร้างโดยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามจากกรมสามัญศึกษา (2540.ข) สุริยา มะโยธี (2544 : 83-85) อาวุธ เคนแลนโคตร (2544 : 101-102) และดวงดา ทองผ่อง (2545. 93-95) เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4. นำแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญาโทเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

5. นำแบบสอบถามที่ประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญาโท ตรวจสอบปรับปรุง และแก้ไขข้อบกพร่อง แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 4 ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำในเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของทุกสังกัด ตรวจสอบมาตรฐานการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 ท่าน เป็นอาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อหาความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาภาษาที่ใช้ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ผู้วิจัยกำหนด แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้

6. นำแบบสอบถามที่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ไปทดลองใช้กับที่ครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนศรีบุญยานนท์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ บางใหญ่ โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี จำนวน 40 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นได้เท่ากับ .98

7. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากประชากรโดยนำไปส่งให้ด้วยตนเอง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือบันทึกวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนต่าง ๆ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี จำนวน 21 โรงเรียน
2. ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูปฏิบัติการสอนที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 21 โรงเรียน โรงเรียนละ 5 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยไปส่งและขอรับด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 86 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.90

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่มีคำตอบสมบูรณ์ มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติ ผู้วิจัยประมวลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้หาค่าคุณภาพเครื่องมือ

หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ คอนบราค (Cronbach, 1971 : 161)

5.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

5.2.1 สมมติฐานข้อ 1 คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนนทบุรี ในด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ สูงกว่าระดับปานกลาง
สถิติที่ใช้กับสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 คือ การหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2.2 สมมติฐานข้อ 2 การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ในด้านการศึกษาและเตรียมการ การวางแผนในการปฏิบัติ การนำแผนปฏิบัติไปใช้ การตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ได้ดำเนินงานสูงกว่าระดับปานกลาง

สถิติที่ใช้กับสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 คือการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2.3 สมมติฐานข้อ 3 คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

สถิติที่ใช้กับสมมติฐานข้อ 3 คือการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ปรากฏผลดังจะได้นำเสนอต่อไป และเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล และเพื่อความสะดวกในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
X1.1	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งงาน
X1.2	แทน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งสัมพันธ์
X2.1	แทน	มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบบเป็นทางการ
X2.2	แทน	มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา แบบไม่เป็นทางการ
X3	แทน	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
Y	แทน	การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
**	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาค้นคว้า เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี” ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ในด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และด้านวิสัยทัศน์ โดยทำการคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี โดยทำการคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียน โดยวิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการจัดกระทำข้อมูลในตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี ในด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านวิสัยทัศน์ โดยใช้การคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังผลตามตาราง 1 2 และ 3

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
แบบมุ่งงาน			
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงาน	4.19	0.62	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์	4.10	0.65	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูได้ทราบถึงความคาดหวังที่จะได้รับการปฏิบัติงานของครู	4.23	0.69	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ครูเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจน	4.03	0.58	มาก
รวมเฉลี่ย	4.14	0.45	มาก
แบบมุ่งสัมพันธ์			
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนเปิดเผยสามารถเข้าใจได้ง่าย	3.86	0.71	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามให้ครูมีความสุขในการปฏิบัติงาน	4.02	0.83	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามให้ครูกล้าพูดคุ้ยได้ด้วยความสบายใจ	3.99	0.91	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน	3.67	1.11	มาก
รวมเฉลี่ย	3.89	0.76	มาก

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา			
แบบมุ่งงาน	4.14	0.45	มาก
แบบมุ่งสัมพันธ์	3.89	0.76	มาก

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

เมื่อพิจารณาในภาพรวมทั้งแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ มีระดับปฏิบัติมากทั้งสองแบบ ($\bar{X} = 4.14$ และ $\bar{X} = 3.89$) ตามลำดับ

แต่เมื่อพิจารณารายข้อแบบมุ่งงาน พบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาได้แจ้งให้ครูทราบถึงความคาดหวังที่จะได้รับการปฏิบัติงานของครู ($\bar{X} = 4.23$) ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงาน ($\bar{X} = 4.19$) ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์ ($\bar{X} = 4.10$) และผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ครูเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.03$)

ส่วนแบบมุ่งสัมพันธ์ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามให้ครูมีความสุขในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.02$) ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามให้ครูกล้าพูดกล้าคุยได้ด้วยความสบายใจ ($\bar{X} = 3.99$) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนเปิดเผยสามารถเข้าใจได้ง่าย ($\bar{X} = 3.86$) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 3.67$)

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์แบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
แบบเป็นทางการ			
1. ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งการปฏิบัติงานด้วยรายละเอียดที่เป็นลายลักษณ์อักษร	4.19	0.76	มาก
2. เมื่อครูกระทำผิดหรือปฏิบัติงานบกพร่องผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการแจ้งกับครูผู้นั้นโดยวิธีตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.73	1.01	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ปัจจุบันให้ครูทราบด้วยวิธีออกเป็นหนังสือเวียน	4.42	0.72	มาก
4. ผู้บริหารกลั่นกรองข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากครูเพื่อสื่อสารต่อไปยังผู้เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	4.03	0.77	มาก
รวมเฉลี่ย	4.09	0.61	มาก
แบบไม่เป็นทางการ			
5. เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บริหารใช้วิธีการเชิญครูผู้ปฏิบัติงานมาพบเพื่อชี้แจงให้เกิดความเข้าใจในคำสั่งนั้น ๆ	3.92	0.75	มาก
6. เมื่อครูปฏิบัติงานบกพร่องผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการแจ้งกับครูผู้นั้นเข้าพบเพื่อถามปัญหาการปฏิบัติงาน	3.93	0.81	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูซักถามเพื่อความเข้าใจในคำสั่งให้ถูกต้องตรงกัน	4.00	0.91	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข้อเสนอแนะของครูที่เข้าพบเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานในโรงเรียน	4.11	0.83	มาก
รวมเฉลี่ย	3.99	0.70	มาก

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา			
แบบเป็นทางการ	4.09	0.61	มาก
แบบไม่เป็นทางการ	3.99	0.70	มาก

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

เมื่อพิจารณาในภาพรวมทั้งแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ มีระดับปฏิบัติมากทั้งสองแบบ ($\bar{X} = 4.09$ และ $\bar{X} = 3.99$) ตามลำดับ

แต่เมื่อพิจารณาแบบเป็นทางการรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ปัจจุบันให้ครูทราบด้วยวิธีออกเป็นหนังสือเวียน ($\bar{X} = 4.42$) ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งการปฏิบัติงานด้วยรายละเอียดที่เป็นลายลักษณ์อักษร ($\bar{X} = 4.19$) ผู้บริหารกลั่นกรองข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากครูเพื่อสื่อสารต่อไปยังผู้เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ($\bar{X} = 4.03$) และเมื่อครูกระทำผิดหรือปฏิบัติงานบกพร่องผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการแจ้งกับครูผู้นั้นโดยวิธีตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร ($\bar{X} = 3.73$)

เมื่อพิจารณาแบบไม่เป็นทางการ เป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข้อเสนอแนะของครูที่เข้าพบเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.11$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูซักถามเพื่อความเข้าใจในคำสั่งให้ถูกต้องตรงกัน ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อครูปฏิบัติงานบกพร่องผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการแจ้งกับครูผู้นั้นเข้าพบเพื่อถามปัญหาการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บริหารใช้วิธีการเชิญครูผู้ปฏิบัติงานมาพบเพื่อชี้แจงให้เกิดความเข้าใจในคำสั่งนั้น ๆ ($\bar{X} = 3.92$)

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การสร้างวิสัยทัศน์			
1. ผู้บริหารสถานศึกษาชอบอ่านหนังสือหรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะค้นหาแนวคิด และกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา	3.92	0.65	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	4.07	0.69	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา	4.07	0.68	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา	3.95	0.91	มาก
รวมเฉลี่ย	4.00	0.72	มาก
การเผยแพร่วิสัยทัศน์			
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะครูถึงวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษามีลักษณะเด่นหรือแตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่น	4.07	0.84	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้คณะครูทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้สถานศึกษาของเราเป็นอย่างไร	4.16	0.75	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มในการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	4.07	0.72	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงเหตุผลมากกว่าวิธีการสั่งการแบบเดิมๆ	4.06	0.77	มาก
รวมเฉลี่ย	4.09	0.76	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

	ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์				
9.	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา	4.12	0.74	มาก
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา	4.26	0.72	มาก
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.26	0.72	มาก
12.	ผู้บริหารสถานศึกษากล้าตัดสินใจในการปรับปรุงที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคต	4.07	0.63	มาก
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีเป้าหมายและชัดเจน	4.09	0.66	มาก
รวมเฉลี่ย		4.16	0.52	มาก

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

เมื่อพิจารณาในภาพรวมทั้งการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีระดับปฏิบัติมากทุกด้าน ($\bar{X} = 4.00$ $\bar{X} = 4.09$ และ $\bar{X} = 4.16$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาด้านการสร้างวิสัยทัศน์รายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ และผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.07$) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.95$) ผู้บริหารสถานศึกษาชอบอ่านหนังสือหรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะค้นหาแนวคิด และกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.92$)

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้คณะครูทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้สถานศึกษาของเราเป็นอย่างไร ($\bar{X} = 4.16$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มในการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะครูถึงวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษามีลักษณะเด่นหรือแตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่น ($\bar{X} = 4.07$) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงเหตุผลมากกว่าวิธีการสั่งการแบบเดิมๆ ($\bar{X} = 4.06$)

ส่วนด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่าทุกข้อมีระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.26$) ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.12$) และผู้บริหารสถานศึกษาลำดับตัดสินใจในการปรับปรุงที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคต ($\bar{X} = 4.07$)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี โดยใช้การคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังผลตามตารางที่ 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การศึกษาและเตรียมการ			
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนัก และเห็นคุณค่าของการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้แก่ครูทุกคน	4.33	0.73	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 6 มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูทุกคน	4.30	0.75	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

	ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทำงานเป็นทีม	4.30	0.74	มาก
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมสถานที่สำหรับใช้เป็นห้องปฏิบัติการในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.38	0.71	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.32	0.72	มาก
การวางแผนการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา				
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการแกนนำในการวางแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.19	0.59	มาก
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน	3.91	0.73	มาก
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูทุกคนเข้าใจ และรับทราบแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.22	0.77	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.10	0.71	มาก
การนำแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้				
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินสภาพผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพสถานศึกษาในระยะเวลาที่ผ่านมา	4.17	0.77	มาก
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา	4.19	0.76	มาก
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์และตีความมาตรฐานการศึกษาเพื่อเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	4.16	0.73	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.17	0.73	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

	ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา				
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน(ของสทศ.)	4.24	0.75	มาก
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินมาตรฐานการศึกษาของกรมต้นสังกัด	4.23	0.69	มาก
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	4.24	0.65	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.23	0.66	มาก
การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา				
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการอบรมให้ความรู้แก่ครูในเรื่องการสร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล การกำหนดเกณฑ์การประเมิน และเทคนิควิธีการเก็บข้อมูล	4.34	0.71	มาก
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมปฏิบัติการให้ครู และกรรมการได้ร่วมกันสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล	4.16	0.68	มาก
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินมาเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมเครื่องมือ	4.15	0.71	มาก
17.	ผู้บริหารสถานศึกษานำเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลไปทดลอง และปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น	4.13	0.73	มาก
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครู และผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ และเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลเกณฑ์การประเมินเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้เตรียมความพร้อมการประเมินจากองค์กรภายนอก	4.24	0.75	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.20	0.72	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

	ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก				
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาและเตรียมการด้านบุคลากร และสถานที่ในการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	4.41	0.76	มาก
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการประเมินผลการดำเนินการที่ผ่านมาและวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อพัฒนาปรับปรุง	4.42	0.68	มาก
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย		4.42	0.69	มาก

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ด้านการศึกษาและการเตรียมการ เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.32$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมสถานที่สำหรับใช้เป็นห้องปฏิบัติการในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.38$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าของการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้แก่ครูทุกคน ($\bar{X} = 4.33$) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารและ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 6 มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูทุกคน และผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู และบุคลากรทุกฝ่ายทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.30$)

ด้านการวางแผนและดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.10$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูทุกคนเข้าใจ และรับทราบแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.22$) ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการแกนนำในการวางแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.19$) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.91$)

ด้านการนำแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้ เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.17$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.19$) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินสภาพผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพสถานศึกษาในระยะที่ผ่านมา ($\bar{X} = 4.17$) และผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์และตีความมาตรฐานการศึกษาเพื่อเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ($\bar{X} = 4.16$)

ด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.23$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ของสทศ.) และผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.24$) ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินมาตรฐานการศึกษาของกรมต้นสังกัด ($\bar{X} = 4.23$)

ด้านการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.20$) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการอบรมให้ความรู้แก่ครูในเรื่องการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การกำหนดเกณฑ์การประเมิน และเทคนิควิธีการเก็บข้อมูล ($\bar{X} = 4.34$) ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครู และผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ และเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การประเมินเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้เตรียมความพร้อมการประเมินจากองค์กรภายนอก ($\bar{X} = 4.24$) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมปฏิบัติการให้ครู และกรรมการได้ร่วมกันสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ($\bar{X} = 4.16$) ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินมาเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือรวบรวมเครื่องมือ ($\bar{X} = 4.15$) และผู้บริหารสถานศึกษานำเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลไปทดลอง และปรับปรุง ($\bar{X} = 4.13$)

ด้านการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า ทุกข้อมีระดับปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.42$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.43$) ผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการประเมินผลการดำเนินการที่ผ่านมาและวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อพัฒนาปรับปรุง ($\bar{X} = 4.42$) และผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาและเตรียมการด้านบุคลากร และสถานที่ในการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ($\bar{X} = 4.41$)

เมื่อพิจารณาทั้ง 6 ด้านของการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในภาพรวม พบว่า มีค่าระดับปฏิบัติมากทุกข้อ ตามลำดับ ได้แก่ การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ($\bar{X} = 4.42$) ด้านการศึกษาและเตรียมการ ($\bar{X} = 4.32$) ด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.23$) ด้านการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.20$) ด้านการนำแผนไปใช้ ($\bar{X} = 4.17$) ด้านการวางแผนการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.10$)

ตอนที่ 3 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียน

ตาราง 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ และวิสัยทัศน์
กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

	ภาวะผู้นำ แบบมุ่งงาน	ภาวะผู้นำ แบบมุ่งสัมพันธ์	มนุษย์สัมพันธ์ แบบเป็นทางการ	มนุษย์สัมพันธ์ แบบไม่เป็นทางการ	วิสัยทัศน์	การดำเนินงาน การประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา
ภาวะผู้นำ แบบมุ่งงาน (X 1.1)						
ภาวะผู้นำ แบบมุ่งสัมพันธ์ (X 1.2)	.29**					
มนุษย์สัมพันธ์ แบบเป็นทางการ (X 2.1)	.35**	.42**				
มนุษย์สัมพันธ์ แบบไม่เป็นทางการ (X 2.2)	.15	.76**	.48**			
วิสัยทัศน์ (X 3)	.32*	.40**	.24**	.23**		
การดำเนินงาน การประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา (Y)	.36**	.31**	.48**	.32**	.48**	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำแบบ
มุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ มนุษย์สัมพันธ์แบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ และวิสัยทัศน์
โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรม
สามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี อย่างมีนัยสำคัญที่ .01

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (X1.1) และแบบมุ่งสัมพันธ์ (X1.2) มนุษย์สัมพันธ์แบบเป็นทางการ (X2.1) และแบบไม่เป็นทางการ (X 2.2) และวิสัยทัศน์ (X3) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (Y) พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 6 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์โดยภาพรวมระหว่างคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

	ภาวะผู้นำ แบบมุ่งงาน (X1.1)	ภาวะผู้นำ แบบมุ่งสัมพันธ์ (X 1.2)	มนุษย์สัมพันธ์ แบบเป็นทางการ (X 2.1)	มนุษย์สัมพันธ์ แบบไม่เป็นทางการ (X 2.2)	วิสัยทัศน์ (X 3)
การดำเนินการ ประกันคุณภาพ การศึกษา (Y)	.36**	.31**	.48**	.32*	.48*

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 6 พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้แก่ การศึกษาและการเตรียมการ การวางแผนในการปฏิบัติ การนำแผนไปใช้ การตรวจสอบและทบทวน การพัฒนาและปรับปรุง และการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยจำแนกคุณลักษณะที่สัมพันธ์ด้านวิสัยทัศน์ ($r = .48$) รองลงมา ได้แก่ มนุษย์สัมพันธ์แบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ($r = .48 > r = .32$) และภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ ($r = .36 > r = .31$)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ และวิสัยทัศน์
2. เพื่อศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ประจำปีการศึกษา 2546 จำนวน 21 โรงเรียน จำนวน 210 คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นครูที่ปฏิบัติการสอนที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 21 โรงเรียน โรงเรียนละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 105 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ในด้านภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ และวิสัยทัศน์

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยหาค่าสถิติพื้นฐานและทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. วิเคราะห์คูณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษย์สัมพันธ์ และด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ทางบวก สถิติที่ใช้กับสมมติฐานข้อ 1 คือ การหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. วิเคราะห์การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์ทางบวก สถิติที่ใช้กับสมมติฐานข้อ 2 คือการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี สถิติที่ใช้กับสมมติฐานข้อ 3 คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาค้นคว้า

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี พอสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ มีระดับปฏิบัติมากทั้งสองแบบ ($\bar{X} = 4.14$ และ $\bar{X} 3.89$) ตามลำดับ ด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ มีระดับปฏิบัติมากทั้งสองแบบ ($\bar{X} = 4.09$ และ $\bar{X} = 3.99$) ตามลำดับ ด้านวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีระดับปฏิบัติมาก ตามลำดับ ได้แก่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.16$ $\bar{X} = 4.09$ และ $\bar{X} = 4.00$)

2. ผลการวิเคราะห์การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมากทุกด้าน ตามลำดับ ได้แก่ การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ($\bar{X} = 4.42$) การศึกษาและเตรียมการ ($\bar{X} = 4.32$) การตรวจสอบและทบทวน ($\bar{X} = 4.23$) การพัฒนาและปรับปรุง ($\bar{X} = 4.20$) การนำแผนไปใช้ ($\bar{X} = 4.17$) และการวางแผนในการปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.10$)

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านวิสัยทัศน์ กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่า คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .36, .31$) ด้านมนุษยสัมพันธ์แบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .48, .32$) ด้านวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .48$)

อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี สามารถอภิปรายประเด็นสำคัญที่ได้จากการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรีมีคุณลักษณะภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก โดยมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานสูงกว่าแบบมุ่งสัมพันธ์ตามลำดับ ผลดังกล่าวเป็นที่น่าเชื่อถือได้ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนได้ผ่านการคัดเลือกและได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีทั้งก่อนดำรงตำแหน่งและระหว่างปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิญญู มณีจันทร์ (2520 : บทคัดย่อ) ศิริ เจริญวัย (2520 : บทคัดย่อ) และชวลิต หมื่นนุช (2534 : บทคัดย่อ) ที่วิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาดำรงครูใหญ่ และพบว่าครูใหญ่มีพฤติกรรมด้านมุ่งงานมากกว่ามุ่งสัมพันธ์ อย่างไรก็ตามคุณลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบของผู้บริหารสถานศึกษาก็ยังไม่แตกต่างกันมากนัก ค่าเฉลี่ยของแต่ละตัวแปรอยู่ระหว่าง 4.23 – 3.62 ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรีมีภาวะผู้นำทั้งแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์

1.2 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ในภาพรวมมีคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับปฏิบัติมาก โดยมีมนุษยสัมพันธ์แบบเป็นทางการสูงกว่าแบบไม่เป็นทางการตามลำดับ ผลดังกล่าวนอกจากจะสืบเนื่องจากสาเหตุเดียวกับด้านภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีแล้ว ยังแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัดเขตปริมณฑล เช่น จังหวัดนนทบุรี ซึ่งตั้งอยู่ทั้งในเขตเมืองและชนบทยังต้องใช้ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารจัดการซึ่งแม้แต่ครูผู้สอนก็มองเห็นตรงกันว่าผู้บริหารของตนมีคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับปฏิบัติมา โดยที่มีมนุษยสัมพันธ์แบบเป็นทางการสูงกว่าแบบไม่เป็นทางการ ทั้งนี้อาจจะสืบเนื่องจากจังหวัดนนทบุรีมีพื้นที่ที่ตั้งโรงเรียนส่วนหนึ่งอยู่ในเขตเมืองความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครูจึงต้องใช้แบบเป็นทางการมากกว่าแบบไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยความคิดเห็นทั้งแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการก็มีค่าใกล้เคียงกัน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี มีคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับปฏิบัติมากทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ นับว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของผดุงพรหมมูล (2537 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าทักษะของมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของครู

1.3 คุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี มีคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก

โดยมีคุณลักษณะการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการสร้างวิสัยทัศน์ มากน้อยตามลำดับตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มากกว่าเป็นผู้เผยแพร่และผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของมารศรี สุธานี (2540 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และงานวิจัยของวรรณพร สุขอนันต์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และต่างพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากเช่นกัน และมีวิสัยทัศน์ในระดับมากทุกด้าน ทั้งด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การที่ผู้บริหารสถานศึกษายุคปัจจุบันต้องเน้นผู้มีวิสัยทัศน์นั้น อาจเนื่องจากสภาพรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก แนวคิดการปฏิรูปราชการ และการปฏิรูปการศึกษา รวมทั้งการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการตามแนวการปฏิรูปทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก และดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในระดับปฏิบัติมากทุกด้าน ทั้งการเตรียมการ การวางแผนปฏิบัติ การนำแผนไปใช้ การตรวจสอบทบทวน การพัฒนาและปรับปรุง และการเตรียมการรับการประเมินจากองค์กรภายนอกตามลำดับ นับว่าสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในระดับมาก อาจสืบเนื่องจากสถานศึกษาตั้งอยู่ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานครจึงมีความตื่นตัวเตรียมการในการปฏิรูปในทุกด้าน อีกทั้งงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นงานปฏิรูปการศึกษาที่สามารถดำเนินการได้เลยโดยไม่ต้องรอการปรับโครงสร้างใหม่ตามแนวปฏิรูป งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจึงมีความก้าวหน้ามาแล้วในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ยังพบว่าสถานศึกษาได้ดำเนินการเกี่ยวกับการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอกได้มากที่สุด และรองลงมา คือ การศึกษาและการเตรียมการ แสดงว่า สถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนนทบุรีดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยเน้นการเตรียมการรับการประเมินจากองค์กรภายนอกเป็นสำคัญ ในขณะเดียวกัน การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนดำเนินการได้น้อยที่สุด ทั้ง ๆ ที่เป็นขั้นตอนสำคัญของวงจรการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาซึ่งยึดขั้นตอนของเดมมิ่ง (PDCA) เป็นวงจรการควบคุมคุณภาพ สอดคล้องกับผลการประเมินการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ปีการศึกษา 2545 (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี, 2545 : 35)

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยแตกต่างจากงานวิจัยของเข็มทอง ศิริแสงเลิศ (2540 : บทคัดย่อ) ที่วิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร และพบว่าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ไม่มีโรงเรียนใดมีประสิทธิภาพครบ 3 ด้าน และไม่สอดคล้องกับผลการสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 10-16) ที่

พบว่า สถานศึกษากว่าครึ่งหนึ่งมิได้ดำเนินการประเมินผลภายในตามมาตรฐานการศึกษา การที่ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้ว อาจเป็นเพราะกลุ่มเป้าหมายสถานศึกษาที่ประเมินแตกต่างกัน หรือสังกัดกรมต่างกัน ระดับชั้นที่เปิดสอนต่างกัน นอกจากนั้นเงื่อนไขเวลาที่ใช้ในการประเมินแตกต่างกัน ความสำเร็จในการดำเนินการประกันคุณภาพของโรงเรียนสำเร็จมากน้อยตามเงื่อนไขเวลา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กันทางบวก แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมบัติ วิเชียรมาศ (2532 : บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูใหญ่กับการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของครูใหญ่, อาจารย์ใหญ่ มีผลต่อการปฏิบัติงานของครู

3.2 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า มนุษยสัมพันธ์แบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการของผู้บริหารสถานศึกษา กรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 2 แบบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของนิวัติ อินทรสมบัติ (2534 : บทคัดย่อ) ที่พบว่ามนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของผดุง พรหมมูล (2537 : บทคัดย่อ) ที่พบว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นยากที่สุดสำหรับการบริหารทุกด้าน

3.3 คุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นศักยภาพพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาการปฏิบัติงานใด ๆ ข้อค้นพบครั้งนี้วิสัยทัศน์จึงมีสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับการดำเนินการประกันคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของมารศรี สุรานิติ (2540 : 61) และจำรัส นองมาก (2540 : 124) ที่พบว่าความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบสำคัญในการปฏิบัติงานของโรงเรียนและส่งผลให้ครูมีขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ” ผู้ศึกษาค้นคว้าได้มีข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อมูลที่น่าไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ได้แก่

1. หน่วยงานระดับนโยบายตั้งแต่ระดับกระทรวง ระดับกรม ควรมีแนวทางในการจัดทำหลักสูตร การอบรมและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ ก่อนเข้าสู่ตำแหน่ง

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาให้มีคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์ให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจและเกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรเกิดความผูกพันและเกิดความรักสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยซ้ำในเรื่องนี้กับสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น

2. ควรมีการศึกษาค้นคว้าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หรือโดยการเพิ่มตัวแปรให้มากยิ่งขึ้น

3. ควรมีการศึกษาวิจัย การมีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้ที่ได้รับประโยชน์จากสถานศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน*. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรรณิการ์ รักเสนาะ. (2536). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร
- กรมวิชาการ. (2542). *การประกันคุณภาพของสถานศึกษา เอกสารการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2540). *การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2540). *แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้การศึกษาระดับพื้นฐานด้านผลผลิตปัจจัยและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2534). *รายงานการวิจัยการจัดการศึกษาระดับประถม มัธยม และอาชีวศึกษาของไทยในทศวรรษที่สอดคล้องกับลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และการวิเคราะห์สาระสำคัญ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2540). *“เป้าหมายความเป็นเลิศ (วิสัยทัศน์) การพัฒนาการศึกษาของกรมสามัญศึกษา,” แนวทางการพัฒนาทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกรมสามัญศึกษาภายในปี 2550*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ. ถ่ายเอกสาร.
- . (2539). *เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2536). *“ทิศทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา,” ประกาศกรมสามัญศึกษา*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ. ถ่ายเอกสาร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และการวิเคราะห์สาระสำคัญ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2539). *แผนการพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 – 2544)*. กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์.
- . (2543) . *แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด.
- . (2543). *แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด.

- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2543). *บทสรุปรายงานการวิจัย การวิจัยและพัฒนากระบวนการประเมินผลภายในของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี พี ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน. (2544). *แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปและส่งเสริมการศึกษาเอกชน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการศาสนา.
- คติ หงษ์วิไล. (2540). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และผู้บริหารองค์การธุรกิจเอกชนการให้บริการเขตการศึกษา 5*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ถ่ายเอกสาร.
- จรุง รัตตะมาน. (2541). *การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัด สปจ.เขตการศึกษา 6 และเขตการศึกษา 1 รุ่นที่ 1 ประจำปีงบประมาณ 2539 ของ ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 6*. ลพบุรี : สำนักงานพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2533). *ลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิรศักดิ์ จิยะจันทร์. (2540). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ (ฉบับมาตรฐาน)*. กรุงเทพฯ : บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา จำกัด.
- จัฐชลี เรืองศิริ. (2535). *ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ถ่ายเอกสาร.
- ชลี เรืองศิริ. (2536). *ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ถ่ายเอกสาร.
- ถวิล เกื้อกูลวงศ์. (2530). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พัฒนาพานิช.
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2541, กันยายน-ตุลาคม). "วิสัยทัศน์ศึกษาศาสตร์ ปี 2002," *จดหมายข่าวศึกษาศาสตร์ มศว.* 49 (10) : 6-7.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2529). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์ กรุงเทพฯ.

- นิวัติ อินทรสมบัติ. (2534). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับอุดมภาวะ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู – อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการศึกษาจังหวัดพัทลุง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัย ศิลปากร, ถ่ายเอกสาร
- บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความ พึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการ ศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา. บรรยายภาคองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (การ บริหารการศึกษา) . กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่าย เอกสาร.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2532). การศึกษาคณะลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาศึกษาของรัฐ. ปรินิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- ประชุม โพธิกุล. (2542, กุมภาพันธ์-มีนาคม). “วิสัยทัศน์ขององค์การที่ประสบผลสำเร็จ,” *เพิ่มผลผลิต*. 37 (7) : 21-26.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพขององค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการ ศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ถ่ายเอกสาร.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ : 프리ทวอนกราฟฟิกส์.
- พยุศักดิ์ จันทรสุรินทร์. (2541, ตุลาคม). “แนวทางการพัฒนาการศึกษา”, *วิชาการ*.1(1) : 6-10
- พรนิภา ลิ้มปวยอม. (2542, ธันวาคม-มกราคม). “การพัฒนาคุณภาพครูภายใต้วิสัยทัศน์ของผู้ บริหาร,” *วารสารข้าราชการครู*. 19(2) : 7-9
- พรพิมล รัตนพิทักษ์. (2537, มีนาคม – เมษายน). “Vision ของนักบริหารยุคไฮเทค,” *วารสาร ข้าราชการ*. 39(2) : 23-26.
- พนัส หันนาครินทร์. (2529). *การมัธยมศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : พิมพ์เศ.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- พัฒน์นิ โภจนานา. (2542, ตุลาคม- กันยายน). “ การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่,” *เพิ่มผลผลิต*. 39(1) : 23-26.

- ภิญโญ สาร. (2528). "การฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม," *เอกสารประชุมวิชาการ กรมการฝึกหัดครู*. กรุงเทพฯ : กรมการฝึกหัดครู
- มนตรี สุภาพร. (2541). *วิสัยทัศน์อนาคตประเทศไทย พุทธศักราช 2530*. นนทบุรี : มูลนิธิเอกชนพัฒนาภูมิภาค.
- มารศรี สุธานี. (2540). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2535). *การพัฒนาครู*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2539). *รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย ภาค 2*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน.
- ลัทธิกาล ศรีวระมณ. (2539). *การบริหารเชิงมุ่งผล : กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนความเสี่ยงสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : คู่แข่ง
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สุริยวิทยานุสรณ์.
- วรรณพร สุขอนันต์. (2541). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วรินทร์ กาญจนระวีกุล. (2541). *ความสอดคล้องระหว่างแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับระดับวุฒิภาวะของครู ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ถ่ายเอกสาร.
- วัลลภ วรรณม. (2537). *การศึกษาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ถ่ายเอกสาร.
- วิจิตร วรุตบางกูร. (2526). *ศิลปศาสตร์สำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- วิรัช ธรรมแสง. (2536). *คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา(ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- วีรวัฒน์ ปันนิตามัย. (2538, พฤศจิกายน-ธันวาคม). "วิสัยทัศน์กับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์," *ข้าราชการ*. 40 (6) : 11-31.
- . (2541, กรกฎาคม-ธันวาคม). "การสร้างวิสัยทัศน์ : คิดให้ได้-สื่อให้เป็น ปฏิบัติล่วงหน้า," *สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*. 24 : 35-44.

- ศักดิ์ชัย นิธิภูทิว. (2532). ความแปลกแยกกับพฤติกรรมการทำงานของครูสังกัด กรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ . (2541). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : วีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- สมชาติ วิเชียรมาศ. (2532). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับคุณภาพและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ถ่ายเอกสาร.
- สมถวิล แก้วปลั่ง. (2542). บรรยากาของค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ปริญญาโท กศ.ม.(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมบูรณ์ ชุติพันธุ์. (2539). การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2527). ความสำเร็จทางการบริหาร. กรุงเทพฯ : กมลการพิมพ์.
- . (2538) . การบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรุงสยามการพิมพ์.
- สมร ทองดี และคนอื่น ๆ. (ม.ป.ป.). พฤติกรรมการสอนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย. (2540). วิสัยทัศน์ประเทศไทย มุมมองของสมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตะวันออก.
- สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ. (2539). การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ถ่ายเอกสาร
- สุจิต เพียรชอบ. (2537). "การมัธยมศึกษาในอนาคต," ในประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาการมัธยมศึกษา. เล่ม 2. หน่วยที่ 15. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุจิตรา เกิดวุฒิพร. (2541). ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ถ่ายเอกสาร.

- สุดาวลัย โสตะจินดา. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ความเป็นผู้นำทางวิชาการ และความพึงพอใจในงานกับความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ถ่ายเอกสาร.
- สุเทพ เชาวลิติ. (2541, มกราคม – มิถุนายน). "วิสัยทัศน์นักบริหารทันสมัย," วิทยาการจัดการ. 16(1) : 50 – 58.
- สุเมธ เตียววิเศษ. (2525). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. ชลบุรี : มหาวิทยาลัย.
- สุพัตรา สุภาพ. (2536). สังคมวิทยา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- โสภาค วิริโยธิน. (2533). "การนำ O.D. ไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา," เอกสารการประชุมสัมมนาผู้บริหารการศึกษา เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒน่องค์การทางการศึกษา. เอกสารหมายเลข 15. หน้า 1-11. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2540). "วิสัยทัศน์ (VISSION) : พลังแห่งความสำเร็จ," การศึกษาเอกชน. 7(70) : 13-14.
- สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ. (2539). การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ถ่ายเอกสาร.
- ลีปนันท์ เกตุทัต . (2541.ก). "วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง," ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย. หน้า 32-41. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มติชน.
- . (2541.ข). บทสัมภาษณ์พิเศษเรื่อง วิสัยทัศน์มองไกล ไอเอฟดี. ประจำปี 2540 และไตรมาสที่ 1 ปี 2541 : 4.
- เสนาะ ดิยาวี. (2535). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- . (2538). "วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา," ในประมวลสาระชุดวิชา ประสบการณ์วิชาชีพบัณฑิตบริหารการศึกษา. เล่มที่ 1. หน่วยที่ 1. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- . (2539). "ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา," เอกสารประกอบการสอน. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

- สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม. สำนักงานปลัดกระทรวง. (2542).
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ กระทรวงฯ
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี. 2545. รายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ปีการศึกษา 2545. กรุงเทพฯ : สำนักงานศึกษาธิการ
จังหวัดนนทบุรี.
- อนันต์ ศรีโสภณ. (2534). เครื่องมือวิจัยและวิธีการตรวจสอบคุณภาพ. กรุงเทพฯ :
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- อนุชา ดำรงศักดิ์. (2539). การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการ
ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนเอกชนในเขตสังฆมณฑลราชบุรี. วิทยาลัย
นิพนธ์ ศศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ถ่ายเอกสาร.
- อภิกันยา วัชรสุกณี. (2538). ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน
เอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ รักธรรม. (2533). "การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร," ในประมวลสาระชุดวิชา
พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. เล่มที่ 1. หน่วยที่ 1-7. นนทบุรี : มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2527). การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองศาสนการพิมพ์.
- อำรุง จันทวานิช. (2542, กุมภาพันธ์ – มีนาคม). "แนวความคิดประกันคุณภาพ เพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ," ข้าราชการครู. 19(3) : 5-9
- Blumberg, Arthur & Greenfield, William. (1986). *The Effective Principal : Perspectives on
School Leadership*. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Braun, Jerry Bruce. (1991, May). "An Analysis of Principal Leadership Vision and its
Relationship to School Climate," *Dissertation Abstracts International*. 52(04) :
1139-A.
- Butt , Marty. (1993, September). "What do Superintendents do to Turn Vision into Action?
A Biography of Pragmatic Visionaries," *Dissertation abstracts International*. 54(3) :
746-A.
- Cheng, Y.C. (1996 A). *School Effectiveness and School-Based Management : A
Mechanism For Development*. London : The Falmer Press.
- Greenfield, W.D, Licata, J.W. & Johnson, B.L. (1989). *A Guide to Interpreting the Vision
Instrument* College of Education. Baton Rouge, LA, Louisiana State University.

- Hickman, Craig R. & Silva, Michael A. (1984). *Creating Excellence : Managing Corporate Culture, Strategy and Change in the New Age*. New York : New American Library.
- Kim, C. (1985). *An Investigation of Leadership Styles and Leadership Adaptability of Physical Education Department Heads in Korean Colleges and Universities*. Unpublished Master Thesis, University of Oregon.
- Kimbrough, Ralph B. & Burkett, Charles W. (1990). *The Principalsip : Concepts and Practices*. New York : Englewood Cliffs.
- Kuhnert, K.W. and Lewis, P. (1987). "Transactional and Transformational Leadership : A Constructive Developmental Analysis," *Academy of Management Review*. 12 : 648 – 657.
- Manz, Charles C. and Sims, Henry P., Jr. (1989). *Super Leadership Leading Others to Lead Themselves*. New York : Prentice-Hall Press.
- March, James G. (1984). "How We Talk and How We Act : Administrative Theory and Administrative Life," in *Leadership and Organizational Culture*, Thomas J. Sergiovanni and John E. Corbally, Eds. 18-35. Auburn-Champaign : University of Illinois Press.
- Sergiovanni, Thomas J. & Starratt, Robert J. (1993). *Supervision Redefinition*. 5th ed. New York : McGraw – Hill.
- Purkey, Stewart C. & Smith, Marshall S. (1993, March). Effective Schools : A Review, *The Elementary School Journal*. 83(4) : 427-452.
- Ramsay, William & Clark, Eugene E. (1990). *New Ideas for Effective Schools Improvement VISION, Social Capital, Evaluation*. London : The Falmer Press.
- Sergiovanni, Thomas J. (1984, February). "Leadership and Excellence in Schooling," *Educational Leadership*. 41(5) : 4-13.
- _____. (1989). "The Leadership Needed for Quality Schooling," in *School for Tomorrow Directing Reforms to Issue that Count*. Edited by Thomas J.
- _____. (1991). *The Principalsip A Reflective Practice Perspective*. Boston London : Toronto Sydney Tokyo Singapore.
- Tichy, Noel M. and Mary Anne Devanna. (1986, July). "The Transformational Leader," *Training and Development Journal*. 40(7) : 27 – 32.

- Tichy, Noel M. and David O. Ulrich. (1991) *"The Leadership Challenge – A Call for the Transformational Leader," in Organizational Behavior : Readings, Cases and Exercises.* 2nd ed. Edited by Joe Kelly, J, Bruce Prince and Blake Ashforth.
- Wayne, Burkan. (1998, March). *"Wide-Angle VISION," The Futurist.* 35-39.
- Wissessang, R. (1988). *Leadership Styles, Style Flexibility, and Style Effectiveness of Public Secondary School Principals in Thailand.* Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Alabama.
- Yukl, Gary A. (1994). *Leadership in Organizational.* 3rd ed. Englewood. Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. อาจารย์ ดร.ปิยพร นวรัตน์ ณ อยุธยา | คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. นางจุฑามาศ เจริญธรรม | ศึกษานิเทศก์ 9
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
นนทบุรี |
| 3. นายปรีชา ชมภูษ | ศึกษานิเทศก์ 8
สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี |
| 4. นางวาสนา นควรรณ์ | ศึกษานิเทศก์ 8
กองการศึกษาเทศบาลนครนนทบุรี |
| 5. นายประสิทธิ์ ชูช่วย | ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด 8
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรี |

ภาคผนวก ข

**ตาราง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ
ผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี**

ตาราง 7 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหาร
สถานศึกษากับการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

ข้อที่	คุณลักษณะผู้บริหาร	ค่าความเชื่อมั่น
	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	
	แบบมุ่งงาน	
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้คนได้เหมาะกับงาน	.9866
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์	.9865
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูได้ทราบถึงความคาดหวังที่จะได้รับจากการปฏิบัติงานของครู	.9865
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ครูเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจน	.9867
	แบบมุ่งสัมพันธ์	
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนเปิดเผยสามารถเข้าใจได้ง่าย	.9864
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามให้ครูมีความสุขในการปฏิบัติงาน	.9865
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับพฤติกรรมให้ครูกล้าพูดคุ้ยได้ด้วยความสบายใจ	.9866
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน	.9867
	มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร	
	แบบเป็นทางการ	
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งการปฏิบัติงานด้วยรายละเอียดที่เป็นลายลักษณ์อักษร	.9867
10.	เมื่อครูกระทำผิดหรือปฏิบัติงานบกพร่องผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการแจ้งกับครูผู้นั้นโดยวิธีตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร	.9867
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ปัจจุบันให้ครูทราบด้วยวิธี ออกเป็นหนังสือเวียน	.9866
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากครูเพื่อสื่อสารต่อไปยังผู้เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	.9863
	แบบไม่เป็นทางการ	
13.	เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บริหารใช้วิธีการ เชิญครูผู้ปฏิบัติงานมาพบเพื่อชี้แจงให้เกิดความเข้าใจในคำสั่งนั้น ๆ	.9865
14.	เมื่อครูปฏิบัติงานบกพร่องผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการแจ้งกับครูผู้นั้นเข้าพบเพื่อถามปัญหาการปฏิบัติงาน	.9866

ข้อที่	คุณลักษณะผู้บริหาร	ค่าความเชื่อมั่น
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูชกถามเพื่อความเข้าใจในคำสั่งให้ถูกต้องตรงกัน	.9865
16.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข้อเสนอแนะของครูที่เข้าพบเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานในโรงเรียน	.9864
17.	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาชอบอ่านหนังสือหรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะค้นหาแนวคิด และกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา	.9865
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	.9866
19.	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในสถานศึกษา	.9865
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา	.9864
21.	การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะครูถึงวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษามีลักษณะเด่นหรือแตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่น	.9864
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้คณะครูทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้สถานศึกษาของเราเป็นอย่างไร	.9866
23.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มในการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	.9863
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงเหตุผลมากกว่าวิธีการสั่งการแบบเดิม ๆ	.9863
25.	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	.9864
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	.9865
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	.9865
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาลำดับตัดสินใจในการปรับปรุงที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคต	.9863
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีเป้าหมายและชัดเจน	.9863

ข้อที่	การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	ค่าความเชื่อมั่น
30.	การศึกษาและเตรียมการ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าของการ ดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้แก่ครูทุกคน	.9866
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 6 มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครู ทุกคน	.9865
32.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครู และบุคลากรทุกฝ่าย ทำงานเป็นทีม	.9867
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมสถานที่สำหรับใช้เป็นห้องปฏิบัติ การในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	.9867
34.	การวางแผนการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการแกนนำในการวางแผนการ ดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	.9868
35.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการ ดำเนินงานฯ	.9865
36.	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูทุกคนเข้าใจ และรับทราบแผน การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	.9866
37.	การนำแผนการดำเนินงานการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินสภาพผลการดำเนินการประกัน คุณภาพสถานศึกษาในระยะที่ผ่านมา	.9865
38.	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษา	.9865
39.	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์และตีความมาตรฐานการศึกษา เพื่อเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	.9864
40.	การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐาน (ของสทศ.)	.9866
41.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินตาม มาตรฐานการศึกษาของกรมต้นสังกัด	.9867

ข้อที่	คุณลักษณะผู้บริหาร	ค่าความเชื่อมั่น
42.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	.9866
43.	การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการอบรมให้ความรู้แก่ครูในเรื่องการสร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล การกำหนดเกณฑ์การประเมิน และเทคนิควิธีการเก็บข้อมูล	.9863
44.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมปฏิบัติการให้ครู และกรรมการได้ร่วมกันสร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล	.9863
45.	ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินมาเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมเครื่องมือ	.9864
46.	ผู้บริหารสถานศึกษานำเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลไปทดลองและปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น	.9864
47.	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครู และผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การประเมินเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้เตรียมความพร้อมการประเมินจากองค์กรภายนอก	.9863
48.	การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาและเตรียมการด้านบุคลากร และสถานที่ในการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	.9864
49.	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการประเมินผลการดำเนินการที่ผ่านมาและวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อพัฒนา ปรับปรุง	.9864
50.	ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	.9863
	ความเชื่อมั่น	.9868

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา กับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี
2. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้แก่ การศึกษาและเตรียมการ การวางแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การทำแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา และการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก
3. แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปฏิบัติของผู้บริหารการศึกษา จะแบ่งออกเป็นระดับ 5 ระดับ ได้แก่

ถ้าตอบในช่อง “5” หมายถึง	มากที่สุด
ถ้าตอบในช่อง “4” หมายถึง	มาก
ถ้าตอบในช่อง “3” หมายถึง	ปานกลาง
ถ้าตอบในช่อง “2” หมายถึง	น้อย
ถ้าตอบในช่อง “1” หมายถึง	น้อยที่สุด
4. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์โดยรวมต่อสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี โดยการนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาและครูให้สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารและปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาวะและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับ และศรัทธาของผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและสังคม ตามนโยบายในการปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
5. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ การนำเสนอผลการศึกษาเป็นไปในภาพรวม ไม่มีผลกระทบของท่าน

นางนงลักษณ์ เพ็งดิษฐ์
นิสิตปริญญาโท การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษากับ
การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนนทบุรี
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ผู้บริหารสถานศึกษา ใน 3 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และวิสัยทัศน์

ข้อ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น/ปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา					
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้คนได้เหมาะกับงาน					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูได้ทราบถึงความคาดหวังที่จะได้รับการปฏิบัติงานของครู					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ครูเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างชัดเจน					
	แบบมุ่งสัมพันธ์					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนเปิดเผยสามารถเข้าใจได้ง่าย					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามให้ครูมีความสุขในการปฏิบัติงาน					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับพฤติกรรมให้ครูกล้าพูดคุยได้ด้วยความสะดวกสบายใจ					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน					
	มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งการปฏิบัติงานด้วยรายละเอียดที่เป็นลายลักษณ์อักษร					
10.	เมื่อครูกระทำผิดหรือปฏิบัติงานบกพร่องผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการแจ้งกับครูผู้นั้นโดยวิธีตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ปัจจุบันให้ครูทราบด้วยวิธี ออกเป็นหนังสือเวียน					
12.	ผู้บริหารกลั่นกรองข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากครูเพื่อสื่อสารต่อไปยังผู้เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
แบบไม่เป็นทางการ เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานผู้บริหารใช้วิธีการ เชิญครูผู้ปฏิบัติงานมาพบเพื่อชี้แจงให้เกิดความเข้าใจ ในคำสั่งนั้น ๆ					
เมื่อครูปฏิบัติงานบกพร่องผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธี การแจ้งกับครูผู้นั้นเข้าพบเพื่อถามปัญหาการปฏิบัติ งาน					
ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูซักถามเพื่อความ เข้าใจในคำสั่งให้ถูกต้องตรงกัน					
ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังข้อเสนอแนะของครูที่เข้าพบ เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานในโรงเรียน					
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาชอบอ่านหนังสือหรือวารสาร ต่าง ๆ เพื่อที่จะค้นหาแนวคิด และกลยุทธ์ในการ พัฒนาสถานศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็น ทีมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ					
ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ใน สถานศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากผู้ได้บังคับบัญชา					
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะ ครูถึงวิธีการที่จะทำให้สถานศึกษามีลักษณะเด่นหรือ แตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่น					
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้คณะครูทราบอยู่เสมอว่า ต้องการจะให้สถานศึกษาของเราเป็นอย่างไร					
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มในการใช้ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็นปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงเหตุผลมากกว่าวิธีการสั่งการแบบเดิม ๆ					
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา					
ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชา					
ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานใช้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันตัดสินใจในการปรับปรุงที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคต					
ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีเป้าหมายและชัดเจน					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ได้แก่ การศึกษาและเตรียมการ การวางแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การนำแผนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้ การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา และการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น /ปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การศึกษาและเตรียมการ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าของการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้แก่ครูทุกคน					
ผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 6 มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูทุกคน					

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็นปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครู และบุคลากรทุกฝ่ายทำงานเป็นทีม					
ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเตรียมสถานที่สำหรับใช้เป็นห้องปฏิบัติการในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
การวางแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการแกนนำในการวางแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน					
ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูทุกคนเข้าใจ และรับทราบแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
การนำแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินสภาพผลการดำเนินการประกันคุณภาพสถานศึกษาในระยะเวลาที่ผ่านมา					
ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของสถานศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์และตีความ มาตรฐานการศึกษาเพื่อเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก					
การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ของสทศ.)					
ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาของกรมต้นสังกัด					
ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา					

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น / ปฏิบัติ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการอบรมให้ความรู้แก่ครูในเรื่องการสร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล การกำหนดเกณฑ์การประเมิน และเทคนิควิธีการเก็บข้อมูล					
ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุมปฏิบัติการให้ครู และกรรมการได้ร่วมกันสร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล					
ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมิน มาเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมเครื่องมือ					
ผู้บริหารสถานศึกษานำเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลไปทดลอง และปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น					
ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครู และผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การประเมินเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้เตรียมความพร้อมการประเมินจากองค์กรภายนอก					
การเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาและเตรียมการด้านบุคลากร และสถานที่ในการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก					
ผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการประเมินผลการดำเนินการที่ผ่านมาและวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อพัฒนา ปรับปรุง					
ผู้บริหารสถานศึกษาทำการประเมินสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางนงลักษณ์	ชื่อสกุล	เพ็งดิษฐ์
วัน เดือน ปีเกิด	20 มกราคม 2495		
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี		
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 44 / 40 ม. 2 ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120		
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	หัวหน้าสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี		
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนนทบุรี ศาลากลางจังหวัดนนทบุรี ถนนรัตนวิเบศร์ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี		
ประวัติการศึกษา			
พ.ศ. 2508	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนวินิตศึกษา		
พ.ศ. 2515	ประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูง วิทยาลัยครูเทพสตรี		
พ.ศ. 2524	ค.บ. วิทยาลัยครูเทพสตรี		
พ.ศ. 2546	กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร		