ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

สารนิพนธ์

ของ

ชนะ พงศ์สุวรรณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2548

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

371.2011
ช141ค
ร. 3

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

บทคัดย่อ

ของ

ชนะ พงศ์สุวรรณ

ก 1 ก.พ. 2549

S 231559

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2548

ก 262107

ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1.* สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิธิ.

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 ด้าน คือ การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ส่วนการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง

2. การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ($r = .630$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ACADEMIC DECENTRALIZATION OF BASIC SCHOOLS AMPOR PAKTHO RATCHABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

AN ABSTRACT

BY

CHANA PONGSUWAN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
October 2005

Chana pongsuwun. (2005). *The Relationship between Transformational Leadership and Academic Decentralization of Basic Schools Ampor Paktho Ratchaburi Educational Service Area Office 1.* Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.
Project Advisor: Lect. Dr. Marasri Suthanithi.

The purposes of this research were to study the transformational leadership of administrators of Basic Schools Ampor Paktho Ratchaburi Educational Service Area Office 1 in 4 aspects, i.e. idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration; study the academic administration decentralization in 4 aspects, i.e. organizational structure and authority, autonomy, participation, and accountability; determine the relationships between the transformational leadership and the academic administration decentralization. The sample consisted of 100 teachers of small-sized basic schools in Ampor Paktho, Ratchaburi Educational Service Area Office 1. A questionnaire was used to collect data: section 1 transformational leadership questionnaire with a Cronbach alpha of 0.96; section 2 academic administration decentralization questionnaire with a Cronbach alpha of 0.95. The statistics used included mean, standard deviation, and Pearson product moment correlation coefficient.

The results of the study were as follow.

1. The transformational leadership of administrators Ampor Paktho Ratchaburi Service area 1 as a whole was at a high level. When considering individual aspects: the individualized consideration and inspirational motivation were at a high level, the idealized influence and intellectual stimulation were at a moderate level.

2. The academic administration decentralization as a whole was at a moderate level. When considering individual aspects: the autonomy was at a high level, the organizational structure and authority, participation and accountability were at a moderate level.

3. There was a significant positive relationship at .01 level and at a high level ($r = .630$) between the transformational leadership of administrators and the academic administration decentralization.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้พิจารณาสารนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ของ ชนะ พงศ์สุวรรณ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....

(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิธิ)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์

(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิธิ)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ชูชาติ)

วันที่ 13 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2548

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานิธิ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้ให้ความรู้ ให้คำปรึกษา แนวคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการศึกษาและการจัดทำสารนิพนธ์ ทำให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ ดร.วิวัฒน์ วรวงษ์ ผู้อำนวยการเบญจา แก้วกระจ่าง ผู้อำนวยการอุไร เอี่ยมสะอาด และอาจารย์ชัชวาลย์ แอร่มหล้า ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแก้ไขและให้คำแนะนำในการสร้างแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ในด้านวิชาการ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ที่อนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนในสถานศึกษาและครูผู้สอนทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบคุณคุณสาคร ปานพายัพ คุณสุรีรัตน์ พงศ์สุวรรณ ที่ให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีในทุกขั้นตอน พร้อมทั้งขอขอบใจเด็กชายเกษมสันต์ พงศ์สุวรรณ ที่เป็นกำลังใจให้ตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบเพื่อการพัฒนาการศึกษา และนอกจากนั้นขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของคุณแม่พวง พงศ์สุวรรณ และคุณแม่ประทุม สระพุ่ม ที่ให้กำลังใจที่ดีเยี่ยมตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำงานวิจัย

ชนะ พงศ์สุวรรณ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
สมมุติฐานในการวิจัย	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1	13
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	18
การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	23
การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา	29
การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	44
งานวิจัยภายในประเทศ	44
งานวิจัยต่างประเทศ	50
3 วิธีดำเนินการวิจัย	52
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	52
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล	55
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	56
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
การวิเคราะห์ข้อมูล	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
5	**สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ**	73
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	73
	สมมุติฐานในการวิจัย	73
	วิธีการศึกษาค้นคว้า	73
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	74
	การวิเคราะห์ข้อมูล	75
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
	การอภิปรายผล	76
	ข้อเสนอแนะ	81
บรรณานุกรม		83
ภาคผนวก		92
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์		104

บัญชีตาราง

ตาราง หน้า

1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 53
2 ความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์..... 58
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน..... 60
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ..... 61
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ..... 63
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ..... 64
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ..... 65
8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน..... 66
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ โดยรวม และรายข้อ..... 67
10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ..... 68

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง หน้า

11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ..... 70
12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ..... 71
13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1..... 72

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 11

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

การจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาประเทศให้เข้าสู่สังคมที่มีคุณภาพ ประเทศที่พัฒนาแล้วระบบการศึกษาสามารถผลิตและพัฒนาคนให้มีคุณภาพและมีความสามารถในการแข่งขันได้ การให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาแก่ประชาชนจึงจัดเป็นความสำคัญระดับสูงสุดที่ทำให้ประเทศสามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็วและส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น การจัดการศึกษาที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศต้องเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งสังคมโลกและสังคมภายในประเทศ และทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัว สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นภารกิจหลักของระบบการศึกษาที่แท้จริง คือการสร้างประชากรที่มีคุณภาพให้กับประเทศชาติ (สุรัฐ ศิลปอนันต์. 2540: 16)

จากอดีตที่ผ่านมา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในระดับหนึ่งทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ขณะเดียวกันก็มีปัญหาที่สั่งสมอยู่ (วิทยา เชียงกูล. 2541: 20) ปัญหาสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาคือปัญหาจากการบริหารโดยรวมศูนย์อำนาจ ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการวินิจฉัยสั่งการ ขาดการส่งเสริมลักษณะผู้นำ เพราะต้องรอคำสั่งการจากส่วนกลาง การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษามักไม่เป็นไปตามหลักการที่กำหนด และไม่ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น (ภานุวัฒน์ ภักดีวงศ์. 2540: 35-37) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารการจัดการศึกษาของไทยประสบปัญหามาจากการจัดการบริหารที่รวมศูนย์อำนาจอยู่ส่วนกลาง มีการทำงานที่ซับซ้อนระหว่างหน่วยงาน และขาดการประสานงานในการดำเนินงาน ส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองไม่ตอบสนองต่อความต้องการการศึกษาที่หลากหลายของชุมชน และการจัดการศึกษาที่ผ่านมาขาดการมีส่วนร่วม ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (พิณสุดา สิริธรังสี. 2540: 20)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จึงมีบทบัญญัติในมาตรา 39 ซึ่งกำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และมีบทบัญญัติในมาตรา 40 ซึ่งกำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545: 24) จะเห็นว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและ

การตัดสินใจไปให้หน่วยงานระดับปฏิบัติ อันได้แก่ โรงเรียน มากที่สุด โดยราชการบริหารส่วนกลางจะทำหน้าที่เพียงการกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดและประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นประการสำคัญ ส่วนการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จะมีการกระจายอำนาจไปให้โรงเรียนรับผิดชอบดำเนินการเองเป็นสำคัญ โดยรูปแบบของการบริหารและการจัดการศึกษาตามข้อกำหนดดังกล่าวนี้จัดเป็นรูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school - based management หรือ SBM) ซึ่งในการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและการจัดการศึกษามาเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น โรงเรียนจะมีความเป็นอิสระ และคล่องตัวในการบริหารจัดการโดยตนเอง สามารถวางแผนการบริหารจัดการโรงเรียนได้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สามารถแก้ปัญหาในการจัดสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว ที่สำคัญยังเป็นการสร้างจิตสำนึกให้ชุมชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษาและยกระดับคุณภาพของประชากรให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ปัญญา แก้วกียูร และ สุภัทร พันธ์พัฒนกุล. 2545: 1-2)

ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มาตรา 35 มีเจตนารมณ์กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ก็เพื่อให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมุ่งให้การบริหารจัดการศึกษาเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 9-11) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการบริหารจัดการ เน้นการพัฒนานักเรียนและครู รวมทั้งโรงเรียนทั้งระบบ บนพื้นฐานข้อเท็จจริงของโรงเรียน ดังนั้นบทบาทของโรงเรียนจึงเป็นแบบ "ริเริ่ม - พัฒนา" ใช้กระบวนการแก้ปัญหา สำรวจความเป็นไปได้ อำนวยความสะดวก สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิผล (ถวิล มาตรเลี่ยม. 2544: 56) โรงเรียนต้องมีการกระจายงาน กระจายอำนาจ ยึดโครงสร้างแนวราบมิใช่แนวดิ่งซึ่งจะทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ควรพยายามให้การปฏิบัติลงสู่นักเรียนให้มากที่สุด เพราะ ซื่อว่าโรงเรียนก็ต้องเน้นไปที่นักเรียน ถ้ามีสายงานบังคับบัญชามากมาย ผู้ปฏิบัติงานมีนายมากย่อมไม่เป็นผลดีต่อการปฏิบัติ มักทำงานได้อย่างไม่สมบูรณ์ครบถ้วน โดยเฉพาะการตัดสินใจถ้าไม่สอดคล้องกันก็จะกลายเป็นความขัดแย้ง ทำให้เกิดความยุ่งยาก (สมชาย เทพแสง. 2543: 15)

การกระจายอำนาจเป็นการลดภาระงานของผู้บริหาร ถ้ามีการรวมอำนาจผู้บริหารจะต้องมีภาระหนักในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ จนทำให้เวลาในการดำเนินการจัดการในองค์การลดลง ถ้าใช้วิธีการกระจายอำนาจจะทำให้มีการมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้บริหารสามารถอุทิศเวลาในการบริหารงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ การกระจายอำนาจทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็ว เป็นการหลีกเลี่ยงระบบการทำงานที่ล่าช้า มีการกระจายงานกันทำ อีกทั้งยังเป็นการ

เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาความคิดริเริ่ม ความสามารถในตำแหน่งทางการบริหารให้มีคุณภาพ ได้เรียนรู้ถึงวิธีการตัดสินใจ วิธีการจัดการ ทั้งนี้จะทำให้สามารถมองเห็นแววของความเป็นนักบริหารในอนาคต เพื่อเลื่อนตำแหน่งสู่ระดับสูงขึ้น การกระจายอำนาจทำให้การควบคุมและการดูแลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารระดับต้นมีอำนาจอย่างเต็มที่ที่จะกำหนดงาน เปลี่ยนแปลงตารางเวลา เป็นต้น นอกจากนั้นจะเป็นการพัฒนาขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน การกระจายอำนาจเป็นการตอบสนองความต้องการของมนุษย์ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารมีโอกาสได้ใช้ความคิดใหม่ ๆ ในการบริหารงาน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 310)

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ การบริหารงานวิชาการจึงนับว่ามีบทบาทสูงสุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารโรงเรียนให้ได้คุณภาพ (บุญทิพย์ สุริยวงศ์. 2544: 65) งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้โรงเรียนให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้โรงเรียนดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัด ประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 33)

ระบบการศึกษาที่ดีจะขึ้นอยู่กับระบบบริหารการศึกษาที่ต้องมีอิสระในการบริหารเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ซึ่งวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารก็คือการกระจายอำนาจการบริหาร (ประทาน คงฤทธิการ. 2536: 41) การกระจายอำนาจการบริหารโดยให้อิสระในการบริหารแก่สถานศึกษานั้น นอกจากจะให้อิสระในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานงบประมาณแล้ว การปฏิรูปโครงสร้างองค์กรและการกำหนดอำนาจหน้าที่ก็เป็นสิ่งจำเป็น (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ. 2541: 28-29) การจัดโครงสร้างขององค์กรเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานซึ่งจะต้องออกแบบโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่ วัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายในการทำงาน เพราะหากว่าโครงสร้างขององค์กรเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนการกำหนดอำนาจหน้าที่เป็นสิทธิในการตัดสินใจและกำหนดงานสำหรับคนอื่นให้ปฏิบัติตาม ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่จึงเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นแกนสำคัญขององค์กร (สุทัศน์ ขอบคำ. 2540: 24)

การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ เป็นการให้อิสระแก่สถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ ภายใต้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา กระบวนการบริหารมีความโปร่งใสและอยู่ในวิสัยที่จะตรวจสอบได้ และสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่

จะทำให้การบริหารงานวิชาการเกิดประสิทธิผลได้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ภาวะผู้นำในการกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรม ไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน ผู้บริหารโรงเรียนในยุคโลกาภิวัตน์จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้ และใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิผลด้วย (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2545: 8) ผู้บริหารต้องพยายามดึงเอาความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ให้มากที่สุด โดยให้ทุกคนร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันปฏิบัติงาน พยายามที่จะสนองความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน (บัญชา อึ้งสกุล. 2545: 26) ผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นตัวจักรสำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผลสูง ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของผู้บริหารที่ใช้อิทธิพลโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (สร้อยตระกูล ดิวยานนท์. 2542: 254)

การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการบริหารโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) สามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสถานการณ์ขององค์การจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543: 14) พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536: 61) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน กล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา ยกย่อง ไว้วางใจ ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานได้มากกว่าปกติ ผู้นำจะสามารถเปลี่ยนแปลงความเป็นปัจเจกบุคคลและองค์การไปสู่ความสำเร็จ (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2545: 14; อ้างอิงจาก Bass. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. pp. 51-52) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเห็นได้จาก 1) กระตุ้นความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของตนเองในมุมมองใหม่ ๆ 2) สร้างความตระหนักรู้ในเรื่องพันธกิจ (Mission) หรือวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์การ 3) พัฒนาผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ยกระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น และ 4) กระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ (Bass; & Avolio. 1994: 2)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามได้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยผู้นำใช้กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ (Four I's) คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นรูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติตนและต้องการเลียนแบบเหมือนกับผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์

วิกฤต และไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำมีพฤติกรรมในทางที่จะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายเกี่ยวกับงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น การสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต จะสร้างภาพและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน แสดงการอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ด้วยการสร้างข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน มีการมองปัญหารูปแบบใหม่และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำมีการเอาใจใส่เป็นพิเศษต่อความต้องการสัมฤทธิผลและการเติบโตของแต่ละปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) หรือพี่เลี้ยง (Mentor) ของผู้ตามแต่ละคน จะพัฒนาผู้ตามและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ด้วยการให้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการยอมรับความแตกต่างของแต่ละปัจเจกบุคคล (Bass; & Avolio. 1994: 2–4)

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทราบข้อมูลการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อันเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขและส่งเสริมให้การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. เพื่อศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบข้อมูลการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 และทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จะได้นำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ และจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าดังนี้

ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยน-แปลงของผู้บริหารและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 ด้าน คือ การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 27 โรงเรียน ครูผู้สอน จำนวน 135 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 100 คน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ต่อจากนั้นกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษาตามสัดส่วน และกำหนดผู้ให้ข้อมูลโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย
   - 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
   - 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
   - 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
   - 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย
   - 2.1 การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ
   - 2.2 การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ
   - 2.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ
   - 2.4 การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ให้กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งมี 4 ด้าน ดังนี้

3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถ และต้องการเอาเป็นแบบอย่าง โดยผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้ และพร้อมที่จะประพฤติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม

3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความกระตือรือร้น โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายเกี่ยวกับงานของผู้ร่วมงาน การสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้บริหารจะสร้างภาพและสื่อความหวังที่ตนต้องการอย่างชัดเจน แสดงการอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

3.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดและหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาด้วยการสร้างข้อสรุปใหม่ที่สร้างสรรค์ดีกว่าเดิม มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา

3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการเอาใจใส่เป็นพิเศษต่อความต้องการสัมฤทธิ์ผลและการเติบโตของแต่ละปัจเจกบุคคล ให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล โดยทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ด้วยการให้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

4. การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไปสู่ระดับปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเป็นอิสระในการบริหารงานวิชาการ ภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา มีการตรวจสอบได้จากผู้เกี่ยวข้องและชุมชน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานนั้นสำเร็จบรรลุเป้าหมายในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งมี 4 ด้าน ดังนี้

4.1 การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานจะขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นที่ปรึกษาและคอยให้การสนับสนุน การมอบหมายงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบให้คณะกรรมการดำเนินงานในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

4.2 การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การให้ความเป็นอิสระในการบริหารงานแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา สามารถตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการได้เอง ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

4.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นการเพิ่มอำนาจให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารและการตัดสินใจในงานวิชาการร่วมกัน

4.4 การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การที่สถานศึกษาจะต้องถูกตรวจสอบจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชน ว่าได้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่การบริหารงานวิชาการทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มากน้อยเพียงใด และผู้เรียนมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมมากน้อยเพียงใด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของแบส และอโวลิโอ (Bass; & Avolio. 1994) โดยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถ และต้องการเอาเป็นแบบอย่าง การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึงการที่ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ เกิดความกระตือรือร้น โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายเกี่ยวกับงานของผู้ร่วมงาน การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึงการที่ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดและหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาด้วยการสร้างข้อสรุปใหม่ที่สร้างสรรค์ ดีกว่าเดิม และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการเอาใจใส่เป็นพิเศษต่อความต้องการสัมฤทธิ์ผลและการเติบโตของแต่ละปัจเจกบุคคล ให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล โดยทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

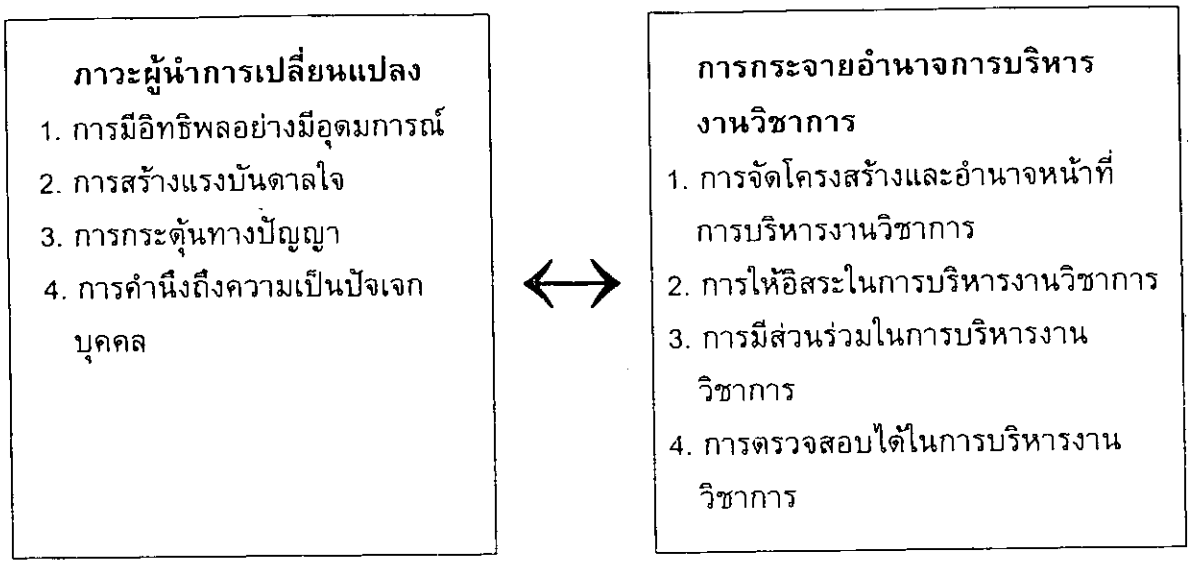
ในการกระจายอำนาจการบริหารงาน ผู้วิจัยใช้แนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ที่กล่าวว่า การปฏิรูปโครงสร้างขององค์กรและการกำหนด

อำนาจหน้าที่ให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา กระบวนการบริหารมีความโปร่งใสและอยู่ในวิสัยที่จะตรวจสอบได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ. 2541: 28-29,93-94) หลักการที่สำคัญของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และทันการ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543: 184) การบริหารแบบกระจายอำนาจจะต้องสามารถตรวจสอบได้จากสังคมหรือจากผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา (Brown. 1990: 96)

ผู้วิจัยได้ประมวลความคิดจากนักวิชาการดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการครั้งนี้ ซึ่งได้แก่ การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานจะขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นที่ปรึกษาและคอยให้การสนับสนุน การมอบหมายงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับ-ผิดชอบให้คณะกรรมการดำเนินงาน ในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การให้ความเป็นอิสระในการบริหารงานแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา สามารถตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการได้เอง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ หมายถึงการที่สถานศึกษาจะต้องถูกตรวจสอบจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชน ว่าได้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่การบริหารงานวิชาการมากน้อยเพียงใด และผู้เรียนมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมมากน้อยเพียงใด

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา นั้น ผู้วิจัยใช้แนวคิดของกมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536: บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน และประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538: บทคัดย่อ) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลขององค์การ และเป็นตัวทำนายประสิทธิผลองค์การโดยรวมที่ดี นอกจากนั้นยังใช้แนวคิดของ สุภาพร รอดถนอม (2538: บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การ

จากแนวคิดและหลักการที่กล่าวมาแล้ว สามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
   1.1 ข้อมูลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
   1.2 การบริหารและจัดการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
   2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
   2.3 การกระตุ้นทางปัญญา
   2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
3. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
   3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
   3.2 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ
   3.3 หลักการบริหารงานวิชาการ
4. การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา
   4.1 ความหมายของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา
   4.2 รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา
   4.3 หลักการของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา
5. การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ
   5.1 การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ
   5.2 การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ
   5.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ
   5.4 การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
   6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 33 กำหนดไว้ว่า การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา ในมาตรา 36 กำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษา มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมให้มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้ข้างต้นทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 19)

คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้อง ผู้แทนสมาคมผู้ปกครองและครู และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 20)

คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 34 ดังนี้ 1) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา 3) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง ในกรณีที่มีกฎหมายอื่นกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการไว้เป็นการเฉพาะ การใช้อำนาจ และการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าว ให้คำนึงถึงนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด หรืออนุมัติแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวงด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 21)

ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้มีรองผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ รองจากผู้อำนวยการเพื่อช่วยปฏิบัติราชการ รองผู้อำนวยการหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นในสำนักงานมีอำนาจหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการกำหนดหรือมอบหมาย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 22)

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขต ในเบื้องต้น และกำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545: 24-26)

1. กลุ่มอำนวยการ เป็นกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร การประสานงานและให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริมให้กลุ่มภารกิจและงานต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาทภารกิจ อำนาจ หน้าที่ ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บนพื้นฐานของความถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษา และทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างสะดวก คล่องตัว มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีขอบข่าย/ภารกิจ เกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานประชาสัมพันธ์ งานประสานงาน และงานบริหารการเงินและสินทรัพย์

2. กลุ่มบริหารงานบุคคล เป็นกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา เป็นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงานโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป โดยมีขอบข่าย/ภารกิจ เกี่ยวกับงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง งานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ งานพัฒนาบุคลากร งานวินัยและนิติการ และงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

3. กลุ่มนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบาย ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ ใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยเน้นความโปร่งใส ทันสมัย ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการมีส่วนร่วม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีกระบวนการวางแผน การดำเนินการตามแผน การกำกับดิดตามผลอย่างเป็นระบบ โดยมีขอบข่าย/ภารกิจ เกี่ยวกับงานข้อมูลสารสนเทศ งานนโยบายและแผน งานวิเคราะห์งบประมาณ งานติดตาม ประเมินผลและรายงาน และงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการการจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ไปสู่การศึกษาตลอดชีพ นำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ประกอบการเรียนการสอน ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการ สวัสดิภาพ และกองทุนเพื่อการศึกษาที่จะเป็นการช่วยเหลือ

ผู้เรียนปกติ ด้อยโอกาส พิการ และมีความสามารถพิเศษ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน ร่วมจัดการศึกษาที่จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน โดยมีขอบข่าย/ภารกิจ เกี่ยวกับงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา งานส่งเสริมกิจการนักเรียน งานส่งเสริมสวัสดิการ งานส่งเสริมกิจการพิเศษ และงานส่งเสริมการจัดการศึกษาของเอกชน

5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นกลุ่มงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน โดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน ส่งผลให้ผู้เรียนทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา โดยมีขอบข่าย/ภารกิจ เกี่ยวกับงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระบวนการเรียนรู้ งานวัดและประเมินผลการศึกษา งานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา งานนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา งานส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา

6. กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เป็นหน่วยงานที่สร้างความเข้มแข็งในการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปให้แก่สถานศึกษา และหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อันจะนำไปสู่คุณภาพการศึกษา บุคลากรในกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ประกอบไปด้วย ผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเป็นพิเศษ มีหน้าที่ช่วยให้การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารที่ใช้กระบวนการ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติ กระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลทางการบริหารจัดการ และมุ่งเน้นศึกษา วิเคราะห์ วิจัย แสวงหา และจัดทำนวัตกรรม รูปแบบ มาตรฐาน เทคนิค วิธีการ และเครื่องมือในการบริหารจัดการ โดยมีขอบข่าย/ภารกิจ เกี่ยวกับงานการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย แสวงหา และพัฒนานวัตกรรมการบริหาร งานระบบข้อมูลสารสนเทศ งานการประสานการตรวจราชการ งานการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และงานการส่งเสริม สนับสนุน การสร้างองค์ความรู้และเทคนิควิชาชีพในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นอกจากนั้นในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะมีหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นหน่วยงานควบคุมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการส่งสัญญาณเตือนความเสี่ยงที่ทำให้หน่วยงานปฏิบัติไม่บรรลุเป้าหมาย การตรวจสอบภายในที่เพียงพอมีการสอบทานที่ดี

สามารถที่จะทำให้การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล ประหยัดและโปร่งใส

1.1 ข้อมูลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีสถานที่ตั้งอยู่ในสำนักผู้ตรวจราชการเขตตรวจราชการที่ 6 ตำบลหน้าเมือง อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี โดยแต่ละกลุ่มงานจะปฏิบัติงานอยู่ในอาคารเฉลิมพระเกียรติ ฯ ชั้น 4 ชั้น 6 และชั้น 7 มีจำนวนสถานศึกษาที่เปิดสอนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 159 โรงเรียน จำนวนสถานศึกษาที่เปิดสอนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 29 โรงเรียน และจำนวนสถานศึกษาที่เปิดสอนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 12 โรงเรียน รวมจำนวนโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดทั้งสิ้น 200 โรงเรียน โดยเป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเดิม จำนวน 188 โรงเรียน และเป็นสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเดิม จำนวน 12 โรงเรียน รวมจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 54,319 คน จำนวนครูทั้งสิ้น 2,812 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. 2548: 3)

ในส่วนที่ตั้งของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 นั้น จำนวนสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอเมืองราชบุรี มีจำนวน 57 โรงเรียน จำนวนครู 1,222 คน จำนวนนักเรียน 24,398 คน สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอปากท่อ มีจำนวน 51 โรงเรียน จำนวนครู 475 คน จำนวนนักเรียน 8,394 คน สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอจอมบึง มีจำนวน 42 โรงเรียน จำนวนครู 508 คน จำนวนนักเรียน 9,670 คน สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอวัดเพลง มีจำนวน 8 โรงเรียน จำนวนครู 110 คน จำนวนนักเรียน 1,517 คน สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในอำเภอสวนผึ้ง มีจำนวน 23 โรงเรียน จำนวนครู 290 คน จำนวนนักเรียน 6,637 คน และสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในกิ่งอำเภอบ้านคา มีจำนวน 19 โรงเรียน จำนวนครู 191 คน จำนวนนักเรียน 3,703 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. 2548: 7)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียน 1-120 คน และมีผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีจำนวน 27 โรงเรียน จำนวนครู 135 คน จำนวนนักเรียน 2,109 คน เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียน 1-120 คน แต่ไม่มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 โรงเรียน จำนวนครู 7 คน จำนวนนักเรียน 139 คน เป็นสถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียน 121-300 คน จำนวน 16 โรงเรียน จำนวนครู 174 คน จำนวนนักเรียน 2,857 คน และเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 6 โรงเรียน จำนวนครู 159 คน จำนวนนักเรียน 3,289 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. 2548: 5-6)

1.2 การบริหารและจัดการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 4(2) กล่าวไว้ว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา และมาตรา 4(4) กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิบัติงานของสถานศึกษาจะขึ้นตรงต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มี

บทบาทสูงสุดในการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียน ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานตามมาตรา 39 ที่กล่าวว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

การบริหารและจัดการสถานศึกษา แบ่งขอบข่ายและภารกิจเป็น 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมีแนวคิดในการบริหารและจัดการสถานศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 33-64)

1. การบริหารงานวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ ความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคลชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Tranformational Leadership) เป็นแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ เจตคติ และคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์การให้มีประสิทธิผล (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. 2538: 49) โดยพฤติกรรมของผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะดังนี้คือ 1) ให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงาน และส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง 2) มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตามเหมือนกับบิดาที่บุตรจะไปหาเมื่อใดก็ได้ 3) เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ 4) ยั่วยุผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ยอมรับ และเปิดใจกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา 5) แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคล และมีความภักดี (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536: 61) ซึ่งผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามหรือผู้ร่วมงานเชื่อถือ ยกย่อง ยอมรับ และภักดีต่อผู้นำ และจะถูกกระตุ้นจูงใจในทำงานมากกว่าปกติ ซึ่งเบอร์น และแบส เป็นสองคนแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบอร์น (Burns)

เบอร์น (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. 2538: 50–51; อ้างอิงจาก Burns. 1978. *Leadership*. pp. 29-30) เป็นผู้เสนอความคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การศึกษาภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกัน ทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์รวม (United Conceptaully) คือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม เบอร์นเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำริเริ่มติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรอง ซึ่งผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้เสร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กัน ในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) ของความต้องการ ยกระดับความต้องการของ

ผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่งและยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (End Values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอ-ภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกครอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น และ 3) ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติของมนุษย์ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สาระสำคัญของผู้นำจริยธรรม คือ การที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามรู้สึกเกิดความต้องการอย่างแรงกล้า และเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคห์ลเบิร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงส่งที่จะยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม

ภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมุ่งเปลี่ยนแปลงไปสู่ภาวะผู้นำจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของแบส (Bass)

แบส (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2545: 14; อ้างอิงจาก Bass. 1985. *Leasership and Performance Beyond Expectations*. pp. 51-52) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายจากแนวคิดของเบอร์น โดยแบสได้ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายผลโนทัศน์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้น กล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา ยกย่อง ไว้วางใจ และจงรักภักดีต่อผู้นำ และกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานได้มากกว่าปกติ ผู้นำจะสามารถเปลี่ยนแปลงความเป็นปัจเจกบุคคลและองค์การไปสู่ความสำเร็จ แบส และอโวลิโอ (Bass; & Avolio. 1994: 2) กล่าวว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเห็นได้จาก 1) กระตุ้นความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของตนเองในมุมมองใหม่ ๆ 2) สร้างความตระหนักรู้ในเรื่องพันธกิจ (Mission) หรือวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์การ 3) พัฒนาผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ยกระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น และ 4) กระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามได้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยผู้นำใช้กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ (Four I's) คือ (Bass; & Avolio. 1994: 3–4)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นรูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติตน และต้องการเลียนแบบเหมือนกับผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต และไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม (Bass; & Avolio. 1994: 3)

แบส (Bass. 1985: 53–54) อธิบายถึงพฤติกรรมการแสดงถึงการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือความเสน่หา (Charimatic) ของผู้นำไว้ 5 ประการ คือ 1) มีความมั่นใจในตนเองสูง มีความต้องการในอำนาจ ซึ่งความเชื่อมั่นในตนเองนี้จะทำให้ผู้ตามที่ความเชื่อในความถูกต้องของความคิดและศรัทธาในตัวผู้นำ และความต้องการมีอำนาจจะทำให้ผู้นำเกิดแรงจูงใจที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม 2) แสดงพฤติกรรมที่ประทับใจผู้ตามว่าเป็นผู้นำที่มีสมรรถภาพ และประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา เชื่อในการตัดสินใจ และเต็มใจที่จะเชื่อฟัง รวมทั้งเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ 3) สนับสนุนการทำงานของกลุ่ม กระตุ้นดลใจให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยมีการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับค่านิยม และอุดมการณ์ของผู้ตามในกลุ่มร่วมกัน 4) คาดหวังในผลการปฏิบัติงานของผู้ตามค่อนข้างสูง และสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตนเองว่าจะทำได้สำเร็จ และ 5) กระตุ้นแรงจูงใจให้เกิดสัมฤทธิผล โดยการให้งานที่ท้าทาย ให้มีการแข่งขัน การสร้างทีมงาน การทำงานร่วมกัน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำมีพฤติกรรมในทางที่จะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายเกี่ยวกับงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น การสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต จะสร้างภาพและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน แสดงการอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Bass: & Avolio. 1994: 3)

แบส (Bass. 1985: 67–73) อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำไว้ 4 ประการ คือ 1) เน้นการปฏิบัติ (Action Orientation) ประกอบด้วยพฤติกรรมที่สำคัญคือกระตุ้นให้ผู้ตามได้ทดลองทำโครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ตามอาสาทำงาน เพราะการได้อาสาเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถ แสดงความรับผิดชอบ

และเมื่อปฏิบัติสำเร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาของหน่วยงาน สร้างบรรยากาศสื่อสารแบบเปิด ใช้คำพูดที่ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมีการใช้ระบบการบันทึกสั้น ๆ แทนการรายงาน 2) การสร้างความมั่นใจ (Confidence Building) ความมั่นใจเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ตามเกิดความเครียด ความยุ่งยาก หรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้น การที่ผู้ตามเกิดความมั่นใจจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ และทุ่งเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย 3) การสร้างความเชื่อในจุดมุ่งหมายที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in the Cause) การสร้างความเชื่อว่าอุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง การที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้น บุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ และ 4) การใช้ผลแห่งความคาดหวัง (Making Use of the Pygmalion Effect) คือ การที่ผู้นำคาดหวังผู้ตามในด้านดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังจะทำได้ดี และจะทำดีกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการคาดหวังหรือถูกคาดหวังว่าทำไม่ดี บุคคลที่ถูกคาดหวังว่าทำได้ดีจะพยายามทำอย่างดี เพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง การใช้ผลแห่งความคาดหวังกับผู้ตามจะเป็นการส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง อันจะนำไปสู่ความสามารถในการใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จขององค์การ

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ด้วยการสร้างข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน มีการมองปัญหารูปแบบใหม่และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ (Bass; & Avolio. 1994: 3)

ควิน และฮอลล์ (Bass. 1985: 110–112; citing Quinn; & Hall. 1983. *Environments, Organizations and Policy Makers : Towards an Integrative Framework.* pp. 36-37) ได้เสนอแนะวิธีการกระตุ้นทางปัญญา ไว้ 4 ประการ คือ 1) การใช้หลักเหตุผล (Rationally) ผู้นำจะเน้นการจูงใจในด้านความสำเร็จ โครงการสร้างงานที่เป็นทางการ การตัดสินใจจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อยแต่เน้นหนักที่ความรวดเร็ว และประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ 2) การคำนึงถึงการดำรงอยู่ (Existentially) ผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคง ความเชื่อถือและการสร้างทีมงาน โดยอาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการ ผู้นำมีความเชื่อว่าสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้นำจะตัดสินใจโดยวิธีการที่หลากหลาย ต้องการ

ห 282108 ร.3

ข้อมูลจำนวนมาก และแก้ปัญหาด้วยวิธีการหลายวิธี 3) การใช้ประสบการณ์ (Empieically) ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์ แก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน และจะใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดในการปรับปรุงความมั่นคง ความปลอดภัย และการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ และ 4) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Idealistically) ผู้นำจะมุ่งเน้นที่ความเจริญก้าวหน้า การปรับตัว การเรียนรู้ ความหลากหลาย และการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รูปแบบการตัดสินใจจะมีความยืดหยุ่น มีการรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และค้นหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Indivdualized Consideration)

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำมีการเอาใจใส่เป็นพิเศษต่อความต้องการสัมฤทธิผลและการเติบโตของแต่ละปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) หรือพี่เลี้ยง (Mentor) ของผู้ตามแต่ละคน จะพัฒนาผู้ตามและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ พฤติกรรมของผู้นำ ที่แสดงถึงการยอมรับความแตกต่างของแต่ละปัจเจกบุคคล เช่น บางคนได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือมากกว่า บางคนมีความเป็นอิสระมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดมากกว่า และบางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และมีการจัดการโดยการเดินดูรอบ ๆ มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว เช่น จำบทสนทนาของสมาชิกได้ ตระหนักถึงความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงาน หรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำควรมีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ด้วยการมอบหน้าที่ให้ทำแทน ผู้นำจะคอยดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยเหลือให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยไม่ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543: 24)

แบส (Bass. 1985: 84–90) อธิบายถึงพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้นำไว้ 3 ประการ คือ 1) การเน้นการพัฒนา (A Developmental Orientation) ผู้นำต้องประเมินศักยภาพของผู้ตาม ทั้งความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดตัวอย่างเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม และมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถ และตอบสนองแรงจูงใจ 2) การเน้นความเป็นบุคคล (Individualized Orientation) ประกอบด้วยพฤติกรรมต่าง ๆ คือ การส่งเสริมการพบปะกันอย่างเป็นกันเอง โดยการที่ผู้นำติดต่อกันตัวต่อตัวกับผู้ตาม ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ทำให้ผู้ตามมีโอกาสได้รับรู้ปัญหาและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ตลอดจนทำให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ทำให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานถูกต้องมากขึ้น การให้ผู้ตามได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ผู้นำแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวข้องกับเรื่องราวความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าเป็น

ส่วนหนึ่งขององค์การ และหากผู้นำเป็นผู้แจ้งข้อมูลด้วยตนเองจะทำให้ผู้ตามมีโอกาสซักถามเพื่อทำความเข้าใจได้มากขึ้น การเอาใจใส่ในความแตกต่างของแต่ละคน เป็นการศึกษาว่าผู้ตามแต่ละคนจะพัฒนาศักยภาพให้ถึงจุดสูงสุดได้อย่างไร การที่ผู้นำเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งมีผลทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ตามด้วย และการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล ผู้นำจะเน้นหนักที่การรับฟัง และการค้นหาปัญหาเพื่อให้ความช่วยเหลือ ผู้นำควรรับฟังอย่างตั้งใจ แสดงความเห็นอกเห็นใจ การใช้คำถามเพื่อให้ผู้ตามได้ระบายออก ช่วยในการค้นหาทางเลือกหรือแนะนำผู้ที่มาขอความช่วยเหลือ และ 3) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทสำคัญของผู้นำ โดยพี่เลี้ยงใช้ความรู้ ประสบการณ์ และตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้ตาม จุดสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยง คือ กระบวนการสอนและการเรียนรู้ และการให้การดูแลเพื่อพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้นำในอนาคต

การวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศึกษาธิการจังหวัดโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุระดับ (Multifactor Leadership Questionaire : MLQ) ซึ่งแปลมาจากแบบวัดของ แบส และอโวลิโอ (Bass; & Avolio. 1991) มีข้อคำถามทั้งหมด 78 ข้อ ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ ถามการปฏิบัติของผู้บริหารตั้งแต่บ่อยมาก บ่อย บางครั้ง นาน ๆ ครั้ง ไม่เคยเลย และบัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540) วัดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยพัฒนาจากเครื่องมือวัด MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ของแบส และอโวลิโอ (Bass; & Avolio. 1990) จำนวนทั้งหมด 57 ข้อ เป็นแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 37 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 ระดับ ถามระดับปฏิบัติของผู้นำ คือ บ่อยมาก/ตลอดเวลา ค่อนข้างบ่อย บางครั้ง นาน ๆ ครั้ง ไม่เคยเลย ค่าความเชื่อของแบบสอบถามทั้ง 57 ข้อ เท่ากับ .92 นอกจากนั้น รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำองค์การนิสิตระดับมหาวิทยาลัย มีข้อคำถามทั้งหมด 47 ข้อ ซึ่งพัฒนามาจากแบบวัดของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราประเมินค่า 5 ระดับ ถามเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติตั้งแต่ บ่อยมาก บ่อย บางครั้ง นานๆ ครั้ง ไม่เคย แบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะปรับปรุงใช้แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) โดยปรับปรุงให้เข้ากับบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา

3. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญยิ่ง และเป็นหลักของการบริหารสถานศึกษา มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

ก็คือการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่กำหนด (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2542: 88)

3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

หน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ กล่าวคือ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 16) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ส่วนธเนศ คิดรุ่งเรือง (2539: 56) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การบริหารงานวิชาการจึงเป็นหัวใจของการศึกษา อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2540: 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการสอน หลักสูตร รวมทั้งการพัฒนาครู เพื่อนำผลแห่งการพัฒนาทั้งหลายทั้งปวงมาเอื้ออำนวย และปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น วินิจ เกตุขำ (2543: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในสถานศึกษา เพื่อให้การเรียนการสอนเกิดผลดี มีประสิทธิภาพ และ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 84) ได้ให้ความหมายของ การบริหารวิชาการ ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารการศึกษา ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้านเพื่อเติบโตขึ้นจะเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา จึงเป็นกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

จากความหมายของการบริหารงานวิชาการดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้และบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร งานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษาที่ผู้บริหาสถานศึกษาจะต้องเอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษ

3.2 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

มีหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไว้ กล่าวคือ

กิติมา ปรีดีดิลก (2532: 58) แบ่งขอบข่ายงานวิชาการออกเป็น 6 ประการ คือ 1) แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ 2) หลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย หลักสูตร โครงการสอน ประมวลการสอน 3) การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การ

จัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด การจัดทำคู่มือครู 4) สื่อการสอน 5) การปรับปรุงการเรียนการสอน ได้แก่ การนิเทศการสอน การฝึกอบรม และ 6) การวัดและประเมินผล

สุธีระ ทานตะวณิชย์ (2534: 88-89) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ 9 งาน คือ 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) งานด้านการเรียนการสอน 3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรเพื่อสื่อการเรียนการสอน 4) งานวัดผลและการประเมินผล 5) งานห้องสมุด 6) งานนิเทศการศึกษา 7) งานด้านการวางแผนและการกำหนดวิธีการดำเนินงาน 8) งานส่งเสริมการสอน และ 9) งานประชุมและการอบรมทางวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 17-19) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการว่าประกอบด้วย 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ มีแผนปฏิบัติงานวิชาการ โครงการสอน และบันทึกการสอน 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดีและสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน คือ การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกงาน 3) การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่ งานการจัดสื่อการเรียนการสอน การจัดห้องสมุด การนิเทศการสอน 4) การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์

กมล ภู่ประเสริฐ (2545: 9-16) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารวิชาการ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน 9 ประการ คือ 1) การบริหารหลักสูตร 2) การบริหารการเรียนการสอน 3) การบริหารการประเมินผลการเรียน 4) การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา 5) การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ 6) การบริหารการวิจัยและพัฒนา 7) การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ 8) การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ และ 9) การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545: 111) เสนอว่า งานด้านวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจขอบข่ายเนื้อหาและหลักการบริหารงานด้านวิชาการอย่างลึกซึ้ง ในขอบข่ายงานวิชาการ ต่อไปนี้ คือ 1) ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการนิเทศภายใน 4) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และ 5) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 33-34) ได้กำหนดขอบข่าย/ภารกิจของการบริหารงานวิชาการสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ไว้ 12 ด้าน คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวการศึกษา 9) การพัฒนาระบบ

ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น และ 12) การส่งเสริม สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากขอบข่ายงานวิชาการดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า งานวิชาการของสถานศึกษาเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งในแต่ละสถานศึกษามีขอบข่ายในการปฏิบัติ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 34-37)

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ 7 ประการ คือ 1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม 4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม 5) นิเทศการใช้หลักสูตร 6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร และ 7) ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติ 4 ประการ คือ 1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม 3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม และ 4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

การนิเทศภายใน มีแนวทางการปฏิบัติ 5 ประการ คือ 1) จัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา 2) ดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา 3) ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา 4) ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีแนวทางการปฏิบัติ 5 ประการ คือ 1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา 2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการการปฏิบัติ และผลงาน 4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และ 5) พัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ 7 ประการ คือ 1) จัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 3) วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา 4) ดำเนินการพัฒนางานตามแผน และติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 6) ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และ 7) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.3 หลักการบริหารงานวิชาการ

ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา นั้น จำเป็นจะต้องนำหลักการบริหารงานวิชาการ ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งมีหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดหลักการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2532: 48) ได้สรุปหลักการที่สำคัญในการบริหารงานวิชาการไว้ 10 ประการ คือ 1) การจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก 2) การบริหารงานวิชาการมุ่งการร่วมมือกันทำงาน 3) การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ 4) ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ 5) ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการ 6) ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่น ๆ มากกว่าการสอนคนอื่น 7) มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน 8) ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ 9) ให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ และ 10) ติดตามและประเมินผลงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 21) ให้หลักการบริหารงานวิชาการไว้ 2 ประการ คือ 1) หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลาหรือช้ากว่าเวลาที่กำหนดไว้ 2) หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ นั่นคือ นักเรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและเจตคติที่ดี โดยจากหลักการบริหารงานวิชาการทั้ง 2 ประการนี้จะต้องคำนึงถึงครูผู้สอน นักเรียน หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ อุปกรณ์เทคโนโลยีและเทคนิค การประเมินตนเองของผู้สอน ที่ปรึกษาทางวิชาการ การทำงานร่วมกัน มีจุดประสงค์และจุดมุ่งหมาย การจัดทำแผน จึงจะทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 84) ได้กล่าวถึงหลักการของการบริหารงานวิชาการว่า เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน เพื่อเติบโตขึ้นจะได้เป็นพลเมืองดีของสังคม เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ และเป็นกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 6) ได้สรุปหลักการบริหารงานวิชาการไว้ 10 ประการ คือ 1) การวางแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายจะทำให้งานวิชาการมีระบบ 2) การจัดโครงสร้างบริหารงานวิชาการ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร จะทำให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ 3) การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติจะทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 4) การมีเอกภาพในจุดมุ่งหมายจะทำให้การดำเนินการสอดคล้องสัมพันธ์และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 5) การมีวินัยของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการจะสามารถทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี 6) บุคลากรทุกคนต้องการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 7) การประสานงาน ความสามัคคี ความมีมนุษยสัมพันธ์ และความร่วมมือ ย่อมนำมาซึ่งความสำเร็จของหน่วยงาน 8) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การพัฒนางานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานวิชาการ 9) การติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนางานวิชาการ และ 10) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิคในการบริหารงาน

จากแนวคิดของหน่วยงานทางการศึกษาและนักวิชาการ จึงสรุปได้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการ มีหลักการที่มุ่งประสิทธิภาพในการบริหาร โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและมุ่งประสิทธิผลที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ และพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

4. การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา

4.1 ความหมายของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา

มีนักวิชาการให้ความหมายของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไว้หลายท่าน ภานุวัฒน์ ภักดีวงศ์ (2540: 7) กล่าวว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษา หมายถึง การที่รัฐหรือรัฐบาลส่วนกลางให้อำนาจการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ กับส่วนราชการในระดับภูมิภาค หรือส่วนราชการในระดับท้องถิ่นไปปฏิบัติการตามที่กฎหมายกำหนดหรือเป็นการให้อำนาจการตัดสินใจให้กับประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ได้นำไปใช้ในการจัดการศึกษาโดยตรง ส่วนเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ (2541: 17) ให้ความหมายของการกระจายอำนาจทางการศึกษาว่า เป็นการถ่ายโอนอำนาจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากศูนย์กลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่าง หรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่น เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้ พิณสุดา สิริธรังศรี (2541: 13) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาว่า เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์การ หรือตามลำดับขั้นขององค์การ โดยให้ทุกส่วนขององค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งนี้การให้บุคคล คณะบุคคล หรือท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารนั้น เป็นรากฐานที่สำคัญของสังคมประชาธิปไตย การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาจะทำให้บางส่วนขององค์การมีความเป็นอิสระ (authonomy) จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา คือการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา นอกจากนั้น สรรค์ วรอินทร์ (2545: 2) กล่าวว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษา หมายถึง หน่วยงานบริหารในส่วนกลางยอมให้หน่วยงานระดับล่าง หรือระดับผู้ปฏิบัติมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจทางการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยตนเอง โดยอยู่ในความรับผิดชอบและการกำกับจากส่วนกลาง และ ธีระ รุญเจริญ (2545: 46) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการบริหารจากส่วนกลางไปสู่องค์กร/หน่วยงานระดับล่างหรือท้องถิ่น ซึ่งเป็นการลดขั้นตอน/กระบวนการต่าง ๆ ของการบริหารในส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นให้มีอิสระอย่างเพียงพอในการตัดสินใจ ส่วนกลางมีหน้าที่เพียงช่วยเหลือสนับสนุนให้คำแนะนำหรือกำกับให้เป็นไปตามนโยบาย

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา หมายถึงการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจทางการบริหารการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ระดับปฏิบัติ อันได้แก่สถานศึกษา และชุมชน เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารการศึกษา

4.2 รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดรูปแบบของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

บราวน์ (Brown. 1990: 37) เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจว่ามี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 การกระจายอำนาจตามแนวตั้ง เป็นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจจากหัวหน้าไปยังระดับล่างตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชา และ รูปแบบที่ 2 การกระจายอำนาจตามแนวนอน เป็นการกระจายอำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ (2541: 21–23) ได้เสนอรูปแบบการกระจายอำนาจทางการศึกษา 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) การแบ่งอำนาจเป็นการจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่หน่วยงานระดับล่างในสายการบังคับบัญชาของรัฐบาลกลาง เพื่อสะดวกในการดำเนินกิจการ โดยผู้ได้รับการแบ่งอำนาจเป็นผู้รับผิดชอบในผลของการตัดสินใจในเรื่องที่ได้รับการแบ่งอำนาจ 2) การมอบอำนาจ (Delegation) การมอบอำนาจเป็นการที่ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงานหรือในส่วนกลางจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่างขององค์กร เพื่อให้ตัดสินใจได้เร็วมากขึ้น โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับขั้น เป็นการถ่ายโอนอำนาจไปยังหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานในการควบคุมของรัฐโดยผู้มอบอำนาจยังคงเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจที่ได้มอบอำนาจไปแล้ว 3) การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ (Devolution) การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือระดับบนไปยังระดับล่างอย่างสมบูรณ์ โดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ เกี่ยวกับการโอนอำนาจอย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับล่างจึงมีอำนาจในการกำหนดเป้าหมาย ควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย ดังนั้น ผู้โอนอำนาจจึงได้ตัดตัวเองขาดออกจากอำนาจที่โอนไปแล้ว ทำให้ไม่มีอำนาจหรือมีแต่เพียงเล็กน้อยในการควบคุมการดำเนินการให้ภารกิจที่ได้โอนอำนาจไปแล้ว 4) การให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) การให้เอกชนดำเนินการ เป็นการถ่ายโอนอำนาจให้เอกชนที่เป็นบุคคลหรือคณะบุคคลดำเนินการแทนรัฐ เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่งของทางราชการ ไปให้เอกชนดำเนินการแทน หรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนในการดำเนินการบางอย่าง

พิณสุดา สิริธรังศรี (2541: 8-9) ได้แบ่งการกระจายอำนาจออกเป็น 4 รูปแบบ คือ 1) การแบ่งอำนาจ หมายถึง หน่วยงานส่วนกลางกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานในท้องถิ่นตามสายงานการบังคับบัญชา หรือเป็นการแบ่งอำนาจของหน่วยงานระดับบนให้แก่หน่วยงานระดับล่างตามสายการบริหารขององค์กรนั้น ๆ 2) การมอบอำนาจ หมายถึง หน่วยงานในระดับภูมิภาคหรือระดับท้องถิ่น หรือหน่วยงานเฉพาะกิจ ได้รับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบจากส่วนกลางเพื่อดำเนินโครงการพิเศษ โดยมีอิสระในการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการต่าง ๆ ด้วยตนเอง แต่ความรับผิดชอบสูงสุดยังอยู่ที่ส่วนกลาง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การลงนามทำสัญญา เป็นต้น 3) การโอนอำนาจ หมายถึง ส่วนกลางกระจายอำนาจหน้าที่ความรับ

ผิดชอบที่มีอยู่ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเต็มที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะอยู่เหนือการควบคุมของส่วนกลางโดยมีกฎหมายรองรับ มีอิสระในการบริหารจัดการด้วยตนเอง ส่วนกลางทำหน้าที่ให้การสนับสนุน ส่งเสริมและควบคุมกำกับทางอ้อม และ 4 การให้ภาคเอกชนหรือองค์กรเอกชนดำเนินการ หมายถึง รัฐกระจายความรับผิดชอบกิจกรรมสาธารณะให้ภาคเอกชนหรือองค์กรเอกชนรับไปดำเนินการ เช่น สหกรณ์ สมาคมวิชาชีพ สหภาพแรงงาน และหอการค้า เป็นต้น

ธีระ รุญเจริญ (2545: 47) ได้กล่าวว่าการกระจายอำนาจแบ่งได้เป็น 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) หมายถึง การถ่ายโอนบทบาทหน้าที่ของส่วนกลางให้กับส่วนท้องถิ่นตามลำดับขั้นตอนของการบังคับบัญชา จากระดับกระทรวงสู่ส่วนท้องถิ่น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการมอบอำนาจระดับเบื้องบนไปสู่ระดับล่างตามลำดับสายการบริหารในองค์กรนั้นๆ เป็นการลดความแออัดหรือหนาแน่นลงไป แทนที่จะให้เกิดการกระจุกตัวของกิจกรรมเฉพาะในส่วนใดส่วนหนึ่ง ก็ให้มีการกระจายออกไปยังส่วนอื่น ๆ 2) การให้อำนาจอิสระ (Delegation) หมายถึง การถ่ายโอนความรับผิดชอบในหน้าที่ให้กับหน่วยงานในระดับภูมิภาคหรือระดับท้องถิ่นหรือหน่วยงานเฉพาะกิจ ให้รับผิดชอบดำเนินโครงการพิเศษ ซึ่งมีอิสระจากส่วนกลางในการกำหนดขั้นตอนในการบริหารจัดการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง เช่น ในด้านการรับคนเข้าทำงาน การจัดสรรงบประมาณ และด้านอื่น ๆ ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหรือองค์กรของรัฐบาลที่ได้รับมอบหมายจากส่วนกลาง ในขณะที่ความรับผิดชอบสูงสุดก็ยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง การให้อำนาจอิสระหรือการมอบอำนาจนั้น เป็นการปฏิบัติที่สามารถกระทำได้โดยไม่ต้องแก้ไขในเชิงกฎหมายหรือต้องแก้โครงสร้างขององค์กรเป็นอันมาก สามารถกระทำได้ภายใต้ดุลยพินิจของผู้บริหารในระดับสูง 3) การมอบอำนาจให้แก่ท้องถิ่นอย่างเต็มที่ (Devolution) หมายถึง การถ่ายโอนความรับผิดชอบในหน้าที่หรืออำนาจในการตัดสินใจให้กับหน่วยงานท้องถิ่นภายใต้ขอบข่ายที่กฎหมายกำหนด โดยจะอยู่นอกเหนือการควบคุมโดยตรง (Direct control) ของส่วนกลาง มีความเป็นตัวของตัวเอง มีกฎหมายรองรับในความชอบธรรม ส่วนกลางมีหน้าที่ให้การสนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะ และควบคุมในทางอ้อม ในทางปฏิบัติทั่วไปหน่วยงานระดับท้องถิ่นจะมีสิทธิในการจัดการเกี่ยวกับงบประมาณ เพื่อจะได้นำมาพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการต่อไป 4) การให้เอกชน/องค์กรเอกชนดำเนินการ (Privatization or non-government institutions) คือการให้เอกชนในรูปของบุคคล องค์กรผลประโยชน์ บริษัท ห้างร้าน หรือบริษัทมหาชน เข้ามาดำเนินการในกิจการที่รัฐบาลไม่อาจสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการหลายอย่างของรัฐที่เมื่อต้องการรวมศูนย์จนมีขนาดใหญ่โตจนเกินไปและกลายเป็นกิจการผูกขาด ในที่สุดก็มีปัญหาด้านประสิทธิภาพในการดำเนินการจึงต้องมีการตัดปล่อยกิจการนั้น ๆ ให้เอกชนเข้ามาดำเนินการ 5) การปรับโครงสร้างขององค์กร (Restructuring) ในการปรับโครงสร้างการบริหารกันใหม่เพื่อต้องการให้เป็นนิติบุคคล สามารถตัดสินใจดำเนินการได้อย่างคล่องตัวในกรอบที่กว้างขึ้น และ 6) การใช้กระบวนการทางประชาธิปไตย (Democratization) เป็นการใช้กระบวนการทางประชาธิปไตยที่จะทำให้อำนาจใน

การจัดการศึกษาได้อยู่ในความรับผิดชอบของประชาชนด้วย ทั้งนี้อาจวิเคราะห์ตามแนวคิดประชาธิปไตยอย่างง่าย ๆ ที่สุด และในเชิงอุดมคตินั้นคือ การทำให้การศึกษาเป็นไปเพื่อประชาชน เป็นของประชาชน และโดยประชาชน

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษานั้นมีหลายรูปแบบ แต่พอสรุปได้ว่ารูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษานั้น มี 4 รูปแบบคือ การแบ่งอำนาจ การมอบอำนาจ การให้อำนาจ และการให้เอกชน/องค์กรเอกชนดำเนินการ

4.3 หลักการของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอหลักการสำคัญของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพไว้ดังนี้

ประทาน คงฤทธิการ (2536: 43) ได้เสนอแนวคิดว่า การกระจายอำนาจจะต้องมีหลักการ 2 ประการ คือ 1) เป็นการลดขั้นตอน ลดกระบวนการต่าง ๆ ของการบริหารในส่วนกลางลง และ 2) ต้องเพิ่มอำนาจหรือโอนอำนาจส่วนกลางไปสู่จังหวัดหรือท้องถิ่นนั้น ๆ ให้เขามีอิสระอย่างเพียงพอในการตัดสินใจ โดยส่วนกลางมีหน้าที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนให้คำแนะนำหรือกำกับให้มาตรฐานคุณภาพของการศึกษาเป็นไปตามที่รัฐต้องการและมีคุณภาพดีตามความต้องการของท้องถิ่น

ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์ (2540: 25) กล่าวว่า หลักการของการกระจายอำนาจจะประกอบด้วยหลักการ 5 ข้อ คือ 1) ต้องมีการกระจายอำนาจวินิจฉัยสั่งการและการบริหารลงไปยังหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบบริการใกล้ชิดประชาชนให้มากที่สุด 2) ผู้รับมอบอำนาจต้องมีความพร้อมในการรับมอบหน้าที่ ความรับผิดชอบและอำนาจที่มากขึ้น โดยผู้กระจายอำนาจให้การสนับนุนอย่างเพียงพอ 3) ต้องสร้างดุลยภาพระหว่างหน้าที่และความรับผิดชอบกับอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้น 4) การกระจายอำนาจจะต้องเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรยากาศของการทำงานและประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมโดยส่วนรวม และ 5) ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ประเมินได้ และต้องมีการตระเตรียมขั้นตอนให้เป็นระบบเพียงพอแก่การดำเนินการ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ (2541: 93–94) กล่าวว่า หลักการของการกระจายอำนาจจะมี 6 ประการ คือ 1) การกระจายอำนาจควรคำนึงถึงความยืดหยุ่น (Flexibility) ความมีอิสระ (Autonomy) ในการจัดการศึกษา กระบวนการบริหารจัดการจะต้องมีความโปร่งใส (Transparency) และอยู่ในวิสัยที่จะตรวจสอบได้ (Accountability) 2) การกระจายอำนาจเป็นการลดขั้นตอนการบังคับบัญชาและการประสานงาน ดังนั้นจึงควรแยกระบบบริหารออกเป็นระดับอำนวยการ อันได้แก่ หน่วยงานส่วนกลางหรือตัวแทนส่วนกลางที่ไปถึงในเขตพื้นที่ และระดับปฏิบัติการอันได้แก่ สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อการจัดการศึกษาในท้องถิ่น 3) การกระจายอำนาจควรเน้นการเพิ่มอำนาจ (Empowerment) แก่ท้องถิ่นให้ผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการศึกษา (Stakeholder) มีส่วนร่วม (Participation) และเป็นหุ้นส่วน (Partnership) ในการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจเบ็ดเสร็จในการจัดการศึกษาให้

สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นได้ การบริหารควรจะใช้ระบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน 4) การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษานั้นควรตระหนักในเรื่องของเอกภาพด้านนโยบายและแผน มาตรฐานการศึกษาและควรกระจายอำนาจสู่หน่วยปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยกระจายอำนาจในการบริหารคน บริหารเงิน และบริหารหลักสูตร 5) การกระจายอำนาจควรมีหลายวิธีทั้งการแบ่งอำนาจ (Deconcentration) มอบอำนาจ (Delegation) การโอนหรือให้อำนาจ (Devolution) รวมทั้งการให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) และ 6) การกระจายอำนาจจำเป็นจะต้องมีการประกันคุณภาพ มีการติดตามและตรวจสอบ โดยมีการตรวจสอบภายในจากหน่วยปฏิบัติเอง และตรวจสอบจากภายนอกโดยหน่วยงานกลางที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจสอบ และควรกระจายอำนาจทั้งตามโครงสร้าง ภารกิจ และตามอาณาเขต

สรรค์ วรอินทร์ (2545: 5-8) ได้กล่าวถึงหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ว่ามีหลักการดำเนินงาน 5 ประการ คือ 1) การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ จะต้องมีความเป็นเอกภาพในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษา มีมาตรฐานและทิศทางในการจัดการศึกษาเหมือนกัน แต่เปิดโอกาสให้แต่ละท้องถิ่นเลือกวิธีดำเนินการต่าง ๆ ที่หลากหลายได้ด้วยตนเอง ส่วนกลางจะเพียงแต่กำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบมาตรฐาน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเท่านั้น 2) การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 3) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ทั้งนี้เพื่อที่จะระดมทรัพยากรจากทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามหลักการทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) และเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ชุมชนท้องถิ่นอย่างทั่วถึง 4) การประหยัด คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งการกระจายอำนาจทางการศึกษาโดยยึดหลักการประหยัด คุ้มค่า คำนึงถึงการดำเนินการที่ลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการให้ได้ผลประโยชน์คุ้มค่า ลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความสูญเปล่าในการจัดการ โดยจัดโครงสร้างสายการบริหารที่สั้นลง นอกจากนี้การกระจายอำนาจยังเปิดโอกาสให้มีอิสระในการใช้ทรัพยากรบนหลักการของความคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถตรวจสอบได้ และ 5) ความเป็นธรรมและความเท่าเทียมกัน การกระจายอำนาจทางการศึกษาโดยยึดหลักการความเป็นธรรมและความเท่าเทียมกัน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้รับโอกาสทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น โดยกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาที่มีพื้นที่พอเหมาะและคำนึงถึงความเหมาะสมในด้านปริมาณงานที่ใกล้เคียงกัน และสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่าสรุปได้ว่า หลักการของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาจะต้องถ่ายโอนอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่ระดับปฏิบัติการ อันได้แก่ สถานศึกษาหรือชุมชนเพื่อให้มีอิสระในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านบุคคล และด้าน

การเงิน โดยกระบวนการบริหารจัดการต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นการเพิ่มอำนาจและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษามีส่วนร่วมในการบริหาร

5. การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ

ในการศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาที่กล่าวมาใช้แนวคิดของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ที่กล่าวว่า การปฏิรูปโครงสร้างขององค์กรและการกำหนดอำนาจหน้าที่ ให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารของผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา กระบวนการบริหารมีความโปร่งใสและอยู่ในวิสัยที่จะตรวจสอบได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ. 2541: 28-29,93-94) หลักการที่สำคัญของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ได้แก่การบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และทันการ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543: 184) การบริหารแบบกระจายอำนาจจะต้องสามารถตรวจสอบได้จากสังคมหรือจากผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา (Brown. 1990: 96) ผู้วิจัยได้ประมวลความคิดจากนักวิชาการดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการครั้งนี้ ซึ่งได้แก่ การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ

องค์การที่จัดตั้งขึ้นมาไม่ว่าจะเป็นองค์การประเภทใดก็ตามจะต้องมีวัตถุประสงค์ เมื่อองค์การในปัจจุบันมีแนวคิดเป็นเชิงระบบ ความต้องการของคนในองค์การและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป องค์การจะต้องปรับตัว พัฒนาตนเอง ปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การใหม่ กระบวนการทางบริหารอาจจะเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผน (Planning) ใหม่ ในยุคนี้มักจะเรียกกันว่าต้องวางแผนกลยุทธ์ให้รองรับกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีวัตถุประสงค์ที่องค์การมีความต้องการใหม่ การปรับเปลี่ยนหลาย ๆ องค์ประกอบขององค์การ เช่น มีการจัดกลุ่มงานใหม่ เลิกงานเดิม เพิ่มงานใหม่ เทคโนโลยีที่ถูกนำมาใช้มีการพัฒนาไปมาก บุคลากรที่มีอาจจะไม่ตรงกับงาน ต้องพัฒนาคนเดิมหรือสรรหาบรรจุใหม่ กระบวนการจัดองค์การ (Organizing) เพื่อให้ได้โครงสร้างองค์การต่าง ๆ รองรับงานตามวัตถุประสงค์ใหม่ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความเข้าใจในการจัดโครงสร้างองค์การรูปแบบต่าง ๆ แล้วนำรูปแบบที่เหมาะสมกับขนาดขององค์การและวัตถุประสงค์ขององค์การมาปรับใช้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 44)

5.1.1 ความหมายของการจัดองค์การ

มีผู้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้หลายท่าน กล่าวคือ อวยชัย ชะบา (2532: 281) กล่าวว่า การจัดองค์การ คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่การงาน บุคคล และทรัพยากรการบริหารอื่น ให้สามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วน ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 220) กล่าวว่า การจัดองค์การ หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะให้มีหนทางสำหรับปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนงานที่ได้วางเอาไว้ หน้าที่การจัดองค์การเป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากขั้นของการใช้ความสามารถในด้านการคิดวางแผนจนเสร็จสิ้นเป็นแผนงานต่าง ๆ และ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 97) กล่าวว่า การจัดองค์การ คือ การจัดวางโครงสร้างขององค์การว่าองค์การมีส่วนประกอบต่าง ๆ อย่างไร เช่น แบ่งออกเป็นแผนก เป็นฝ่าย ฯลฯ เพื่อให้บุคคลในองค์การได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสิ้นเปลืองน้อยที่สุด แต่ได้ผลมากที่สุด

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าการจัดองค์การ หมายถึงการที่ผู้บริหารจัดวางโครงสร้างขององค์การเพื่อให้เกิดระบบการทำงานที่ประสานสัมพันธ์กัน มีผู้รับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่ของงานแต่ละกลุ่ม และทุกกลุ่มงาน กลุ่มบุคลากรจะต้องร่วมมือกันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.1.2 หลักการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ

การจัดองค์การของโรงเรียน เป็นการจัดโครงสร้างภารกิจของงานให้ประสานกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคลากรเป็นการจัดบุคคลให้เข้าทำงานได้เหมาะสมกับภารกิจมีการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง (สรรค์ วรอินทร์. 2545: 20) ในการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ควรมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานที่ทำงานได้ฉับไว (Organization Development) จัดโครงสร้างให้มีลักษณะขั้นตอนการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อนนัก สถานศึกษาในปัจจุบันควรต้องปรับโครงสร้างการบริหารงานและต้องปรับวิธีหรือกระบวนการการทำงานให้เหมาะสมกับยุคและสมัยนี้ด้วย อาจจัดให้มีความยืดหยุ่น สามารถสนองตอบความต้องการของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี (อธิปัตย์ คลี่สุนทร. 2547: 29) การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการร่วมกับครู ผู้ปกครอง และผู้แทนจากชุมชน จะต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งไม่ใช่เป็นการปัดภาระความรับผิดชอบ การมอบอำนาจหน้าที่จะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับภาระงาน บทบาทและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจด้วย โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนรู้จุดประสงค์การปฏิบัติงาน บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งของตนและของผู้อื่น บุคลากรในโรงเรียนจะต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ต้องเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนบทบาทและการสื่อสาร มีการพัฒนาวิชาชีพและฝึกอบรมให้แก่ครู และผู้มีส่วนได้เสียเกี่ยวกับการจัดการ การแก้ปัญหาหลักสูตรและการสอน (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543: 45-46)

นักวิชาการด้านพฤติกรรมศาสตร์ได้พบว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จจะพัฒนาโครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องกับรูปแบบของเป้าหมายซึ่งกำหนดโดยฝ่ายบริหาร ซึ่งการตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงสิ่งที่ต้องการบรรลุความสำเร็จ และสอดคล้องกับวิธีการจัดองค์การที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548: 171)

ในการศึกษารูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้โดยการปฏิรูปทั้งโรงเรียนของโรงเรียน 7 โรง ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร นครปฐม และปราจีนบุรี พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการมอบหมายให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นผู้นำเสนอความคิดและวิธีดำเนินการต่าง ๆ ทำให้ครูมีความรับผิดชอบมากขึ้น ทำให้เกิดความพยายามที่จะผลักดันโครงการต่าง ๆ สู่เป้าหมาย เพราะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการ สิ่งที่ประสบความสำเร็จคือสิ่งที่โรงเรียนสามารถบริหารจัดการภายในรั้วโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นงานด้านวิชาการ การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เนื่องจากครูแต่ละคนมีอำนาจอย่างเต็มที่ที่จะบันดาลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงด้วยน้ำพักน้ำแรงของครู (จิราภรณ์ ศิริทวี. 2545: 40)

ในการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง โครงสร้างและอำนาจหน้าที่เพื่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของ กานดา ดัณฑพันธ์ (2545) พบว่า การจัดโครงสร้างเพื่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการนั้น การบริหารงานวิชาการจะขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ ซึ่งนอกจากจะประกอบด้วยรองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ หัวหน้างานวิชาการแล้ว ยังมีครูผู้สอนในสถานศึกษา และมีผู้ทรงคุณวุฒิจากชุมชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย ซึ่งแตกต่างจากเดิมที่คณะกรรมการบริหารงานวิชาการจะประกอบด้วยบุคลากรภายในสถานศึกษาเท่านั้น ผู้อำนวยการสถานศึกษาจะเป็นที่ปรึกษาและคอยให้การสนับสนุน การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารงานวิชาการจะมีอิสระในการปฏิบัติงานโดยบุคลากรในสถานศึกษาจะมีส่วนร่วมในงานวิชาการของสถานศึกษา และการปฏิบัติงานของคณะ กรรมการบริหารงานวิชาการจะถูกตรวจสอบการทำงานโดยคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีบุคคลภายนอกจากชุมชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารด้วย และจากการที่ผู้วิจัยเรื่องนี้ได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา อุปสรรคจากโครงสร้างและอำนาจหน้าที่เพื่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ และมีข้อเสนอแนะไว้ดังนี้ คือ 1) ควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิจากชุมชนให้ชัดเจนว่าจะให้ร่วมในลักษณะใด 2) ควรมีการกำหนดคุณสมบัติของครูผู้สอนและผู้ทรงคุณวุฒิจากชุมชนที่จะเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ 3) กระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการลงไปถึงระดับกลุ่มวิชาหรือกลุ่มสาระ 4) ผู้บริหารควรมีการสร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา และ 5) ควรมีการกำหนดให้มีการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการและสร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการ ฯ เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ถูกต้องตามหลักการ และสื่อสารให้ทุกฝ่ายได้เข้าใจในหลักการที่แท้จริงของการมีส่วนร่วม

เมื่อผู้บริหารได้มีการกระจายอำนาจโดยจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการแล้ว จะต้องมีการมอบหมายงาน ซึ่งการมอบหมายงานเป็นการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นการสร้างภาระหน้าที่ด้านการปฏิบัติงาน ดังนั้น การมอบหมายงานจึงเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) การกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบ (Responsibility) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การให้อำนาจหน้าที่ (Authority) ในการใช้ทรัพยากร และการดำเนินการตามความจำเป็น และ 3) สร้างสิ่งที่จะต้องทำหรือภาระผูกพัน (Accountability) ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องปฏิบัติตามที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายให้สำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 305-306) การมอบหมายงาน มีหลักการสำคัญ 5 ประการ คือ 1) การมอบหมายงานควรกำหนดวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับที่แน่นอน 2) อำนาจหน้าที่ควรเป็นของคู่กันกับความรับผิดชอบ 3) ควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน 4) ภาระผูกพันไม่สามารถมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติแทนตนได้ แม้ว่าผู้บังคับบัญชาจะได้มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ มิได้หมายความว่า ภาระผูกพันของงานนั้นสิ้นสุดลง ผู้บังคับบัญชายังคงมีภาระผูกพันต่องานนั้น และ 5) ภาระผูกพันควรอยู่ภายในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การมอบภาระผูกพันให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาควรอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ว่า ผู้บังคับบัญชาเพียง 1 คน ต่อการมอบหมายงานชิ้นหนึ่ง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ไม่สับสน ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 307)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานจะขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นที่ปรึกษาและคอยให้การสนับสนุน การมอบหมายงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบให้คณะกรรมการดำเนินงานในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

5.2 การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ

5.2.1 ความหมายของการมีอิสระในการบริหารงาน

การมีอิสระ (Autonomy) หมายถึง การเป็นอิสระของหน่วยงานย่อยในองค์กรจากการควบคุมโดยส่วนอื่น ๆ ขององค์กร หรือแม้แต่จากองค์กรทั้งหมด (Hanson. 1996: 83) การมีอิสระเป็นการที่งานถูกจัดให้มีเสรีภาพ มีความเป็นตัวของตัวเอง โดยจะกระจายไปในงานของแต่ละคน ให้แต่ละคนสามารถตัดสินใจในวิธีการทำงานได้เอง (Lunenburg; & Ornstein. 1996: 212) สำหรับความเป็นอิสระในการดำเนินงานของสถานศึกษานั้น หมายถึง การที่สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นการจัดการด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทรัพยากร อีกทั้งการหาแหล่งสนับสนุนเงินทุนทางการศึกษา (Ravitch; & Viteritti. 1996: 3-16) ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารและครู มีอำนาจในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้นและมีความ

รับผิดชอบต่อโรงเรียนของตนมากขึ้น (Yoshida. 1994: 29-40) ส่วน รพีพรรณ เอกสุภาพันธ์ (2543: 2) ให้คำจำกัดความของความเป็นอิสระว่า หมายถึง อิสระในการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของสถานศึกษา ได้แก่ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป เป็นการลดการควบคุมจากหน่วยงานต้นสังกัดและสนองความต้องการของผู้บริหารและชุมชนโดยรอบ ทั้งนี้ทุกคนในสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจการของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การมีอิสระในการบริหารงาน หมายถึงการที่สถานศึกษาสามารถตัดสินใจในการจัดการศึกษา ในการบริหารงาน อันได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

5.2.2 หลักการการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ

ความเกี่ยวข้องกันระหว่างพนักงาน (Employee involvement) เป็นการมอบหมายการตัดสินใจให้กับพนักงานทุกระดับ (Schermerhorn, Hunt and Osborn. 2003: 28) นอกจากนั้นส่วนประกอบขององค์การที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูง จะเป็นทีมงานบริหารตนเอง (Self-directing work teams) เป็นทีมงานที่ได้รับการมอบอำนาจให้ตัดสินใจในการวางแผน (Planning) การทำงาน (Doing) และการประเมินผล (Evaluating) การทำงานของตนเองบางครั้งอาจเรียกว่า Self-managing teams หรือ Self-leading work teams หรือ Autonomous workgroups เหตุผลที่สำคัญ 2 ประการ ในการมีทีมงานบริหารตนเองในองค์การที่มีศักยภาพการทำงานในระดับสูง คือ 1) พนักงานมีความรู้ความชำนาญสูงขึ้น และ 2) มีการเพิ่มความต้องการในการบริหารตนเองในองค์การ ทีมงานบริหารตนเองจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพัน และการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548: 33) ในส่วนของการเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน (Job enrichment) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีอิสระในการทำงาน ได้รับความไว้วางใจ ตลอดจนมีอำนาจในการตัดสินใจและความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น ทั้งในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผลการทำงาน หรือเป็นการเพิ่มเนื้องานและระดับความรับผิดชอบเข้าไปในงานเดิม ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถตัดสินใจและมีขอบเขตอำนาจเพิ่มมากขึ้น (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548: 124)

ในการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความเป็นอิสระในการบริหารงานแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา บุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาสามารถตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการได้เอง โดยการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ นั้น โรงเรียนต้องพัฒนาระบบการตัดสินใจ การสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ (สรรค์ วรอินทร์. 2545: 20)

ในการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษานั้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือผู้บริหารโรงเรียน ควรมีการตั้งคณะอนุกรรมการ เพื่อทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องหลักสูตรและการสอน โดยอาจมีสมาชิกเฉพาะที่เป็นครูก็ได้ มีการกำหนดจำนวน

สมาชิกและมีเวลาประชุมสม่ำเสมอ โดยต้องมอบหมายอำนาจตัดสินใจบางอย่างให้คณะอนุกรรมการ เช่น การซื้ออุปกรณ์การศึกษา การขยายเวลาเรียน เพื่อให้มีเวลาสำหรับครูได้ประชุมวางแผน สัปดาห์ ละครั้ง เป็นต้น (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543: 47-48) การมอบอำนาจการบริหารงานวิชาการ เป็นการกระจายอำนาจการบริหารงานให้กับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจที่มีความรู้ความเข้าใจในภารกิจ และอยู่ใกล้กับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ผลของการกระจายอำนาจการบริหารงานจะบังเกิดผลดี ถ้าอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงถูกมอบหมายไปยังทุกระดับขององค์กร และการกระจายอำนาจจะไม่บังเกิดผลดี ถ้าผู้ได้รับมอบอำนาจจะต้องรายงานกลับมายังศูนย์รวมอำนาจในทุกภารกิจที่ปฏิบัติ ผู้บริหารควรจะมีความเชื่อมั่นว่า เมื่อกระจายอำนาจแล้วผู้ได้รับมอบอำนาจมีความ สามารถในการตัดสินใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และการตัดสินใจของผู้อยู่ใกล้ภารกิจที่จะต้องปฏิบัติจะดีกว่าการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งการกระจายอำนาจการบริหารงานควรมีวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการที่ชัดเจน แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติอาจไม่จำเป็นจะต้องมีวิธีการปฏิบัติที่เหมือนกัน ทั้งนี้แล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละองค์กร (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ. 2541: 26) นอกจากนั้นผู้บริหารจะต้องมีความมั่นใจว่าเมื่อมีการมอบอำนาจให้แล้ว ผู้รับมอบอำนาจมีความพร้อมในการรับมอบหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ และสิ่งที่สำคัญที่จะขาดไม่ได้ก็คือ เมื่อผู้บริหารได้กระจายอำนาจการบริหารงานให้แล้วผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ (ภานุวัฒน์ ภักดีวงศ์. 2540: 25)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การให้ความเป็นอิสระในการบริหารงานแก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา สามารถตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการได้เอง ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

5.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่พัฒนาผู้เรียนโดยตรง ผู้เรียนจะมีคุณภาพขึ้นอยู่กับชุมชนและโรงเรียน ที่ประกอบด้วย ครู พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ควรได้ร่วมมือกันวางแผน ปรับปรุงโรงเรียน สร้างสรรค์ความเป็นเลิศให้เยาวชนของอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งรับผิดชอบคุณภาพการศึกษา (กมล สุดประเสริฐ. 2541: 22) ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

5.3.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ไว้ กล่าวคือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม ว่าเป็นการให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ จึงเป็นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ส่วนจันทรานี สงวนนาม

(2545: 69) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ คริส อากีริส ซึ่งกล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ สมยศ นาวีการ (2545: 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการของการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาให้เข้ากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ ส่วน จารุพงศ์ พลเดช (2546: 14) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารของการให้คนในองค์การหรือทีมงานมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงาน นอกจากนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547: 187) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการดำเนินการของฝ่ายบริหารที่จะจูงใจให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมพัฒนางานด้วยความเต็มใจ อุทิศแรงกาย แรงใจ มุ่งมั่นต่องานเสมือนว่าตนเองเป็นเจ้าของขององค์การนั้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึงกระบวนการบริหารที่ให้บุคคลที่มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน และการประเมินผล

5.3.2 หลักการการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

หลักการที่สำคัญสำหรับการบริหารแบบกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ได้แก่ การมีสวนร่วมในการบริหารของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ. 2541: 93) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นการให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมในการบริหาร การมีส่วนร่วมในการบริหารนั้นเป็นการมีส่วนร่วมใน 2 ลักษณะคือ การมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2537: 183) การมีส่วนร่วมในการคิด ในการวางแผนและในการปฏิบัติงานจะลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Lunenburg; & Ornstein. 1996: 211) การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้ลูกน้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจโดยมีลักษณะที่สำคัญ คือ ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นกระบวนการให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นประชาธิปไตยและเป็นการจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้คนในองค์การให้ความร่วมมือกับองค์การ (ธรรมรส โชติกุญชร. 2536: 224) ส่วนหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของลูเนนเบอร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg; & Ornstein) ได้แก่ การตัดสินใจร่วมกัน การเพิ่มอำนาจ การยืดหยุ่น การ

มีส่วนร่วมและการสนับสนุนให้มีการเจริญพัฒนาของลูกน้อง (Lunenburg; & Ornstein. 1996: 36) ดังนั้นหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ใช้ในการบริหารแบบกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา จึงประกอบด้วย 1) การยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงได้ การยืดหยุ่นทางการศึกษาจะหมายถึงความสามารถในการตอบสนองในเวลา และโอกาสที่เหมาะสม และไม่เพียงแต่การปรับเปลี่ยนแต่ยังรวมถึงความคิดริเริ่มต่อการสร้างงานใหม่ (Brown. 1990: 73) 2) การเพิ่มอำนาจ (Empowerment) หมายถึงโอกาสของบุคคลที่จะมีอิสระ มีความรับผิดชอบ มีทางเลือกและมีอำนาจการเพิ่มอำนาจบุคคล จะทำได้โดยผ่านทางการทำงานร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกันในปัญหาที่สำคัญ (Blase. 1997: 4-5) หลักการของการเพิ่มอำนาจที่สำคัญ ได้แก่ การให้อำนาจเท่ากับความรับผิดชอบ การตั้งมาตรฐานเพื่อความเป็นเลิศ การให้ความรู้และการฝึกอบรม การจัดให้มีการประเมินผลการทำงาน การยกย่องและไว้วางใจ การยอมรับในความสำเร็จและความล้มเหลว (Lunenburg; & Ornstein. 1996: 117) และ 3) การตัดสินใจร่วมกัน (Shared Decision Making) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากชุมชนหรือผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดในการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา (Carlson. 1996: 243-244)

วงจรการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมจะเป็นกระบวนการกำหนดจุดหมายของโรงเรียน การกำหนดนโยบาย การวางแผนงบประมาณ การนำไปปฏิบัติและประเมินผลในเชิงบูรณาการที่แตกต่างจากกระบวนการที่ใช้อยู่เดิม โดยจะมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากคณะครู นักเรียน และชุมชนที่เหมาะสม มีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน เน้นหน้าที่หลักของโรงเรียนคือการเรียนการสอน และการบริหารแผนงานที่สอดคล้องกับรูปแบบปกติของงานโรงเรียน โดยวงจรการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม มี 6 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ 1) การกำหนดจุดหมายและความต้องการ ซึ่งจำแนกจุดหมายของโรงเรียนออกเป็น 4 ประเภท คือ จุดหมายสำหรับผลลัพธ์ของนักเรียน จุดหมายเกี่ยวกับประสบการณ์การเรียนรู้ จุดหมายเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร และจุดหมายเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน เช่น การเปิดโอกาสที่หลากหลายให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน 2) การกำหนดเป้าหมาย นโยบาย ซึ่งเป็นข้อความที่แสดงถึงจุดมุ่งหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานอย่างกว้าง ๆ เพื่อบรรลุจุดหมาย แนวทางนี้อาจมีหนึ่งแนวทางหรือมากกว่า ใช้เป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งในการกำหนดกรอบนโยบายนี้ ผู้บริหารอาจแสดงบทบาทหลายบทบาท เช่น นักริเริ่มนโยบาย นักวิเคราะห์นโยบาย นักวิจัยนโยบาย นักนำนโยบายไปปฏิบัติ และนักประเมินผลนโยบาย เป็นต้น 3) การกำหนดแผนงาน เป็นขั้นตอนแรกของการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติ 4) การจัดทำแผนและอนุมัติงบประมาณ เป็นการแปลงนโยบายที่กำหนดโดยกลุ่มนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลกับนักเรียน 5) การนำแผนไปปฏิบัติ และ 6) การประเมินผล (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542: 53)

ลักษณะของโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากวงจรการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากหลักการทั่วไปนั้น คณะครูจะมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดหมายของโรงเรียนในระดับสูง คณะครูและชุมชนจะมี

ส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียนในระดับสูง คณะครูจะมีความเป็นหนึ่งเดียวและมีน้ำใจในความเป็นทีมในระดับสูง และคณะครู นักเรียน และชุมชน มีโอกาสมีส่วนร่วมที่เหมาะสมในกระบวนการจัดสรรงบประมาณ (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542: 59) ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารควรใช้เทคนิคสำคัญ 6 ประการ คือ 1) ใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะทำงาน 2) มีคณะกรรมการให้คำแนะนำ 3) การติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง 4) การระดมความคิด 5) การฝึกอบรมต่าง ๆ ที่จำเป็น และ 6) ฝึกวัตถุประสงค์งานเป็นหลัก (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2547: 187)

ผู้บริหารและครูมีบทบาทต่อการจัดการศึกษาตามแนวทางของการกระจายอำนาจทางการศึกษา ดังนี้ คือ 1) บทบาทในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน โดยจะต้องศึกษาบริบททางการจัดการศึกษาของชุมชน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงประเด็นหลักที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของชุมชน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ค่านิยม ประเพณี และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำประเด็นเหล่านั้นมาพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษา รายวิชา และแผนการสอน จะต้องพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษาร่วมกับชุมชน เพื่อจัดทำเนื้อหาสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน จะต้องพัฒนาหลักสูตรระดับชั้นเรียน รายวิชา หรือแผนการสอนในรูปแบบชุดการสอน แผนการสอนแบบบูรณาการ เพื่อจะได้ประยุกต์นำเนื้อหาสาระจากท้องถิ่นมาใช้ในการสอน และนำหลักสูตรระดับสถานศึกษามาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และจะต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ 2) บทบาทในการจัดหาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยจะต้องจัดรวบรวมแหล่งการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และวางแผนการใช้แหล่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน จะต้องจัดทำเอกสารแบบเรียนและสื่อประกอบการสอน และจะต้องประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการศึกษา โดยการนำบุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรมาช่วยจัดการศึกษา หรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ของผู้เรียน และ 3) บทบาทในการสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยจะต้องเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้เข้าใจถึงบทบาทของตนเองในการจัดการศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น และจะต้องส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (สรรค์ วรอินทร์. 2545: 23-24)

ในการส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษานั้น จะเป็นไปตามหลักการการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ 1) การส่งเสริมให้องค์กรท้องถิ่นจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2) การจัดองค์กรการบริหารโรงเรียนให้มีคณะกรรมการจากท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น 3) การจัดระบบการจัดสรรงบประมาณและการกำกับควบคุมการดำเนินงานของสถานศึกษาที่จะต้องแสดงผลการปฏิบัติงานต่อองค์กรท้องถิ่น และ 4) เปิดโอกาสให้ชุมชน ท้องถิ่นเป็นเจ้าของ เป็นผู้รับผิดชอบสถานศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง (สรรค์ วรอินทร์. 2545: 25-26) ในการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีอำนาจอย่าง

แท้จริง (Real Authority) โดยอำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543: 46)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ หมายถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นการเพิ่มอำนาจให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร และการตัดสินใจในงานด้านวิชาการร่วมกัน

5.4 การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ

5.4.1 ความหมายของการตรวจสอบได้

การตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง การที่สามารถตอบคำถามของการกระทำของคนหนึ่งต่อคนอื่นได้ (Brown. 1990: 43,104) หรือ การที่ข้าราชการหรือหน่วยงานนั้นสามารถตอบคำถาม ให้คำอธิบายถึงพฤติกรรมการกระทำของตนหรือหน่วยงานได้ และยังรวมถึงความรับผิดชอบในผลงาน การปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2545: 2-5) การตรวจสอบได้เป็นสิ่งสำคัญในองค์กร และเป็นระบบที่มีความจำเป็นภายใต้การบริหารแบบกระจายอำนาจ (Brown. 1990: 43,104) และในด้านกลไกการตรวจสอบ โคแกน (Kogan) ได้เสนอว่ากลไกการตรวจสอบมี 3 อย่าง คือ กลไกแรกเป็นการตรวจสอบผ่านทางรัฐ คณะกรรมการโรงเรียนและผู้บริหารทั้งหลาย กลไกที่สองเป็นการตรวจสอบผ่านทางวิชาชีพ โดยให้มีส่วนร่วมอย่างเป็นประชาธิปไตย กลไกที่สามเป็นการตรวจสอบผ่านทางผู้รับบริการโดยผู้ปกครอง (Brown. 1990:241)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการตรวจสอบได้ หมายถึง การต้องถูกตรวจสอบจากรัฐในด้านการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการต้องถูกตรวจสอบจากสังคมหรือผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาในด้านคุณภาพของผลผลิต

5.4.2 หลักการการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ

เพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จึงกำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์คณะบุคคล ทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริม สนับสนุน กิจการของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบาย มาตรฐานในการบริหารจัดการทางการศึกษา ทั้งนี้การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จนั้น สถานศึกษาและคณะกรรมการต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ควรมีรูปแบบ วิธีการทำงาน ที่ประสานสอดคล้องกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุผลตามที่ร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวง ศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้สรุปอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ คือ 1) กำกับการดำเนินกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ

ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น 2) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการกิจการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา 3) มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด และ 4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547: 9-11)

ในการตรวจสอบการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษานั้น จะสามารถตรวจสอบได้ว่าสถานศึกษาได้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ในด้านวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ มากน้อยเพียงใด ซึ่งบทบาทหน้าที่ในด้านวิชาการประกอบด้วย 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น 2) จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ 3) จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547: 13)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การตรวจสอบในการบริหารงานวิชาการ หมายถึงการที่สถานศึกษาจะต้องถูกตรวจสอบจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชน ว่าได้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่การบริหารงานวิชาการ ทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายใน การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มากน้อยเพียงใด และผู้เรียนมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมมากน้อยเพียงใด

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่ และผู้ได้รับอนุญาตได้ร้อยละ 53.49 และสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงได้มากกว่าที่ครูมีความสามัคคีต่ำ

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการศึกษาพบว่าศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การ เพิ่มจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และเป็นตัวทำนาย

ประสิทธิผลองค์การโดยรวมที่ดี

อภิกันยา วัชรสกุณี (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีต่อผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจและความพึงพอใจในงานของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจ ความศรัทธาของครู สามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจของครูได้ร้อยละ 37.65

สุทัศน์ ขอบคำ (2540: 166–168) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า 1) อำนาจหน้าที่จัดการศึกษาตามกฎหมายของกระทรวงศึกษาธิการควรกระจายลงไปยังองค์กรทางการศึกษาระดับจังหวัด 2) จุดมุ่งหมายการกระจายอำนาจ คือการให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพทั่วถึงและเป็นธรรม เป็นการจัดการศึกษาตอบสนองผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ประชาชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษา การจัดการศึกษายืดหยุ่นได้ การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) หลักการกระจายอำนาจ ก็คือการกระจายงาน ทรัพยากรและอำนาจการตัดสินใจเป็นการบริหารงานโดยองค์คณะบุคคลซึ่งประกอบด้วยผู้แทนหลายฝ่าย 4) โครงสร้างของอำนาจหน้าที่ที่กระจาย คือกระจายงาน ทรัพยากร และการตัดสินใจให้องค์การทางการศึกษาระดับจังหวัด 5) วิธีการกระจายอำนาจ โดยจัดให้มีการตั้งองค์กรทางการศึกษาโดยพระราชบัญญัติหรือกฎหมายในระดับจังหวัด และบริหารงานโดยคณะกรรมการศึกษาจังหวัดซึ่งประกอบด้วยผู้แทนภาครัฐ เอกชน และประชาชนในสัดส่วนที่เหมาะสม และ 6) ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระจายอำนาจทางการศึกษา คือ การบริหารงานจังหวัดมีความคล่องตัว การจัดการศึกษาตอบสนองผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ประชาชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษามากขึ้น มีการประสานงานการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา มีเอกภาพในนโยบายการศึกษาของจังหวัด มีการให้บริการทางการศึกษาทั่วถึง เป็นธรรม และคุณภาพการศึกษาเพิ่มมากขึ้น

อลงกต วรกี (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการกระจายอำนาจในองค์การและประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาล ผลการศึกษาพบว่า ขอบเขตในการควบคุม กำกับ ดูแล การมีส่วนร่วม การมีเอกภาพ และอิสระ การใช้อำนาจหน้าที่ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นปัจจัยย่อย และการกระจายอำนาจในองค์การ มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ การทดสอบของระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยย่อยของการกระจายอำนาจกับประสิทธิผลขององค์การเทศบาล โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (multiple regression analysis)

พบว่า ปัจจัยการกระจายอำนาจในองค์การทุกตัว ได้ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การในเชิงบวก หลังจากควบคุมตัวแปรโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (multiple regression) แล้วปรากฏผลพบว่า ตัวแปรย่อยด้านการกระจายอำนาจสามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลภายในองค์การได้ร้อยละ 38 โดยมีระดับนัยสำคัญที่ .01 สำหรับระดับความแตกต่างของปัจจัยย่อยด้านการกระจายอำนาจแต่ละตัวที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลภายในองค์การเทศบาล พบว่าการใช้อำนาจหน้าที่ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายจะมีอิทธิพลสูงสุด (beta = 0.221) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วม (beta = 0.141) รองลงมาคือ ขอบเขตในการควบคุม กำกับ ดูแล (beta = 0.134) และปัจจัยที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดคือ การมีเอกสารและอิสระ (beta = 0.126) อย่างไรก็ตาม ผู้ศึกษาได้ตั้งข้อสังเกตว่า ตัวแปรด้านการกระจายอำนาจนั้นได้ส่งผลกระทบต่อความผันแปรของประสิทธิผลขององค์การเทศบาลโดยรวมเพียงร้อยละ 38 เท่านั้น จึงเป็นไปได้ว่าย่อมมีปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากการกระจายอำนาจที่ได้ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การเทศบาล ดังนั้น ในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการบริหารและการปฏิบัติงานของหน่วยงานเทศบาลจึงควรมีการให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านอื่น เช่น ความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ งบประมาณ เป็นต้น

ศักราช ฟ้าขาว (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาไทย ตามทรรศนะของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด ในเขตการศึกษา 8 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสำหรับการจัดการศึกษา ควรจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาให้ชุมชนและท้องถิ่นนั้น กระจายอำนาจด้านการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร การเรียนการสอน อยู่ในระดับน้อย

สุภาพร รอดถนอม (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การวิทยาลัยพยาบาล ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลองค์การ (r = .720) ในส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถทำนายประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 56.50

ชัยยงค์ ภูเนตร์ (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาต่อรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นด้วยต่อรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาระดับสถานศึกษา 2) บุคลากรทางการศึกษาเห็นด้วยต่อรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นต่อรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไม่แตกต่างกันที่ระดับ .05

ประยูร ศรีประสาธน์; และคนอื่นๆ (2543: 51–52) ได้วิจัยสำรวจสภาพปัจจุบันของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในประเทศไทยและรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารการศึกษาในส่วนกลาง ส่วนใหญ่มีความประสงค์ที่จะกระจายอำนาจบริหารการศึกษาไปสู่ภูมิภาคจนกระทั่งระดับปฏิบัติมากที่สุดทั้งในการบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง งานพัสดุและงานวิชาการ แต่ขณะนี้การกระจายอำนาจยังอยู่ในรูปของการมอบอำนาจรวมทั้งยังอยู่ในกรอบหลักเกณฑ์ของระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน 2) รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารที่ผู้บริหารเห็นว่าควรจะเป็นคือรูปขององค์คณะบุคคล รูปของคณะกรรมการหรือสภาการศึกษาเช่นเดียวกันกับผู้บริหารส่วนกลาง 3) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาคเห็นว่าการบริหารการศึกษาของไทยจะประสบผลสำเร็จเพิ่มมากยิ่งขึ้นควรมีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้มากกว่าการมอบอำนาจการบริหารที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเพราะจะทำให้การบริหารการศึกษาได้รวดเร็วทันการ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น นอกจากนั้นจะเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้นด้วย

ศศิกานต์ เจริญดี (2543: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพร้อมและความคาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญอยู่ในระดับมากในการบริหารงานวิชาการที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาในเบื้องต้น 2) พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูพบว่า ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง จะมีผลดีกว่านักเรียนที่เรียนด้วยวิธียึดครูเป็นศูนย์กลาง 3) บรรยากาศในโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารเอาใจใส่ทักทายครูเป็นประจำ เปิดโอกาสให้ครู นักเรียนและชุมชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ทำให้ได้ผลงานที่ดี และแต่ละคนมีความพึงพอใจในการทำงาน และ 4) ความสัมพันธ์กับชุมชนพบว่า โรงเรียนกับชุมชนมีการให้ความร่วมมือด้านบุคลากร การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ

พนิดา ทีดี้ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี ในภาพรวมมีความพร้อมระดับมาก และ 2) ความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา คือผู้บริหารโรงเรียนและครู และตัวแทนชุมชน คือ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปกครองนักเรียน เกี่ยวกับความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี มีความแตกต่างกันในด้านความรู้ด้านการยอมรับ และด้านการมีส่วนร่วม

กานดา ดัณฑพันธ์ (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาโครงสร้างและอำนาจหน้าที่เพื่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า ขาดการกระจายอำนาจในด้านการได้มาของคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ งานวิจัย งานบริการทางวิชาการ งานควบคุมคุณภาพ และงานพัฒนาอาจารย์ ส่วนงานการจัดการเรียนการสอนมีการกระจายอำนาจเรื่องวิธีการจัดการเรียนการสอน แต่ยังไม่มีการกระจายอำนาจในเรื่องของหลักสูตร และมีด้านเดียวที่ถือว่าวิทยาลัยมีการกระจายอำนาจในระดับดี ได้แก่ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ และการจัดโครงสร้างส่วนใหญ่ของวิทยาลัยพยาบาลเอื้อต่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการในระดับดี ยกเว้นวิธีการจัดการเรียนการสอนที่มีการกระจายอำนาจมากแต่ในเรื่องหลักสูตรและการจัดสรรรายได้ในงานบริการทางวิชาการยังมีการจัดโครงสร้างที่ไม่เอื้อต่อการกระจายอำนาจ ส่วนในด้านกำหนดอำนาจหน้าที่ วิทยาลัยพยาบาลมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่มีการกระจายอำนาจในระดับดี โดยเฉพาะวิธีการจัดการเรียนการสอน การกำหนดวัตถุประสงค์ของงานบริการทางวิชาการ ระบบประกันคุณภาพและการจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาจารย์ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานวิชาการและการจัดกลุ่มสนทนากับผู้บริหารงานด้านวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ปัญหา อุปสรรคจากการจัดโครงสร้างและการกำหนดอำนาจหน้าที่ เพื่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ การขาดความเป็นอิสระ ขาดการมีส่วนร่วม และการตรวจสอบในการบริหารงานวิชาการจากชุมชน

จารุณี ปานแดง (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความคาดหวังของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคาดหวังของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกประเด็น และทุกด้าน 2) ความคาดหวังของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมทุกประเด็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ความคาดหวังของผู้บริหารที่เคยปฏิบัติหน้าที่เป็นครูวิชาการกับไม่เคยปฏิบัติหน้าที่เป็นครูวิชาการ โดยภาพรวมทุกประเด็น ไม่แตกต่างกัน และ 4) ความคาดหวังของครูที่เคยปฏิบัติหน้าที่เป็นครูวิชาการกับไม่เคยปฏิบัติหน้าที่เป็นครูวิชาการ โดยภาพรวมทุกประเด็น ไม่แตกต่างกัน

ปรีชา อุบบัว (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ส่วนรายด้านที่มีความคิดเห็นโดยค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านความพร้อมของชุมชนและสถานศึกษา เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของกรรมการสถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม คือกลุ่มผู้แทนสถานศึกษา และกลุ่มผู้แทนชุมชน โดยภาพรวมพบว่าไม่

แตกต่างกัน ซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ชุมชนและสถานศึกษามีความพร้อมสำหรับการปฏิรูปการศึกษาในครั้งนี้ โดยเฉพาะเรื่องการกระจายอำนาจ เรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและชุมชนมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษา และต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเร็ว เพราะต้องการเห็นระบบการศึกษาของไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

ธีระ รุญเจริญ (2545: 135) ได้ทำวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย โดยได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในการกระจายอำนาจตามมาตรา 39 พบว่า 1) โรงเรียนรับรู้การกระจายอำนาจการบริหารตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แต่ยังไม่ได้เตรียมความพร้อมเพื่อการดำเนินการอย่างจริงจังมากนัก ส่วนใหญ่ดำเนินการตามปกติ 2) โรงเรียนส่วนใหญ่ได้ดำเนินการปฏิรูปการจัดการศึกษา โดยเฉพาะ โรงเรียนมัธยมศึกษากล่าวคือ ได้มีการประเมินตนเอง (SSR) จัดทำรายงาน และได้ประเมินโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานที่กรมกำหนดไว้ในขั้นต้น 3) ในประเด็นปัญหาอุปสรรคที่จะมีการกระจายอำนาจการบริหารนั้น ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารในสำนักงานจะยกระดับประเด็นปัญหาด้านปัจจัย เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ ครูไม่พอ วัสดุอุปกรณ์ไม่พอ แทบไม่ได้กล่าวถึงปัญหากระบวนการเรียนรู้เลย 4) การใช้คณะกรรมการโรงเรียน เพื่อประโยชน์ต่อการบริหาร และจัดการศึกษา ยังไม่สามารถทำได้มากนัก ทั้งนี้เป็นเพราะแนวคิดตามวัฒนธรรมเดิม ความรู้ ความสามารถ และความไม่ชัดเจนในหน้าที่ และ 5) การยอมรับหรือเห็นด้วยกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา จากผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก แต่การดำเนินการยังไม่มากนัก และได้มีข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การรับการกระจายอำนาจการบริหารประสบความสำเร็จดีขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการศึกษา ฝึกอบรมในการบริหารงานสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารงานทั่วไป

สุรชัย ช่วยเกิด (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการศึกษา พบว่า 1) คุณลักษณะของผู้บริหารด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การใช้อำนาจ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมโรงเรียนด้านกลุ่มนิยม ความเป็นชาย ความเป็นหญิง และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และด้านการรับรู้ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ส่วนวัฒนธรรมโรงเรียนด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ความเป็นชาย มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลโรงเรียนด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู 2) กลุ่มตัวแปรคุณลักษณะของผู้บริหาร และกลุ่มตัวแปรวัฒนธรรมโรงเรียนร่วมกันทำนายประสิทธิผลโรงเรียนด้านการรับรู้ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมได้ร้อยละ 49.50 ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้ร้อยละ 39.30 และด้านความพึงพอใจในการทำงานของครูได้ร้อยละ 25.90 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลุ่มนิยม ความเหลื่อมล้ำของ

อำนาจ สามารถทำนายประสิทธิผลโรงเรียนด้านการรับรู้ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ สามารถทำนายด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ความเป็นชาย การใช้อำนาจ สามารถทำนายด้านความพึงพอใจในการทำงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับ และ 3) กลุ่มตัวแปรคุณลักษณะของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู และมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อด้านการรับรู้ประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม ส่วนกลุ่มตัวแปรวัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน เมื่อมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นตัวแปรคั่นกลาง

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ทัคเกอร์ (Tucker. 1991) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ และประสิทธิผลองค์การ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่างของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจประสิทธิผลองค์การ และความพยายามเป็นพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยทำให้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิผลองค์การ และความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น

เฟลตัน (Felton. 1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา กับความพึงพอใจในงานของครู ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ชินตากุ (Shintaku. 1996: 124) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของคณะวิชาเอเชียน-อเมริกัน ในการบริหารงานวิชาการ ผลการศึกษาพบว่า ในด้านปัจจัยสำคัญในการทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของคณะวิชาเอเชียน-อเมริกัน ในการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การมีผู้คอยแนะนำช่วยเหลือ การมีความคล่องตัวในการบริหาร การมีเวลา และการมีส่วนร่วมในการทำงานหรือบริหารร่วมกับคณะกรรมการ

อิสระเบล (Isable. 1996: 358) ได้ศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจการศึกษาในประเทศโคลัมเบียจากมุมมองในเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชน การเรียนรู้ภายในปริบทของการปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วม นวัตกรรมการแก้ปัญหาและการตรวจสอบจากชุมชนทำให้การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

นสาไลวา (Nsaliwa. 1996: 375) ได้ทำการศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจการตัดสินใจทางการศึกษาในมาลาไว ผลการศึกษาพบว่า การกระจายอำนาจการศึกษาต้องมีการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานแก่บุคคลที่มีความรับผิดชอบ และมีการเพิ่มอำนาจใน

การจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ปัญหาของการกระจายอำนาจทางการศึกษาได้แก่ กระทรวงขาดการเตรียมพร้อม ทรัพยากรขาดแคลน การขาดความร่วมมือจากผู้บริหารอาวุโส แรงจูงใจไม่เพียงพอ และการต่อต้านการมอบอำนาจ

จากเอกสารงานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การกระจายอำนาจคือการให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เป็นการจัดการศึกษาที่ตอบสนองผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เป็นการบริหารโดยองค์คณะบุคคล ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนหลายฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการในระดับมาก นอกจากนั้นผู้บริหารยังเปิดโอกาสให้ครู นักเรียน และชุมชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ทำให้ได้ผลงานที่ดีและแต่ละคนมีความพึงพอใจในการทำงาน ในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น จะเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ และมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู

จากข้อสรุปข้างต้น จะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่างานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1.การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2548 ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 27 โรงเรียน มีครูผู้สอนจำนวน 135 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 100 คน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan) ต่อจากนั้นกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษาตามสัดส่วน และกำหนดผู้ให้ข้อมูลโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสถานศึกษา ดังที่แสดงในตาราง 1

ตางราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	โรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	วัดโคกพระเจริญ	5	4
2	วัดหัวป่า	5	4
3	วัดวันดาว	5	4
4	วัดดอนทราย	6	4
5	บ้านเขาอีส้าน	4	3
6	บ้านหนองบัวหิ่ง	9	7
7	วัดหนองกระทุ่ม	3	2
8	บ้านเขาช้าง	5	4
9	บ้านพุคาย	9	7
10	วัดโพธิ์ศรี	3	2
11	บ้านเขาพระเอก	5	4
12	บ้านหนองวัวดำ	5	4
13	บ้านมณีลอย	6	4
14	บ้านหัวเขาจีน	3	2
15	บ้านพุเกตุ	4	3
16	วัดวังมะนาว	3	2
17	บ้านอ่างหิน	7	5
18	บ้านนาคอก	4	3
19	บ้านไทรงาม	4	3
20	บ้านท่ายาง	6	4
21	บ้านหินสี	5	4
22	บ้านยางคู่	4	3
23	สีวะรา	3	2
24	วัดวิมลมรรคาราม	4	3
25	วัดหนองบัว	5	4
26	บ้านบ่อตะคร้อ	3	2
27	บ้านหนองน้ำใส	10	7
	รวม	135	100

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาปรับปรุงขึ้นมาเพื่อสอบถามครูผู้สอนในสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert) มี 5 ระดับ คือ บ่อยมาก บ่อย บางครั้ง นาน ๆ และไม่เคย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ในขั้นตอนของการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ เพื่อวิเคราะห์หาขอบเขตแนวทางการสร้างเครื่องมือ

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วมาสร้างนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

3. สร้างข้อคำถามในแต่ละตอน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543: 72) ซึ่งศึกษาเรื่องของการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู ได้ข้อคำถามจำนวน 47 ข้อ คำถามแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ข้อที่ 1–18 รวม 18 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.91 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ข้อที่ 19–28 รวม 10 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.87 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ข้อที่ 29-38 รวม 10 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.89 และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ข้อที่ 39-47 รวม 9 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.89 และทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.96 โดยแบบสอบถามประกอบด้วยประโยคข้อความพร้อมมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ บ่อยมาก บ่อย บางครั้ง นาน ๆ และไม่เคย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ ข้อที่ 1–10 ด้านการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ ข้อที่ 11–20 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ข้อที่ 21-30 และด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ ข้อที่ 31-40 รวม 40 ข้อ โดยแบบสอบถามประกอบด้วยประโยคข้อความพร้อมมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ ตอนที่ 2

ในการสร้างเครื่องมือ ตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือดังนี้

1. นำแบบสอบถามเสนอต่อประธานกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

2. นำแบบสอบถามที่ประธานกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง แล้วนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้อง จำนวน 5 ท่าน ตรวจแก้ไข สำนวน ภาษา ความครอบคลุมเนื้อหาตลอดจนข้อเสนอแนะอื่น ๆ ให้มีความถูกต้องและชัดเจน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยใช้เกณฑ์ความคิดเห็นสอดคล้องกันกับของผู้เชี่ยวชาญ 3 ใน 5 ท่าน ในการคัดเลือกข้อคำถาม

3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์มาดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยพิจารณาความสอดคล้องของแบบสอบถามที่ได้นิยามไว้ในแต่ละตอนและคัดเลือกข้อคำถามที่มีคาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ได้แบบสอบถามเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ จำนวน 40 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 จำนวน 30 คน เพื่อนำผลมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α - Coefficient) ของ Cronbach (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545: 153) แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ จำแนกเป็นรายด้านดังนี้ ด้านการจัดโครงสร้างและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.92 ด้านการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 ด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.97 และได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับที่ระดับ 0.95

5. จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่นแล้วเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จึงเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบ แล้วจึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 เพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถามกับครูผู้สอนในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวและขออนุญาตแจกแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปสอบถามครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 100 ชุด

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 100 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

การจัดกระทำข้อมูล แบบสอบถามที่เก็บข้อมูลจริงมาตรวจสอบความสมบูรณ์และ คัดเลือกแล้วนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ และนำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วไปบันทึกในคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ มีรายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 1 ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้าน และโดยรวมทั้งฉบับ

เกณฑ์การให้คะแนน

บ่อยมาก = 5 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติบ่อยมาก

บ่อย = 4 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติบ่อย

บางครั้ง = 3 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติบางครั้ง

นาน ๆ = 2 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัตินานๆ ครั้ง

ไม่เคย = 1 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เคยปฏิบัติ

เกณฑ์การแปลผล

นำมาจัดเกณฑ์แปลความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ของวิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 8-11) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

2. วิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 2 ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้าน และโดยรวมทั้งฉบับ

เกณฑ์การให้คะแนน

มากที่สุด = 5 คะแนน หมายถึง สถานศึกษามีระดับปฏิบัติมากที่สุด

มาก = 4 คะแนน หมายถึง สถานศึกษามีระดับปฏิบัติมาก

ปานกลาง = 3 คะแนน หมายถึง สถานศึกษามีระดับปฏิบัติปานกลาง

น้อย = 2 คะแนน หมายถึง สถานศึกษามีระดับปฏิบัติน้อย

น้อยที่สุด = 1 คะแนน หมายถึง สถานศึกษามีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลผล

นำมาจัดเกณฑ์แปลความหมายของการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ของวิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 8–11) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด

3. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Peason product moment correlation coeffient) โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีความหมาย ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.81 – 1.00	สัมพันธ์ในระดับมากที่สุด
0.61 – 0.80	สัมพันธ์ในระดับมาก
0.41 – 0.60	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง
0.21 – 0.40	สัมพันธ์ในระดับต่ำ
0.00 – 0.20	สัมพันธ์ในระดับต่ำมาก

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 สถิติพื้นฐาน

4.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

4.1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

4.2.1 หาค่าความเที่ยงตรงหรือค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

4.2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach

4.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐานที่ว่า "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน" ใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Peason product moment correlation coeffient)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษางานวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 สามารถอ่านค่าได้โดยสะดวก ผู้วิจัยจึงใช้สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
A	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
A 1	แทน	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
A 2	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ
A 3	แทน	การกระตุ้นทางปัญญา
A 4	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
B	แทน	การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ
B 1	แทน	การจัดโครงสร้างและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ
B 2	แทน	การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ
B 3	แทน	การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ
B 4	แทน	การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ปรากฏดังตาราง 3-7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	2.99	0.33	ปานกลาง
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.87	0.89	มาก
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.16	0.47	ปานกลาง
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.60	0.82	มาก
รวม	3.57	0.57	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ส่วนการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1. ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานในการทำงาน	3.69	0.54	มาก
2. ผู้บริหารพูดคุยให้ผู้ร่วมงานฟังเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่คิดว่าสำคัญที่สุดในการทำงาน	3.40	0.58	ปานกลาง
3. ผู้บริหารสงบสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ	3.38	0.67	ปานกลาง
4. ผู้บริหารเน้นความสำคัญเรื่องอุดมคติและค่านิยมในการทำงาน	3.29	0.62	ปานกลาง
5. ข้าพเจ้าเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหารของข้าพเจ้า	3.06	0.69	ปานกลาง
6. ผู้บริหารระบุความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงาน	3.31	0.63	ปานกลาง
7. ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม	2.95	0.55	ปานกลาง
8. การตัดสินใจของผู้บริหารจะคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม	2.85	0.57	ปานกลาง
9. ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าจะชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	2.85	0.57	ปานกลาง
10. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อ และค่านิยมของตนเอง	2.81	0.64	ปานกลาง
11. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการทำงาน	2.94	0.68	ปานกลาง
12. ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น	2.85	0.70	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
13. การกระทำของผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานนับถือ	2.92	0.70	ปานกลาง
14. ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์หลักในการทำงานได้อย่างชัดเจน	2.69	0.67	ปานกลาง
15. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตัวเอง	2.79	0.70	ปานกลาง
16. ผู้บริหารพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	2.70	0.71	ปานกลาง
17. ผู้บริหารเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเทต่อการมีภารกิจร่วมกัน	2.75	0.71	ปานกลาง
18. ผู้บริหารปฏิบัติสอดคล้องกับค่านิยมที่แสดงไว้	2.67	0.62	ปานกลาง
รวม	2.99	0.33	ปานกลาง

จากตาราง 4 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1. ผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน	3.89	0.83	มาก
2. ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ	3.96	0.80	มาก
3. ผู้บริหารมองปัญหาในแง่ดี	4.07	0.75	มาก
4. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่ากลุ่มของเราจะบรรลุเป้าหมาย	3.97	0.78	มาก
5. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน	3.76	1.02	มาก
6. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจในการทำอย่างไรเพื่อทำให้งานเกิดผลสำเร็จ	3.88	0.89	มาก
7. ผู้บริหารพูดถึงเป้าหมายในการทำงานด้วยความกระตือรือร้น	3.83	0.99	มาก
8. ผู้บริหารกระตุ้นผู้รวมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับพิจารณา	3.76	0.96	มาก
9. ผู้บริหารพูดถึงเป้าหมายในอนาคตที่เกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน	3.76	0.87	มาก
10. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด	3.89	1.05	มาก
รวม	3.87	0.89	มาก

จากตาราง 5 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกได้แก่ ผู้บริหารมองปัญหาในแง่ดี ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ และผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.11	0.75	ปานกลาง
2. ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน	3.21	0.74	ปานกลาง
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพูดคุยหรือพิจารณาในเรื่องที่อาจจะเป็นปัญหา	3.17	0.62	ปานกลาง
4. ผู้บริหารให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่า	3.07	0.57	ปานกลาง
5. ผู้บริหารหามุมมองต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา	3.20	0.65	ปานกลาง
6. ผู้บริหารเสนอวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่กลุ่ม	3.07	0.71	ปานกลาง
7. ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน	3.31	0.66	ปานกลาง
8. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม	3.20	0.53	ปานกลาง
9. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่	3.17	0.72	ปานกลาง
10. ผู้บริหารส่งเสริมให้ระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา	3.15	0.71	ปานกลาง
รวม	3.16	0.47	ปานกลาง

จากตาราง 6 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน และผู้บริหารหามุมมองต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลมากกว่าในฐานะที่เป็นเพียงบุคลากรคนหนึ่งเท่านั้น	3.60	0.83	มาก
2. ผู้บริหารฟังเรื่องราวของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	3.79	0.86	มาก
3. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.69	1.03	มาก
4. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสนใจในการพัฒนาจุดที่ดีเด่นของตนเอง	3.73	1.04	มาก
5. ผู้บริหารให้เวลาในการแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.52	0.97	มาก
6. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.63	0.94	มาก
7. ผู้บริหารสอนผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น	3.34	1.05	ปานกลาง
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง	3.75	0.97	มาก
9. ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ผู้ร่วมงานซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร	3.27	1.09	ปานกลาง
รวม	3.59	0.82	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารสอนผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น และผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ผู้ร่วมงานซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2 ศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ปรากฏดังตาราง 8-12

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	ระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1. การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ	3.41	0.52	ปานกลาง
2. การให้อิสระการบริหารงานวิชาการ	3.66	0.64	มาก
3. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ	3.36	0.77	ปานกลาง
4. การตรวจสอบในการบริหารงานวิชาการ	3.27	0.88	ปานกลาง
รวม	3.45	0.65	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงว่าการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การให้อิสระการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบในการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ

การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ		ระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ		
		$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1	โรงเรียนของท่านมีสายงานการบังคับบัญชาการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน ไม่ซับซ้อน	3.33	0.63	ปานกลาง
2	โรงเรียนของท่านมีการกำหนดคุณสมบัติของหัวหน้างานวิชาการแต่ละด้านอย่างชัดเจน	3.24	0.58	ปานกลาง
3	โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	3.15	0.51	ปานกลาง
4	โรงเรียนของท่านกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	3.19	0.52	ปานกลาง
5	โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโดยพิจารณาความสามารถและความเหมาะสมของบุคคล	3.50	0.79	มาก
6	โรงเรียนของท่านกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน	3.52	0.73	มาก
7	โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนตามระเบียบการวัดและประเมินผล	3.57	0.76	มาก
8	โรงเรียนของท่านกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการวัดผลประเมินผล และเทียบโอน	3.49	0.74	ปานกลาง
9	โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	3.58	0.81	มาก
10	โรงเรียนของท่านกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	3.53	0.84	มาก
	รวม	3.41	0.52	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงว่าการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนตามระเบียบการวัดและประเมินผล และโรงเรียนของท่านกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ

การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ	ระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1. โรงเรียนของท่านมีอิสระในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง	3.41	0.52	ปานกลาง
2. โรงเรียนของท่านมีอิสระในการปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.80	0.69	มาก
3. โรงเรียนของท่านดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน	3.65	0.79	มาก
4. โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูผู้รับผิดชอบแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้และช่วงชั้นการเรียนรู้ มีอิสระในการออกแบบการเรียนรู้	3.79	0.75	มาก
5. โรงเรียนของท่านกำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียนด้วยตนเอง	3.93	0.78	มาก
6. คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนของท่านมีอิสระในการตัดสินใจปรับปรุง แก้ไขพัฒนาการเรียนการสอน	3.58	0.71	มาก
7. โรงเรียนของท่านกำหนดเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนโดยคณะกรรมการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน	3.58	0.69	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ	ระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
8. โรงเรียนของท่านมีวิธีการที่หลากหลายในการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้อง เหมาะสม กับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.55	0.71	มาก
9. โรงเรียนของท่านมีอิสระในการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานตามตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพภายใน	3.64	0.79	มาก
10. คณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนของท่านมีอิสระในการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพภายใน	3.59	0.79	มาก
รวม	3.66	0.64	มาก

จากตาราง 10 แสดงว่าการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการให้อิสระการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้น โรงเรียนของท่านมีอิสระในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ

	การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ	ระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ		
		$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1	โรงเรียนของท่านมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ปราชญ์ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	3.54	0.79	มาก
2	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	3.66	0.64	มาก
3	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.12	0.94	ปานกลาง
4	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการเรียนรู้	3.49	0.89	ปานกลาง
5	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาฯ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายใน	3.46	0.88	ปานกลาง
6	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน	3.29	0.86	ปานกลาง
7	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการวัดผล ประเมินผล	3.23	0.93	ปานกลาง
8	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัดการเรียนรู้	3.47	1.00	ปานกลาง
9	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน	3.28	0.91	ปานกลาง
10	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน	3.31	0.86	ปานกลาง
	รวม	3.36	0.77	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงว่าการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น โรงเรียนของท่านมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ปราชญ์ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ

	การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ	ระดับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ		
		$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
1	ผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนของท่านมีส่วนร่วมในการติดตามผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	3.41	0.96	ปานกลาง
2	คณะกรรมการสถานศึกษาฯของโรงเรียนของท่านได้รับสนับสนุนให้ติดตามผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	3.36	0.77	ปานกลาง
3	ผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนของท่านติดตามผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ	3.12	1.06	ปานกลาง
4	ครูผู้สอนในโรงเรียนของท่านร่วมมือกันดำเนินการตรวจสอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของกันและกัน	3.34	1.03	ปานกลาง
5	คณะกรรมการสถานศึกษาฯของโรงเรียนของท่านติดตามผลการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ	3.33	0.95	ปานกลาง
6	ครูผู้สอนในโรงเรียนของท่านร่วมมือกันตรวจสอบวิธีการดำเนินงานนิเทศภายในของคณะกรรมการนิเทศและนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนา	3.28	0.94	ปานกลาง
7	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนดำเนินการตรวจสอบการวัดผลประเมินผลการจัดการเรียนรู้	3.11	0.96	ปานกลาง
8	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนดำเนินการตรวจสอบวิธีการวัดผล ประเมินผลการจัดการเรียนรู้	3.23	1.02	ปานกลาง
9	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาฯร่วมในการติดตามผลการประกันคุณภาพภายใน	3.16	0.93	ปานกลาง
10	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนร่วมตรวจสอบผลการประกันคุณภาพภายใน	3.43	1.03	ปานกลาง
	รวม	3.27	0.88	ปานกลาง

จากตาราง 12 แสดงว่าการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ

ปานกลางทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนดำเนินการตรวจสอบวิธีการวัดผล ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาฯ ร่วมในการติดตามผลการประกันคุณภาพภายใน และโรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนร่วมตรวจสอบผลการประกันคุณภาพภายใน

ตอนที่ 3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ปรากฏดังในตาราง 13

ตาราง 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง / การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (A1)	การสร้างแรงบันดาลใจ (A2)	การกระตุ้นทางปัญญา (A3)	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (A4)	รวม (A)
การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ (B1)	.194	.491**	.335**	.517**	.476**
การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ (B2)	.251**	.631**	.382**	.617**	.579**
การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ (B3)	.299**	.596**	.378**	.617**	.579**
การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ (B4)	.311**	.658**	.482**	.674**	.648**
รวม (B)	.294**	.652**	.435**	.675**	.630**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอยู่ในระดับมาก ($r = .630$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่กับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. เพื่อศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

วิธีการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีวิธีการศึกษาดังนี้

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2548 ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 27 โรงเรียน ครูผู้สอน จำนวน 135 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 100 คน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ต่อจากนั้นกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษาตามสัดส่วน และกำหนดผู้ให้ข้อมูลโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาปรับปรุงขึ้นมาเพื่อสอบถามครูผู้สอนในสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert) มี 5 ระดับ คือ บ่อยมาก บ่อย บางครั้ง นาน ๆ และไม่เคย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามในตอนที่ 2 มาหาคุณภาพของเครื่องมือโดยการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และภาษาที่ใช้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 เพื่อนำผลมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α - Coefficient) ของ Cronbach (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545: 153) ซึ่งปรากฏผลดังนี้ ด้านการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.92 ด้านการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 ด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ ได้ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.97 และได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับที่ระดับ 0.95

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล นำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลจริงมาตรวจสอบความสมบูรณ์ คัดเลือก และนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ และนำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วไปบันทึกในคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 1-2 ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติหาค่า Correlation เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ปรากฏผลโดยสรุป ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ส่วนการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2 ศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

การวิเคราะห์การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ($r = .630$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีประเด็นที่สามารถอภิปราย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาของอำเภอปากท่อได้รับการพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เข้ารับการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา เพิ่มพูนความรู้ในระดับประกาศนียบัตรด้านการบริหารการศึกษา การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน ประกอบกับในยุคปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ทุกองค์การจะต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ทุกองค์การจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การ ปัจจัยนั้นคือภาวะผู้นำ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2545: 98-100) ผู้นำเป็นผู้มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การ เพราะความสำเร็จขององค์การนั้นไม่ว่าจะเป็นการบริหารระดับใด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะขึ้นอยู่กับความคิดสร้างสรรค์ และแนวปฏิบัติของผู้นำองค์การ (กัลยาณี พรมทอง. 2546: 111; อ้างอิงจาก ทิพาวดี เมฆสวรรค์. 2539. "*ผู้นำ คลื่นลูกใหม่ของภาครัฐ*" ข้าราชการ. หน้า 9-16) ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตาม เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ มีการยั่วยุผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ยอมรับ และเปิดใจกว้าง มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา และแสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่นกระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคล (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536: 61) วงการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอันมาก ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงจึงจะสามารถขับเคลื่อนกลไกระบบการบริหารจัดการ ให้เป็นไปในทิศทาง และเป้าหมายที่กำหนด

ได้ อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นหัวใจที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในองค์การ (ถวิล มาดรเลี่ยม. 2544: 67-68) สอดคล้องงานวิจัยของสุรชัย ช่วยเกิด (2547: 145) ที่ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ และคุณลักษณะดังกล่าวยังส่งผลให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียน นอกจากนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุณี ทรัพย์ประเสริฐ (2547: 83) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 เมื่อพิจารณาผลการวิจัยเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยมีประเด็นการอภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาของอำเภอปากท่อ ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่อยู่ในสถานศึกษานั้นมาเป็นระยะเวลานาน ไม่ค่อยมีการโยกย้ายสถานศึกษา จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคุ้นเคยกับผู้บริหาร ซึ่งความคุ้นเคยนั้นทำให้เกิดความชินชากับพฤติกรรมของผู้บริหารของตน ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับปานกลาง เพราะผู้บริหารที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นั้น จะต้องประพฤติตัวให้เป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนผู้นำ สิ่งที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติดนเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ผู้อื่น ผู้นำจะต้องแสดงถึงความฉลาด มีสมรรถนะ ตั้งใจเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อมั่น และค่านิยมของเขา ผู้นำจะต้องแสดงถึงความฉลาด มีสมรรถภาพ ตั้งใจเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำจะต้องแสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติตามภาระหน้าที่ขององค์การ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2545: 39-40) และสอดคล้องกับแนวคิดของ ยูคัล (Yukl. 1994: 371) ที่กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งหรือตามประเพณี แต่สังเกตได้จากการรับรู้ของผู้ตาม ว่าผู้บริหารเป็นผู้มีคุณสมบัติพิเศษ ทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ และเชื่อมั่นว่าผู้บริหารจะสามารถนำพวกเขาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ แบส (Bass. 1985: 43) ที่สอบถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำทางการศึกษา พบว่า ผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นผู้ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่

ได้รับมอบหมาย ก่อให้เกิดความจงรักภักดี และได้รับความนับถือจากทุกคน ในการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี มากบุญส่ง (2540: 108) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานกลุ่มพยาบาลกับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของหัวหน้างานพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาณี พรมทอง (2546: 111) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาของอำเภอปากท่อใช้วิธีการบริหารจัดการแบบเดิม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักจะใช้วิธีการสั่งการ ซึ่งเป็นแบบรวมศูนย์ และอีกประการหนึ่งเนื่องมาจากความคุ้นเคยกันเป็นการส่วนตัวของผู้บริหารและครู เพราะทำงานในสถานศึกษาด้วยกันมานาน วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบพี่น้อง เครือญาติ จึงส่งให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาต้องมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ด้วยการสร้างข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน มีการมองปัญหารูปแบบใหม่ และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา (Bass: & Avolio. 1994: 3) สอดคล้องกับทฤษฎีของ แบส (Bass. 1985: 110) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นวิธีที่ผู้นำเน้นการจูงใจด้านความสำเร็จ เน้นประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ เน้นการอยู่รอดโดยใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหา และมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการบริหารที่จะใช้ความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังทำและเหตุผลในการกระทำ การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยาณี พรมทอง (2546: 112) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง

2. การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มี 4 ด้าน คือ การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ และการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ จากผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ มีการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ไม่เห็นความสำคัญของการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการเท่าที่ควร และยังบริหารจัดการแบบ

รวมศูนย์ สถานศึกษายังไม่ได้นำแนวคิดเรื่องของการกระจายอำนาจทางการศึกษาที่มีความประสงค์จะปฏิรูปการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ และมีเอกภาพในการจัดการศึกษา ซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและตัดสินใจมาใช้เท่าที่ควร และสถานศึกษายังผูกติดอยู่กับระบบราชการดั้งเดิมอย่างเหนียวแน่น ทำให้การกระจายอำนาจไม่ปรากฏออกมาให้เห็นรูปธรรม ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา (วีระวัฒน์ อุทัยวัฒน์ และคนอื่น. 2546: 17-18) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักราช ฟ้าขาว (2541: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบของการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาไทย ตามทรรศนะของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม จังหวัดในเขตการศึกษา 8 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการศึกษาควรจัดให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และท้องถิ่นเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาให้ชุมชนและท้องถิ่นนั้น ควรกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร การเรียนการสอนอยู่ในระดับน้อย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุณี ปานแดง (2545: 147) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีความคาดหวังให้เกิดลักษณะการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการไปยังสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอปากท่อ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะสถานศึกษายังขาดการกระจายอำนาจในด้านการได้มาของคณะกรรมการบริหารงานวิชาการในการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา จะต้องจัดโครงสร้างการบริหารงานที่ทำงานได้ฉับไว จัดโครงสร้างให้มีลักษณะขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อนนัก สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ปรับโครงสร้างการบริหารงาน ปรับวิธีหรือกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับยุคนี้ (อธิปัตย์ คลี่สุนทร. 2547: 29) ผู้บริหารสถานศึกษาหลายท่านกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ซึ่งการกำหนดอำนาจหน้าที่ไม่ใช่เป็นการปัดภาระความรับผิดชอบ การมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้คำนึงถึงภาระงาน บทบาท และความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจ บุคลากรบางท่านได้รับมอบอำนาจหน้าที่มากเกินไป แต่มีบุคลากรบางท่านได้รับมอบอำนาจหน้าที่น้อยเกินไป ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เกี่ยวกับการจัดการและแก้ปัญหาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (อุทัย บุญประเสริฐ. 2543: 45-46) เพื่อจะได้กระจายภาระงาน บทบาท และความรับผิดชอบ ให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเสมอภาค และทั่วถึง ด้านการให้อิสระในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอปากท่อ ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 จึงส่งผลให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สามารถตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการได้ ลดการควบคุมจากหน่วยงานต้นสังกัดและสนองความต้องการของชุมชน ทั้งนี้เพราะทุกคนทุกฝ่ายมีส่วน

ร่วมในการตัดสินใจในกิจการของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ (รพีพรรณ เอกสุภาพันธ์. 2543: 2) การให้อิสระในการบริหารจัดการงานวิชาการจะทำให้สามารถปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นในการบริหาร ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นตัวของตัวเองโดยจะกระจายไปในงานของแต่ละคน ให้แต่ละคนสามารถตัดสินใจในวิธีการทำงานได้เอง (กานดา ตัณฑพันธ์. 2545: 20 ; อ้างอิงจาก Lunenburg and Ornstein. 1996. *Educational Administration Washington : Wadsworth Publishing Company.* pp. 212) ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความเชื่อมั่นว่าเมื่อมีการมอบอำนาจให้แล้ว ผู้รับมอบอำนาจจะต้องมีความพร้อมในการรับมอบหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ และสิ่งที่สำคัญที่จะขาดไม่ได้คือ เมื่อผู้บริหารได้กระจายอำนาจการบริหารงานจะต้องให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอ (ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์. 2540: 25)

ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ค่อยมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเท่าที่ควร ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกระบวนการให้ลูกน้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ เป็นประชาธิปไตยและเป็นการจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้คนในองค์กรให้ความร่วมมือกับองค์กร การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ใช้ในการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาประกอบด้วย การยืดหยุ่น การเพิ่มอำนาจ การตัดสินใจร่วมกัน (กานดา ตัณฑพันธ์. 2545: 21 ; อ้างอิงจาก Lunenburg and Ornstein. 1996. *Educational Administration Washington : Wadsworth Publishing Company.* . pp. 36) และด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องมาจาก การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระหว่างดำเนินการ เพื่อให้เป็นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 มาตรา 48 กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องมีระบบประกันคุณภาพด้วยการจัดให้มีการตรวจสอบภายใน และการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542: 24-25) และการตรวจสอบได้เป็นความสามารถในการตอบคำถามของการบริหารจัดการงานวิชาการ การตรวจสอบเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร และเป็นระบบที่มีความจำเป็นภายใต้การบริหารงานแบบการกระจายอำนาจ โดยมีกลไกการตรวจสอบด้วยกัน 3 อย่าง ได้แก่ 1) การตรวจสอบผ่านทางรัฐ คณะกรรมการโรงเรียน และผู้บริหาร 2) การตรวจสอบผ่านทางวิชาชีพ 3) การตรวจสอบผ่านทางผู้รับบริการ หรือโดยผู้ปกครอง (กานดา ตัณฑพันธ์. 2545: 22) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานดา ตัณฑพันธ์ (2545: 134) จากผลการวิจัย พบว่า การตรวจสอบทางวิชาการและการประเมินสมรรถนะทางวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล มีระดับการปฏิบัติการกระจายอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาโดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า มีความสัมพันธ์กับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ สูงกว่าด้านอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2543: 32-33) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่เป็นผู้นำการพัฒนาไปสู่เป้าหมาย พัฒนาทรัพยากร ส่วนครูมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพ และพัฒนาโรงเรียนอย่างกระตือรือร้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก จะทำให้ผู้บริหารนั้นสามารถใช้ศักยภาพผลักดันเพื่อนร่วมงานให้เกิดความรัก ความศรัทธา มีความมั่นใจในตัวผู้บริหาร กระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน สามารถนำนโยบายหรือสิ่งใหม่ ๆ มาใช้และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ (สุรชัย ช่วยเกิด. 2547: 146) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ซึ่งการกระจายอำนาจนั้นมีความจำเป็นต้องดึงทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เช่นคณะกรรมการการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ตัวแทนจากองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ (อุทัย ประเสริฐ. 2545: 45) การวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลวรรณ ชัยวาณิชศิริ (2536: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร รอดถนอม (2542: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกับประสิทธิผลองค์กรวิทยาลัยพยาบาลตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาของอำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ให้สูงขึ้น เพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาในตัวของผู้บริหาร อันจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหาความรู้เรื่องการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อนำมาใช้ในการกระจายอำนาจการบริหารงานในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง

3. สถานศึกษาควรจัดให้มีการตรวจสอบได้ในการบริหารงาน โดยเชิญชวนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเข้ามาตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพื่อจะได้ใช้ข้อมูลในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 สู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

2. ควรมีการศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานงบประมาณ ของสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กมล ภู่ประเสริฐ. (2545). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ก.พล 1996.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กัลยาณี พรมทอง. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

กานดา ตัณฑพันธ์. (2545). *การศึกษาโครงสร้างและอำนาจหน้าที่เพื่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

กิติมา ปรีดีดิลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดอักษรบัณฑิต.

จรูญ มุ่งการนา. (2535). *เทคนิคการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ประสานมิตร.

จันทรานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์.

จารุณี ปานแดง. (2545). *การศึกษาความคาดหวังของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.

จารุพงศ์ พลเดช. (2546, เมษายน). การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการให้อำนาจปฏิบัติ. *วารสารพัฒนาชุมชน*. 42(4): 13-18.

จิราภรณ์ ศิริทวี. (2545, พฤศจิกายน). การปฏิรูปทั้งโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน : รูปแบบ *วารสารวิชาการ*. 5(11): 35-43.

ชัยยงค์ ภูเนตร์. (2543). *ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาต่อรูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ชูศักรวิชญ์ แสนปัญญา. (2546, กันยายน). ห้องสมุด : แหล่งเรียนรู้ที่ผู้บริหารไม่ควรลืมในการปฏิรูปการศึกษา. *วารสารวิชาการ*. 6(9): 42-46.

ถวิล มาดรเลี่ยม. (2544). *การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

ธงชัย สันติวงษ์. (2535). *องค์การและการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

ธรรมรส โชติกุญชร. (2536). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. ใน *เอกสารประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎี*และแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธเนศ คิดรุ่งเรือง. (2539). *การประกันคุณภาพในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

ธีระ รุญเจริญ. (2545). *สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

บัญชา อึ่งสกุล. (2545, มีนาคม). ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา. *วารสารวิชาการ*. 5(3): 22-31.

บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา*. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

----------. (2545, กันยายน-พฤศจิกายน). ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ : ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. *บริหารการศึกษา มศว*. 1(3): 14-17.

บุญทิพย์ สุริยวงศ์. (2544, มีนาคม). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับมาตรฐานระบบคุณภาพ. *วารสารวิชาการ*. 4(3) : 64-69.

ประกอบ คุปรัตน์. (2530). *ความเป็นผู้นำ เป้าหมายและอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา โครงการตำราและเอกสารทางวิชาการ*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.

ประทาน คงฤทธิการ. (2536). *กระจายอำนาจทางการศึกษา*. (รายงานการประชุมโต๊ะกลมเรื่อง อำนาจทางการศึกษา : กระจายอย่างไรให้สร้างสรรค์ โดยศูนย์วิจัยนโยบายการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันพฤหัสบดีที่ 4 พฤศจิกายน 2536. อัดสำเนา.

ประยูร ศรีประสาธน์; และคนอื่นๆ. (2543, มกราคม-เมษายน). การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา. *วารสารสุโขทัยธรรมาธิราช*. 13(1): 41-53.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ปัญญา แก้วกียูร; และสุภัทร พันธ์พัฒนกุล. (2545). *การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

ปรีชา อุบบัว. (2545). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถมศึกา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซท.

พนิดา ทีตี้. (2544). *ความพร้อมของบุคลากรทางการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

พิชัย เสงี่ยมจิตต์. (2542). *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา*. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

พิณสุดา สิริธรังศรี. (2540). *รายงานการปฏิรูปการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์*. กรุงเทพฯ: บริษัทเซเว่นพริ้น กรุ๊ป จำกัด.

----------. (2541). *รายงานการวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2542). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. (เอกสารประกอบการสอนวิชาบริหาร 300). อัดสำเนา.

ภานุวัฒน์ ภักดีวงศ์. (2540). *การวิเคราะห์เชิงการเมืองของพัฒนาการและทางเลือกในการพัฒนานโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ด.(พัฒนศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

รพีพรรณ เอกสุภาพันธ์. (2543, มิถุนายน). การบริหารจัดการโดยสถานศึกษาเป็นฐาน. *การศึกษาเอกชน*. 11(95): 2-16.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ : แบบทดสอบ & การประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.

รัดติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. ปริญญานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

รุ่งนภา นุตราวงศ์. (2547, กรกฎาคม-กันยายน). มาตรฐานการเรียนรู้กับหลักสูตรสถานศึกษา. *วารสารวิชาการ*. 7(3): 36-39.

วิทยา เชียงกูล. (2541). *รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2540*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

วินิจ เกตุขำ. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหารโรงเรียนแบบกระจายอำนาจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.

ศศิกานต์ เจริญดี. (2543) *ความพร้อมและความคาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545, มกราคม). ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา : คุณลักษณะของผู้บริหารยุคโลกาภิวตน์. *วารสารวิชาการ*. 5(1): 7-13.

ศักราช ฟ้าขาว. (2541). *การปฏิรูปการบริหารการศึกษา ตามทรรศนะของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด ในเขตการศึกษา 8*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การค้นคว้าอิสระ). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนเทคนิค 19.

สมชาย เทพแสง. (2543, พฤศจิกายน). โรงเรียนคุณภาพ : สานฝันให้เป็นจริง. *วารสารวิชาการ*. 3(11): 13-19.

สมยศ นาวีการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด.

สรรค์ วรอินทร์. (2545). *การกระจายอำนาจทางการศึกษา*. (ชุดฝึกอบรมครู). กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

สร้อยตระกูล ติวยานนท์. (2542). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. (2548). *ข้อมูลและสารสนเทศด้านการศึกษา ปีการศึกษา 2548*. ราชบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. อัดสำเนา.

----------. (2548). *ข้อมูลจำนวนนักเรียน จำนวนครู ปีการศึกษา 2548*. ราชบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. อัดสำเนา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *แนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: บริษัท ที.พี.พริ้น จำกัด.

----------. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545*. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541ข). *ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง เล่มที่ 5*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทคัมปายอิมเมจิ้ง จำกัด.

----------. (2545). *เอกสารประกอบการศึกษาด้วยตนเอง หลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2547). *เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชาหลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2545). *รายงานการวิจัยเรื่องการสร้างระบบความพร้อมรับผิดในระบบราชการ*. กรุงเทพฯ: เจ.ปริ้น.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *การบริหารเขตพื้นที่การศึกษา: เพื่อคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ภาพพิมพ์.

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ. อัดสำเนา.

สุณี ทรัพย์ประเสริฐ. (2547). *การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุทัศน์ ขอบคำ. (2540). *รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุธีระ ทานดะวณิชย์. (2534). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.* (เอกสารประกอบการเรียนวิชาบริหาร). ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. อัดสำเนา.

สุภาพร รอดถนอม. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การวิทยาลัยพยาบาลตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.* วิทยานิพนธ์ พ.ม. (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

สุรชัย ช่วยเกิด. (2547). *คุณลักษณะของผู้บริหาร และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* ปริญญานิพนธ์ วท.ม. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุรัฐ ศิลปอนันต์. (2540). *สรุปการประชุมสัมมนาการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม.* กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). *ภาวะผู้นำ.* ใน *ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

----------. (2537). *ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษา.* (เอกสารสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ. (2541). *การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. อัดสำเนา.

อธิปัตย์ คลี่สุนทร. (2547, ตุลาคม-ธันวาคม). ยุทธศาสตร์การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์. *วารสารวิชาการ.* 7(4): 26-31.

อนุศักดิ์ สมิตสันต์. (2540). *การบริหารงานวิชาการ.* กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

อภิกันยา วัชรสกุณี. (2538). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

อลงกต วรกี. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างการกระจายอำนาจในองค์การและประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาล.* วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการพัฒนา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

อวยชัย ชะบา. (2532). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อัญชลี มากบุญส่ง. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลกับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.* วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2538). *การวางแผนและการจัดระบบแผนงานในโรงเรียน.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เอส ดี เพรส.

----------. (2543). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.

Bass, Bernard M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation.* New York: The Free Press.

Bass, Bernard M.; & Avolio, Bruce J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.* Thousand Oaks: Sage.

Blase, Joseph. (1997). *The Fire is Black : Principals Sharing School Governance.* California: Corwin Press Inc.

Brown, Daniel J. (1990). *Decentralization and School-based Management.* London: The Falmer Press.

Carlson, Robert V. (1996). *Reframing & Reform.* New York: Longman Publishers.

Deighton. (1971). *The Encyclopedia of Education.* Volume 3. The Macmillan Company: The Free Press.

Felton, S.L. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skill.* Boston, New York: Houghton Mifflin Company.

Hanson, Mark. E. (1996). *Educational Administration and Organizational Behavior.* Boston: Allyn and Bacon.

Isabel, Londono Polo. (1996). Decentralization of Education in Colombia from The Perspective of the Local Participants : Learning in the Context of implementation. *Dissertation Abstracts International* 57(7): 2773. Available:DAI ; Dissertation Abstracts International. (January, 1997).

Krejcie, Robert V.; & Morgan, Daryle W. (1970, Autumn). Determining Sample Size for Research Acyivities. Educational and Psychological Measurement. 30(3): 607-610.

Likert, Rensis. (1967). *The Human Organization : Its Management and Value.*New York: McGraw–Hill Book.

Lunenberg, Fred C.; & Ornstein, Allan C. (1996). *Educational Administration. Washington: Wadsworth Publishing Company.*

Nsaliwa, Christina Doris. (1996). Decentralization of Education Decisio –Making in Malawi. *Dissertation Abstracts International* 57(7): 2781. Available : DAI ; Dissertation Abstracts International. Retrieved January 13, 2005, form Dissertation Abstracts (January, 1997).

Ravitch, Diane; & Viteritti, Josept. (1996). A new vision for city school. *Public Interest.*12(2): 3-16.

Schermerhorn, John R.; James G. Hunt; & Richard N. Osborn. (2003). *Organization Behavior.* 8th ed. USA.: John Wiley & Sons, Inc.

Shintaku, Richard Haruo. (1996). The Participation of Asian-american Faculty in Academic Administration. *Dissertation Abstracts International* 57(10): 4216. Available : DAI ; Dissertation Abstracts International. Retrieved January 13, 2005, form Dissertation Abstracts (April, 1997).

Tucker, M.L. (1991). *Higher Education Leadership : Transformational Leadership as A Predictor of Satisfaction, Effectiveness, and extra effort.* Dissertation, Ph.D. New Orleans: The University of New Orleans. Dissertation Abstracts International. Photocopied.

Yoshida, Kosaku. (1994). The Deming approach to education : A comparative study of the USA and Japan. *International Journal of Educational.* 8(5): 29-40.

Yukl, Gary A. (1994). *Leadership in Organization.* 3 rd ed. Englewood Cliffs. New Jersey: Prenfice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์	อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ดร.วิวัฒน์ วรวงษ์	ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
นางสาวเบญจา แก้วกระจ่าง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดป่าไก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
นางอุไร เอี่ยมสะอาด	ผู้อำนวยการโรงเรียนโสภณศิริราษฎร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
นายชัชวาลย์ แอร่มหล้า	อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ภาคผนวก ข
เครื่องมือเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามสำหรับครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

ขอความกรุณาครูผู้สอนตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ทุกรายการ เพื่อจะได้นำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป คำตอบของท่านจะใช้สำหรับการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอโดยภาพรวม ดังนั้นจึงไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อตัวท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายชนะ พงศ์สุวรรณ
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านได้ประพฤติหรือปฏิบัติตนตามข้อความด้านซ้ายมือในแต่ละข้ออยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับปฏิบัติด้านขวามือตามการรับรู้ของท่าน

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		น้อยมาก	น้อย	บางครั้ง	มาก	ไม่เคย
1	**การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานในการทำงาน					
2	ผู้บริหารพูดคุยให้ผู้ร่วมงานฟังเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่คิดว่าสำคัญที่สุดในการทำงาน					
3	ผู้บริหารสงบสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต					
4	ผู้บริหารเน้นความสำคัญเรื่องอุดมคติและค่านิยมในการทำงาน					
5	ข้าพเจ้าเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหารของข้าพเจ้า					
6	ผู้บริหารระบุความสำคัญของการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
7	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม					
8	การตัดสินใจของผู้บริหารจะคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม					
9	ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าจะชนะอุปสรรคต่างๆ ได้					
10	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมของตนเอง					
11	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการทำงาน					
12	ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น					
13	การกระทำของผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานนับถือ					
14	ผู้บริหารระบุวัตถุประสงค์หลักในการทำงานได้อย่างชัดเจน					
15	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเอง					
16	ผู้บริหารพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		บ่อยมาก	บ่อย	บางครั้ง	นานๆ	ไม่เคย
	<u>การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ต่อ)</u>					
17	ผู้บริหารเน้นถึงความสำคัญของการทุ่มเทต่อภารกิจร่วมกัน					
18	ผู้บริหารปฏิบัติสอดคล้องกับค่านิยมที่แสดงไว้					
	<u>การสร้างแรงบันดาลใจ</u>					
19	ผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายในการทำงาน					
20	ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ					
21	ผู้บริหารมองปัญหาในแง่ดี					
22	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่ากลุ่มของเราจะบรรลุเป้าหมาย					
23	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน					
24	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจในการทำอย่างไรเพื่อทำให้งานเกิดผลสำเร็จ					
25	ผู้บริหารพูดถึงเป้าหมายในการทำงานด้วยความกระตือรือร้น					
26	ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับพิจารณา					
27	ผู้บริหารพูดถึงเป้าหมายในอนาคตที่เกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน					
28	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด					
	<u>การกระตุ้นทางปัญญา</u>					
29	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
30	ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน					
31	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพูดคุยหรือพิจารณาในเรื่องที่อาจจะเป็นปัญหา					
32	ผู้บริหารให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่าๆ					
33	ผู้บริหารหามุมมองต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา					
34	ผู้บริหารเสนอวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่กลุ่ม					
35	ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		บ่อยมาก	บ่อย	บางครั้ง	นานๆ	ไม่เคย
	<u>การกระตุ้นทางปัญญา (ต่อ)</u>					
36	ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม					
37	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ					
38	ผู้บริหารส่งเสริมให้ระบุปัญหา โดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา					
	<u>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</u>					
39	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลมากกว่าในฐานะที่เป็นเพียงบุคลากรคนหนึ่งเท่านั้น					
40	ผู้บริหารฟังเรื่องราวของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ					
41	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					
42	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสนใจในการพัฒนาจุดที่ดีเด่นของตนเอง					
43	ผู้บริหารให้เวลาในการแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					
44	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
45	ผู้บริหารสอนผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น					
46	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง					
47	ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวแก่ผู้ร่วมงานซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

<u>คำชี้แจง</u> โปรดพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับปฏิบัติด้านขวามือตามการรับรู้ของท่าน

ข้อ	การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	**<u>การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ</u>** โรงเรียนของท่านมีสายงานการบังคับบัญชาการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน ไม่ซับซ้อน					
2	โรงเรียนของท่านมีการกำหนดคุณสมบัติของหัวหน้างานวิชาการแต่ละด้านอย่างชัดเจน					
3	โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา					
4	โรงเรียนของกำหนดอำนาจหน้าที่ และขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา					
5	โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโดยพิจารณาความสามารถและความเหมาะสมของบุคคล					
6	โรงเรียนของท่านกำหนดอำนาจหน้าที่ และขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายใน					
7	โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนตามระเบียบการวัดและประเมินผล					
8	โรงเรียนของท่านกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงานการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอน					
9	โรงเรียนของท่านแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					
10	โรงเรียนของท่านกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา					

ข้อ	การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11	**<u>การให้อิสระในการบริหารงานวิชาการ</u>** โรงเรียนของท่านมีอิสระในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง					
12	โรงเรียนของท่านมีอิสระในการปรับเปลี่ยนหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
13	โรงเรียนของท่านดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน					
14	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูผู้รับผิดชอบแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้และช่วงชั้นการเรียนรู้ มีอิสระในการออกแบบการเรียนรู้					
15	โรงเรียนของท่านกำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมนิเทศภายในโรงเรียนด้วยตนเอง					
16	คณะกรรมการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนของท่านมีอิสระในการตัดสินใจปรับปรุง แก้ไขพัฒนาการเรียนการสอน					
17	โรงเรียนของท่านกำหนดเกณฑ์ในการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนโดยคณะกรรมการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน					
18	โรงเรียนของท่านมีวิธีการที่หลากหลายในการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้อง เหมาะสม กับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน					
19	โรงเรียนของท่านมีอิสระในการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานตามตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพภายใน					
20	คณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนของท่านมีอิสระในการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพภายใน					
21	**<u>การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ</u>** โรงเรียนของท่านมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ปราชญ์ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
22	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา					

ข้อ	การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
23	**<u>การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</u>** โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ					
24	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการเรียนรู้					
25	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาฯเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายใน					
26	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน					
27	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการวัดผล ประเมินผล					
28	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลการจัดการเรียนรู้					
29	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน					
30	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน					
31	**<u>การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ</u>** ผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนของท่านมีส่วนร่วมในการติดตามผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา					
32	คณะกรรมการสถานศึกษาฯของโรงเรียนของท่านได้รับสนับสนุนให้ติดตามผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา					
33	ผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนของท่านติดตามผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ					
34	ครูผู้สอนในโรงเรียนของท่านร่วมมือกันดำเนินการตรวจสอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของกันและกัน					

ข้อ	การกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<u>การตรวจสอบได้ในการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</u>					
35	คณะกรรมการสถานศึกษาฯของโรงเรียนของท่านติดตามผลการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ					
36	ครูผู้สอนในโรงเรียนของท่านร่วมมือกันตรวจสอบวิธีการดำเนินงานนิเทศภายในของคณะกรรมการนิเทศและนำผลการนิเทศมาปรับปรุงพัฒนา					
37	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนดำเนินการตรวจสอบการวัดผล ประเมินผลการจัดการเรียนรู้					
38	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนดำเนินการตรวจสอบวิธีการวัดผล ประเมินผลการจัดการเรียนรู้					
39	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาฯร่วมในการติดตามผลการประกันคุณภาพภายใน					
40	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนร่วมตรวจสอบผลการประกันคุณภาพภายใน					

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ สกุล	ชนะ พงศ์สุวรรณ
วันเดือนปีเกิด	10 มีนาคม 2506
สถานที่เกิด	89 หมู่ 1 ตำบลดอนคลัง อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	103 หมู่ 9 ตำบลคูบัว อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี 70000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดโคกพระเจริญ หมู่ 2 ตำบลปากท่อ อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี 70140

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2522	มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2524	มัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนสายธรรมจันทร์ จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2529	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (คณิตศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2548	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ