



ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6

โดย

นายบัญชา สิริเรืองชัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2551

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6

โดย

นายบัญชา ศิริเรืองชัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2551

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING STUDENTS' ACHIEVEMENT
IN SCHOOLS UNDER THE OFFICIAL INSPECTION REGION 6**

**By
Banha Sirireangchai**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
MASTER OF EDUCATION
Department of Educational Administration
Graduate School
SILPAKORN UNIVERSITY
2008**

48252308 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : ADMINISTRATIVE FACTORS/ STUDENT ACHIEVEMENT

BANCHA SIRIREANGCHAI : ADMINISTRATIVE FACTORS AFFECTING STUDENTS' ACHIEVEMENT IN SCHOOLS UNDER THE OFFICIAL INSPECTION REGION 6. THESIS ADVISOR : ASST. PROF. PRASERT INTARAK, Ed.D., ASSOC. PROF. SIRICHAJ CHINATANGKUL, Ph.D., AND SARIYA SUKHABANIJ, Ph.D. 138 pp.

The purposes of this research were to identify : 1) the administrative factors of the high and low achievement students in schools under the official inspection region 6, and 2) the administrative factors affecting high and low achievement students in schools under the official inspection region 6. The samples of this research were 32 schools by Jung Teh Fah's technique of the high achievement group and 32 schools of the low achievement group with the total of 64 schools. There were 384 respondents, consisted of one school administrator, two assistant administrators and three teachers from each school. The questionnaire concerning the administrative factors based on Likert's concept. The statistical used were frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed as follows:

1) The administrative factors of the high achievement schools under the official inspection region 6 as a whole and as an individual, were rated at a high level, placed from the highest to lowest as: interaction-influence, motivation, leadership, performance goal and training, decision making, goal setting or ordering, communication, and controlling. The administrative factors of the low achievement schools as a whole and as an individual, were also rated at a high level, placed from the highest to the lowest as: interaction-influence, leadership, performance goal and training, motivation, decision making, communication, goal setting or ordering, and controlling.

2) The administrative factors such as decision making and leadership affected high achievement students in schools under the official inspection region 6. Performance goal and training and controlling affected low achievement students in schools under the official inspection region 6.

Department of Education Administration Graduate school, Silpakorn University Academic Year 2008

Student's signature

Thesis Advisors' signature 1.....2.....3.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงด้วยดี โดยได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตั้งกูร อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ ดร.วัชณีย์ เซาว์ดำรงค์ ประธานกรรมการ ตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณารักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณะอาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหาร การศึกษาให้อย่างดียิ่ง และขอขอบคุณคณะผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการ ดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในสำนักงานเขตตรวจราชการที่ 6 ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู-อาจารย์ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการ ที่ 6 ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวกและให้ความ ช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

คุณความดีและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ที่กรุณาให้ความรู้ ช่วยเหลือ อบรมสั่งสอนด้วยความปรารถนาดีมาโดยตลอด

สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฅ
บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	10
ข้อคำถามของการวิจัย.....	10
สมมติฐานของการวิจัย.....	11
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	11
ขอบเขตของการวิจัย.....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	16
ปัจจัยการบริหาร.....	16
องค์ประกอบการบริหาร.....	19
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	19
คุณลักษณะของผู้นำ.....	22
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	24
สไตล์ของภาวะผู้นำ.....	25
ความหมายของแรงจูงใจ.....	26
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ.....	28
ความหมายของการติดต่อสื่อสาร.....	33
หลักการติดต่อสื่อสาร.....	35
องค์ประกอบที่สำคัญของการติดต่อสื่อสาร.....	36

บทที่	หน้า
กระบวนการติดต่อสื่อสาร.....	36
ประเภทของการติดต่อสื่อสาร.....	37
อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ.....	38
การเพิ่มประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร.....	40
ประโยชน์ของการติดต่อสื่อสาร.....	41
ความหมายของการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน.....	41
ความหมายสภาพของกระบวนการตัดสินใจวิจิจฉัยสั่งการ.....	43
ประเภทของการตัดสินใจ.....	44
ขั้นตอนในการตัดสินใจ.....	45
ความหมายของการกำหนดเป้าหมายหรือสั่งการ.....	47
คุณลักษณะที่ดีของเป้าหมาย.....	47
ระดับของเป้าหมาย.....	49
ประโยชน์ของการกำหนดเป้าหมาย.....	50
ความหมายของกระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน.....	50
ความสำคัญของการควบคุม.....	51
วัตถุประสงค์ของการควบคุม.....	52
ประเภทของการควบคุม.....	52
ลักษณะการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพ.....	53
ประโยชน์ของการควบคุมงาน.....	53
ความหมายของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม.....	54
ความหมายของการฝึกอบรม.....	54
ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม.....	54
ความสำคัญของการฝึกอบรมต่อองค์กร.....	54
ประเภทของการฝึกอบรม.....	55
เทคนิควิธีการฝึกอบรม.....	56
ประโยชน์อื่นที่จะได้รับการฝึกอบรม.....	56
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน.....	57

บทที่	หน้า
ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน.....	57
ลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน.....	58
องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน.....	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
งานวิจัยในประเทศ.....	60
งานวิจัยต่างประเทศ.....	64
สรุป.....	65
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	67
ระเบียบวิธีวิจัย.....	68
แผนแบบการวิจัย.....	68
ประชากร.....	69
กลุ่มตัวอย่าง.....	69
ผู้ให้ข้อมูล.....	69
ตัวแปรที่ศึกษา.....	70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	71
การสร้างเครื่องมือ.....	71
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	72
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	73
สรุป.....	73
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	76
ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและ กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6.....	78
ตอนที่ 3 คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6.....	96

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6.....	97
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ.....	105
สรุปผลการวิจัย.....	105
การอภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	109
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	110
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	110
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	117
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือและ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ.....	118
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือและรายชื่อกลุ่มทดลองเครื่องมือ.....	121
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและ รายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	124
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	128
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	131
ประวัติผู้วิจัย.....	138

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550 (วิชาภาษาไทย).....	5
2. แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550 (วิชาคณิตศาสตร์).....	6
3. แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550 (วิชาวิทยาศาสตร์).....	7
4. แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550 (วิชาสังคมศึกษา).....	8
5. แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550 (วิชาภาษาอังกฤษ).....	9
6. แสดงกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....	69
7. จำนวนและร้อยละสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนก ตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง /ปฏิบัติหน้าที่ และประสบการณ์ในการบริหาร/ปฏิบัติหน้าที่.....	76
8. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม.....	78
9. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านภาวะผู้นำ...	79
10. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านแรงจูงใจ.....	80
11. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการติดต่อ สื่อสาร.....	81
12. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการ ปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน.....	82

ตารางที่	หน้า
13. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน.....	83
14. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการตัดสินใจ.....	84
15. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ.....	85
16. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการควบคุมงาน.....	86
17. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม.....	87
18. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม.....	88
19. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านภาวะผู้นำ....	89
20. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านแรงจูงใจ.....	90
21. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการติดต่อสื่อสาร.....	91
22. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน.....	92

ตารางที่	หน้า
23. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน.....	92
24. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการตัดสินใจ..	93
25. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ.....	94
26. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการควบคุมงาน.....	95
27. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม.....	96
28. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม.....	96
29. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม.....	97
28. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6.....	98
29. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT)กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 (Y_{tot}).....	98

ตารางที่	หน้า
30. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT)กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6.....	101
31. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 (Y_{tot}).....	102

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1. ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	13
2. ขอบเขตการวิจัย.....	14
3. สไตลภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน.....	26
4. ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์.....	30
5. แผนผังทฤษฎีการคาดหวังของ Vroom.....	33
6. สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6.....	100
7. สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มต่ำเขตตรวจราชการที่ 6.....	104

บทที่ 1

บทนำ

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของสังคมโลกซึ่งมีผลกระทบต่อสังคมไทย ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรมและการศึกษา ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตระหนัก ถึงความจำเป็นในการพัฒนาคนให้มีศักยภาพเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ และสามารถดำรงความเป็นไทยในสังคมที่เปลี่ยนแปลง การศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้ พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตลอดช่วงชีวิต เริ่มจากการวางรากฐานพัฒนาการชีวิตตั้งแต่แรกเกิด เพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่าง มีความสุข รวมกันเป็นพลังสร้างสรรค์ในการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน¹

ดังนั้นรัฐบาลจึงเริ่มปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ที่เริ่มต้นให้คนเป็นศูนย์กลาง ของการพัฒนาในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวม ตลอดจนการสร้างระบบบริหารจัดการภายในที่ดีให้ เกิดขึ้นในทุกระดับอันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน ต่อมาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ยังคงเน้นที่การพัฒนา “คน” ให้สามารถปรับเปลี่ยนวิถีการ ดำรงชีวิตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก จนปัจจุบันแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ได้เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วน ร่วมในการจัดทำแผนเพื่อพัฒนา และยังคงเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาโดยน้อมนำ แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดภูมิคุ้มกันและสามารถรู้เท่าทันการ เปลี่ยนแปลงของสังคมโลก²

¹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ.2540-2544 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาหลักสูตร,2540),1.

²สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) (กรุงเทพมหานคร:สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,2545),3.

การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคนภายในประเทศ ที่มุ่งเสริมสร้างคุณภาพพลเมืองให้สามารถดำรงชีวิตและทำประโยชน์แก่สังคมได้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 จึงได้มีบทบัญญัติไว้เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545³ โดยกระทรวงศึกษาธิการที่เป็นหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบการจัดการศึกษาของประเทศ จึงต้องเร่งปฏิรูปการศึกษาและกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาให้คนในประเทศได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึง มีศักยภาพโดยเน้นการพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข เพื่อดำรงชีวิตและสร้างชุมชนสังคม และประเทศชาติที่เข้มแข็งต่อไป⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพในการดำรงชีวิต มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีปัญญา และมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข การศึกษาไทยจึงมีวิสัยทัศน์และมีวัตถุประสงค์ดังปรากฏในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 9 (พุทธศักราช 2545-2549) ต้องการให้คนไทยและเด็กไทยได้พัฒนาความสามารถของตนได้เต็มตามศักยภาพ และมีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ปัญญา จิตใจ และสังคม สิ่งที่ต้องเร่ง คือการพัฒนา การศึกษาโดยยกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของคนไทยให้สูงถึงระดับมัธยมศึกษาเพื่อเป็นการสร้างรากฐานชีวิตที่ดีแก่เด็กไทย แต่การขยายการศึกษาภาคบังคับไม่เพียงพอ จึงจำเป็นต้องนำวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสามารถทำให้คนไทยและเด็กไทยมีความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การใช้เหตุผล การใช้วิจารณญาณ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีคุณลักษณะ “มองกว้าง คิดไกล ใฝ่ดี” อันจะเป็นพลังในการพัฒนาที่แท้จริง⁵

³รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา ,2550),บทนำ.

⁴สีปพนันท์ เกตุทัต, การปฏิรูปการศึกษา : รายงานของคณะกรรมการขั้นพื้นฐานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,2542),8.

⁵กรมสามัญศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) (กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, 2544), 2.

นโยบายการพัฒนาการศึกษาดังกล่าว นับว่าเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่เน้นคนให้มีคุณภาพซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศ โรงเรียนจึงเป็นหน่วยปฏิบัติที่มีภาระรับผิดชอบต่อเยาวชนของชาติจำนวนมาก ถ้าหากเยาวชนของชาติได้รับการพัฒนาคุณภาพจากระบบโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นการพัฒนาเยาวชนสู่คุณภาพและมาตรฐาน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถที่จะดำรงชีวิตของตนเองได้อย่างมีความสุข นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นและประเทศให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับประเทศอื่น ๆ โรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาชาติ⁶

ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ประสบความสำเร็จนั้น บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดก็คือผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดนโยบายวางแผน และกำหนดกรอบแผนงานโครงการ ตลอดจนถึงชี้แนวทางในการปฏิบัติต่าง ๆ จึงกล่าวได้ว่าในระบบการบริหารโรงเรียนผู้บริหารคือกลไกสำคัญอันนำไปสู่การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ในทางตรงกันข้ามก็อาจจะมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารจัดการด้วยเช่นกัน ซึ่งปัจจัยส่วนใหญ่มักเกิดจากองค์ประกอบพฤติกรรมบริหารของผู้บริหารที่สำคัญ เช่น การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร หรือการประสานงาน เป็นต้น ดังนั้นนอกจากผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีสามารถเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนครูในโรงเรียนได้แล้ว ผู้บริหารยังจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงานที่ดี สามารถใช้ลักษณะความเป็นผู้นำในการจูงใจให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้นด้วย อาจกล่าวได้ว่าการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการภาระงานด้านต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น บุคลากรภายในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและภาพของความสำเร็จให้ชัดเจน เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือในการรับรู้ถึงสภาพปัญหาที่แท้จริง

⁶สมชัย วุฑฒิปรีชา, “การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล” ใน เอกสารการสัมมนาระดับผู้อำนวยการกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2538), 29-30.

ของโรงเรียน และสามารถร่วมมือกันในการกำหนดแนวทางเพื่อการแก้ไขปัญหาของโรงเรียนให้มีประสิทธิผลตรงตามความต้องการของแต่ละท้องถิ่น⁷ ดังนั้นการศึกษาปัจจัยการบริหารของโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 นั้นจะทำให้ได้ผลที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของแต่ละโรงเรียนสู่ความเป็นมาตรฐานต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของประเทศในปัจจุบัน ทำให้ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ที่เรียกว่า “ปฏิรูปการศึกษาในช่วงระหว่างปี 2539-2550” ภายใต้ความรับผิดชอบและการกำกับดูแลของกระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม แม้ว่ากระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมจะมีภาระรับผิดชอบในการสร้างคนให้มีคุณภาพโดยตรง โดยผ่านหน่วยปฏิบัติคือโรงเรียนแต่ในทางปฏิบัติแล้วการดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติในระยะที่ผ่านมา การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในระดับหนึ่งเท่านั้น โดยเฉพาะการขยายในเชิงปริมาณแต่ยังคงมีปัญหาในด้านความเสมอภาคของการบริการให้ครอบคลุมทั่วถึง ส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดลอดจนประสิทธิภาพของการจัดการศึกษานั้น ยังไม่สามารถสนองตอบต่อความต้องการในกระบวนการพัฒนาคนในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงในด้านต่าง ๆ ได้⁸

สำนักงานเขตตรวจราชการที่ 6 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแล ช่วยเหลือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับประชากรในวัยเรียนของจังหวัด นครปฐม จังหวัดราชบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งจากการติดตามผลดำเนินการจัดการศึกษาที่ผ่านมาสามารถสรุปผลคุณภาพการศึกษาระดับพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550 ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปรากฏผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 6 ดังนี้

⁷กรมสามัญศึกษา, แนวทางการจัดการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2542 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 1-2.

⁸สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 5 , รายงานการวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา เขตการศึกษา 5 ปีการศึกษา 2539 (ราชบุรี : กลุ่มพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษา สพข.5, 2540), 35-42.

ผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิชาภาษาไทย ได้แก่ จังหวัดนครปฐม เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 17 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 50.87 จังหวัดราชบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 22 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 50.60 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 26 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 50.32 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 31 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 50.08 จังหวัดนครปฐม เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 33 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 49.94 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 48 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 48.99 จังหวัดราชบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 52 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 48.77 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 71 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 48.15 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 101 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 46.60 และจังหวัดสุพรรณบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศไทย 102 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 46.59 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน
ปีการศึกษา 2550

ที่	เขตพื้นที่การศึกษา	จำนวนนักเรียน	ลำดับที่ของประเทศไทย	วิชาภาษาไทย	
				คะแนนเฉลี่ยร้อยละ	S.D.
1	นครปฐม เขต 2	5591	17	50.87	5.08
2	ราชบุรี เขต 1	4878	22	50.60	5.09
3	สุพรรณบุรี เขต 2	3077	26	50.32	4.82
4	สุพรรณบุรี เขต 1	4126	31	50.08	5.01
5	นครปฐม เขต 1	6272	33	49.94	5.36
6	กาญจนบุรี เขต 1	3723	48	48.99	4.81
7	ราชบุรี เขต 2	5208	52	48.77	4.99
8	กาญจนบุรี เขต 3	1642	71	48.15	4.63
9	กาญจนบุรี เขต 2	3713	101	46.60	4.70
10	สุพรรณบุรี เขต 3	2298	102	46.59	4.93

ที่มา : “โครงการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550”, 2550. (อัดสำเนา)

ผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิชาคณิตศาสตร์ ได้แก่ จังหวัดราชบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 21 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 37.07 จังหวัดนครปฐม เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 28 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 36.46 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 40 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 35.89 จังหวัดนครปฐม เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 42 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 35.75 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 45 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 35.32 จังหวัดราชบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 58 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 34.81 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 66 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 34.28 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 104 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 33.15 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 105 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 33.12 และจังหวัดกาญจนบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 119 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 32.60 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน
ปีการศึกษา 2550

ที่	เขตพื้นที่การศึกษา	จำนวนนักเรียน	ลำดับที่ของประเทศ	วิชาคณิตศาสตร์	
				คะแนนเฉลี่ย ร้อยละ	S.D.
1	ราชบุรี เขต 1	4878	21	37.07	6.45
2	นครปฐม เขต 2	5591	28	36.46	6.16
3	สุพรรณบุรี เขต 2	3077	40	35.89	5.24
4	นครปฐม เขต 1	6272	42	35.75	6.27
5	สุพรรณบุรี เขต 1	4126	45	35.32	6.04
6	ราชบุรี เขต 2	5209	58	34.81	5.46
7	กาญจนบุรี เขต 1	3723	66	34.28	5.29
8	สุพรรณบุรี เขต 3	2298	104	33.15	4.75
9	กาญจนบุรี เขต 3	1642	105	33.12	3.99
10	กาญจนบุรี เขต 2	3713	119	32.60	4.26

ที่มา : “โครงการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550”,2550.(อัครา) (อัครา)

ผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิชาวิทยาศาสตร์ ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 18 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 37.41 จังหวัดราชบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 24 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 37.07 จังหวัดนครปฐม เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 26 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 37.04 จังหวัดนครปฐม เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 37 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 36.37 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 63 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 35.39 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 64 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 35.36 จังหวัดราชบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 69 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 35.13 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 79 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 34.66 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 129 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 33.30 และจังหวัดกาญจนบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 160 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 32.34 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน
ปีการศึกษา 2550

ที่	เขตพื้นที่การศึกษา	จำนวนนักเรียน	ลำดับที่ของประเทศ	วิชาวิทยาศาสตร์	
				คะแนนเฉลี่ยร้อยละ	S.D.
1	สุพรรณบุรี เขต 2	3075	18	37.41	4.92
2	ราชบุรี เขต 1	4876	24	37.07	5.49
3	นครปฐม เขต 2	5593	26	37.04	5.34
4	นครปฐม เขต 1	6268	37	36.37	5.39
5	กาญจนบุรี เขต 1	3722	63	35.39	4.91
6	สุพรรณบุรี เขต 1	4125	64	35.36	5.06
7	ราชบุรี เขต 2	5209	69	35.13	4.80
8	สุพรรณบุรี เขต 3	2298	79	34.66	4.77
9	กาญจนบุรี เขต 2	3710	129	33.30	4.31
10	กาญจนบุรี เขต 3	1642	160	32.34	3.79

ที่มา : “โครงการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550”, 2550. (อัดสำเนา)

ผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิชาสังคมศึกษา ได้แก่ จังหวัดนครปฐม เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 14 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 44.80 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 21 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 44.23 จังหวัดราชบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 22 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 44.18 จังหวัดนครปฐม เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 33 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 43.54 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 39 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 43.16 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 40 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 43.11 จังหวัดราชบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 52 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 42.42 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 64 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 41.89 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 87 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 40.96 และจังหวัดสุพรรณบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 99 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 40.32 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550

ที่	เขตพื้นที่การศึกษา	จำนวนนักเรียน	ลำดับที่ของประเทศ	วิชาสังคมศึกษา	
				คะแนนเฉลี่ยร้อยละ	S.D.
1	นครปฐม เขต 2	5591	14	44.80	5.29
2	สุพรรณบุรี เขต 2	3077	21	44.23	5.32
3	ราชบุรี เขต 1	4878	22	44.18	5.43
4	นครปฐม เขต 1	6270	33	43.54	5.47
5	สุพรรณบุรี เขต 1	4125	39	43.16	5.25
6	กาญจนบุรี เขต 1	3723	40	43.11	5.17
7	ราชบุรี เขต 2	5207	52	42.42	5.22
8	กาญจนบุรี เขต 3	1642	64	41.89	4.85
9	กาญจนบุรี เขต 2	3712	87	40.96	5.11
10	สุพรรณบุรี เขต 3	2298	99	40.32	5.08

ที่มา : “โครงการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550”, 2550.(อัครา) (อัครา)

ผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิชาภาษาอังกฤษ ได้แก่ จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 26 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 30.11 จังหวัดนครปฐม เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 36 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 29.30 จังหวัดราชบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 42 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 29.14 จังหวัดนครปฐม เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 54 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 28.36 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 88 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 27.50 จังหวัดกาญจนบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 92 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 27.32 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 1 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 97 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 27.21 จังหวัดราชบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 99 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 27.10 จังหวัดสุพรรณบุรี เขต 3 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 107 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 27.01 และจังหวัดกาญจนบุรี เขต 2 จัดลำดับที่ของประเทศที่ 122 มีผลคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ 26.67 ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน
ปีการศึกษา 2550

ที่	เขตพื้นที่การศึกษา	จำนวนนักเรียน	ลำดับที่ของประเทศ	วิชาภาษาอังกฤษ	
				คะแนนเฉลี่ยร้อยละ	S.D.
1	สุพรรณบุรี เขต 2	3075	26	30.11	4.94
2	นครปฐม เขต 2	5592	36	29.30	4.68
3	ราชบุรี เขต 1	4877	42	29.14	4.87
4	นครปฐม เขต 1	6266	54	28.36	4.59
5	กาญจนบุรี เขต 3	1642	88	27.50	3.94
6	กาญจนบุรี เขต 1	3722	92	27.32	4.13
7	สุพรรณบุรี เขต 1	4125	97	27.21	4.30
8	ราชบุรี เขต 2	5209	99	27.10	3.94
9	สุพรรณบุรี เขต 3	2298	107	27.01	3.75
10	กาญจนบุรี เขต 2	3708	122	26.67	3.84

ที่มา : “โครงการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียน ปีการศึกษา 2550”,2550.(อัดสำเนา)

จากการสรุปผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในเขตตรวจราชการที่ 6 พบว่าทุกรายวิชาได้แก่ วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขถึงสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาอย่างเร่งด่วน เพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพตามที่กำหนดต่อไป ซึ่งปัญหาด้านหนึ่งที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมาก คือการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียน เพราะถ้าโรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลโดยตรงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่ถ้าการบริหารจัดการขาดประสิทธิภาพย่อมส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอนของครู นักเรียนและสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และคณะครูภายในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงภารกิจหลัก คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ
2. เพื่อทราบปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาปัญหาผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามเพื่อตอบปัญหาดังนี้

1. โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสูงกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มต่ำมีปัจจัยการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยการบริหารส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตอบปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

1. โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสูงมีปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มต่ำมีปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับต่ำ
2. ปัจจัยการบริหารส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งในกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

การบริหารโรงเรียนนั้นดำเนินการในลักษณะองค์กรเชิงระบบ ของแดเนียล แคทซ์ (Daniel Katz) และโรเบิร์ต แอล คานซ์ (Robert L. Kahn) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output)⁹ ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ซึ่งไม่ใช่องค์ประกอบทางการศึกษาแต่สามารถส่งผลต่อการดำเนินงาน ได้แก่ สภาพภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น ปัจจัยนำเข้า (input) ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ นโยบาย จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา บุคลากร คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน พนักงานงบประมาณ สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี หลักสูตร ฯลฯ ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะถูกปรับเปลี่ยนโดยกระบวนการ (process) ของโรงเรียน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การประสานงาน การจัดการเรียนการสอน การตรวจสอบและการประเมินคุณภาพ ฯลฯ ทำให้ได้ผลผลิต (output) คือ คุณภาพทางการศึกษา คุณภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนดังกล่าว จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการให้ปัจจัยการบริหารเป็นสิ่งสำคัญ ปัจจัยการบริหารของโรงเรียนมีผู้ให้แนวคิดไว้มาก เช่น สเตียร์ (Steers) ท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร 4 ประเภท คือ 1) ลักษณะขององค์กร (organization characteristics) 2) ลักษณะสภาพแวดล้อม (environmental characteristics) 3) ลักษณะบุคลากร (employee characteristics) และ 4) นโยบายบริหารและการปฏิบัติ (policies and practices)¹⁰ ฟาโย (Fayol) ระบุว่ากิจกรรมการบริหาร คือสิ่งที่สำคัญที่สุดควรประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organization) 3) การออกคำสั่ง (Commanding) 4) การ

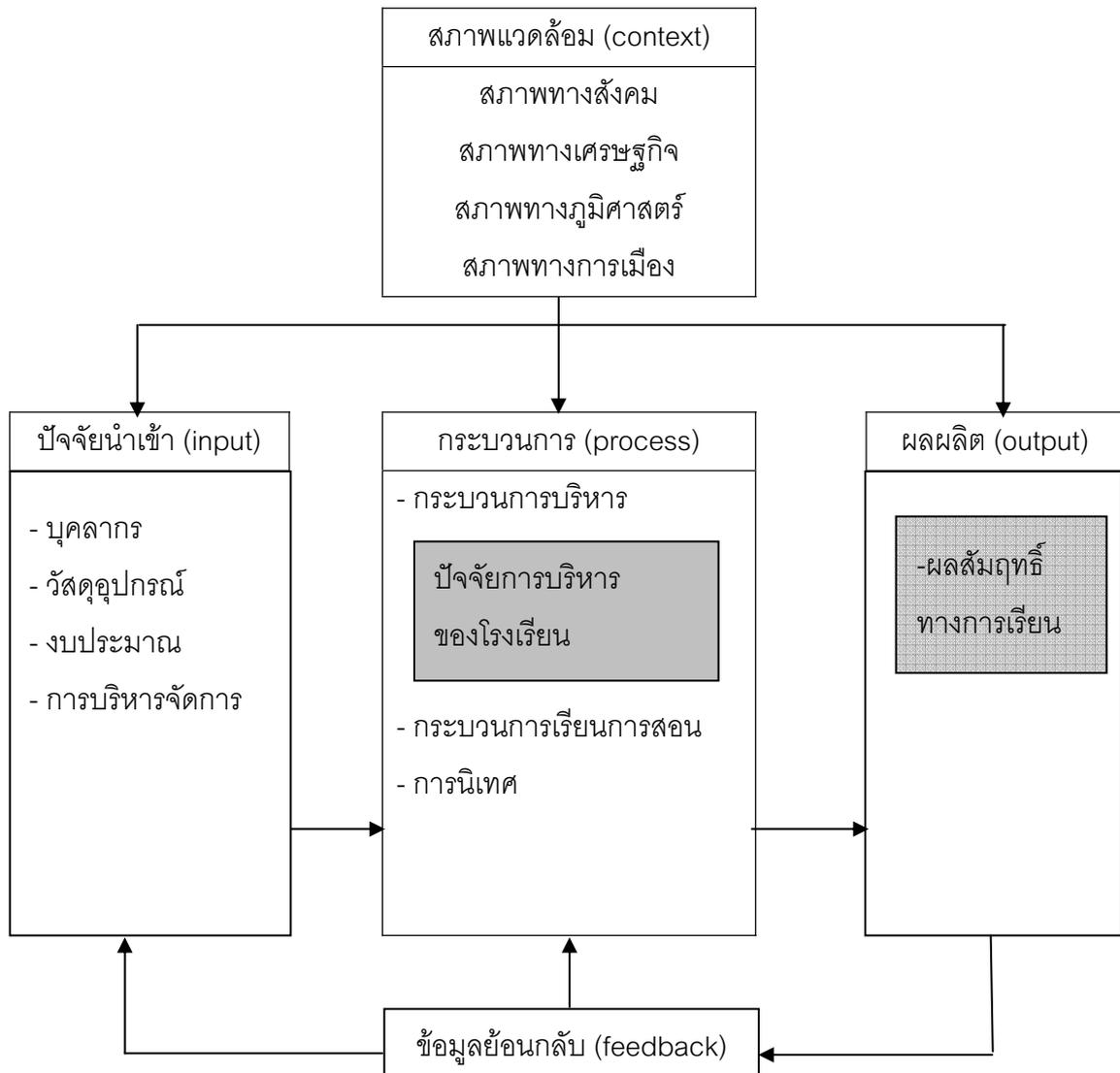
⁹ Daniel Katz and Robert L. Kahn, The Social Psychology of Organization, 2nd ed. (New York : John Wiley and Son, 1978), 20.

¹⁰ Richard M. Steers, Organizational Effectiveness : A Behavioral Views (Santa Monica, California Publishing Company Inc., 1977), 7-10.

ประสานงาน (Coordinating) และ5) การควบคุม (Controlling)¹¹ และไลเคิร์ต (Likert) ได้ศึกษาและค้นพบว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับระบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน คือการจัดการบริหารที่ได้ทั้งงานและน้ำใจคนซึ่งต้องเกิดจากปัจจัย 8 ประการ คือ (1) ภาวะผู้นำ (leadership) (2) แรงจูงใจ (motivational forces) (3) การติดต่อสื่อสาร (communication process) (4) การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน (interaction influence process) (5) การตัดสินใจ (decision making process) (6) การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ (goal setting or ordering) (7) การควบคุมงาน (control process) (8) มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (performance goal and training)¹² ดังแผนภูมิที่ 1

¹¹ชาอุชัย อาจีนสมาจาร, ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก (กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน,2551), 20-22.

¹² Rensis Likert, The Human Organization : Its Management and Value (Tokyo, Japan : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1967), 197-211.



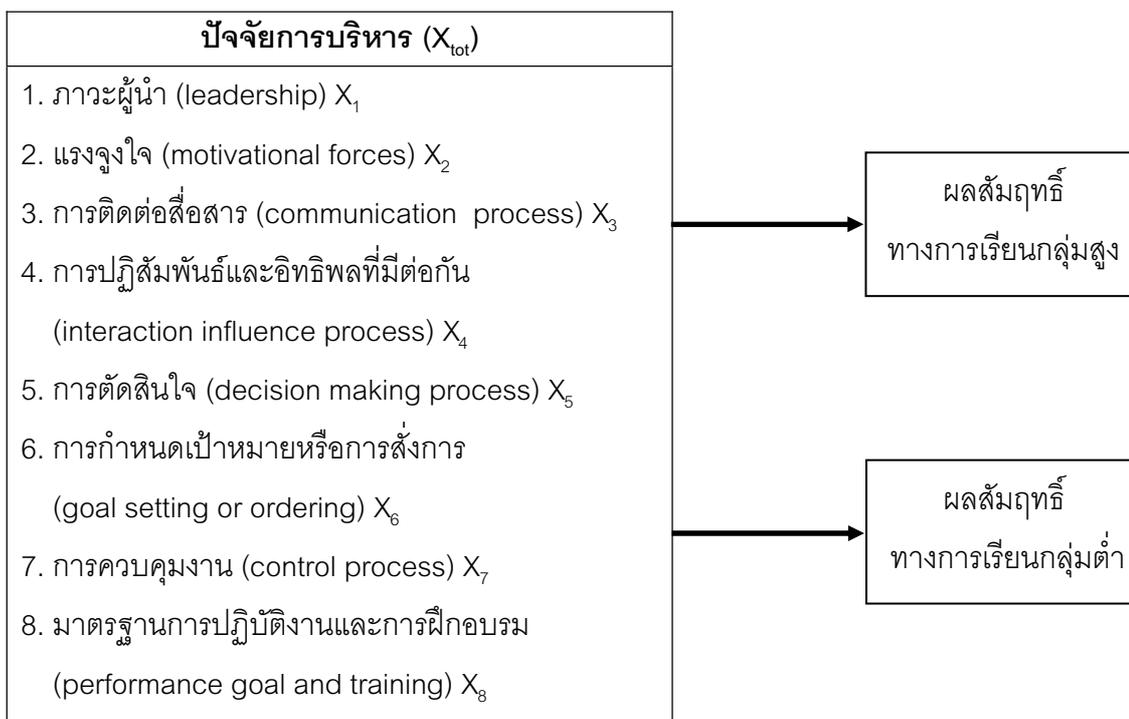
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

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

: Rensis Likert, *The Human Organization : Its Management and Value* (Tokyo Japan : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1967), 197-211.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6 ตามแนวคิดและทฤษฎีการบริหารของไลเคิร์ต (Likert) 8 ด้าน คือ (1) ภาวะผู้นำ (leadership) (2) แรงจูงใจ (motivational forces) (3) การติดต่อสื่อสาร (communication process) (4) การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน (interaction influence process) (5) การตัดสินใจ (decision making process) (6) การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ (goal setting or ordering) (7) การควบคุมงาน (control process) (8) มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (performance goal and training) ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตการวิจัย

ที่มา : Rensis Likert, The Human Organization (Tokyo Japan : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1967), 197-211.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัจจัยการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบสำคัญในการบริหารของผู้บริหารที่ได้รับการพิจารณาว่าจะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ การควบคุมงาน และการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง คะแนนเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินผลการเรียนระดับชาติ National Test (NT) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในเขตตรวจราชการที่ 6 ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี ประจำปีการศึกษา 2550

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากความสำคัญของปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า วรรณกรรมและสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัย การบริหารของโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน เขตตรวจ ราชการที่ 6 รวมถึงขอบข่ายทางทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางใน การศึกษา ซึ่งกำหนดเนื้อหาการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ปัจจัยการบริหาร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดของการศึกษาดังนี้

ปัจจัยการบริหาร

ในองค์การประเภทใดก็ตาม ผู้บริหารคือบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ทำในสิ่งที่สมควรทำ แต่งานจะสำเร็จได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ๆ หลายประการ และปัจจัยดังกล่าวอาจเกิด จากตัวองค์กร พฤติกรรมการบริหารหรือบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานใน องค์กร ดังนั้นการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพต้องพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ไม่ว่าจะเป็น บุคลากรหรือตัวองค์กรตลอดจนพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งอาจใช้เทคนิคการ บริหารที่หลากหลายเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การบริหารตามแนวทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนของไลเคิร์ต (Likert) และ เพื่อนร่วมงานที่สถาบันได้ทำการศึกษเกี่ยวกับแบบความเป็นผู้นำ โดยได้ศึกษาผู้นำในกิจการ อุตสาหกรรม บริษัทประกันภัยและหน่วยงานของรัฐบาล หลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาแล้วได้แบ่งแบบความเป็นผู้นำออกเป็นสองประเภท คือ 1) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนเป็น หลัก (employee centered) ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจในการแก้ปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา และการสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพมีเป้าหมายของการปฏิบัติงานสูงสามารถที่จะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจเป้าหมายได้อย่างชัดเจนและให้ทุกคนมีเสรีภาพในการทำงานและ 2) ผู้นำ ที่ให้ความสำคัญกับงานเป็นหลัก (job centered) ผู้นำแบบนี้จะมีการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างใกล้ชิดตั้งสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อที่จะช่วยกระตุ้นการผลิต และการกำหนดอัตราของการผลิตด้วย

การใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การศึกษาในเรื่องของเวลาที่ใช้ในการทำงาน เป็นต้น ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้างานที่ให้ความสำคัญกับคนมักมีผลผลิตสูงกว่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หัวหน้างานเพียง 1 ใน 8 ที่ยึดงานเป็นหลักจึงจะมีผลผลิตสูง ในขณะที่หัวหน้างาน 3 ใน 9 ที่ยึดคนเป็นหลักกลับมีผลผลิตต่ำ ผลการวิจัยพบต่อไปอีกว่าหัวหน้างานที่มีผลผลิตสูงจะอธิบายให้เข้าใจอย่างชัดเจนว่าอะไรคือวัตถุประสงค์และอะไรที่จำเป็นต้องทำให้สำเร็จและให้อิสระในการปฏิบัติงานรวมทั้งพบว่าการควบคุมทั่ว ๆ ไป อย่างหลวม ๆ มากกว่าการควบคุมอย่างเข้มงวดจะทำให้เกิดผลผลิตสูงกว่า⁸ และจากการศึกษาของไลเคิร์ต (Likert) เกี่ยวกับผลผลิต (Productivity) ของสำนักฝ้ายชาย จำนวน 40 แห่ง พบว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะมีขนาดใดก็ตามขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ต่อกันและระบบการใช้อิทธิพลที่มีประสิทธิภาพ (an effective interaction influence system) โดย ไลเคิร์ต ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบความสามารถในการผลิต (productivity) ของแต่ละระบบกับความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานไปที่ระบบสรุปผลที่ได้จากการศึกษาว่าระบบการบริหาร (management system) หรือแบบของความเป็นผู้นำ (leadership pattern) ภายในองค์การนั้นแบ่งออกได้เป็น 4 ระบบ คือ

ระบบที่ 1 : เผด็จการ (system 1 : exploitative) ระบบการบริหารซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะการใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ของผู้บังคับบัญชา บรรยายภาคในองค์การระบบนี้ผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่น มีความจริงใจและความไว้วางใจน้อยหรือแทบไม่มีเลย พฤติกรรมการสนับสนุนมีน้อย บุคคลในองค์การมีแนวโน้มที่จะจูงใจด้วยวิธีข่มขู่ หรือการลงโทษ มีการใช้อำนาจและความเป็นปรปักษ์ความไม่พึงพอใจแก่ทั้งองค์การ การติดต่อสื่อสารเริ่มจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กฎเกณฑ์และการตัดสินใจได้เพียงเล็กน้อยนอกจากนั้นมีการจำกัดรูปแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การโดยเฉพาะระหว่างลำดับชั้นของตำแหน่ง โครงสร้างการบริหารจะถูกรวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น องค์การอรรูปนัยในบรรยายภาคเผด็จการนี้ จะมีแนวโน้มที่ต่อต้านเป้าหมายขององค์การทำให้เป้าหมายของการปฏิบัติงานของบุคคลต่ำ

ระบบที่ 2 : เผด็จการแบบมีศีลป (system 2 : benevolent authoritative) ระบบการบริหารซึ่งความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะการใช้อำนาจแบบมีความกรุณาของผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและวางใจผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจ

⁸Rensis Likert, New Patterns of Management (New York : McGraw-Hill Book Company Inc., 1961), 5-25.

ระบบที่ 3 : การปรึกษาหารือ (system 3 : consultative) ระบบการบริหารซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจแบบมีการปรึกษาหารือ ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นได้ว่าผู้บริหารมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจตัวลูกน้องมากแต่ยังไม่สมบูรณ์เต็มที่ นโยบายและการตัดสินใจกว้าง ๆ กระทำแต่เบื้องต้นผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำลงมาได้รับอนุญาตให้ตัดสินใจสั่งการเฉพาะเรื่องได้มากยิ่งขึ้น การติดต่อสื่อสารเป็นไปทั้งสองทาง รางวัลความดีความชอบ การลงโทษมีเป็นครั้งคราวการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในบางสิ่งบางอย่างได้ใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจ คนงานมีการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ามีมากพอสมควร ลักษณะที่สำคัญของกระบวนการควบคุมบังคับบัญชาที่คือ ได้มอบการควบคุมบังคับบัญชาให้กับนักบริหารระดับต่ำลงไป ด้วยความรู้สึกรับผิดชอบทั้งในระดับที่สูงกว่า และระดับที่ต่ำกว่า องค์การอุปถัมภ์อาจจะพัฒนาขึ้นมา แต่อาจจะสนับสนุนนโยบายและเป้าหมายขององค์การหรือต่อต้านเป็นบางส่วน

ระบบที่ 4 : การเข้ามามีส่วนร่วม (system 4 : participative - group) ระบบการบริหารซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ผู้บังคับบัญชาให้ความสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีความมั่นใจและไว้วางใจตัวลูกน้องอย่างเต็มที่ การตัดสินใจและการสั่งการได้กระจายไปอย่างกว้างขวางทั่วองค์การ การติดต่อสื่อสารไหลขึ้นและไหลลงตามลำดับและไหลระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วย จะได้รับการจูงใจด้วยการให้มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องในการพัฒนา ความดีความชอบทางเศรษฐกิจ การวางเป้าหมาย มีการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องอย่างกว้างขวาง ในเรื่องกระบวนการควบคุมบังคับบัญชาโดยผ่านหน่วยงานระดับล่างเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยอย่างเต็มที่ องค์การอุปถัมภ์และองค์การอุปถัมภ์เป็นองค์การเดี่ยวและอย่างเดียวกัน ดังนั้นพลังทางสังคมทั้งหมดต่างสนับสนุนความพยายามที่จะทำให้สัมฤทธิ์ผล ตามเป้าหมายขององค์การที่วางไว้

จากระบบการบริหาร 4 ระบบ (system 4) ไลเคิร์ต (Likert) เชื่อว่าการบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือการบริหารที่ได้ทั้งงาน น้ำใจคน และผลผลิตสูง ซึ่งจะต้องเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ 8 ประการ ดังนี้

- (1) ภาวะผู้นำ (leadership)
- (2) สภาพของแรงจูงใจ (motivational forces)
- (3) กระบวนการติดต่อสื่อสาร (communication process)
- (4) กระบวนการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกันและกัน (interaction influence process)
- (5) สภาพของกระบวนการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ (decision making process)
- (6) สภาพการกำหนดเป้าหมายหรือสั่งการ (goal setting or ordering)
- (7) กระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน (control process)
- (8) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (performance goals and training)⁹

องค์ประกอบการบริหาร

องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหารและการจัดองค์การทั้งของรัฐและเอกชนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายขององค์การ เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน กล่าวคือนอกจากผู้นำจะเป็นบุคคลสำคัญในการสร้างบรรยากาศในองค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้วงานจะดำเนินไปด้วยดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้นอยู่กับศิลปะในการบริหารงานของผู้นำศิลปะในการบริหารงาน ดังนี้

ความหมายของภาวะผู้นำ (leadership)

ได้มีนักการศึกษา นักวิชาการต่างได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายท่าน ดังนี้

ไลเคิร์ต (Likert) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับ ความคาดหวังค่านิยมและความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลที่จะต้องเข้าไป

⁹Rensis Likert, The Human Organization : Its Management and Value (Tokyo, Japan : McGraw-Hill , 1967), 4-24.

แคทซ์ และคาน (Katz and Kahn) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน¹¹

กู๊ด (Good) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือ ผู้ที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีความสามารถในการนำหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในการทำงาน¹²

เฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งที่มีมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดไว้ ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปความเป็นผู้นำในรูปของกระบวนการใช้อิทธิพลต้องแปรเปลี่ยนไปด้วย¹³

มอร์เฟต และคณะ (Morphet and others) ให้ความหมายของการเป็นผู้นำว่า หมายถึง อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้จักของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่งโดยที่ผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น ดังนั้นหัวหน้าสถานศึกษาจึงเป็นผู้กระทำโดยมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการกระทำ ความเชื่อและความรู้จักของบุคคลในหน่วยงานและเขาก็ร่วมมือและเต็มใจในการรับอิทธิพลนั้น ภายใต้แนวคิดนี้จึงเห็นว่ามีผู้นำมากมายแต่ต่างที่ระดับและชนิดของอิทธิพลที่มีผู้นำอาจมีตำแหน่งหรือไม่มีตำแหน่งในหน่วยงานนั้นก็ได้¹⁴

¹⁰Rensis Likert, New Pattern of Management (Tokyo, Japan : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1961), 273.

¹¹D. Katz and R.L.Kahn, อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ็ดดิวเคชั่น จำกัด ,2548),2.

¹²Carter V.Good, Dictionary of Education,3rd ed.(New York : Mc Graw-Hill Book Company,1973),4.

¹³Paul Hersey and Kenneth Blanchard, Management of organizational Behavior : Utilizing Human Resources (Englewood cliffs : Prentice-Hall International, Inc.,1993), 86.

¹⁴ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2541), 32.

ทีด (Tead) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและกระทำให้อื่นชื่นชอบ¹⁵

สต็อกคิล (Stogdill) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้¹⁶

คุนต์ซ และ โดนนเนล (Koontz and Donnell) อธิบายว่า การเป็นผู้นำหมายถึงการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามในอันที่จะบรรลุถึงจุดประสงค์ร่วมกัน การเป็นผู้นำเป็นวิธีการ (means) ของการสั่งการเพื่อให้กลุ่มได้บรรลุจุดประสงค์ แต่ขณะเดียวกันผู้นำก็ไม่เสียเอกลักษณ์เฉพาะตัวของตนเองและได้ให้แนวคิดที่จะนิยามการเป็นผู้นำไว้ 5 วิธี คือ (1) ให้สมาชิกของกลุ่มมุ่งความสนใจไปที่คนบางคนและเอาบุคคลนั้นเป็นศูนย์กลางกิจกรรม (2) บุคคลที่สามารถชี้แนะสมาชิกของกลุ่มให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้ (3) บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นหัวหน้า (4) บุคคลที่สามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ (5) บุคคลที่มีคุณสมบัติเฉพาะอย่าง¹⁷

ริชาร์ด และ แองเจิล (Richards and Engle) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลูกฝังเป็นค่านิยมและสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติได้สำเร็จ

เชน (Schein) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะก้าวออกมาจากวัฒนธรรมเดิม เพื่อเริ่มกระบวนการวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้มีการปรับตัวได้มากขึ้น

ดรัธ และ พอลส์ (Drath and Palus) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสร้างความสมเหตุสมผลในการทำงานร่วมกันของบุคคลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและความผูกพันให้เกิดขึ้นกับคนเหล่านี้¹⁸

¹⁵Ordway Tead, The Art of Leadership (New York : McGraw-Hill Book Company, 1970), 20.

¹⁶Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of theory and Research (New York : The Free Press, 1974), 7.

¹⁷Koontz and Donnell อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2541), 33.

¹⁸สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ , ภาวะผู้นำ (กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ็ดดุกุเอชั่น จำกัด ,2548),3.

ยงยุทธ เกษสาคร สรุปว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการจะเป็นไปในทางดีหรือชั่วก็ได้¹⁹

ดังนั้นโดยสรุปจากคำนิยามของนักวิชาการหลายท่านกล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำเป็นลักษณะความสัมพันธ์รูปแบบหนึ่งระหว่างบุคคลในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลหนึ่งหรือหลายบุคคลซึ่งเราเรียกว่าผู้นำ จะสามารถที่จะชักจูงผู้ปฏิบัติหรือผู้ตามให้ร่วมมือร่วมใจดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายที่ผู้นำต้องการได้

คุณลักษณะของผู้นำ

สเปนและคณะ (Spain and others) กล่าวถึงผู้นำโดยเน้นลักษณะส่วนตัวในด้านการเป็นผู้นำดังนี้คือ (1) มีความเฉลียวฉลาด (2) มีความกระตือรือร้น (3) มีความรู้กว้างขวาง (4) มีความเป็นมิตร (5) มีความรักและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (6) มีความมั่นคง และ (7) มีอารมณ์ขัน²⁰

เชน (Shane) ได้เสนอคุณลักษณะส่วนตัวและคุณลักษณะด้านวิชาชีพของผู้นำโดยสรุปได้ดังนี้ คือ ไม่เป็นคนหุเบา เชื่อง่าย ไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ ต้องเป็นผู้มีความตั้งใจจริง มานะบากบั่น ไม่ตำหนิผู้อื่นหรือยกย่องตนเองว่าถูกต้อง กล้าเผชิญปัญหาต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจต้องสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงหากพบวิธีการอื่นที่ดีกว่า สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้แสดงออกอย่างเต็มที่และเป็นตัวของตัวเอง มีการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ไม่ทิ้งงานให้ค้างค้ำและพยายามทำงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง เป็นคนที่ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ²¹

¹⁹ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ(กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2541), 35.

²⁰Charles A.Spain, Marold D. Drummond, and John I. Goodlad, Educational Leadership and Elementary School Principle (New York : Rinehart and Company, Inc., 1956), 19.

²¹Harold G.Shane, Creative School Administration (New York : Henry Holl Company, 1957), 517-519.

แซคส์ (Sachs) ก็ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีว่าจะต้อง (1) มีความเข้าใจตนเอง (2) ยอมรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น (3) มีความเข้าใจในสถานภาพของผู้ร่วมงาน (4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ (5) สามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน²²

ฟาโยล์ (Fayol) กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำที่จำเป็นว่า ต้องมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพจิตดี มีศีลธรรมจรรยา เป็นผู้ที่มีการศึกษาดี มีความเข้าใจในระเบียบวิธีการและการปฏิบัติงาน มีประสบการณ์กว้างขวาง²³

เซเลส (Sayles) กล่าวว่าผู้นำโดยทั่วไปควรมีลักษณะดังนี้ (1) มีความสามารถเหนือผู้อื่น (2) เป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้ (3) มีความกระตือรือร้น²⁴

ควิเบิล (Quible) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำว่าต้องประกอบด้วย (1) มีศิลปะในการทำงาน (2) ฉลาดรอบรู้กล้าตัดสินใจ (3) ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและใส่ใจปรับปรุงงาน (4) มีความซื่อสัตย์ซื่อซื่อและมีความคิดริเริ่ม (5) มีความยุติธรรม (6) สุขภาพแข็งแรง และ (7) ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้²⁵

บาร์นาร์ด (Barnard) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้หลายประการคือ (1) สดชื่น อดทน รื่นโรจน์ เบิกบาน ทำงานด้วยความสนุก มีความอดทนในการทำงาน (2) มีความสามารถในการตัดสินใจดี คือ ตัดสินใจอย่างรวดเร็วและไม่ผิดพลาด (3) มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี (4) มีความรับผิดชอบสูงสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิ ไม่หนึ่งงานแต่มีมานะ เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ²⁶

²²Benjamin M.Sachs, Educational Administration : A Behavioral Approach (Boston : Houghton Mifflin Company, 1966), 3-4.

²³Henri Fayol, General and Industrial Management (Constance Store, Toronto : Pitman Publishing, 1971), 7.

²⁴Leonard R. Sayles, Leadership : What Effective Manager Really Do and How They Do it (U.S.A : McGraw-Hill, Inc., 1979), 32.

²⁵Zane K.Quible, The Administrative Office Management Function, 2nd ed. (Westport, Connecticut : Greenwood, 1980), 15-17.

²⁶Chester I. Barnard, Organization and Management (Cambridge, Mass : Harvard University Press, 1926), 92-102.

สต็อกคิล (Stogdill) กำหนดคุณลักษณะของผู้นำไว้ 6 ประการ คือ (1) มีร่างกายแข็งแรง ภาษา บุคลิกดี (2) ภูมิหลังการศึกษาดี (3) สถิติปัญญาดี ตัดสินใจดี มีความสามารถในการสื่อความหมาย (4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง (5) มีความผูกพันกับงาน มีความรับผิดชอบอดทน (6) มีเกียรติสามารถร่วมมือกับผู้อื่นได้และเข้าร่วมในสังคม²⁷

ฮิกและกัลเลท (Kicks and Gullet) มีความเห็นว่า ผู้บริหารคือผู้ที่มีบทบาทในการวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุมงาน²⁸

สมใจ เขียวสด ได้พบว่าคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำมี 4 ประการ คือ (1) ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นมิตรสม่ำเสมอ โดยยึดหลักพรหมวิหารธรรม (2) สร้างความรัก ความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (3) ไม่อาฆาตพยาบาท หรือกลั่นแกล้งผู้ใต้บังคับบัญชา (4) เป็นที่พึ่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อมีข้อผิดพลาดอันเนื่องจากสาเหตุสุดวิสัยใด ๆ ก็พร้อมที่จะให้อภัยและช่วยชี้แนะแนวทางแก้ไข ไม่ทอดทิ้ง²⁹

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมี ได้แก่ การมีสุขภาพดี มีความสุขุม มีความริเริ่ม มีการสังคมนดี มีบุคลิกที่เหมาะสม มีความรู้ มีมโนธรรม มีความอดทน มีความกล้าหาญ มีความกระตือรือร้น มีอารมณ์ขัน มีความเห็นอกเห็นใจ มีวินัยในตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความยุติธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเด็ดขาด มีความรอบคอบ ไม่ประมาท มีความซื่อสัตย์ และมีความสงบเสงี่ยม มีศีลธรรมและคุณธรรม อย่างไรก็ตามการจะเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ยากและง่ายเกินไป แต่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะยึดหลักใดเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุผลสำเร็จ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำเปรียบประดุจดวงประทีปนำทางของหน่วยงานหรือองค์การ เป็นสัญลักษณ์ เป็นตัวอย่าง เป็นตัวแทน และเป็นจุดรวมพลัง

²⁷Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research, 17-23.

²⁸Robert G. Hick and Ray C. Gullet, Organizational Theory and Behavior (New York : McGraw-Hill Book Company, 1975), 300.

²⁹สมใจ เขียวสด, คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ผลิต ผู้บริหารการศึกษา และผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูธนบุรี สหวิทยาลัยรัตนโกสินทร์, 2534), 108.

ของบุคลากรจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงาน โดยส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของหน่วยงาน หรือโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ภาวะผู้นำ คือใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ที่จะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ลิปแฮม และฮอช (Lipham and Hoeh) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำตอนหนึ่งว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จ ล่วงของโครงการต่าง ๆ ทางการศึกษา ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้บริหารต่อการสร้าง ภาวะผู้นำที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน³⁰ ด้วยเหตุนี้สามารถกล่าวได้ว่าในการบริหารโรงเรียนนั้นบทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการบริหารงานและสามารถสร้างภาวะผู้นำให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

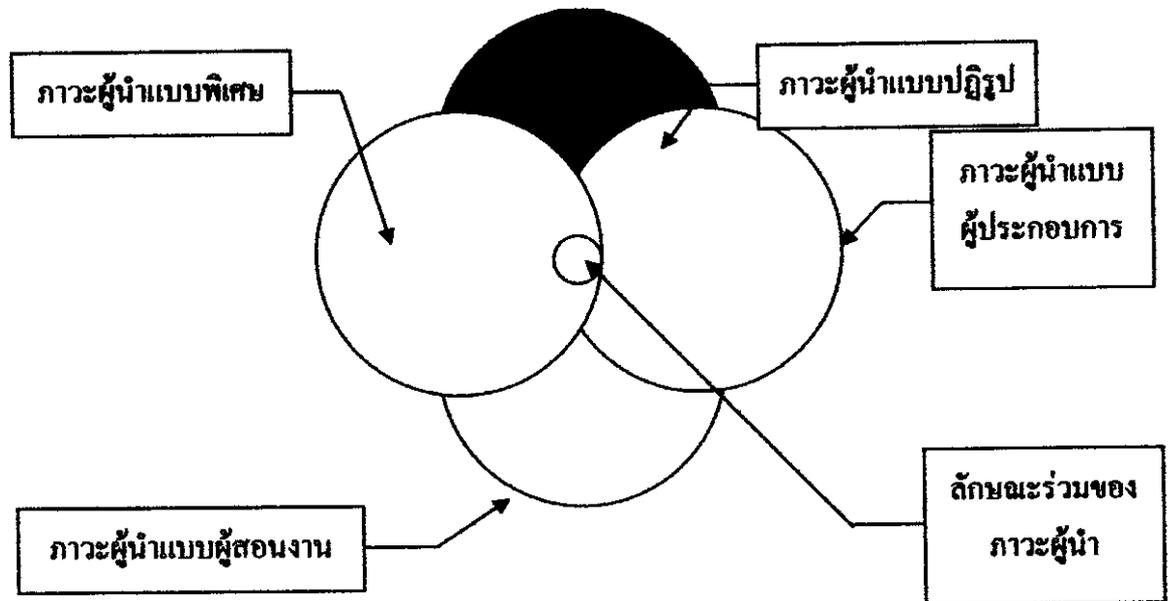
จากแนวความคิดของนักวิชาการและผลการวิจัย สามารถสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำได้ดังนี้ (1) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำแต่ละคน ที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจ สั่งการ เพื่อให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (2) ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกอบรมให้เกิดขึ้นได้ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูงต้องสามารถแสดงพฤติกรรมในการนำ และความมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในทุกสถานการณ์ (3) ผู้นำเป็นตัวการแห่งความเปลี่ยนแปลงภายในหน่วยงานหรือกลุ่ม ฉะนั้นภาวะผู้นำจึงส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน องค์การหรือสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล (4) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็น และสำคัญยิ่งของนักบริหารในการนำหน่วยงานหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จ

สไตล์ของภาวะผู้นำ

สไตล์ของภาวะผู้นำที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ มี 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (transformation leadership) ภาวะผู้นำแบบผู้สอนงาน (coaching

³⁰James M. Lipham and James A. Hoeh, Jr., "Leadership Theory," In The Principalsip : Foundation and Functions (New York : Harper and Row, Publishers, 1974), 176.

leadership) ภาวะผู้นำแบบพิเศษ (super leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (entrepreneurial leadership)³¹



แผนภูมิที่ 3 สไตล์ภาวะผู้นำในยุคปัจจุบัน

ที่มา : Samuel C. Certo, *Modern Management*, 7th ed. (Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall International, 1998), 370.

ความหมายของแรงจูงใจ (motivational forces)

การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและผู้ทำงานมีความสุขนั้น เป็นหัวใจสำคัญที่จะผลักดันให้องค์กรก้าวไปข้างหน้า การจูงใจและขวัญในการทำงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องรู้จักการจัดการทรัพยากรในองค์การอันได้แก่ ทุน เครื่องจักรและเทคโนโลยีแล้วยังต้องรู้จักการจูงใจคนในองค์การให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วย ในการศึกษาถึงการจูงใจนั้นผู้บริหารจะต้องรู้จักคนในองค์การ ธรรมชาติของคนและความต้องการของคนเพื่อได้กำหนดสิ่งล่อใจหรือเป้าหมายเพื่อการจูงใจให้คนทำงานได้ตามความต้องการขององค์การ โดยทั่วไปแล้วคนอาจมิได้ทำงานเต็มที่ตาม

³¹ทองใบ สุตขารี, *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* (คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี, 2543), 83-88.

ความสามารถเท่าที่ตนมีอยู่อันเป็นผลมาจากแรงจูงใจบุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมีแนวทางการปฏิบัติงานที่แน่นอน ระดับในการทำงานจะสม่ำเสมอและมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลที่ไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงกล่าวได้ว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นเสมือนพลังกระตุ้นพฤติกรรมให้แต่ละบุคคลใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

การจูงใจ ตรงกับศัพท์ภาษาอังกฤษว่า "Motivation" โดยมีนัยของการนิยามความหมายไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้

เซอร์โต (Certo) นิยามว่า การจูงใจ (motivation) หมายถึง สภาวะภายในจิตใจของบุคคลที่เป็นสาเหตุให้บุคคลกระทำการเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้³²

โรบบินส์ (Robbins) และเดอ เซนโซ (De Cenzo) นิยามว่า การจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการกระทำกิจกรรมใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ภายใต้เงื่อนไขว่า การใช้ความสามารถดังกล่าวตอบสนองต่อความต้องการส่วนบุคคลด้วย³³

เฟรนช์ (French) นิยามว่า "การจูงใจ (motivation) หมายถึง ความปรารถนา (desire) และความเต็มใจ (willingness) ของบุคคลที่ได้ใช้ความพยายามในการกระทำกิจกรรมเพื่อการบรรลุเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง³⁴

กริฟฟิน (Ricky W. Griffin) นิยามว่า การจูงใจ (motivation) หมายถึง การจัดกลุ่มของพลังขับ (forces) ที่เป็นสาเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในลักษณะใดลักษณะหนึ่งโดยเฉพาะ³⁵

แวร์ริช และคูนต์ซ์ (Wehrich and Koontz) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันจากความต้องการและความคาดหวังต่าง ๆ ของมนุษย์เพื่อให้แสดงออกตามที่ต้องการหรือกล่าวได้ว่า

³²Samuel C. Certo, Modern Management (New York : Houghton Mifflin Company, 1998), 106.

³³Stephen P. Robbins and D A. De Cenzo, Fundamentals of Management, 2nd ed. (Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall International, Inc.,1998), 358.

³⁴French L. Wendell, Human Resource Management (New York : Houghton Mifflin Company,1998), 106.

³⁵Griffin W. Ricky, Management, 6th ed. (New York : Houghton Mifflin Company, 1998), 484.

ผู้บริหารจะใช้การจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำในสิ่งต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจ ในทางกลับกัน ผู้ได้บังคับบัญชาก็อาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหารด้วย³⁶

ฮิกส์ (Hicks) กล่าวว่างานชิ้นแรกของผู้บริหารคือต้องทำให้องค์การนำหน้าให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการที่จะทำเช่นนั้นได้ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถทุกวิถีทางที่จะทำให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ซึ่งวิธีที่ผู้บริหารนำมาใช้ได้อย่างดี ก็คือ แรงจูงใจบุคลากรในองค์การให้ทำงาน³⁷

สมพร สุทัศนีย์ ได้กล่าวไว้ การจูงใจ คือ การกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้นหรือมีแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมทางสังคมและพฤติกรรมการทำงาน โดยเฉพาะในองค์การผู้นำมีหน้าที่โดยตรงในการจูงใจผู้ร่วมงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะมนุษย์จะทำงานเต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับความเต็มใจ ความกระตือรือร้นในการทำงานการจูงใจเป็นเรื่องของการสนองความต้องการที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ³⁸

จากคำนิยามของนักวิชาการหลายท่านกล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลที่กระตุ้นจากสิ่งเร้า เรียกว่า สิ่งจูงใจ (motivation) จะก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (internal drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์การ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ในการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจนั้น มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องซึ่งสามารถแบ่งตามประเภทของนักคิด นักทฤษฎี ดังนี้

1.ทฤษฎีการจูงใจตามลักษณะคน

แมคเกรเกอร์ (Mcgregor) ได้แบ่งคนออกเป็น 2 กลุ่ม ตามลักษณะของคน โดยแบ่งเป็นทฤษฎี X และทฤษฎี Y

³⁶Harold Koontz and Wehrich Heinz, Management a global perspective, 10th ed. (New York : McGraw – Hill, Inc.,1993), 462.

³⁷Herbert G.Hicks, The Management of organization (New York : Mcgraw-Hill Book Company, 1967), 234.

³⁸สมพร สุทัศนีย์ , มนุษยสัมพันธ์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2542),29.

กลุ่มคนตามทฤษฎี X มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (1) คนมีความเกียจคร้านและต้องการหลีกเลี่ยงงานที่ทำอยู่ (2) คนไม่มีความทะเยอทะยานไม่ต้องการความรับผิดชอบและชอบให้มีการสั่งการ (3) คนจะต้องถูกควบคุมอย่างใกล้ชิดและผลักดันให้ทำงานเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (4) คนส่วนใหญ่ไม่เต็มใจและไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาขององค์กรได้ เมื่อผู้บริหารเห็นผู้ได้บังคับบัญชาของเขาอยู่ในกลุ่มนี้ ผู้บริหารจะบริหารงานแบบเผด็จการ ตัดสินใจเองทุกอย่างและควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

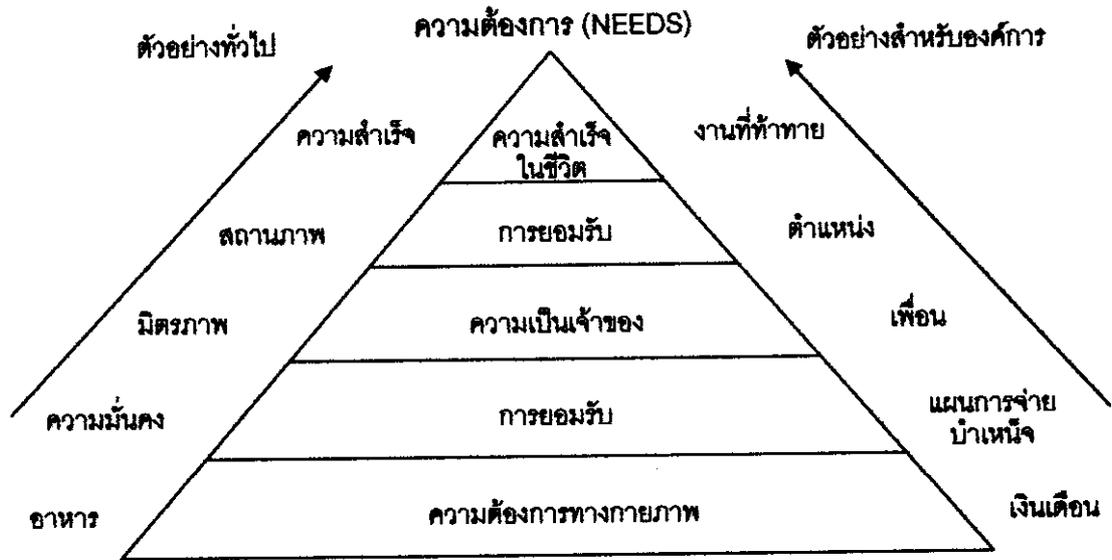
คนอีกกลุ่มหนึ่ง เรียกว่ากลุ่มทฤษฎี Y มีลักษณะสำคัญคือ (1) งานเหมือนกับการเล่นหรือพักผ่อน (2) คนไม่เพียงแต่ยอมรับความรับผิดชอบเท่านั้นแต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบด้วย ถ้าหากว่าสถานการณ์มีความเหมาะสม (3) คนต้องการควบคุมและสั่งการตนเองในการทำงานเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร (4) คนมีความเต็มใจและสามารถช่วยแก้ปัญหาขององค์กรได้ ผู้บริหารที่มีลักษณะตามทฤษฎี Y จะมีการบริหารแบบประชาธิปไตย มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานของเขาเองโดยอิสระ ในการเลือกใช้แนวความคิดนี้ ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาและพิจารณาว่าจะต้องจริงจังด้วยปัจจัยอะไรและกำหนดแนวทางบริหารงานที่เหมาะสม

2. ทฤษฎีการมุ่งใจตามความต้องการของมนุษย์

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) เชื่อว่าบุคคลมีความสามารถในทางบวก ที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตน และมีความแตกต่างระหว่างบุคคลที่สมบูรณ์ (healthy) กับบุคคลที่ไม่สมบูรณ์ (unhealthy) ทฤษฎีของมาสโลว์อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่าจะมีความต้องการเป็นลำดับชั้น 5 ชั้น จากชั้นต่ำสุดไปสู่ชั้นสูงสุด คือ (1) ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการปัจจัยสี่ ความต้องการทางเพศ (2) ความต้องการความปลอดภัยและความเชื่อมั่น (safely and security needs) เมื่อได้รับการตอบสนองของความต้องการทางร่างกายจนเป็นที่พอใจแล้วก็จะเกิดความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามมา เช่น ต้องการได้รับความคุ้มครองป้องกัน ต้องการกฎ ระเบียบ และกฎหมาย ต้องการเป็นอิสระส่วนตัว (3) ความต้องการทางสังคม (social needs) ความต้องการชั้นนี้เป็นความต้องการที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับจากสังคม ถ้าไม่ได้รับความพึงพอใจจากความต้องการชั้นนี้จะเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวอ้างว้างว่าเหว่ (4) ความต้องการยอมรับนับถือ (esteem needs) เป็นความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น และความต้องการการยอมรับนับถือตนเอง เคารพตนเอง

(5) ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน (self-actualization needs) เป็นความต้องการพัฒนาตนเองตามศักยภาพสูงสุดที่ได้แสดงออกซึ่งทักษะและความเป็นเลิศในบางสิ่งที่มี³⁹

กริฟฟิน (Ricky W. Griffin) ได้ปรับกรอบความคิดเชิงทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ พร้อมยกตัวอย่างความต้องการหรือปัจจัยจูงใจในแต่ละชั้น⁴⁰ ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : Ricky Griffin, *Management*, 6th ed. (New York : Houghton Mifflin Company, 1998), 487.

3. ทฤษฎีแนวความคิดใหม่ว่าด้วยความต้องการของมนุษย์

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้เสนอแนวคิดใหม่ว่าด้วยความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับแนวความคิดของ Maslow แต่ก็มีข้อแตกต่างกันอยู่ ซึ่งตั้งชื่อทฤษฎีนี้ว่า ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการแบบอีอาร์จี (The ERG Theory) โดยเขาเสนอว่าความต้องการของ

³⁹นรา สมประสงค์, "ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา", ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร หน่วยที่ 6 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช* (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536), 134-136.

⁴⁰Ricky Griffin, *Management*, 6th ed. (New York : Houghton Mifflin Company, 1998), 487.

มนุษย์ถูกจัดออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกัน คือ (1) ความต้องการเพื่อการอยู่รอดของชีวิต (existence needs : E) ซึ่งได้แก่ ความต้องการทางกายภาพบำบัด ความหิวกระหาย กามารมณ์และทางวัตถุ (2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (relatedness needs : R) เป็นความต้องการที่จะมีสัมพันธภาพกับคนอื่นที่มีความสำคัญต่อบุคคลนั้น โดยเฉพาะบุคคลในครอบครัว หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น (3) ความต้องการเติบโต (growth needs : G) เป็นความต้องการที่จะสร้างสรรค์ก่อผลอย่างใดอย่างหนึ่งให้เกิดขึ้น เช่น ใช้ความสามารถของตนให้เต็มกำลังหรือมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ แนวคิดว่าด้วยความต้องการนี้เรียกสั้น ๆ ว่า ERG

4. ทฤษฎีแนวคิดว่าด้วยความต้องการบรรลุความสำเร็จ

แมคเคลแลนด์ (McClelland) เน้นว่าบุคคลมีความต้องการบรรลุความสำเร็จ โดยแยกความต้องการนี้ออกเป็น 3 ด้าน คือ (1) ความต้องการบรรลุเป้าหมาย (need for achievement) เป็นความต้องการมีผลงานและบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนา (2) ความต้องการทางสังคม (need for affiliation) เป็นความต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (3) ความต้องการอำนาจ (need for power) เป็นความต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

5. ทฤษฎีแนวความคิดว่าด้วยปัจจัย 2 กลุ่ม

เฮอริซเบอร์ก (Herzberg) และคณะได้ศึกษาทัศนคติที่มีต่องานของวิศวกรและนักบัญชีจำนวน 200 คน และได้สรุปว่า เมื่อคนเกิดความไม่พอใจ ความไม่พอใจนั้นจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่เขาทำงานอยู่ (เรียกว่าปัจจัยอนามัยเพราะเทียบความไม่พอใจนั้นกับการเกิดบาดแผลบนร่างกายซึ่งต้องมีการใส่ยารักษา) Herzberg พบว่าปัจจัยอนามัย (hygiene Factors) เช่น เงิน การบังคับบัญชา สถานภาพตำแหน่ง ความมั่นคง สภาพแวดล้อม การทำงาน นโยบาย การบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้จูงใจคนเพียงแต่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจเท่านั้น และเมื่อคนมีความรู้สึกที่ดีกับงานของเขา ความรู้สึกที่ดีซึ่งก่อให้เกิดความพอใจนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับลักษณะของงาน (เรียกว่าปัจจัยจูงใจ motivator factors หรือสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจ) อันได้แก่ ลักษณะของงาน การยกย่อง ความก้าวหน้าโอกาสเจริญเติบโต ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน เป็นต้น

ผู้บริหารที่จะนำทฤษฎี 2 ปัจจัยไปใช้ประโยชน์กับหน่วยงานนั้นผู้บริหารจะจัดให้มีปัจจัยที่ 1 คือ hygiene factor ให้พอเพียงและเหมาะสมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจหรือระจัดความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานที่อาจมีอยู่ให้หมดไป และจะต้องดำเนินการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน

ให้เกิดความพึงพอใจโดยใช้ปัจจัยที่ 2 คือ motivator factor ในลักษณะต่าง ๆ เพราะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกระตุ้นหรือจูงใจผู้ปฏิบัติงาน⁴¹

6. ทฤษฎีแนวคิดว่าด้วยการคาดหวัง (expectancy)

เป็นแนวคิดที่เน้นว่าการจูงใจจะแตกต่างกันไปตามลักษณะบุคคลและสถานการณ์จึงไม่มีการจูงใจที่จะใช้ได้ในทุกกรณี

วรูม (Vroom) ได้พัฒนาทฤษฎี เรียกว่า ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) โดยมีสาระสำคัญว่า การจูงใจในการทำงานขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ (1) ผู้กระทำมีความต้องการสิ่งนั้นมากเพียงใด และ (2) เขาคิดว่าจะพิชิตสิ่งนั้นได้อย่างไร⁴² ทฤษฎีความคาดหวังยึดฐานคติที่สำคัญ 4 ประการ คือ (1) พฤติกรรมของมนุษย์ถูกกำหนดจากการผสมผสานระหว่างพลังที่อยู่ในตัวของปัจเจกบุคคลและพลังที่เกิดจากสภาพแวดล้อม (2) บุคคลจะตัดสินใจด้วยตนเองว่าจะทำสิ่งใดในองค์การ (3) แต่ละคนจะมีความปรารถนา (desires) ความต้องการ (needs) และเป้าหมาย (goals) ของตนเองแตกต่างกันไป (4) บุคคลจะเลือกทางเลือกที่จะทำให้ตนเองได้รับผลตามที่มุ่งหวังไว้

ลอว์เลอร์ (Edward E. Lawler III) และพอร์เตอร์ (Lyman W. Porter) ได้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงาน คือการทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานมากขึ้นจะทำให้บุคคลมีความพอใจในการทำงานสูงขึ้น⁴³

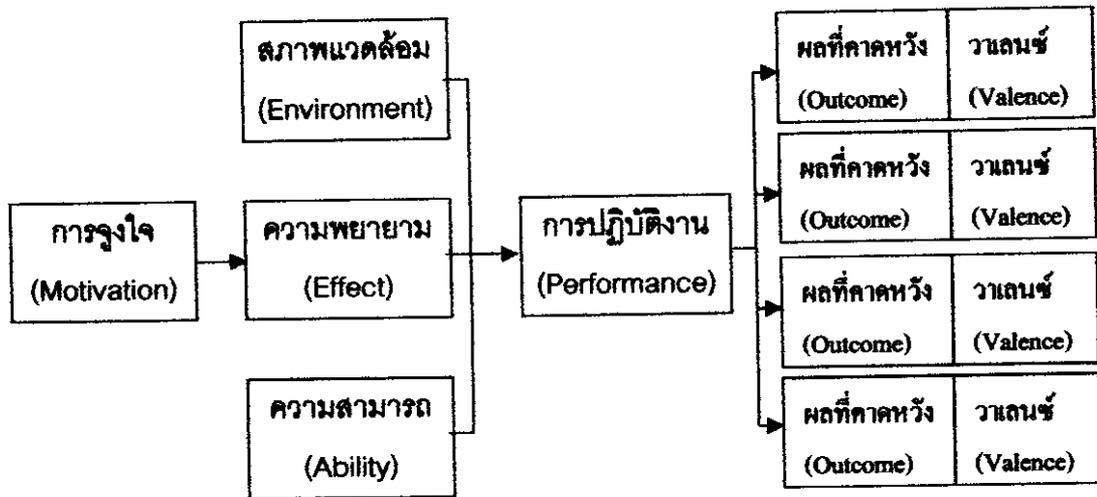
กริฟฟิน (Ricky W. Griffin) ได้นำกรอบความคิดทฤษฎีของ วรูม (Victor H. Vroom) มาพัฒนาเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ให้ง่ายต่อการศึกษา⁴⁴ ดังแผนภูมิที่ 5

⁴¹วิรัช สงวนวงศ์วาน, การบริหารคนดวงจร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมสทีบลีริง จำกัด, ม.ป.ป.), 204.

⁴²Victor H. Vroom, Work and Motivation (New York : John Wiley & Sons, 1966), 128-129,

⁴³Edward E. Lawler III and Lyman W. Porter, Managerial Attitudes and Performance (Homewood, Ill : Dorsey Press), 1968 อ้างถึงใน ไพริน ผ่องใส, การจัดการสมัยใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536) 230.

⁴⁴Ricky W. Griffin, Management, 6th ed. (New York : Houghton Mifflin Company, 1998), 491.



แผนภูมิที่ 5 : แผนผังทฤษฎีการคาดหวังของ Vroom

ที่มา : Ricky W.Griffin, Management, 6th ed. (New York: Houghton Mifflin Company, 1998), 491.

7. ทฤษฎีแนวคิดว่าด้วยความเสมอภาค (equity concept)

แนวคิดนี้เน้นการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่ได้รับจากองค์การกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับองค์การ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่เพียงแต่ประเมินฐานะส่วนบุคคลของเขาเท่านั้น แต่จะประเมินบุคคลอื่น ๆ ด้วย บุคคลจะถูกจูงใจไม่เพียงแต่สิ่งที่เขาได้รับเท่านั้น

8. ทฤษฎีแนวคิดว่าด้วยการเสริมแรง (reinforcement concept)

แนวคิดการเสริมแรง คือพฤติกรรมที่ได้รับการเสริมแรงจะเกิดขึ้นซ้ำอีก ขณะที่พฤติกรรมที่ไม่ได้รับการเสริมแรงจะมีโอกาสเกิดขึ้นซ้ำน้อยมาก พนักงานคนใดคนหนึ่งได้รับค่าจ้างเพิ่มเมื่อผลการปฏิบัติงานสูงแล้วพนักงานคนนั้นมีแนวโน้มที่จะมีผลการปฏิบัติสูงต่อไปเรื่อย ๆ สิ่งที่ใช้ในการเสริมแรงอาจเป็นรางวัล การลงโทษ การกระตุ้นให้หลีกเลี่ยง หรืออื่น ๆ ก็ได้

ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

ในส่วนของ การติดต่อสื่อสารนั้นได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้ให้คำนิยามของการติดต่อสื่อสารหลายท่าน ดังนี้

เว็บสเตอร์ (Webster) ได้ให้ความหมายว่า การสื่อสาร หมายถึง วิธีการสื่อ โดยการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีในลักษณะของข้อความหรือการเขียนก็ได้⁴⁵

⁴⁵Virginia S. Thatcher and Alexander McQueen, (Editors), Webster Encyclopedic Dictionary of The English Language (Chicago, Ill : consolidated Book Publishers, 1980), 167.

เดสส์เลอร์ (Dessler) ได้ให้ความหมายของ การสื่อสาร หมายถึง เป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่าง ๆ ⁴⁶

เบอร์ตัน (Burton) และ ธาเกอร์ (Thakur) ได้ให้ความหมายว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร ⁴⁷

บูแรคและแมทธิส (Burack and Mathys) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการสื่อความหมายระหว่างบุคคล ⁴⁸

รูและไบอาร์ต (Rue and Byars) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสาร หมายถึง การกระทำการในการส่งข้อมูลข่าวสาร ⁴⁹

นิตยา เงินประเสริฐศรี ได้ให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การสื่อความหมายและการทำความเข้าใจกับความหมายที่อีกฝ่ายหนึ่งสื่อสารมา ⁵⁰

สมยศ นาวิกาน กล่าวว่ การสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความเห็น ความรู้สึก เป็นการเปลี่ยนแปลงคำพูด อักษร สัญลักษณ์ หรือข่าวสารระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อจะให้สมาชิกในองค์การได้เข้าใจความหมายและสามารถเข้าใจฝ่ายอื่น ๆ ได้ ⁵¹

⁴⁶Gary Dessler, Management (New Jersey : Prentice-hill,Inc.,1998),74.

⁴⁷Gene Burton and Mavab Thakur, Management Today : Principles and Practice (New Delhi : Tata McGraw-hill,Inc.,1995),385.

⁴⁸Elmer H.Burack and Nicholas J.Mathys, Introduction to Management : A Career Perspective (New York : John Wiley & Sons,1984),376.

⁴⁹Leslie W.Rue and Lloyd L.Byars, Management : Skills And Application, 8thed (Chicago,Ill : Irwin,1997),66.

⁵⁰นิตยา เงินประเสริฐศรี, ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,2541),187-188.

⁵¹สมยศ นาวิกาน, การติดต่อสื่อสารขององค์กร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ ,2545),4.

พยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดเห็นและท่าทีต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปยังอีกบุคคลหนึ่งหรือหลายคน จุดประสงค์สำคัญของการติดต่อสื่อสารก็เพื่อที่จะให้ผู้รับข่าวสารเกิดความเข้าใจ⁵²

จากนิยามที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การสื่อความหมายเกี่ยวกับนโยบายและคำสั่งลงไปยังเบื้องล่างพร้อมกับรับเอาข้อเสนอแนะความคิดเห็นความรู้สึกต่าง ๆ กลับขึ้นมา โดยตระหนักถึงความรู้สึก ค่านิยม ความร่วมมือที่ได้รับจากทุกคน

หลักการติดต่อสื่อสาร

บาร์นาร์ด (Barnard) ชี้ให้เห็นว่าหน้าที่อันดับแรกของผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับ การติดต่อสื่อสาร และได้อธิบายความสำคัญของระบบการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการและเสนอหลักการติดต่อสื่อสาร ไว้ดังนี้ 1) ช่องทางของการติดต่อสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน 2) อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องของการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ 3) เส้นทางของการติดต่อสื่อสาร (line of communication) ต้องสั้นและตรงประเด็น 4) เส้นทางของการติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์จะถูกนำไปใช้ 5) ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสาร 6) เมื่อองค์การกำลังดำเนินการไม่ควรขีดขวางเส้นทางของการติดต่อสื่อสาร 7) ระบบการติดต่อสื่อสารทุกระบบต้องเชื่อถือได้⁵³

ไซมอน (Simon) ชี้ให้เห็นว่า ช่องทางการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการเป็นช่องทาง การใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในขณะที่เดียวกันผู้ปฏิบัติงานจะเสนอสารสนเทศบางอย่างไปให้แก่ระดับบนภายใต้เงื่อนไขต่อไปนี้ 1) การส่งข้อความจะไม่ก่อให้เกิดผลที่ไม่พึงปรารถนาแก่ผู้ส่ง 2) ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและให้สารสนเทศแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วเท่าที่จะทำได้ 3) ผู้บังคับบัญชาต้องการสารสนเทศเพื่อติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและผู้บังคับบัญชาจะรู้สึกไม่พอใจถ้าข้อความไม่ได้ถูกส่งขึ้นไปตามสายงาน⁵⁴

⁵²พยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภา จำกัด, 2542), 226.

⁵³Chester I. Barnard, The Function of the Executive (Cambridge Massachusetts : Harvard University Press, 1938), 122.

⁵⁴Herbert A. Simon, Administrative Behavior, 3rd ed. (New York : The Free Press, 1976), 163.

องค์ประกอบที่สำคัญของการติดต่อสื่อสาร

องค์ประกอบที่สำคัญของการติดต่อสื่อสารในทางการบริหาร มี 6 ประการ คือ

1. ผู้ติดต่อสื่อสาร (Communicator) ได้แก่ ผู้พูด (Speaker) ผู้ส่ง (Sender) และผู้ออกคำสั่ง (Issuer)
2. การติดต่อสื่อสาร (Transmits) ด้วยการพูดด้วยการส่งหรือด้วยการออกคำสั่งโดยอาศัยข่าวสาร (Message) ได้แก่ คำสั่ง (Order) รายงาน (Report) คำเสนอแนะ (Suggestions)
3. ผู้รับการติดต่อสื่อสาร (Communicate) ได้แก่ ผู้รับ (Addressee) ผู้ตอบ (Respondent)
4. ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel) เพื่อชักจูงหรือมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้รับการติดต่อ
5. การสนองตอบ ได้แก่ คำตอบ หรือการแสดงกิริยาอาการ ความเข้าใจ (Understanding)
6. การแสดงออกมาในรูปของการกระทำ (Action) การหยุดกระทำ (Inaction) หรือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือความรู้สึกระหว่างบุคคลจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติไปด้วย

กระบวนการติดต่อสื่อสาร

แชนนอนและวีฟเวอร์ (Shannon and Weaver) ได้อธิบายรูปแบบของกระบวนการสื่อสารว่ามีองค์ประกอบที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการถ่ายทอดข่าวสารที่เลือกสรรแล้ว (message) จากแหล่งข่าวสาร (information source) ไปยังจุดมุ่งหมายปลายทาง (destination) ระหว่างต้นกำเนิดและจุดหมายปลายทางก็จะมีผู้ส่งหรือผู้ถ่ายทอด (transmitter) อาจเรียกได้ว่าเป็นตัวกลางของการสื่อสารและผู้รับสารซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับจุดหมายปลายทางนั้น ข่าวสารที่ส่งออกไปนั้นจะออกมาในรูปสัญลักษณ์ (signal) อาจจะออกมาเป็นภาษาพูด เขียน รูปภาพ หรือรูปอื่น ๆ ผู้รับสัญญาณที่ได้รับมา (received signal) ออกมาในรูปที่ปลายทางแห่งข่าวสารนั้น เข้าใจได้ขณะเดินทางของข่าวสารอยู่นั้นอาจจะมีการบิดเบือน (distortion) ข่าวสารนั้นได้ สิ่งนี้เรียกว่า สิ่งรบกวน (noise source) ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของกระบวนการสื่อสารลดลงได้⁵⁵

⁵⁵Clauden E. Shannon and Warren Weaver, The Mathematical Theory of Communication (New York : John Wiley & Sons, Inc., 1995), 98.

ประเภทของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารสามารถจำแนกประเภทของการติดต่อสื่อสาร ได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ (formal communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนกำหนด เช่น การติดต่อเป็นลายลักษณ์อักษรในทางราชการซึ่งมีลักษณะ

1.1 เป็นการเอานโยบายการตัดสินใจหรือข้อแนะนำผ่านไปตามสายการบังคับบัญชา

1.2 เป็นการนำข้อเสนอแนะ หรือสนองตอบกลับมาถึงผู้บริหารและ

1.3 เป็นการแจ้งนโยบายทั่วองค์การ

2. การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (informal communication) เป็นการติดต่อกันด้วยความคุ้นเคยเป็นการส่วนตัว อาจเป็นลักษณะบุคคลต่อบุคคลหรือบุคคลกับกลุ่มของบุคคล การติดต่อสื่อสารจึงควรจะทำให้เกิดความเข้าใจและเป็นการสื่อสารที่ถูกต้องนำไปสู่ความเข้าใจที่ดีทำให้เกิดเจตคติที่ดีมีขวัญและกำลังใจสูง นำไปสู่ความร่วมมือและทำงานประสานกันผลที่ตามมาก็คือการบรรลุเป้าหมายและความก้าวหน้าของหน่วยงาน⁵⁶

เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การดังกล่าว องค์การจะต้องคำนึงถึงเทคนิค กลวิธี ระบบการสื่อสารที่ดีคือมีการกำหนดแนวทางความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการติดต่อส่งข่าวสารข้อมูล ให้แน่นอนชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวทางความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารแนวนอน คือ การสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างเป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปกติเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการสั่งการ การอธิบายความหมายของงาน วิธีการปฏิบัติงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์การ⁵⁷

ส่วนการสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนเป็นแนวทางการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การรายงาน ผลการปฏิบัติงาน การใช้จ่ายงบประมาณ การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชา การร้องเรียนเพื่อขอความเป็นธรรม การยื่นเรื่องราวอุทธรณ์

⁵⁶ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, 2546), 111.

⁵⁷ Gary Dessler, Organization Theory : Integrating Structure and Behavior (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1980), 80.

การให้ข้อมูลแต่ในบางกรณีการสื่อสารมักจะปรากฏภารกิจเฉพาะด้าน แนวทางการติดต่อสื่อสาร มักมีลักษณะเคลื่อนไหวตามแนวทแยงหรือแนวเฉียง ซึ่ง เวริชและคูนท์ (Wehrich and Koontz) เรียกการติดต่อสื่อสารตามแนวทางเช่นนี้ว่าการติดต่อสื่อสารตามแนวทแยงหรือแนวเฉียง เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลที่มีฐานะแห่งตำแหน่งหน้าที่ต่างระดับกัน และไม่มีสายสัมพันธ์ในการรายงานระหว่างกันโดยตรง⁵⁸

อุปสรรคต่อการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพจะสำคัญแต่ยากที่จะบรรลุความสำเร็จได้ เนื่องจากเรามีอุปสรรคหลายอย่างที่อาจรบกวนการติดต่อสื่อสารได้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะปรับปรุงการติดต่อสื่อสารด้วยการชนะอุปสรรคเหล่านี้ทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร

ปัจจัยบุคคลจะถูกกล่าวถึงอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปมากที่สุด ปัจจัยทางบุคคลเหล่านี้ได้แก่

1. กรอบของการอ้างอิง (Frames of Reference) บุคคลจะตีความข้อมูลข่าวสารเดียวกันแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ วัฒนธรรมและประสบการณ์ อุปสรรคประเภทนี้เกี่ยวข้องกับเรื่องการใส่และการถอดรหัสที่ได้กล่าวมาแล้วถ้าผู้รับและผู้ส่งข้อมูลมีกรอบอ้างอิงที่เหมือนกันการถอดและใส่รหัสจะเหมือนกันด้วย

2. การกรองข้อมูลข่าวสาร (Filtering) เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อส่งข้อมูลจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งซึ่งอาจจะเป็นความผิดพลาดในการใส่รหัสและการถอดรหัสหรือการที่มีความแตกต่างกันด้านการเรียนรู้ วัฒนธรรมและประสบการณ์ อาจทำให้เกิดการกรองข้อมูลข่าวสารโดยไม่ตั้งใจหรือการตัดข้อมูลบางส่วนเพราะเห็นว่าไม่สำคัญก็เป็นการบิดเบือนข้อมูลเช่นกัน

3. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์การส่งผลต่อคุณภาพของการสื่อสารได้ โครงสร้างที่มีลำดับชั้นการบริหารสูงจะทำให้ประสิทธิภาพการสื่อสารลดลงข้อมูลอาจถูกเปลี่ยนแปลง ตัด ให้สั้นลง เติมแต่งหรือตีความผิดพลาด โครงสร้างแนวราบทำให้เกิดการสื่อสารแบบเผชิญหน้าซึ่งจะส่งผลให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากกว่า

4. ข้อมูลข่าวสารที่มากเกินไป (Information Overload) ในองค์การที่มีขนาดใหญ่และซับซ้อน ผู้บริหารจะพบกับข้อมูลข่าวสารที่มากกว่าที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารจะเหมือนถูกทับถมด้วยข้อมูลข่าวสาร และไม่สามารถจะตอบข้อมูลข่าวสารนั้นได้ทั้งหมด

⁵⁸Harold Koontz, Cyril O'Donnel, and Heienz Wehrich, Management (Tokyo, Japan : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1980), 695-696.

อาจจะเลือกพิจารณาบางประเด็น ซึ่งทำให้ข้อมูลข่าวสารนั้นไม่สมบูรณ์หรือไม่ถูกต้อง จะส่งผลให้การตัดสินใจของผู้บริหารขาดประสิทธิภาพได้

5. ความหมายของคำ (Semantics) คำ ๆ เดียวกันคนแต่ละคนจะมีความเข้าใจที่แตกต่างกัน เนื่องจากการตีความด้วยคำที่แตกต่างกัน ความหมายของถ้อยคำบางครั้งอาจไม่ได้อยู่ที่เพียงถ้อยคำแต่อยู่ที่ใจหรือความรู้ความเข้าใจของผู้รับรู้อด้วยคำนั้น คำที่เป็นรูปธรรมจะมีความเข้าใจผิดน้อยกว่าคำที่เป็นนามธรรม

6. ความแตกต่างทางสถานภาพ (Status Differences) ความแตกต่างทางสถานภาพถ้ามีมากการสื่อสารจะมีประสิทธิภาพลดลงผู้ได้บังคับบัญชาจะเป็นผู้เริ่มต้นที่จะสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาน้อยมาก หรือจะลังเลที่จะแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา

7. การรับรู้แบบเลือกสรร (Selective Perception) การรับรู้แบบเลือกสรรจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลกรองข้อมูลที่ไม่สอดคล้องกับความเชื่อหรือภูมิหลังของเขาออกไป เมื่อบุคคลได้รับข้อมูลที่ขัดแย้งกับสิ่งที่พวกเขาเชื่ออยู่แล้วพวกเขามักจะละเลยหรือบิดเบือนเพื่อที่จะทำให้พวกมันสอดคล้องกับความเชื่อของพวกเขา

8. แรงกดดันทางเวลานี้เป็นเรื่องธรรมดาภายในบริษัทงานที่ต้องถูกทำให้สำเร็จภายในกำหนดเวลาจะสร้างแรงกดดันทางเวลา และจำกัดความสามารถการติดต่อสื่อสารของบุคคล เมื่อบุคคลอยู่ภายใต้แรงกดดันทางเวลาแล้ว พวกเขาอาจจะไม่ได้พัฒนาข่าวสารให้สมบูรณ์ก่อนการส่งข่าว นอกจากนี้แรงกดดันทางหมายกำหนดเวลาจะไม่ยอมให้การป้อนกลับ ดังนั้นผู้ส่งอาจจะไม่รู้ว่ามีผู้รับได้รับข่าวสารอย่างถูกต้องหรือไม่ ดังนั้นแรงกดดันทางเวลาจะเป็นอุปสรรคที่สำคัญอย่างหนึ่งของการติดต่อสื่อสาร

9. ความน่าเชื่อถือของแหล่งที่มา ความน่าเชื่อถือของแหล่งที่มา หมายถึง ความเชื่อว่าข้อมูลที่ได้รับจะไม่ลำเอียง บุคคลที่ถูกเรียกว่าสุจริต ยุติธรรม และเชี่ยวชาญจะถูกมองโดยบุคคลอื่นว่าเป็นแหล่งที่มาเชื่อถือได้ ความน่าเชื่อถือจะมีความสำคัญภายในความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นความไว้วางใจของบุคคลยิ่งมีมากเท่าไรความน่าจะเป็นที่ข่าวสารจะไปถึงอย่างชัดเจนยิ่งมากขึ้นเท่านั้น ในทางกลับกันเมื่อบุคคลที่ส่งข่าวสารมีความน่าเชื่อถือน้อย ข่าวสารหลายอย่างจะถูกละเลย ในปัจจุบันความน่าเชื่อถือที่น้อยของแหล่งที่มาได้กลายเป็นปัญหาอย่างกว้างขวางภายในบริษัทและรัฐบาลข่าวสารที่สำคัญและเป็นความจริงหลายอย่างได้ถูกละเลย เนื่องจากชื่อเสียงที่ไม่ดีของผู้ติดต่อสื่อสาร

10. ทักษะการฟังไม่ดี การติดต่อสื่อสารภายในบริษัทหลายบริษัทจะยุ่งยากเนื่องจากผู้บริหารมีทักษะการฟังไม่ดีเหตุผลข้อหนึ่ง คือ ผู้บริหารหลายคนฟังเพื่อที่จะตอบสนองไม่ใช่ฟัง

เพื่อที่จะเข้าใจ นั่นคือพวกเขากำลังค้นหาข้อมูลเพื่อที่พวกเขาจะจัดการกับปัญหาด้วยวิถีทางที่รวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้⁵⁹

การเพิ่มประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร

ไลเคิร์ต (Rensis Likert) ได้ทำการค้นคว้าหาวิธีการที่จะปรับปรุงการติดต่อสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มคนในองค์การ จนกระทั่งได้พบแนวคิดเกี่ยวกับ “หมุดเชื่อม” (liking pin) ขึ้นมา คือการที่ฝ่ายบริหารจะมีโอกาสใช้ประโยชน์ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงมากที่สุดนั้น จะทำให้ก็เมื่อสมาชิกแต่ละคนในองค์การได้มีโอกาสเข้าไปเป็นสมาชิกของกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพหนึ่งกลุ่มหรือมากกว่า⁶⁰

ประเด็นที่สำคัญของกลไก “หมุดเชื่อม” นี้ก็คือ บุคคลที่อยู่ในหมุดเชื่อมจะต้องเป็นที่ยอมรับของกลุ่มโดยปราศจากเงื่อนไขใด ๆ ทั้งนี้การยอมรับโดยกลุ่มนี้นับว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญยิ่งจากการค้นคว้าของไลเคิร์ต (Likert) พบว่า ในขณะที่บุคคลนั้นได้เข้าไปเป็นที่ยอมรับของกลุ่มนั่นเอง ความร่วมมือกับกลุ่มจะมีมากขึ้น ความเต็มใจในการให้การติดต่อสื่อสารทั้งการให้และการรับภายในกลุ่มจะเพิ่มขึ้น ซึ่งก็จะส่งผลให้การทุ่มเทสนับสนุนเป้าหมายงานและการตัดสินใจของกลุ่มเป็นไปโดยราบรื่น ตามแนวคิดหมุดเชื่อมนี้จึงเปรียบเสมือนเป็นกลไกที่จะช่วยเสริมประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารข้อมูลขึ้นมา ได้มากกว่าเดิม หากแต่จะเป็นเพราะว่าแต่ละคนที่อยู่ในกลุ่มต่างฝ่ายต่างจะมีความพร้อม และเต็มใจที่จะยอมรับการติดต่อสื่อสารที่มาจากสมาชิกที่เป็นที่ยอมรับ และไว้วางใจได้ของกลุ่มมากขึ้นกว่าเดิมนั่นเอง

กล่าวโดยสรุป การนำเอาความคิดหมุดเชื่อมมาใช้นี้ จะสามารถช่วยก่อให้เกิดสายใยการติดต่อสื่อสารตลอดทั่วทั้งองค์การขึ้นได้ และด้วยระดับของการไว้วางใจและยอมรับระหว่างสมาชิกในกลุ่มนั่นเองจะสามารถสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงาน มีการร่วมมือกันสนับสนุนซึ่งกันและกันทั่วทุกส่วนขององค์การได้⁶¹

⁵⁹ สมยศ นาวิกการ, การติดต่อสื่อสารขององค์กร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ ,2545),496-505.

⁶⁰ Rensis Likert , New Patterns of management (Tokyo Japan : McGraw-Hill Kogakusha.Ltd.,1961),113.

⁶¹ ธงชัย สันติวงศ์, องค์การและการบริหาร : การศึกษาการจัดการแผนใหม่ , พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช,2533),433-435.

ประโยชน์ของการติดต่อสื่อสาร

1. ช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการเป็นไปอย่างรวดเร็วแม่นยำและถูกต้องยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี
3. ช่วยให้เกิดการควบคุมได้ผลดียิ่งขึ้นก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหาร
4. ช่วยให้เกิดความสามัคคีธรรมในหมู่คณะ
5. สามารถเก็บข้อมูลและข่าวสารไว้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

ความหมายของการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน (Interaction influence process)

ในส่วนของ การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกันนั้นได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษา ได้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

การปฏิสัมพันธ์ (Interaction) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่จะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติ ได้ต่อกัน เป็นกิจกรรมที่จำเป็นอย่างหนึ่งในองค์การ ทุกองค์การที่การดำเนินงานต้องเกี่ยวข้องกับ คน

อิทธิพล (Influence) เป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับพลังอำนาจและการควบคุมแต่ โดยความหมายเฉพาะของคำว่าอิทธิพลแล้ว หมายถึง การดำเนินการทางสังคมโดยบุคคลหรือ กลุ่มบุคคลที่สามารถชักจูงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ทำตามความต้องการของตน⁶² เนื่องจาก กลุ่มมีลักษณะเป็นระบบย่อยอยู่ภายในองค์การและเป็นระบบเปิด เมื่อมีการดำเนินงานภายใน องค์การกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ก็ย่อมที่จะต้องมีการติดต่อ และมีการเกี่ยวข้องต่อกัน เช่น ผู้บริหารของ กลุ่มหนึ่งอาจไปเป็นคณะกรรมการหรือที่ปรึกษาของอีกกลุ่มหนึ่ง การพบปะอาจเป็นแบบทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ได้ ถ้ากลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้มีเป้าหมายอย่างเดียวกันหรือมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน กลุ่มก็มีการร่วมมือกันหรือมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ในอันที่จะให้บรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ความขัดแย้งก็จะ ไม่เกิดขึ้นแต่อย่างไรก็ตามกลุ่มโดยปกติแล้วมักจะมีเป้าหมายของกลุ่มเองและกลุ่มอาจจะต้องมีการแข่งขันกันเองเพื่อที่จะพยายามบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การแข่งขันมักจะเป็นไปในด้านความต้องการในทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่นงบประมาณ ทางด้านฐานะและทางด้านอำนาจกับ กลุ่มอื่น จากการแข่งขันกันระหว่างกลุ่มนี้เองอาจนำไปสู่ความขัดแย้งขึ้นได้ ดังนั้น การพบปะติดต่อหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มอาจก่อให้เกิดความร่วมมือกัน

⁶²W.G.Scott and T.R.Mitchell, Organization Theory : A Structural and Behavioral Analysis (Illinois : Iswin, Inc., 1972), 211.

ไลเคิร์ท (Likert) กล่าวว่า จะมีคนที่ถูกเรียกว่าเป็นตัวหมุดเชื่อมทำหน้าที่เชื่อมโยงกลุ่มต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ณ ระดับต่าง ๆ จะมีคนทำหน้าที่เป็นตัวหมุดเชื่อมที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ขึ้นอยู่กับกระบวนการของกลุ่ม อย่างไรก็ตามหน้าที่ที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มก็คือ ตัวหมุดเชื่อม ถ้าหากคนที่ทำหน้าที่เป็นตัวหมุดเชื่อมเอาใจใส่และสามารถรักษาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มให้เป็นไปด้วยดี จะทำให้กระบวนการของกลุ่มในด้านการตัดสินใจ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจระหว่างกลุ่มดี ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดี ผลผลิตและคุณภาพจะสูง กลุ่มจะรู้ถึงความรับผิดชอบที่เด่นชัด การทำงานก็จะลุล่วงไปได้โดยมีประสิทธิภาพ⁶³ แต่โดยธรรมชาติของคนแล้วย่อมมีความรู้สึกทางอารมณ์ (sentiments) เช่น ความสัมพันธ์ทางจิตใจในการรักใคร่ชอบพ้อธิษฐานด้วยกันที่เป็นเรื่องส่วนตัวไม่เป็นทางการ ซึ่งอาจจะเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์การที่เป็นทางการ (Formal sentiments) ได้โดยตรง ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลกับองค์การว่าเป็นไปในลักษณะสอดคล้องหรือขัดแย้งกันเพียงใด

ส่วนลักษณะการปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลที่มีต่อกันของผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสำคัญกับบุคคลจะมีความสนใจในเรื่องส่วนตัวไม่เป็นทางการซึ่งอาจจะเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์การที่เป็นทางการ (formal sentiments) ได้โดยตรงขึ้นอยู่กับเป้าหมายของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลกับองค์การว่าเป็นไปในลักษณะสอดคล้องหรือขัดแย้งกันเพียงใด ส่วนลักษณะการปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลที่มีต่อกันของผู้บังคับบัญชาที่ให้ความสำคัญกับบุคคลจะมีความสนใจในเรื่องส่วนตัวหรือปัญหาครอบครัว และให้ความสำคัญกับการพบปะสังสรรค์นอกเวลางานกับผู้ใต้บังคับบัญชารวมถึงสนใจรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ แต่หากผู้บังคับบัญชาสนใจด้านงานเป็นหลักจะเป็นลักษณะตรงข้ามไปจากที่กล่าวมาข้างต้น

⁶³ รัชชัย สันติวงษ์ และ รัชยศ สันติวงษ์, พฤติกรรมบุคคลในองค์การ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2533), 122-123.

ความเหมาะสมภาพของกระบวนการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ (decision making process)

การตัดสินใจหรือที่นักวิชาการบางท่านเรียกว่าการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ⁶⁴ เป็นศิลปะและภาพหน้าที่อันสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีภาระหน้าที่ที่จะต้องทำการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการอยู่เสมอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงกระบวนการในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการที่ถูกต้องและเหมาะสมรวมทั้งการตระหนักถึงความสำคัญของการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการที่เป็นอุปกรณ์เสริมสร้างการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดยิ่งขึ้น

ในส่วนของกระบวนการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการนั้นได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการสรุปได้ว่าเป็นการกระทำของบุคคลที่สามารถแยกแยะออกเป็นหลักการต่าง ๆ ได้โดยก่อนที่จะจำแนกได้นั้นจะต้องผ่านกระบวนการคิดจึงจะมีการกระทำออกมา⁶⁵

บรอสส์ (Bross) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการเลือกทำอย่างใดอย่างหนึ่งจากทางเลือกหลาย ๆ ทางที่เป็นไปได้ การตัดสินใจครอบคลุมกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นตัดสินใจจนกระทั่งถึงการนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ⁶⁶

แคมเบล (Campbell) กล่าวว่า การวินิจฉัยสั่งการ (decision making) เป็นการรวมเอาการตัดสินใจ (judgement) ไว้โดยพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ เพื่อให้ความประสงค์นั้นสัมฤทธิ์ผล การวินิจฉัยสั่งการจึงนับว่าเป็นกิจกรรมที่ฉลาดและการกระทำด้วยปัญญาอย่างยิ่ง การวินิจฉัยสั่งการอาจมองในรูปกระบวนการตัดสินใจก่อนที่จะลงมือกระทำ ขณะที่

กริฟฟิธส์ (Griffiths) ได้ให้ความหมายการตัดสินใจว่าเป็นกระบวนการรวบรวมแนวความคิดและการปฏิบัติเพื่อให้เกิดสภาวะแห่งการสั่งการที่นำมาใช้ในการดำเนินงานให้

⁶⁴ ประยูร ศรีประสาธน์, "ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา", ในเอกสารการ
สอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 7 สาขาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536),
200.

⁶⁵ Chester I. Barnard, The Functions of the Executive (Cambridge: Harvard
University Press., 1966), 189.

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

ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายทั้งส่วนตัวและสังคมหรือขององค์การตามที่กำหนดเอาไว้ และยังมีความเห็นว่าการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพสูงในองค์การนั้น ผู้บริหารจะต้องกระจายอำนาจ การตัดสินใจไปสู่ ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปหรือไปสู่ผู้ปฏิบัติให้มาก โดยผู้บริหารเพียงแต่ควบคุม ให้กระบวนการตัดสินใจดำเนินไปด้วยดีเท่านั้นหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการตัดสินใจเกี่ยวกับ ปัญหาการปฏิบัติงานในองค์การนั้นไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์การแต่เพียงอย่างเดียว⁶⁷

มอริส (Morris) ได้ให้คำอธิบายว่า การตัดสินใจ หมายถึงความนึกคิดในการเลือก วิธีทางซึ่งมีอยู่หลายวิธี อาจเป็นรูปของจินตนาการหรือการใช้ตัวแบบที่แน่นอนก็ได้การตัดสินใจที่จะให้เกิดผลดีที่สุดจะต้องวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางเศรษฐศาสตร์และวิชาการเฉพาะสาขาก่อน จากนั้นจึงใช้ความรู้และประสบการณ์ประกอบการพิจารณาในขั้นสุดท้าย⁶⁸

ไซมอน (Simon) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการหาทางเลือกที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ตนเห็นว่าเหมาะสม ซึ่งขึ้นอยู่กับความคิดและเหตุผลของแต่ละบุคคล⁶⁹

ประเภทของการตัดสินใจ

การตัดสินใจในทางการบริหารมีหลายประเภท การจำแนกประเภทขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการได้เสนอแนวคิดเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา และนำไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard) แบ่งการตัดสินใจตามที่มาของเรื่องเพื่อตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

(1) การตัดสินใจที่เกิดความเข้าใจตรงกัน (intermediary decisions) เป็นการตัดสินใจที่เกิดจากการสื่อสารความหมายจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับการ ตัดความการประยุกต์หรือการเผยแพร่คำสั่งให้เข้าใจตรงกัน

⁶⁷Daniel E Griffiths, Administrative Theory (New York : Appleton-Century Crofts, Inc., 1959), 94.

⁶⁸William T. Morris, The Analysis of Management Decisions, rev. ed. (Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, 1964), 9.

⁶⁹Herbert A. Simon, Administrative Behavior, 3rd ed. (New York : The Free Press, 1976), 164.

(2) การตัดสินใจตามเรื่องที่ได้บังคับบัญชาส่งเรื่องมาให้พิจารณา (appellate decisions) เกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาเสนอเรื่องต่าง ๆ ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาตัดสินใจ

(3) การตัดสินใจเชิงสร้างสรรค์ (creative decisions) เป็นการตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บังคับบัญชาเอง⁷⁰

ดรักเกอร์ (Drucker) แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การตัดสินใจเรื่องทั่วไป

2. การตัดสินใจเรื่องเฉพาะ⁷¹

ขั้นตอนในการตัดสินใจ

ขั้นตอนในการตัดสินใจ หมายถึง ขั้นตอนที่จะต้องมีการตัดสินใจมิใช่กฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น การตัดสินใจทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อยหรือสำคัญมากเพียงใดก็ตามย่อมแตกต่างกันไปตามพื้นฐานความคิด เหตุผล และประสบการณ์ของแต่ละคน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

แทนเนินบอม (Tannenbaum) มีความเห็นว่าการตัดสินใจที่เป็นไปตามทฤษฎีการใช้ระบบ (system approach) ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

(1) การรับรู้และกำหนดปัญหา (recognition and defining the problem) การรับรู้ปัญหาที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจในทางการบริหารหากผู้บริหารไม่รับรู้ปัญหาก็คงจะไม่มีความพยายามแก้ปัญหาและจะไม่มีการตัดสินใจเกิดขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการคาดการณ์ล่วงหน้า

(2) การรวบรวมปัญหา (identifying the problem) เป็นการกำหนดและระบุให้แน่ชัดว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ในไหน ประกอบด้วยปัญหาย่อย ๆ อะไรบ้างและจำเป็นต้องแก้ไขที่ไหนก่อน

(3) การสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา (generalization of alternatives) ปัญหาที่เกิดขึ้นมีวิธีการแก้ปัญหาหลายวิธี ดังนั้นการกำหนดทางเลือกไว้หลายทางสามารถช่วยให้มีการเปรียบเทียบผลดีผลเสียได้ชัดเจนได้ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

(4) การเลือกทางแก้ปัญหา (selection of the alternatives) เมื่อได้ทางเลือกที่มีความเป็นไปได้แล้วจึงมาดำเนินการแก้ปัญหา

⁷⁰Chester I. Barnard, The Functions of the Executive (Cambridge:Harvard University Press.,1966),190-191.

⁷¹Peter F. Drucker, The Effective Executive (New York : Harper and Row, 1966), 113-142.

(5) การดำเนินการและประเมินผล (implementation and evaluation) เป็นการวางแผนดำเนินการแก้ปัญหาพร้อมทั้งดำเนินการติดตามประเมินผลเพื่อแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ อันอาจเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามแม้ว่าการเลือกทางเลือกจะดีมีเหตุผลหากการปฏิบัติแก้ปัญหาตามทางเลือกไม่ดำเนินการไปอย่างรัดกุมแล้ว การแก้ปัญหาก็ไม่อาจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้⁷²

กริฟฟิธส์ (Griffiths) มีความคิดเห็นสอดคล้องกับ Tannenbuam โดยย้ำว่าการตัดสินใจเป็นศูนย์บริหาร ดังนั้น การตัดสินใจควรมีกระบวนการ ดังนี้

1 ยอมรับ กำหนดและจำกัดปัญหา

2 วิเคราะห์และประเมินปัญหา

3 กำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานซึ่งจะใช้ในการประเมินแนวทางแก้ปัญหาหรือพิจารณาความสอดคล้องกับความต้องการและการได้รับการยอมรับ

4 รวบรวมข้อมูล

5 กำหนดและเลือกแนวทางแก้ปัญหาที่พอใจทดสอบแนวทางนั้นล่วงหน้า

6 ลงมือปฏิบัติตามทางเลือกตามขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผนโครงการ การแก้ปัญหา การควบคุมกิจกรรมในโปรแกรมและประเมินผลที่ได้จากกระบวนการที่ได้นำไป⁷³

การตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหาร เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานและเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจถึงเทคนิคต่าง ๆ ที่จะใช้ในการบริหารโดยมีความเข้าใจขั้นตอนและเลือกปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและต้องพยายามหลีกเลี่ยงมิให้การรับรู้ ค่านิยมและบุคลิกภาพส่วนบุคคลเข้ามามีส่วนทำให้การวินิจฉัยสั่งการเอนเอียงไป

⁷²Robert Tannenbuam, Managerial Decision Making (Los Angeles : Institute of Industrial University of California, 1950),23-24.

⁷³Daniel E. Griffiths, Administrative Theory (New York : Appleton-Century Crofts, Inc., 1959), 89.

ความหมายของการกำหนดเป้าหมายหรือสั่งการ (goal setting or ordering)

ถ้าจะพิจารณาถึงภาระหน้าที่ต่าง ๆ ของผู้บริหารในการที่จะทำให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จแล้ว ผู้บริหารต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์จัดแบ่งงานให้เหมาะสมการเป็นผู้นำและการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงาน⁷⁴

ในส่วนของกาการกำหนดเป้าหมายหรือสั่งการนั้นได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

ไพริน ผ่องใส กล่าวว่าเป้าหมายขององค์การ คือ จุดสุดท้ายหรือจุดหมายปลายทางที่องค์การต้องการ ซึ่งไม่ได้หมายความถึงแต่เพียงเป้าหมายของแผนงานเท่านั้น แต่หมายถึงจุดสุดท้ายของการจัดองค์การ การจัดบุคคล การนำ และการควบคุมด้วย⁷⁵

อามิตไต (Amitai Etzioni) ได้ให้นิยามไว้ว่า เป้าหมายขององค์การ คือคำกล่าวที่แสดงถึงภารกิจที่องค์การได้ทุ่มเทความพยายามที่จะไปให้ถึง เป้าหมายขององค์การเป็นตัวแทนของผลที่เกิดขึ้นจากความพยายามในการนำองค์การ (direction)⁷⁶

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์รองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมายจึงเป็นสิ่งที่ใช้ในการดำเนินงานทุกชนิด การบริหารงานที่ดีจึงต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน

คุณลักษณะที่ดีของเป้าหมาย

แกรนเจอร์ (Granger) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของเป้าหมายซึ่งมีส่วนคล้ายคลึงกับลักษณะที่ดีของวัตถุประสงค์ ไว้ดังนี้ (1) จะต้องเป็นเครื่องชี้ทิศทางที่ดีในการดำเนินงาน (2) จะต้องเป็นข้อเสนอแนะที่ชัดเจนต่อประเภทหรือชนิดของการปฏิบัติงาน (3) จะต้องเป็นเครื่องมือที่สามารถวัดและควบคุมประสิทธิผลได้ (4) จะต้องมิลักษณะที่ทำหายต่อการกระทำและมีความเป็นจริงอย่างพอเพียง (5) จะต้องยอมรับโอกาสและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นจากทั้งภายในและ

⁷⁴ไพริน ผ่องใส, การจัดการสมัยใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536), 34.

⁷⁵เรื่องเดียวกัน, 41.

⁷⁶Amitai Etzioni, Modern Organizations (Englewood Cliffs. N.J. Prentice-Hall, 1964), 6.

ภายนอกหน่วยงาน (6) จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับจุดประสงค์และเป้าหมายในระดับสูงของหน่วยงาน⁷⁷

อุทัย หิรัญโต กล่าวถึงลักษณะของเป้าหมายไว้ว่า (1) มีลักษณะแน่นอน (specific) คือ จำนวนแน่นอนและต้องกำหนดเวลาไว้ด้วย (2) ต้องมีคุณค่าเหมาะสม (pay - off oriented) กล่าวคือ เป็นงานที่มีคุณค่าควรแก่การภูมิใจหากทำสำเร็จหรือมีความหมายแห่งการใช้ความพยายาม (3) ต้องมีคุณค่าในสายตาของผู้ปฏิบัติ (intrinsically rewarding) ผู้ปฏิบัติงานรู้ถึงคุณค่าแห่งความสำเร็จ อย่างน้อยรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์ใหญ่ขององค์การ (4) ต้องเป็นไปได้ (realistic) เป้าหมายที่กำหนดต้องอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้โดยใช้ความพยายามตามภาวะวิสัยแห่งมนุษย์ (5) สังเกตได้ (observable) โดยกำหนดเป้าหมายให้สามารถแบ่งแยกออกเห็นได้ชัดเจนว่าเป็นผลสำเร็จของผู้ปฏิบัติแต่ละคน (6) เป้าหมายไม่ควรให้สูงเกินไปเพราะถึงแม้การตั้งเป้าหมายสูง ๆ นั้นอาจก่อให้เกิดความกระตือรือร้นแต่ก็อาจกลายเป็นผลร้ายได้⁷⁸

ประชุม รอดประเสริฐ กล่าวว่าการกำหนดเป้าหมายที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ (1) ระดับแห่งความสำเร็จจะต้องมีทั้งคุณภาพและปริมาณ (2) เน้นเวลาแห่งความสำเร็จอย่างชัดเจนแน่นอน (3) จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน (4) จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายอื่น ๆ ⁷⁹

ดังนั้นเป้าหมายที่มีคุณค่าและอธิบายสภาวะที่ต้องการในอนาคตอย่างเพียงพอควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ต้องมีความเหมาะสมทางองค์การ (Organizationally Appropriate) หมายความว่า เป้าหมายต้องสะท้อนบทบาทที่เหมาะสมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เป้าหมายของบุคคลจะสอดคล้องกับกลยุทธ์ย่อยของหน่วยงานของบุคคล

2. การบรรลุความสำเร็จได้ (Attainable) หมายความว่า เป้าหมายอยู่ภายในระยะที่ไปถึงได้ เป้าหมายควรจะมี ความท้าทายและยากพอที่จะทำให้บุคคลใช้ความเชี่ยวชาญอย่างเต็มที่ เป้าหมายไม่ควรที่จะง่ายเกินไปหรือยากเกินไป

⁷⁷Charles H. Granger, "The Hierarchy of Objective", Harvard Business Review, vol. 42 (May-June 1964) : 63-74.

⁷⁸อุทัย หิรัญโต, การบริหารประยุกต์ (กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์, 2532), 80.

⁷⁹ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์, 2533), 152.

3.ความเฉพาะเจาะจง (Specific) หมายความว่า เป้าหมายบรรยายสถานะที่ต้องการเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

4.ความเข้าใจได้ (Understandable) หมายความว่า บุคคลที่รับผิดชอบการบรรลุเป้าหมายรู้ว่าเป้าหมายมีความหมายว่าอย่างไร เป้าหมายต้องการใช้ภาษาไม่คลุมเครือและใช้คำพูดที่เป็นภาษาเข้าใจได้หากเป้าหมายไม่เป็นที่เข้าใจของบุคคลแล้วก็ไม่สามารถจะคาดหวังให้บรรลุเป้าหมายได้เลย

5.การวัดได้ (Measurable) หมายความว่า เป้าหมายถูกระบุไว้ในลักษณะที่บอกได้ว่าเราบรรลุเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน

6.การประสานกัน (Coordinated) เป้าหมายของสมาชิกของหน่วยงานต้องสอดคล้องกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและเป้าหมายควรจะสอดคล้องและสนับสนุนระหว่างกันตลอดทั้งองค์การ⁸⁰

ระดับของเป้าหมาย

เราจะเห็นได้ว่าธุรกิจจำเป็นต้องมีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อเป็นหลักในการตัดสินใจและบริหารงาน ถ้าขาดเป้าหมายที่ดีก็จะทำให้การดำเนินธุรกิจไร้ทิศทาง ซึ่งผู้บริหารในแต่ละส่วนจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายในหน่วยงานของคนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การซึ่งก็เหมือนกับการจัดการศึกษาผู้บริหารก็จะต้องกำหนดเป้าหมายเพื่อให้องค์การดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเราสามารถแบ่งระดับของเป้าหมาย (Level of Goals) ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. เป้าหมายระดับกลยุทธ์ (Strategic Goals) เป็นเป้าหมายที่ระบุไว้อย่างกว้าง ๆ โดยผู้บริหารระดับสูง (Top Executive) โดยมากจะระบุถึงความต้องการในอนาคต และเป็นเป้าหมายสูงสุดในองค์การ

2. เป้าหมายระดับยุทธวิธี (Tactical Goals) เป็นเป้าหมายที่กำหนดโดยผู้จัดการระดับกลาง (Middle Manager) ซึ่งจะมีขอบเขตแคบแต่มีความต้องการชัดเจนและรายละเอียดมากกว่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์โดยจะให้ความสำคัญการดำเนินงานและการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ

⁸⁰ สมยศ นาวิการ, การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด, 2546), 65-67.

3. เป้าหมายระดับปฏิบัติการ (Operational Goals) เป็นเป้าหมายที่กำหนดโดยผู้จัดการระดับปฏิบัติการหรือหัวหน้างาน สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีความจำเป็นต่องานระดับปฏิบัติการ โดยเป้าหมายระดับปฏิบัติการจะมีความชัดเจนและครอบคลุมช่วงเวลาในระยะสั้น⁸¹

ประโยชน์ของการกำหนดเป้าหมาย

1. เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Increasing Performance) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้ผู้บริหารและพนักงานทราบถึงความต้องการขององค์กร ซึ่งสามารถนำมากำหนดแผนการและวิธีการที่ต้องการปฏิบัติในการบรรลุเป้าหมายซึ่งทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการทำงานไปในทิศทางที่เหมาะสม

2. ทำความคาดหวังให้ชัดเจนขึ้น (Clarify Expectation) โดยสร้างความต้องการและความมุ่งหวังขององค์กรให้เป็นรูปธรรม ซึ่งง่ายต่อการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ

3. เพิ่มความสนใจในการทำงาน (Increase Motivation) ความชัดเจนของเป้าหมายช่วยให้บุคคลทราบว่าองค์กรต้องการอะไรตนจะต้องปฏิบัติอย่างไร และจะได้ผลตอบแทนอย่างไร ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานได้เต็มที่ถ้าผลงานและรางวัลเป็นที่พอใจของเขา

4. ช่วยในการควบคุม (Facilitate the Controlling Function) โดยกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานของเป้าหมายการติดตามตรวจสอบแล้วนำผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานมาเปรียบเทียบเพื่อหาสาเหตุของความเบี่ยงเบนและการกำหนดแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม⁸²

ความหมายของกระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน (control process)

ในส่วนของกระบวนการควบคุมการปฏิบัติงานนั้นได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

สตรองและสมิธ (Strong and Smith) กล่าวถึง การควบคุมว่า เป็นหน้าที่นักบริหารในการระบุปัญหา ค้นหาสาเหตุและตัดสินใจแก้ไข เพื่อรักษาสถานการณ์ให้คงเดิมภายในขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่เรามีอยู่⁸³

⁸¹มัลลิกา ดันสน, การจัดการยุคใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร : ธรรมกมลการพิมพ์, 2545), 75-77.

⁸²เรื่องเดียวกัน, 75.

⁸³Earl P. Strong and Robert D. Smith , Management Control Models (New York : Holt-Rinchart and Winston, 1968), 2-3

แม็คฟาร์แลนด์ (McFarland) ได้อธิบายว่า การควบคุมอาจพิจารณาได้ว่าเป็นทั้งระบบ (system) และกระบวนการ (process) ในการบริหารงาน การควบคุมในฐานะที่เป็นกระบวนการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารได้กระทำขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลแห่งความสำเร็จตามที่ปรารถนานั้นเป็นไปอย่างเสมอต้นเสมอปลายและอย่างต่อเนื่อง ในฐานะที่เป็นระบบการควบคุม หมายถึง ระบบหน้าที่ในการเสนอแนวทางในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้หรือความพยายามที่จะรักษาความแปรปรวนของวัตถุประสงค์ให้อยู่ภายในขอบเขตที่อนุญาตให้ของระบบ⁸⁴

การควบคุมเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหาร เพราะในการบริหารนั้นสิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือความพยายามในอันที่จะใช้พลังงานของกลุ่มให้ร่วมมือประสานกันทำงานอย่างมีเหตุมีผลให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยทั่วไปในการบริหารงานนั้นไม่อาจปฏิบัติจัดทำโดยลำพังผู้เดียว จะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติคละกันไปตามลำดับขั้นและตามสายบังคับบัญชา เมื่อมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ก็ย่อมจะเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องคอยติดตาม หรือควบคุมการปฏิบัติงานที่มอบหมายไปเพราะผู้มอบอำนาจหน้าที่ไปให้ผู้อื่น หากได้พ้นจากความรับผิดชอบในกิจการงานที่ได้รับมอบหมายไป

ความสำคัญของการควบคุม

การควบคุมเป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารสามารถวัดผลการดำเนินงานว่า สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ การควบคุมจะช่วยให้ผู้บริหารมีการปรับปรุงแผนและช่วยให้องค์การสามารถเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยไม่เกิดความเสียหาย เนื่องจากขาดการเตรียมการนอกจากนี้สถานการณ์ปัจจุบันที่องค์การทุกองค์การต่างให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการหรือลูกค้าโดยการควบคุมจะช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุงให้สามารถตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าได้ อย่างไรก็ตามระบบควบคุมที่ขาดประสิทธิภาพอาจจะไม่แสดงผลแบบทันทีทันใดที่ทันใดแต่จะค่อย ๆ ก่อปัญหาให้กับองค์การจนยากต่อการแก้ไข ดังนั้นผู้บริหารต้องจัดระบบควบคุมที่รอบคอบและรัดกุม โดยหน้าที่การควบคุมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถที่จะปรับปรุงแผนและช่วยให้องค์การเผชิญกับความจริงในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปราศจากข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการควบคุมที่ระบุถึงแนวโน้มของปัญหาที่เริ่มก็จะทำให้องค์การไม่สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมการป้อนกลับข้อมูลอย่าง

⁸⁴ Dalton E. McFarland, *Management : Foundations and Practices*, 5th ed. (New York : Macmillan Publishing Co., Inc., 1979), 189.

ต่อมาเสมอจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองปัญหาได้ในขณะที่ปัญหายังไม่ขยายตัว ซึ่งจะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขนาดใหญ่ขึ้นในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการควบคุม

กระบวนการควบคุม มักจะกระทำโดยการพิจารณาจากรายงานที่เป็นทางการ แต่ก็ถือได้ว่าเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการควบคุมเท่านั้น แท้จริงการควบคุมที่ถูกต้องจะต้องทำการควบคุมในระหว่างกระบวนการโดยตลอดทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์หลายประการ คือ (1) การควบคุมจะมีไว้เพื่อป้องกันรักษาทรัพย์สิน (3) การควบคุมจะมีไว้เพื่อบังคับให้คุณภาพของการบริการได้มาตรฐาน (4) การควบคุมจะมีไว้เพื่อให้มีการจำกัดขอบเขตของผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ (5) การควบคุมจะมีไว้เพื่อใช้วัดงานต่าง ๆ ที่กำลังปฏิบัติอยู่ (6) การควบคุมมีไว้เพื่อใช้ในการวางแผนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ (7) การควบคุมจะมีไว้เพื่อช่วยให้ผู้บริหารชั้นสูงสามารถจัดความสมดุลในระหว่างแผนงานกลุ่มต่าง ๆ และ (8) การควบคุมจัดทำขึ้นเพื่อใช้กระตุ้นเตือนหรือจูงใจตัวบุคคลในองค์กร⁸⁵

ประเภทของการควบคุม

การควบคุมอาจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ตามลักษณะเวลาที่ดำเนินการควบคุม ดังนี้

1. การควบคุมล่วงหน้า (predictive control) หมายถึง การควบคุมซึ่งสามารถดำเนินการได้ก่อนที่เหตุการณ์จริงจะเกิดขึ้น
2. การควบคุมขณะเหตุการณ์เกิดขึ้น (concurrent control) หมายถึง การควบคุมซึ่งสามารถชี้ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในขณะปฏิบัติงาน การควบคุมขณะที่เหตุการณ์เกิดขึ้นจึงช่วยป้องกันมิให้เกิดความเสียหายในภายหลังได้เป็นอย่างมาก
3. การควบคุมขณะเหตุการณ์ (historical control) หมายถึงวิธีการควบคุมหลังจากเหตุการณ์นั้น ๆ ได้เกิดขึ้นไปแล้ว ถึงแม้การควบคุมโดยวิธีนี้จะมีลักษณะเป็นวัวหายล้อมคอก แต่ก็ให้ประโยชน์เป็นอันมากแก่ผู้บริหารที่จะศึกษาวิเคราะห์และทบทวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผ่านมาในอดีตว่ามีจุดบกพร่องหรือปัญหาอย่างไร จะป้องกันแก้ไขมิให้เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างไรหรือจะพัฒนาการดำเนินงานที่อาจจะคืออยู่แล้วให้ดีขึ้นอีกได้อย่างไร โดยอาศัยข้อมูลตัวเลขหรือผลการดำเนินงานจากอดีต⁸⁶

⁸⁵ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร : การศึกษาการจัดการแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2533), 454-455.

⁸⁶ วิรัช สงวนวงศ์วาน, การบริหารควบคุมวงจร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมสทัปบลิชซิง จำกัด, ม.ป.ป.), 240-241.

ลักษณะการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพ

ดรักเกอร์ (Drucker) ได้กล่าวไว้ว่า ระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 5 ประการ คือ

- 1) การควบคุมจะต้องเป็นที่เข้าใจกับทุกคน และทุกฝ่ายในหน่วยงาน
- 2) การควบคุมจะต้องเป็นไปตามรูปแบบขององค์การที่ได้กำหนดขึ้นไว้
- 3) การควบคุมจะต้องแรงให้เห็นถึงความผิดปกติหรือความเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานอย่างรวดเร็ว

รวดเร็ว

- 4) การควบคุมจะต้องยืดหยุ่นได้ตามควร (5) การควบคุมจะต้องเป็นไปโดยประหยัด⁸⁷

วิรัช สงวนวงษ์วาน กล่าวไว้ว่า องค์การที่จะได้ชื่อว่ามีระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีลักษณะดังนี้

- 1) การควบคุมจะต้องเข้าใจง่ายและประหยัด (understandable and economical)
- 2) การควบคุมจะต้องสัมพันธ์กับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ (related to decision centers)

- 3) มีการรายงานผลการปฏิบัติที่ต่างจากแผนอย่างรวดเร็ว (related to decision)

- 4) เลือกวิธีการควบคุมให้เหมาะสม (selective controls)

- 5) การควบคุมยืดหยุ่นได้ (flexibility)

- 6) การควบคุมการชี้แนวทางแก้ไขปัญหาคด้วย (point to corrective acting)⁸⁸

ประโยชน์ของการควบคุมงาน

- 1) การควบคุมช่วยให้ผลงานมีมาตรฐาน ทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น
- 2) การควบคุมช่วยในการป้องกันมิให้ทรัพยากรขององค์การต้องสูญเสีย
- 3) การควบคุมช่วยรักษาคุณภาพงานให้ตรงตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐาน
- 4) การควบคุมช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้วิธีมอบหมายงานได้มากขึ้น
- 5) การควบคุมช่วยให้องค์การสามารถวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ ได้

6) การควบคุมจะช่วยเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำเอาแผนงานระดับบริหารเข้ามาเชื่อมโดยงกับการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากระบบงานในองค์การได้

⁸⁷Peter F. Drucker, Management (New York : Harper and Row, 1974), 498.

⁸⁸วิรัช สงวนวงษ์วาน, การบริหารควบคุมวงจร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แมสทัปลิซริง จำกัด, ม.ป.ป.), 242-244.

7) การควบคุมช่วยให้เกิดข้อดีที่จะมีการติดตาม และวางมาตรการป้องกันในระหว่างกระบวนการปฏิบัติตลอดเวลาซึ่งดีกว่าการต้องไปแก้ไขเมื่อไปถึงขั้นสุดท้าย

ความหมายของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (performance goals and training)

ความหมายของการฝึกอบรม (Training)

บทบาทของผู้บริหารในการบริหารและการจัดการที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ก็คือบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (The Personnel Management Function) ดังนั้นเรื่องการฝึกอบรมจึงได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

อุทุมพร จามรราน ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม คือ กิจกรรม หรือความพยายามที่จะจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ในเรื่องความรู้ ทักษะ และทักษะในการทำงาน

ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม

ยงยุทธ เกษสาคร สรุปว่า เป้าหมายของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ควรยึดหลัก 6A's ดังนี้ (1) Achievement คือ การให้ได้รับความสำเร็จในแง่ตัวบุคคลและบรรลุประสงค์ของตนเองและองค์กร (2) Activity คือ การให้บุคลากรมีความคล่องแคล่วแข็งแรง รวดเร็ว กระตือรือร้นและมีกิจกรรมร่วมในองค์กร (3) Adapation คือ ให้สามารถปรับตัวให้สามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีความสุขสนุกสนาน (4) Advancement คือ ให้ได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (5) Apply คือ ให้นำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้ด้วย ความขยันหมั่นเพียร (6) Acting คือ การปรับปรุงแก้ไขงานในหน้าที่ให้มีข้อบกพร่องน้อยที่สุด⁸⁹

ความสำคัญของการฝึกอบรมต่อองค์กร

1. สร้างความประทับใจให้มีพนักงานเข้าร่วมงาน เพื่อให้พนักงานใหม่มีทัศนคติที่ดีต่อหัวหน้า เพื่อร่วมงาน และหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้นเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นกระฉับกระเฉงขึ้น
3. เตรียมขยายงานองค์กร

⁸⁹ ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2541), 301-302.

4. พัฒนาพนักงานขององค์การให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและประสิทธิภาพในการผลิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

5. สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานขององค์การให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน

6. ลดงบประมาณอันสูญเปล่าให้กับองค์การ

7. สร้างความสามัคคีในหมู่พนักงานให้เกิดขึ้น

8. เป็นการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Education) ให้ได้มีโอกาสพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา⁹⁰

ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมสามารถจำแนกประเภทได้หลายวิธี คือ (1) การฝึกอบรมก่อนลงมือปฏิบัติงาน (pre-service training) หมายถึง การฝึกอบรมก่อนที่พนักงานในหน่วยงานนั้นจะเข้าทำงาน หรือหมายถึงการอบรมที่ต้องการความชำนาญและความสามารถเป็นพิเศษ แล้วบรรจุให้เข้าทำงานในตำแหน่งที่บรรจุนั้นต่อไป (2) การฝึกอบรมเมื่อเข้าทำงานแล้ว (in-service training) หมายถึงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถความชำนาญในการปฏิบัติงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ซึ่งอาจจะแบ่งการฝึกอบรมได้เป็น 6 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้ (1) การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (orientation) หมายถึง การฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานใหม่เพื่อให้ทราบถึงความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อขจัดความกลัว สนับสนุนด้านกำลังใจ สร้างขวัญที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ทราบถึงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงาน (2) การฝึกอบรมในทางด้านเทคนิคปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง (skill training) เนื่องจากความเจริญของโลกทางด้านวิทยาการแผนใหม่ และเทคนิคต่าง ๆ ทำให้มีการประดิษฐ์เครื่องมือเครื่องใช้ขึ้นมาใหม่ จึงต้องมีการอบรมให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย หรืออบรมให้มีประสิทธิภาพดียิ่ง ๆ ขึ้นไป (3) การฝึกอบรมโดยทดลองให้ลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเอง (on-the-job training) เพื่อทดลองทำของจริง ๆ โดยอธิบายหลักเกณฑ์และวิธีการทำงานก่อนแล้วจึงให้ลงมือทำ (4) การฝึกอบรมหัวหน้างาน (supervisory training) คือการฝึกอบรมหัวหน้างานให้รู้จักพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น โดยการอบรมถึงการบริหารงานทั่ว ๆ ไป เช่น ศิลปะการเป็นผู้นำ การปกครองบังคับบัญชา และมนุษยสัมพันธ์อันเป็นวิชาที่นำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงาน (5) การฝึกอบรมพัฒนาระดับการจัดการ (managerial training) หมายถึง การอบรมหัวหน้างานระดับรองที่มีภาวะความรับผิดชอบสูงกว่า

⁹⁰ สมชาติ กิจยรรยง , เทคนิคการเป็นวิทยากรฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2545), 41-44.

หัวหน้างานโดยทั่วไป (6) การพัฒนาวิชาการ (executive development) หมายถึงการอบรมผู้บังคับบัญชา หรือนักบริหารงานในระดับสูง เช่น ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าส่วน ผู้จัดการ หรือการบริหารงานในวงราชการ

เทคนิควิธีการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรมโดยทั่วไป แบ่งออกเป็นหลายลักษณะ คือ

- 1) การสัมมนา (seminar)
- 2) การอภิปราย (group discussion)
- 3) buzz session หรือ buzz group method เป็นการประชุมกลุ่มย่อย ๆ
- 4) การระดมสมอง (brainstorming)
- 5) การศึกษาเฉพาะกรณี
- 6) eom เป็นเทคนิคที่นำมาใช้เพื่อให้คนกลุ่มใหญ่ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นมาก

ขึ้นภายหลังการอภิปรายการบรรยายหรือฉายภาพยนตร์ให้ชม

- 7) เกมส์การบริหาร (management game)
- 8) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (in basket technique)
- 9) การจัดทัศนศึกษา (field trip or tour)
- 10) การประชุมกลุ่มซินดิเกต (syndicate method)
- 11) การประชุม (conference)
- 12) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop)
- 13) convention คือการประชุมในลักษณะเป็นกลุ่มเพื่อพิจารณาหรือกำหนดนโยบาย

หรือวางหลักเกณฑ์แนวทางการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

- 14) การอภิปรายแบบปุจฉาวิสัชนา (colloquy) เป็นลักษณะการอภิปราย โดยผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มหนึ่งเป็นฝ่ายอภิปราย และอีกกลุ่มหนึ่งเป็นผู้ฟัง

- 15) การประชุมแบบกลุ่มโฟกัส (focus group) คือกลุ่มที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน⁹¹

ประโยชน์อื่นที่จะได้รับจากการฝึกอบรม

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรจึงลดค่าใช้จ่ายขององค์การ
- 2) สนองความต้องการของบุคลากรที่แสวงหาความรู้การศึกษาและความก้าวหน้าในหน้าที่

การงาน

⁹¹ ชัยรินทร์ ชวนวัน, รายงานการบริหารโครงการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอ (นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2542), 33-50.

- 3) เพิ่มประสบการณ์และทักษะการทำงานทางลัดของการทำงานและการบริหาร
- 4) พัฒนาการทำงานขั้นพื้นฐานขององค์การให้ถูกต้องและได้มาตรฐาน
- 5) เพิ่มขีดความสามารถและความรับผิดชอบในการทำงานของบุคลากร⁹²

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ด้านคุณภาพของนักเรียนสามารถมองได้ 2 ลักษณะ คือ คุณภาพในด้านทักษะความรู้ทางวิชาการ และด้านพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สำหรับในด้านความรู้และทักษะทางวิชาการสามารถประเมินได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์จะต้องพยายามส่งเสริมปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่พึงประสงค์ได้ เช่น ปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้สอน กระบวนการเรียนการสอน แม้กระทั่งสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนการสอน เป็นต้นว่าแหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนพื้นฐานความรู้ของผู้ปกครอง ความสนใจเอาใจใส่ของผู้ปกครอง กระบวนการกลุ่มที่อยู่ภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน รวมทั้งสื่อมวลชนที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน การจัดการศึกษาจะต้องพยายามส่งเสริมปัจจัยเหล่านี้ให้เกื้อหนุนนักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกัน

ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Learning achievement)

มีผู้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้หลายความหมาย ดังนี้

ลินวอลล์ และนิโก (Linvall and Niko) ได้ให้ความหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะต้องมีตัวบ่งชี้อื่นได้มาจากกระบวนการที่ไม่ต้องอาศัยการทดสอบ เช่น การสังเกต การตรวจการบ้าน และอาจอยู่ในรูปของเกรด (grade) ของทางโรงเรียน ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอีกวิธีหนึ่ง คือ การวัดโดยใช้แบบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั่วไป (published achievement test) ซึ่งโดยทั่วไปพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นดัชนีที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษา⁹³

⁹² วิจิตร อาวะกุล, การฝึกอบรม, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 50.

⁹³ Mauritz C.Linvall and Anthony J.Miko, Measuring Pupil Achievement and Aptitude, 2nd ed.(New York : Harcourt Jovanovich, 1967), 5.

อาย์สเนค และไมลีย์ (Eysneck and Meili) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ (achievement) หมายถึง ขนาดของความสำเร็จที่ได้จากการทำงานที่ต้องอาศัยความพยายามจำนวนหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นผลงานจากการกระทำที่อาศัยความสามารถทางร่างกายหรือสมอง⁹⁴

กู๊ด (Good) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (learning achievement) หมายถึง ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมาแล้ว ซึ่งได้จากผลการสอบของครูหรือผู้รับผิดชอบในการสอนหรือทั้งสองอย่างรวมกัน⁹⁵

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ หรือทักษะความสามารถของนักเรียน อันเกิดจากการเรียนการสอนสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการต่าง ๆ

ลักษณะของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

บลูม (Bloom) ได้ศึกษาและเสนอทฤษฎีการเรียนรู้ในโรงเรียน ได้กล่าวถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3 ตัวแปร ได้แก่

1.คุณลักษณะด้านความรู้ (cognitive entry behavior) หมายถึง การเรียนรู้ที่จำเป็นต่อการเรียนเรื่องนั้น และมีมาก่อนเรียน ได้แก่ ความถนัด และพื้นฐานความรู้เดิมของผู้เรียน

2.คุณลักษณะด้านจิตพิสัย (effective entry behavior) หมายถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ความกระตือรือร้นที่มีต่อเนื้อหาการเรียน รวมถึงเจตคติของนักเรียนที่มีต่อเนื้อหาวิชาต่อโรงเรียนและระบบการเรียน และมโนภาพเกี่ยวกับตนเอง

3.คุณภาพของการสอน (quality of instruction) ประกอบด้วยการชี้แนะ (cues) หมายถึง การบอกจุดมุ่งหมายการสอนและงานที่ต้องให้นักเรียนทราบอย่างชัดเจน การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน (participation) การเสริมแรงจากครู (reinforcement) การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือการให้ ผู้เรียนรู้ผลว่าตนเองกระทำถูกต้องหรือไม่ (feed-back) และการแก้ไขข้อบกพร่อง (corrective)⁹⁶

⁹⁴H.J.Eysneck and R.meili, Encyclopedia of Psychology,Vol.1(London:Scarch Press,1972),16.

⁹⁵Carter V.Good, Dictionary of Education,3rd ed.(New York : Mc Graw-Hill Book Company,1973),7.

⁹⁶Benjamin S. Bloom, Human Characteristics and School Learning (New York : McGraw-Hill Book Company,1976),4-160.

องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

การที่ผู้เรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการดังจะเห็นได้จากการศึกษาของนักจิตวิทยาและนักการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

เพรสคอตท์ (Prescott) ผู้อำนวยการสถาบันค้นคว้าเรื่องเด็กแห่งมหาวิทยาลัยแมริแลนด์ ได้สรุปถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนไว้ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ได้แก่ 1) องค์ประกอบทางด้านร่างกาย ได้แก่ อัตราการเจริญเติบโตของร่างกาย สุขภาพของร่างกาย ข้อบกพร่องของร่างกาย และลักษณะท่าทางของร่างกาย 2) องค์ประกอบทางความรัก ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบิดามารดา ความสัมพันธ์ระหว่างบิดา มารดาและบุตร ความสัมพันธ์ระหว่างบุตรและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว 3) องค์ประกอบทางด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณีความเป็นอยู่ของครอบครัว สภาพแวดล้อมทางบ้าน การอบรมทางบ้านและพื้นฐานทางบ้าน 4) องค์ประกอบทางด้านความสัมพันธ์ในหมู่เพื่อนวัยเดียวกัน ได้แก่ ความสัมพันธ์ของนักเรียนกับเพื่อนวัยเดียวกันทั้งทางบ้านและทางโรงเรียน เป็นต้น 5) องค์ประกอบทางด้านพัฒนาการแห่งคน ได้แก่ สติปัญญา ความสนใจ เจตคติ แรงจูงใจ ของนักเรียนที่มีต่อการเรียน 6) องค์ประกอบทางการปรับตัว ได้แก่ ปัญหาการปรับตัวการแสดงออกทางอารมณ์⁹⁷

ฮาร์วิกเกอร์ส และนิวการ์เทน (Harvighurst and Neugarten) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เป็นตัวตัดสินระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่าประกอบด้วย 4 ประการ คือ 1) ความสามารถที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (inborn ability) 2) ชีวิตและการอบรมในครอบครัว (family life and family training) 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียน (quality of the school) 4) ความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง และความมุ่งหวังในอนาคต (self concept and aspiration level)⁹⁸

⁹⁷ Prescott, อ้างถึงใน อนันต์ บุญแต่ง, "คุณภาพงานวิชาการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), 65.

⁹⁸ Robert J. Harvighurst and Bernice L. Neugarten, *Society and Education* (Boston : Allyn and Bacon, 1969), 157.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์งานวิจัยต่าง ๆ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ชูศักดิ์ ชาญช่วง ได้ศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้านทั้งในภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน 2) การมีส่วนร่วมตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการรับทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนและด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมพบว่ามีสองด้าน คือ ด้านการจูงใจและการกำหนดเป้าหมาย⁹⁹

ภิรมย์ ชาติแดง ได้ทำการศึกษาวิจัยปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน คือ ปัจจัยภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ การควบคุมงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก ปัจจัยการบริหารด้านการควบคุมงานและปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน¹⁰⁰

วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ประเมินโดยใช้ค่าเฉลี่ยจากแบบทดสอบ 8 วิชา พบว่า วิชาภาษาไทยคะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ค่าระดับพอใช้ และวิชาคณิตศาสตร์คะแนนเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ที่ค่าระดับปรับปรุง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้าน

⁹⁹ชูศักดิ์ ชาญช่วง, "พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

¹⁰⁰ภิรมย์ ชาติแดง, "ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

การควบคุมการใช้เวลาในการสอนและด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียนวิชาคณิตศาสตร์ และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนมีความสัมพันธ์กับวิชาฟิสิกส์ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไม่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาพรวม¹⁰¹

เสาวนีย์ อากานันท์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูงและกลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกโรงเรียนออกเป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูงและโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดคณิตศาสตร์ คือ การจัดครูเข้าสอนและตามความคิดเห็นของครูผู้สอนคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คือ การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน¹⁰²

ผ่องใส ศรีวังพล ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง องค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ พฤติกรรมด้าน

¹⁰¹ วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ, “พฤติกรรมทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

¹⁰² เสาวนีย์ อากานันท์, “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์แตกต่างกัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), บทคัดย่อ.

การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน การกำหนดเป้าหมาย และการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม¹⁰³

ชวลีกร แก้วระยับ ได้ทำการวิจัย เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร" ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร คือ สภาพการมีปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน สภาพการกำหนดเป้าหมายและการสั่งการ ลักษณะการควบคุมการปฏิบัติงาน ลักษณะการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม¹⁰⁴

สุนทร สุมาลย์โรจน์ ได้ทำการวิจัย เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2" ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความแตกต่างของพฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน¹⁰⁵

ณรงค์ ศรีเฮงไพบูลย์ ได้ทำการวิจัย เรื่อง "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอศรีประจันต์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1" ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับ

¹⁰³ ผ่องใส ศรีวังพล, "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), บทคัดย่อ.

¹⁰⁴ ชวลีกร แก้วระยับ, "พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

¹⁰⁵ สุนทร สุมาลย์โรจน์, "พฤติกรรมการบริหารของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2" (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

มากทุกด้าน พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการควบคุมการปฏิบัติงานไม่มีความแตกต่างกัน¹⁰⁶

พระณัฐสิทธิ์ ศรีกระหวั่น ได้ทำการวิจัย เรื่อง “พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁰⁷

สมใจ ศรีเอี่ยม ได้ทำการวิจัย เรื่อง “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01¹⁰⁸

¹⁰⁶ณรงค์ ศรีเฮงไพบูลย์, “พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีประจันต์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี เขต 1”(สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

¹⁰⁷พระณัฐสิทธิ์ ศรีกระหวั่น, “พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549),บทคัดย่อ.

¹⁰⁸สมใจ ศรีเอี่ยม, “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549),บทคัดย่อ.

ก้องภพ ยี่หระ ได้ทำการวิจัย เรื่อง “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6” ผลการวิจัยพบว่า พฤติ กรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ใน ระดับมาก การดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 ทั้งโดย ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 คือ การจูงใจ การควบคุมการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม¹⁰⁹

งานวิจัยต่างประเทศ

เพอร์สัน (Person) ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษาการสำรวจหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมี ส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนาเหนือ ผลการวิจัยพบว่า การ บริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการ และ จากแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจที่ได้รับจากการ จัดการ ซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ถูกจ้างต้องการให้เกิดขึ้นในวิทยาลัย นอกจากนี้ยังพบว่าระยะเวลาในการ ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการ และถึงแม้การบริหารในวิทยาลัยไม่ สามารถที่จะให้ถูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหาร แบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำ ความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัย แล้วนำมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการ จัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางการดำเนินให้ถูกต้องและเหมาะสมใน วิทยาลัย¹¹⁰

¹⁰⁹ ก้องภพ ยี่หระ, “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

¹¹⁰ Person James Luncejord, “An Examination of the Relationship Between Participative Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolian Community Colleges,” *Dissertation Abstracts International* 53,09 (June 1993):3071-A.

มาเซียล (Maciel) ได้ทำการวิเคราะห์ถึง พฤติกรรมผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา โดยทำการสำรวจประสิทธิภาพของโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียนและพฤติกรรมของผู้บริหารว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร พบว่า พฤติกรรมผู้บริหาร ได้แก่ การสนับสนุนการเรียน การสอน การนิเทศ วิทยาลัยน์และการทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และพฤติกรรมผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่วัดด้วยความสำเร็จของนักเรียน¹¹¹

โอคอนเนอร์ (O'Connor) ได้ศึกษาถึงลักษณะของภาวะผู้บริหารและบรรยากาศของโรงเรียน โดยมีสมมติฐานว่า พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนและลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและบรรยากาศของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับเพศของผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่พัฒนาแล้วจะทำให้โรงเรียนเปิดกว้างขึ้น ซึ่งต้องมีเพื่อนร่วมงาน คณะกรรมการและครูที่ให้ความสนับสนุน และไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารบรรยากาศของโรงเรียนกับเพศของผู้บริหาร¹¹²

สรุป

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้เกิดผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารงานภายในโรงเรียน ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับงานในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของครูในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเป็นผู้ที่ต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุด จำเป็นต้องยึดหลักในการบริหารงานที่คำนึงถึงคุณภาพ ต้องแสดงความเต็มใจและตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบ

¹¹¹Rosemarie Gomez Maciel, "Do principals make a difference? An analysis of leadership behaviors of elementary principals in effective school 2005," Proquest.DAI-A66/02 [online] available : <http://proquest.uni.com/pqdweb?> Access date : 2008 November 7)

¹¹²Geraldine Josephine O'Conner, A study of leadership styles and school climate 2001 Proquest.DAI-A62/11 [online] available : <http://proquest.uni.com/pqdweb?> Access date : 2008 November 7)

ผลสำเร็จ ซึ่งปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของ ของไลเคิร์ท (Likert) ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ (leadership) แรงจูงใจ (motivational forces) การติดต่อสื่อสาร (communication process) การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน (interaction influence process) การตัดสินใจ (decision making process) การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ (goal setting or ordering) การควบคุมงาน (control process) มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (performance goal and training)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ และ 2) ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้บุคลากรภายในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) จำนวน 384 คน จาก 64 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครู เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร ตามแนวคิด ของไลเคิร์ต (Likert) จำนวน 1 ฉบับ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบ โดยศึกษาปัญหา ศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงผลงานเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และเสนอขออนุมัติโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัยเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยศึกษารายละเอียดของทฤษฎีวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดสร้างและปรับปรุงเครื่องมือ ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ตลอดจนแปลผลการวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ แล้วปรับปรุงข้อบกพร่องตามคำแนะนำที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้ข้อเสนอแนะ และจัดพิมพ์รายงาน

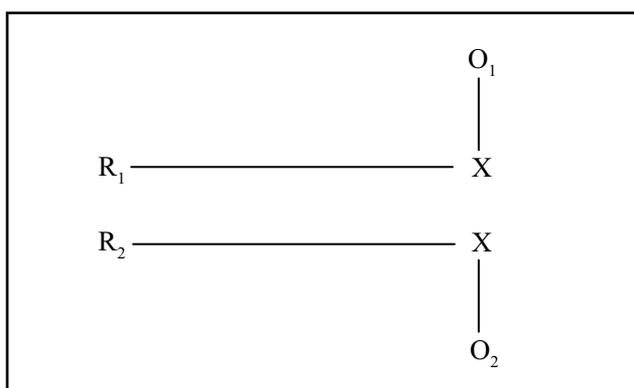
การวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างปรับปรุงเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยอาศัยข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่มีแผนแบบการวิจัยลักษณะสองกลุ่มไม่มีการทดลอง (the two – group, non - experimental comparison design) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



R₁ หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากกลุ่มสูง

R₂ หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากกลุ่มต่ำ

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O₁ หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจากกลุ่มสูง

O₂ หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจากกลุ่มต่ำ

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 6 ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี รวมทั้งสิ้น 116 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (NT) ของโรงเรียนที่เป็นประชากร จำนวน 116 โรงเรียน นำมาเรียงลำดับจากคะแนนสูงสุดลงมาถึงคะแนนต่ำสุดโดยใช้เทคนิค 27% กลุ่มสูง และ 27% กลุ่มต่ำ ของ จุง เตห์ ฟาน จำแนกเป็นโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง 32 โรงเรียน และโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ 32 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 64 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดเป็นสามกลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน และครู 3 คน รวมโรงเรียนละ 6 คน จำนวน 64 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 384 คน ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงจำนวน กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ที่	จังหวัด	กลุ่มตัวอย่าง			ผู้ให้ข้อมูล						
		กลุ่มตัวอย่างที่มีผลสัมฤทธิ์สูง	กลุ่มตัวอย่างที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน		รองผู้อำนวยการโรงเรียน		ครู		รวม
					กลุ่มสูง	กลุ่มต่ำ	กลุ่มสูง	กลุ่มต่ำ	กลุ่มสูง	กลุ่มต่ำ	
1	นครปฐม	11	8	19	11	8	22	16	33	24	114
2	ราชบุรี	7	5	12	7	5	14	10	21	15	72
3	สุพรรณบุรี	9	7	16	9	7	18	14	27	21	96
4	กาญจนบุรี	5	12	17	5	12	10	24	15	36	112
รวม		32	32	64	32	32	64	64	96	96	384

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มี 3 ลักษณะคือ

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยการบริหาร ตามแนวคิด ของไลเคิร์ต (Likert) ซึ่งนิยามตัวแปรไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (leadership process) หมายถึง พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงออกให้เห็นว่าเป็นไปในทางที่ส่งเสริมครู-อาจารย์ บุคลากรในโรงเรียน ให้มีการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ

2. แรงจูงใจ (motivational forces) หมายถึง การที่ผู้บริหารสร้างเสริมกำลังใจให้ครู-อาจารย์ บุคลากรในโรงเรียน ปฏิบัติงานตามที่ผู้บริหารสั่งการ หรือมอบหมาย โดยใช้วิธีการจูงใจ ทั้งภายในและภายนอก

3. การติดต่อสื่อสาร (communication process) หมายถึง การจัดการให้มีการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด สามารถอำนวยความสะดวก รวดเร็ว เพื่อให้ครู-อาจารย์ในโรงเรียน ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน (interaction-influence process) หมายถึง การร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ บุคลากรในโรงเรียน

5. การตัดสินใจ (decision making-process) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้วิธีการตัดสินใจที่เหมาะสมกับปัญหาและสถานการณ์ ซึ่งมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังครูอาจารย์ บุคลากรในโรงเรียน หรือรวบรวมอำนาจการตัดสินใจ

6. การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ (goal setting or ordering) หมายถึง การที่ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ บุคลากรในโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ของโรงเรียน

7. การควบคุมงาน (control process) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนเคร่งครัดในการ ควบคุมการปฏิบัติงานและมีสายบังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

8. มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (performance goal and training) หมายถึง การกำหนดระดับเป้าหมายหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานซึ่งผู้บริหารต้องการให้องค์การ ประสบความสำเร็จ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ โดยใช้สอบถามผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครู แบ่งเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร 8 องค์ประกอบ ตามแนวคิด ของไลเคิร์ต (Likert) ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถาม ของ อัญญา ถิ่นมาบแค โดยแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ (rating scale) และได้กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับ 4	หมายถึง	ปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับมาก ให้น้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับ 3	หมายถึง	ปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับ 2	หมายถึง	ปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับน้อย ให้น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับ 1	หมายถึง	ปัจจัยการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้น้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน ¹¹³

การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พร้อมทั้งศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน (ตั้งอ้างอิงในภาคผนวก ก) พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับ

¹¹³ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มศว.ประสานมิตร, 2540), 107-108.

ลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม (Index of Item Objective Congruence : IOC) เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ของโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 โรงเรียน 30 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach)¹¹⁴ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม รวมทั้งฉบับเท่ากับ .9633

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ในเขตตรวจราชการที่ 6 จำนวน 64 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแจกและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากโรงเรียนในเขตตรวจราชการที่ 6

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้หน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 6 จำนวน 64 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน และครู 3 คน รวมโรงเรียนละ 6 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 384 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

¹¹⁴ Lee J. Cronbach, Essentials of Psychology Testing, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publishers, 1974), 161.

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้เป็นภาพรวมในการตอบคำถามการวิจัย ดังนี้คือ

1. วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (%)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ระดับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้านและโดยภาพรวม เสนอเป็นตารางประกอบความเรียง ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) มีรายละเอียดดังนี้¹¹⁵

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายความว่า ปัจจัยการบริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายความว่า ปัจจัยการบริหาร อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายความว่า ปัจจัยการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายความว่า ปัจจัยการบริหาร อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายความว่า ปัจจัยการบริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

3. นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 มาวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 โดยการใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ และ 2) ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 โดยใช้แผนแบบการวิจัยลักษณะสองกลุ่มไม่มีการทดลอง (the two-group, non-experimental design) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้เทคนิคการแบ่งกลุ่มโรงเรียนตามแนวคิดของ จุง เตห์ ฟาน ได้โรงเรียนเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง 32 โรงเรียน และโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์

¹¹⁵ John. W. Best, Research in Education, 4th ed. (New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 1981), 182.

(NT) กลุ่มต่ำ 32 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 64 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน และครู 3 คน รวมทั้งสิ้น 384 คน ตัวแปรที่ศึกษา คือ ปัจจัยการบริหารตามแนวคิดของ ไคเคิร์ต (Likert) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหาร จำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย เรื่อง “ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยใช้แผนแบบการวิจัยลักษณะสองกลุ่มไม่มีการทดลอง (the two-group, non-experimental design) ประชากร ได้แก่ โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 ได้แก่ จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 116 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (NT) ของโรงเรียน ที่เป็นประชากร จำนวน 116 โรงเรียน นำมาเรียงลำดับจากคะแนนสูงสุดลงมาถึงคะแนนต่ำสุดโดยใช้เทคนิค 27% กลุ่มสูง และ 27% กลุ่มต่ำ ของ จุง เตห์ ฟาน จำแนกเป็นโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) สูง 32 โรงเรียน และโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) ต่ำ 32 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 64 โรงเรียน ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 64 โรงเรียน โรงเรียนละ 6 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน และครู 3 คน รวมทั้งสิ้น 384 คน ได้รับการตอบกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6

ตอนที่ 3 คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6

ตอนที่ 4 ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครู ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 64 โรงเรียน รวม 384 คน จำแนก ตาม เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง/ปฏิบัติหน้าที่ และประสบการณ์ในการ บริหาร/ปฏิบัติหน้าที่ โดยหาค่าความถี่ (frequency) และ ค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียด ใน ตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง/ปฏิบัติหน้าที่ และ ประสบการณ์ในการบริหาร/ปฏิบัติหน้าที่

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	179	46.61
หญิง	205	53.39
รวม	384	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 35 ปี	20	5.21
35 - 45 ปี	89	23.18
สูงกว่า 45 ปี	275	71.61
รวม	384	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	0.52
ปริญญาตรี	180	46.88
สูงกว่าปริญญาตรี	202	52.60
รวม	384	100.00

ตารางที่ 7 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการ	64	16.67
รองผู้อำนวยการ	128	33.33
ครู	192	50.00
รวม	384	100.00
5. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง/ปฏิบัติหน้าที่		
1 - 10 ปี	64	16.67
11 - 20 ปี	72	18.75
สูงกว่า 20 ปี	248	64.58
รวม	384	100.00
6. ประสบการณ์ในการบริหาร/ปฏิบัติหน้าที่		
1 - 2 ปี	37	9.64
3 - 4 ปี	21	5.46
มากกว่า 4 ปี	326	84.90
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 53.39 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 46.61 มีอายุสูงกว่า 45 ปี มากที่สุด จำนวน 275 คน คิดเป็นร้อยละ 71.61 รองลงมา อายุระหว่าง 35-45 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 23.18 และ อายุต่ำกว่า 35 ปี น้อยที่สุด จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 5.21 วุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 52.60 รองลงมา ระดับปริญญาตรี จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 46.88 และ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี น้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.52 ตำแหน่งครูมากที่สุด จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาตำแหน่งรองผู้อำนวยการ 128 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และตำแหน่งผู้อำนวยการน้อยที่สุด จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งสูงกว่า 20 ปี มากที่สุด จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 64.58 รองลงมาคือ 11 - 20 ปี จำนวน 72 คน คิด

เป็นร้อยละ 18.75 และ 1 – 10 ปี น้อยที่สุด จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ประสพการณ์ในการบริหาร/ปฏิบัติหน้าที่ มากกว่า 4 ปี มากที่สุด จำนวน 326 คน คิดเป็นร้อยละ 84.90 รองลงมา คือ 1-2 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 9.64 และ 3 - 4 ปี น้อยที่สุด จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.46

ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6

ในการวิเคราะห์ ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D$) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับตามเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
1. ภาวะผู้นำ (X_1)	4.07	0.44	มาก
2. แรงจูงใจ (X_2)	4.08	0.42	มาก
3. การติดต่อสื่อสาร (X_3)	3.99	0.46	มาก
4. การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน (X_4)	4.12	0.42	มาก
5. การตัดสินใจ (X_5)	4.02	0.50	มาก
6. การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ (X_6)	4.00	0.39	มาก
7. การควบคุมงาน (X_7)	3.93	0.42	มาก
8. มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8)	4.06	0.44	มาก
รวม (X_{tot})	4.03	0.42	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงเขตตรวจราชการที่ 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, $S.D = 0.42$) เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 8 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน ($\bar{X} = 4.12, S.D = 0.42$) แรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.08, S.D = 0.42$) ภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.07, S.D = 0.44$) มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.06, S.D = 0.44$) การตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.02, S.D = 0.50$) การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ ($\bar{X} = 4.00, S.D = 0.39$) การติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 3.99, S.D = 0.46$) และการควบคุมงาน ($\bar{X} = 3.93, S.D = 0.42$)

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 9 - 16

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านภาวะผู้นำ

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
ภาวะผู้นำ			
1. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูในโรงเรียน	4.08	0.43	มาก
2. ครูในโรงเรียนมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจผู้บริหาร	3.97	0.40	มาก
3. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู	4.18	0.48	มาก
4. ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานที่สำคัญของโรงเรียน	4.11	0.51	มาก
5. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู และนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน	3.99	0.49	มาก
รวม	4.07	0.44	มาก

จากตารางที่ 9 ด้านภาวะผู้นำ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07, S.D = 0.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.18, S.D = 0.48$) รองลงมาคือผู้บริหารให้

อิสระแก่ครูในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานที่สำคัญของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.11$, $S.D = 0.51$) และครูในโรงเรียนมีความเชื่อมั่น ใ่วางใจผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.97$, $S.D = 0.40$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านแรงจูงใจ

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
แรงจูงใจ			
1. ผู้บริหารใช้ปัจจัยเสริมเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางกาย ความต้องการทางเศรษฐกิจ สถานภาพทางสังคม และอื่นๆ เป็นสิ่งจูงใจการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	4.02	0.48	มาก
2. ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน	4.25	0.44	มาก
3. บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน	4.11	0.44	มาก
4. ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจ การตรวจสอบดูแลงานของฝ่ายบริหาร	3.85	0.52	มาก
5. ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของตนเองในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน	4.10	0.40	มาก
รวม	4.07	0.42	มาก

จากตารางที่ 10 ด้านแรงจูงใจ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, $S.D = 0.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, $S.D = 0.44$)

รองลงมาคือ บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.11$, $S.D = 0.44$) และผู้ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจ การตรวจสอบดูแลงานของฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.85$, $S.D = 0.52$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการติดต่อสื่อสาร

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงเขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การติดต่อสื่อสาร			
1. โรงเรียนจัดให้มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้มีการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย	4.06	0.44	มาก
2. โรงเรียนได้กำหนดรูปแบบทิศทางการติดต่อสื่อสารของข่าวสารต่างๆ เช่นจากผู้บริหารลงมาตามสายงานจากครูขึ้นไป และการสื่อสารในระดับกลุ่มเดียวกัน	4.07	0.47	มาก
3. ครูให้การยอมรับกระบวนการสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างภายในโรงเรียนและสามารถโต้ถามได้อย่างโปร่งใสและเปิดเผย	3.96	0.50	มาก
4. การสื่อสารตามสายงานจากเบื้องล่างมีความถูกต้องแม่นยำ	3.97	0.46	มาก
5. ระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนมีความเป็นกันเองและมีความผูกพันทางจิตใจต่อกัน	3.88	0.53	มาก
รวม	3.99	0.46	มาก

จากตารางที่ 11 ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, $S.D = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนได้กำหนดรูปแบบทิศทางการติดต่อสื่อสาร ของข่าวสารต่างๆ เช่นจากผู้บริหารลงมาตามสายงาน จากครูขึ้นไป และการสื่อสารในระดับกลุ่มเดียวกัน ($\bar{X} = 4.07$, $S.D = 0.47$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนจัดให้มี

การติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้มีการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.06$, $S.D = 0.44$) และระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนมีความเป็นกันเองและมีความผูกพันทางจิตใจต่อกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.88$, $S.D = 0.53$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน			
1. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.02	0.44	มาก
2. การปฏิบัติงานในโรงเรียนครูมีความร่วมมือกันทำงานเป็นทีม	4.15	0.37	มาก
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายวิธีการ และกิจกรรมภายในโรงเรียน	4.17	0.47	มาก
4. ผู้บริหารมีบทบาททั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการกำหนดเป้าหมายวิธีการและกิจกรรมของโรงเรียน	4.20	0.47	มาก
5. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของครู	4.07	0.54	มาก
รวม	4.12	0.42	มาก

จากตารางที่ 12 ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$, $S.D=0.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีบทบาททั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการกำหนดเป้าหมายวิธีการและกิจกรรมของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.20$, $S.D=0.47$) รองลงมาคือผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และกิจกรรมภายในโรงเรียน ($\bar{X}=4.17$, $S.D=0.47$) และผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=4.02$, $S.D=0.44$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการตัดสินใจ

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การตัดสินใจ			
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจทั้งระดับนโยบายและระดับ ปฏิบัติการ	4.04	0.05	มาก
2. ผู้บริหารจัดให้มีข้อมูลที่ใช้ประกอบในการวินิจฉัยสั่ง การอย่างเพียงพอ ถูกต้อง แม่นยำ	4.03	0.48	มาก
3. ผู้บริหารมีการใช้ความรู้ของบุคลากรทุกระดับทั้ง ทางวิชาการและวิชาชีพมาประกอบในการตัดสินใจ	4.05	0.54	มาก
4. การตัดสินใจต่าง ๆ ช่วยกระตุ้นให้ครูทุ่มเทกับงาน	3.99	0.49	มาก
5. ผู้บริหารให้ครูร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของตนเอง	4.02	0.54	มาก
รวม	4.03	0.50	มาก

จากตารางที่ 13 ด้านการตัดสินใจ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.03, $S.D$ = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีการใช้
ความรู้ของบุคลากรทุกระดับทั้งทางวิชาการและวิชาชีพมาประกอบในการตัดสินใจ (\bar{X} = 4.05, $S.D$ = 0.54) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วม
ในการตัดสินใจทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ (\bar{X} = 4.04, $S.D$ = 0.05) และการ
ตัดสินใจต่าง ๆ ช่วยกระตุ้นให้ครูทุ่มเทกับงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.99, $S.D$ = 0.49)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ			
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	4.05	0.52	มาก
2. ผู้บริหารไม่มีการบังคับให้ครูปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น	3.79	0.42	มาก
3. ผู้บริหารและครูยึดถือเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.09	0.43	มาก
4. ผู้บริหารและครูมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด	4.07	0.41	มาก
รวม	4.00	0.39	มาก

จากตารางที่ 14 ด้านการกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, $S.D = 0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารและครูยึดถือเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.09$, $S.D = 0.43$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.05$, $S.D = 0.52$) และผู้บริหารไม่มีการบังคับให้ครูปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.79$, $S.D = 0.42$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการควบคุมงาน

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การควบคุมงาน			
1. ผู้บริหารมีการทบทวนการปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ	4.05	0.46	มาก
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการ ปฏิบัติงานของคุณ	4.08	0.45	มาก
3. ผู้บริหารใช้องค์การที่ไม่เป็นทางการสนับสนุนการ ทำงาน	3.74	0.48	มาก
4. ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการติดตามควบคุมงาน มาใช้สำหรับการให้รางวัลหรือการลงโทษ รวมทั้ง การกำหนดนโยบายของโรงเรียน	3.83	0.49	มาก
รวม	3.93	0.42	มาก

จากตารางที่ 15 ด้านควบคุมงาน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, $S.D = 0.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของคุณ ($\bar{X} = 4.08$, $S.D = 0.45$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.05$, $S.D = 0.46$) และผู้บริหารใช้องค์การที่ไม่เป็นทางการสนับสนุนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.74$, $S.D = 0.48$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม			
1. ผู้บริหารมีการกำหนด ระดับมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย	4.10	0.48	มาก
2. ผู้บริหารและครูจะใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานมาเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน	4.03	0.38	มาก
3. ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.09	0.48	มาก
4. ผู้บริหารมีการนำผลการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานมาช่วยเหลือและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร	4.02	0.46	มาก
รวม	4.06	0.44	มาก

จากตารางที่ 16 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, $S.D = 0.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีการกำหนด ระดับมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.10$, $S.D = 0.48$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.09$, $S.D = 0.48$) และผู้บริหารมีการนำผลการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานมาช่วยเหลือและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.02$, $S.D = 0.46$)

ในการวิเคราะห์ ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D$) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับตามเกณฑ์ ตามแนวคิดของเบสท์ ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
1. ภาวะผู้นำ (X_1)	4.06	0.30	มาก
2. แรงจูงใจ (X_2)	3.96	0.32	มาก
3. การติดต่อสื่อสาร (X_3)	3.91	0.33	มาก
4. การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน (X_4)	4.07	0.33	มาก
5. การตัดสินใจ (X_5)	3.95	0.38	มาก
6. การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ (X_6)	3.90	0.41	มาก
7. การควบคุมงาน (X_7)	3.88	0.44	มาก
8. มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8)	4.00	0.42	มาก
รวม (X_{tot})	3.97	0.33	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.97, S.D= 0.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 8 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน ($\bar{X}=4.07, S.D=0.33$) ภาวะผู้นำ ($\bar{X}=4.06, S.D=0.30$) มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ($\bar{X}=4.00, S.D=0.42$) แรงจูงใจ ($\bar{X}=3.96, S.D=0.32$) การตัดสินใจ ($\bar{X}=3.95, S.D=0.38$) การติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=3.91, S.D=0.33$) การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ ($\bar{X}=3.90, S.D=0.41$) และการควบคุมงาน ($\bar{X}=3.88, S.D=0.44$)

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อย่อยได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 18- 25

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านภาวะผู้นำ

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
ภาวะผู้นำ			
1. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจครูในโรงเรียน	4.03	0.28	มาก
2. ครูในโรงเรียนมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจผู้บริหาร	3.93	0.26	มาก
3. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู	4.17	0.45	มาก
4. ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานที่สำคัญของโรงเรียน	4.16	0.42	มาก
5. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู และนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน	4.01	0.31	มาก
รวม	4.06	0.30	มาก

จากตารางที่ 18 ด้านภาวะผู้นำ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, $S.D = 0.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.17$, $S.D = 0.45$) รองลงมาคือผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานที่สำคัญของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.16$, $S.D = 0.42$) และครูในโรงเรียนมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.93$, $S.D = 0.26$) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านแรงจูงใจ

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
แรงจูงใจ			
1. ผู้บริหารใช้ปัจจัยเสริมเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางกาย ความต้องการทางเศรษฐกิจ สถานภาพทางสังคม และอื่นๆ เป็นสิ่งจูงใจการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	3.84	0.39	มาก
2. ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน	4.24	0.46	มาก
3. บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน	3.97	0.34	มาก
4. ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจ การตรวจสอบดูแลงานของฝ่ายบริหาร	3.77	0.38	มาก
5. ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของตนเองในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน	4.05	0.31	มาก
รวม	3.97	0.32	มาก

จากตารางที่ 19 ด้านแรงจูงใจ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, $S.D = 0.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$, $S.D = 0.46$) รองลงมาคือ ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของตนเอง ในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.05$, $S.D = 0.31$) และครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจ การตรวจสอบดูแลงานของฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.77$, $S.D = 0.38$)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการติดต่อสื่อสาร

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การติดต่อสื่อสาร			
1. โรงเรียนจัดให้มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้มีการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย	3.95	0.38	มาก
2. โรงเรียนได้กำหนดรูปแบบทิศทางการติดต่อสื่อสารของข่าวสารต่างๆ เช่นจากผู้บริหารลงมาตามสายงานจากครูขึ้นไป และการสื่อสารในระดับกลุ่มเดียวกัน	4.04	0.43	มาก
3. ครูให้การยอมรับกระบวนการสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างภายในโรงเรียนและสามารถติดตามได้อย่างโปร่งใสและเปิดเผย	3.94	0.38	มาก
4. การสื่อสารตามสายงานจากเบื้องล่างมีความถูกต้องแม่นยำ	3.78	0.35	มาก
5. ระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนมีความเป็นกันเองและมีความผูกพันทางจิตใจต่อกัน	3.87	0.37	มาก
รวม	3.92	0.33	มาก

จากตารางที่ 20 ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, $S.D = 0.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนได้กำหนดรูปแบบทิศทางการติดต่อสื่อสารของข่าวสารต่างๆ เช่นจากผู้บริหารลงมาตามสายงานจากครูขึ้นไป และการสื่อสารในระดับกลุ่มเดียวกัน ($\bar{X} = 4.04$, $S.D = 0.43$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนจัดให้มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้มีการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.95$, $S.D = 0.38$) และการสื่อสารตามสายงานจากเบื้องล่างมีความถูกต้องแม่นยำ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.78$, $S.D = 0.35$)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	(S.D)	ระดับ
การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน			
1. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.01	0.34	มาก
2. การปฏิบัติงานในโรงเรียนครูมีความร่วมมือกันทำงานเป็นทีม	3.99	0.38	มาก
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายวิธีการ และกิจกรรมภายในโรงเรียน	4.09	0.36	มาก
4. ผู้บริหารมีบทบาททั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการกำหนดเป้าหมายวิธีการและกิจกรรมของโรงเรียน	4.18	0.42	มาก
5. โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของครู	4.06	0.43	มาก
รวม	4.07	0.33	มาก

จากตารางที่ 21 ด้านการปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.07$, $S.D=0.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีบทบาททั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการกำหนดเป้าหมายวิธีการและกิจกรรมของโรงเรียน ($\bar{X}=4.18$, $S.D=0.42$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และกิจกรรมภายในโรงเรียน ($\bar{X}=4.09$, $S.D=0.36$) และการปฏิบัติงานในโรงเรียนครูมีความร่วมมือกัน ทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.99$, $S.D=0.38$)

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการตัดสินใจ

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การตัดสินใจ			
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ	4.01	0.37	มาก
2. ผู้บริหารจัดให้มีข้อมูลที่ใช้ประกอบในการวินิจฉัยสั่งการอย่างเพียงพอ ถูกต้อง แม่นยำ	3.93	0.42	มาก
3. ผู้บริหารมีการใช้ความรู้ของบุคลากรทุกระดับทั้งทางวิชาการและวิชาชีพมาประกอบในการตัดสินใจ	3.96	0.46	มาก
4. การตัดสินใจต่าง ๆ ช่วยกระตุ้นให้ครูทุ่มเทกับงาน	3.85	0.42	มาก
5. ผู้บริหารให้ครูร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง	3.98	0.40	มาก
รวม	3.95	0.38	มาก

จากตารางที่ 22 ด้านการตัดสินใจ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.95, $S.D$ = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ (\bar{X} = 4.01, $S.D$ = 0.37) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ครูร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง (\bar{X} = 3.98, $S.D$ = 0.40) และการตัดสินใจต่าง ๆ ช่วยกระตุ้นให้ครูทุ่มเทกับงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.85, $S.D$ = 0.42)

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ			
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	4.05	0.50	มาก
2. ผู้บริหารไม่มีการบังคับให้ครูปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น	3.62	0.49	มาก
3. ผู้บริหารและครูยึดถือเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	3.94	0.40	มาก
4. ผู้บริหารและครูมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด	3.97	0.42	มาก
รวม	3.90	0.41	มาก

จากตารางที่ 23 ด้านการกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, $S.D = 0.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.05$, $S.D = 0.50$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารและครูมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 3.97$, $S.D = 0.42$) และผู้บริหารไม่มีการบังคับให้ครูปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.62$, $S.D = 0.49$)

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการควบคุมงาน

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
การควบคุมงาน			
1. ผู้บริหารมีการทบทวนการปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ	3.98	0.49	มาก
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการ ปฏิบัติงานของครู	4.07	0.50	มาก
3. ผู้บริหารใช้องค์การที่ไม่เป็นทางการสนับสนุนการ ทำงาน	3.76	0.40	มาก
4. ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการติดตามควบคุมงาน มาใช้สำหรับการให้รางวัลหรือการลงโทษ รวมทั้ง การกำหนดนโยบายของโรงเรียน	3.70	0.52	มาก
รวม	3.88	0.44	มาก

จากตารางที่ 24 ด้านการควบคุมงาน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.88, $S.D$ = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของครู (\bar{X} = 4.07, $S.D$ = 0.50) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (\bar{X} = 3.98, $S.D$ = 0.49) และผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการติดตามควบคุมงานมาใช้สำหรับการให้รางวัลหรือการลงโทษ รวมทั้งการกำหนดนโยบายของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด (\bar{X} = 3.70, $S.D$ = 0.52)

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

(n = 32)

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)	ระดับ
มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม			
1. ผู้บริหารมีการกำหนด ระดับมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย	3.96	0.37	มาก
2. ผู้บริหารและครูจะใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานมาเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน	3.97	0.47	มาก
3. ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.07	0.45	มาก
4. ผู้บริหารมีการนำผลการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานมาช่วยเหลือและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร	3.98	0.48	มาก
รวม	4.00	0.42	มาก

จากตารางที่ 25 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, $S.D = 0.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.07$, $S.D = 0.45$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการนำผลการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานมาช่วยเหลือและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ($\bar{X} = 3.98$, $S.D = 0.48$) และผู้บริหารมีการกำหนด ระดับมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 3.96$, $S.D = 0.37$)

ตอนที่ 3 คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6

ในการวิเคราะห์คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D$) ดังตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม

(n=32)

คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)
โรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง	2.81	0.40

จากตารางที่ 26 พบว่า โดยเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 มีค่าเท่ากับ 2.81 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.40

ในการวิเคราะห์คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D$) ดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ

โรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม

(n = 32)

คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT)เขตตรวจราชการที่ 6	(\bar{X})	($S.D$)
โรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ	2.00	0.00

จากตารางที่ 27 พบว่า โดยเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 มีค่าเท่ากับ 2.00 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00

**ตอนที่ 4 ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มี
คะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6**

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_{tot}	Y_{tot}
X_1	1									
X_2	.930**	1								
X_3	.917**	.947**	1							
X_4	.932**	.948**	.946**	1						
X_5	.949**	.975**	.950**	.927**	1					
X_6	.903**	.947**	.905**	.901**	.918**	1				
X_7	.890**	.881**	.900**	.823**	.890**	.888**	1			
X_8	.885**	.876**	.915**	.896**	.881**	.888**	.905**	1		
X_{tot}	.965**	.977**	.974**	.960**	.976**	.955**	.934**	.943**	1	
Y_{tot}	.927**	.909**	.945**	.976**	.970**	.971**	.927**	.923**	.995**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 28 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ทุกด้าน [(X_1) , (X_2) , (X_3) , (X_4) , (X_5) , (X_6) , (X_7) , (X_8)] มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกันทุกคู่

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 (X_{tot}) กับคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันที่ ($r_{xy} = .995$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 [$(X_1), (X_2), (X_3), (X_4), (X_5), (X_6), (X_7), (X_8)$] มีความสัมพันธ์กันทางบวกสูงทุกคู่กับคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับความสำคัญ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 29

1. การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม (Y_{tot}) มีรายละเอียดตามตารางที่ 29

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	2	1.431	.715	6.024	.000**
Residual	189	22.491	.119		
Total	191	23.922			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.842
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.894
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares)	.845
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.345

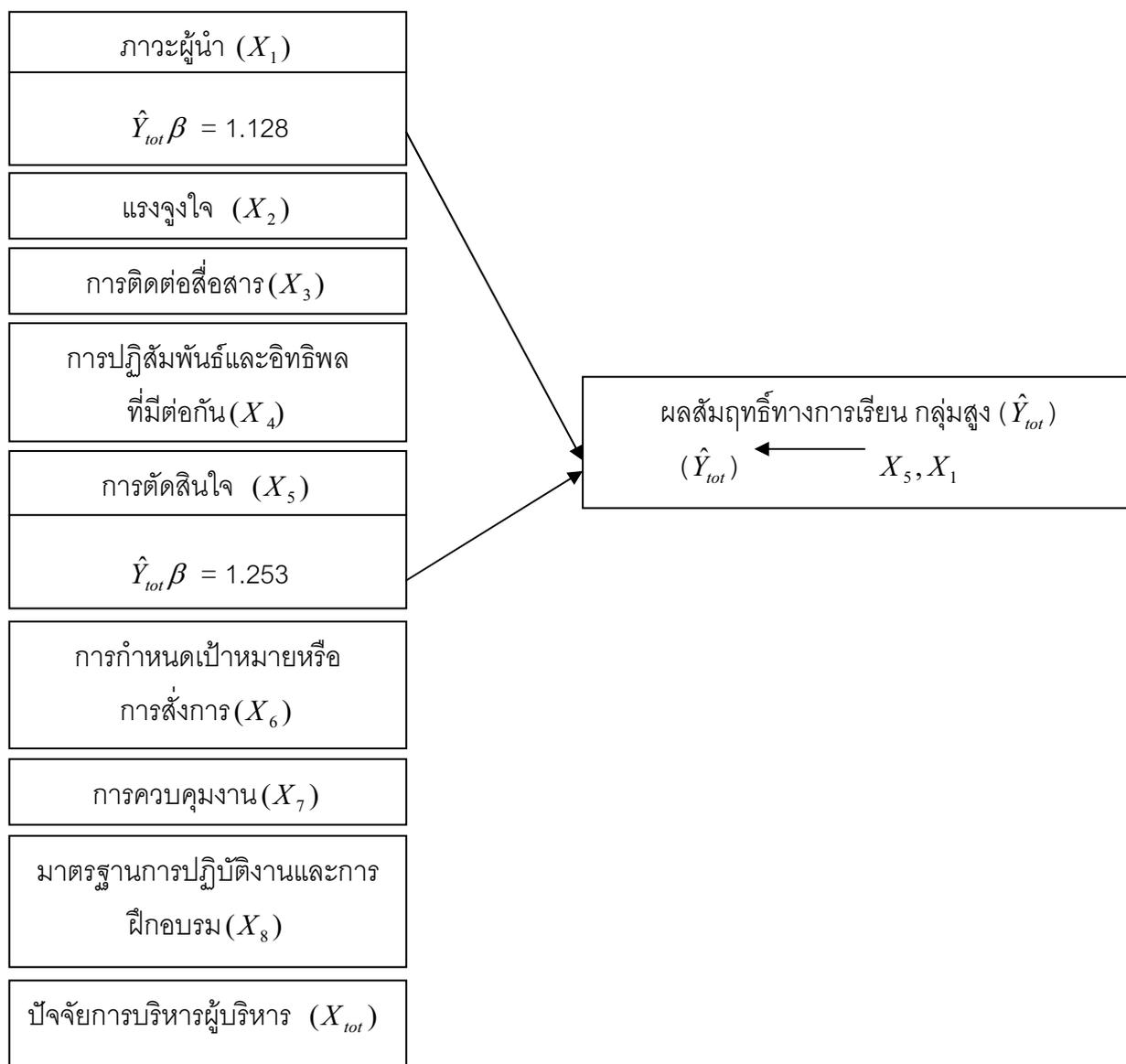
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	2.363	.584		4.046	.000**
ด้านการตัดสินใจ (X_5)	1.253	.397	1.566	3.153	.000**
ด้านภาวะผู้นำ (X_1)	1.128	.445	1.260	2.537	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 29 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ปัจจัยการบริหารที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการตัดสินใจ (X_5) และด้านภาวะผู้นำ (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .842 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .894 นั่นคือ ปัจจัยการบริหารที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการตัดสินใจ (X_5) และด้านภาวะผู้นำ (X_1) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม (Y_{tot}) คิดเป็นร้อยละ 89.40 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .845 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .345 ในลักษณะนี้แสดงว่า ปัจจัยการบริหารที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการตัดสินใจ (X_5) และด้านภาวะผู้นำ (X_1) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 2.363 + 1.253(X_5) + 1.128(X_1)$$



→ หมายถึง ตัวแปรที่เข้าสมการ

β หมายถึง สัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน

แผนภูมิที่ 6 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6

นอกจาก (X_1) (X_5) ส่งผลต่อ (\hat{Y}_{tot}) แล้ว จากตารางที่ 28 แสดงให้เห็นว่าในตัวแปร X ทุกตัวยังมีสหสัมพันธ์กับ (X_1) (X_5) จึงสามารถอธิบายได้ว่าในตัวแปร X อื่น ๆ ยังสัมพันธ์กับ (X_1) (X_5)

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_{tot}	Y_{tot}
X_1	1									
X_2	.796**	1								
X_3	.810**	.835**	1							
X_4	.735**	.855**	.818**	1						
X_5	.793**	.784**	.924**	.809**	1					
X_6	.709**	.714**	.858**	.789**	.903**	1				
X_7	.718**	.758**	.815**	.770**	.860**	.879**	1			
X_8	.643**	.665**	.771**	.798**	.850**	.945**	.920**	1		
X_{tot}	.838**	.867**	.932**	.897**	.951**	.942**	.932**	.919**	1	
Y_{tot}	.867**	.832**	.891**	.839**	.864**	.858**	.808**	.880**	.804**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 30 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ทุกด้าน [(X_1) , (X_2) , (X_3) , (X_4) , (X_5) , (X_6) , (X_7) , (X_8)] มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกันทุกคู่

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 (X_{tot}) กับคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า

ความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันที่ ($r_{xy} = .804$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 [(X_1), (X_2), (X_3), (X_4), (X_5), (X_6), (X_7), (X_8)] มีความสัมพันธ์กันทางบวกสูงทุกคู่กับคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับความสำคัญ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 31

2. การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม (Y_{tot}) มีรายละเอียดตามตารางที่ 31

ตารางที่ 31 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อ

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Squares	F	Sig
Regression	2	3.807	1.904	137.721	.000**
Residual	189	2.646	.014		
Total	191	6.453			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (multiple R)	.951
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Squares)	.905
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว(Adjusted R Squares)	.898
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error)	.118

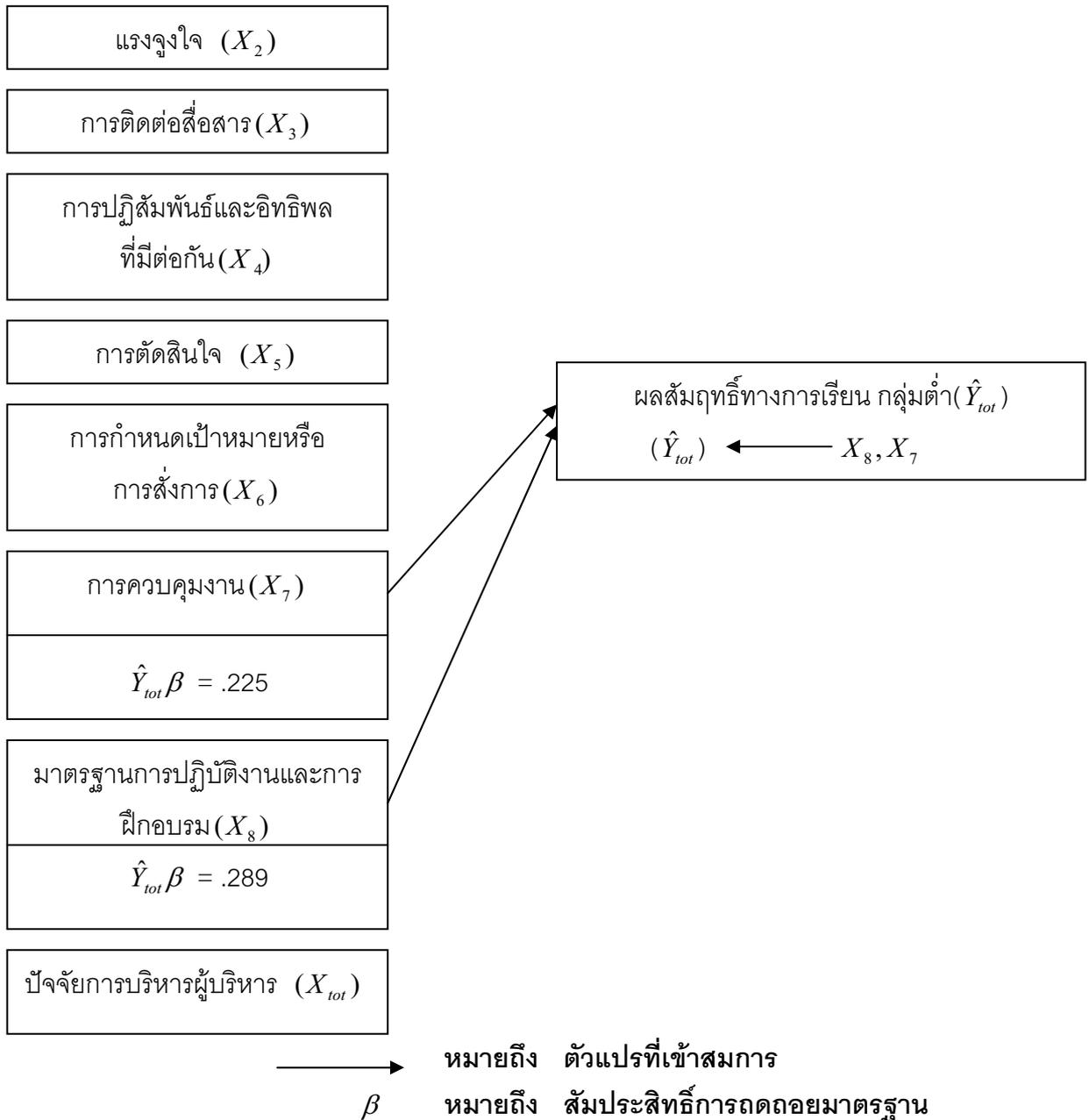
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		standardized Coefficients	t	Sig
	β	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่(Constant)	.664	.203		3.267	.000**
ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8)	.548	.129	.622	4.240	.000**
ด้านการควบคุมงาน (X_7)	.289	.122	.347	2.368	.000**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 31 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ปัจจัยการบริหารที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) และด้านการควบคุมงาน (X_7) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .951 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) เท่ากับ .905 นั่นคือ ปัจจัยการบริหารที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) และด้านการควบคุมงาน (X_7) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม (Y_{tot}) คิดเป็นร้อยละ 90.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R^2) เท่ากับ .898 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard error) เท่ากับ .118 ในลักษณะนี้แสดงว่า ปัจจัยการบริหารที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) และด้านการควบคุมงาน (X_7) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = .664 + .548(X_8) + .289(X_7)$$



แผนภูมิที่ 7 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6

นอกจาก (X_7) (X_8) ส่งผลต่อ (\hat{Y}_{tot}) แล้ว จากตารางที่ 30 แสดงให้เห็นว่าในตัวแปร X ทุกตัวยังมีสหสัมพันธ์กับ (X_7) (X_8) จึงสามารถอธิบายได้ว่าในตัวแปร X อื่น ๆ ยังสัมพันธ์กับ (X_7) (X_8)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยการบริหารที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 และ 2) ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยผู้วิจัยใช้เทคนิค 27% กลุ่มสูง และ 27% กลุ่มต่ำ ของ จุง เตห์ ฟาน ได้แก่ โรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง 32 โรงเรียน และโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ 32 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 64 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน และครู 3 คน รวมทั้งสิ้น 384 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารนำมาจากแนวคิดของไลเคิร์ต (Likert) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน(stepwise multiple regressions analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบทางสถิติเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 สรุปข้อค้นพบการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 8 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุมงาน ส่วนโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 8 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน ภาวะผู้นำ มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม แรงจูงใจ การตัดสินใจ ติดต่อสื่อสาร การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ และการควบคุมงาน

2. ปัจจัยการบริหารของโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ และด้านภาวะผู้นำ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม ส่วนโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ได้แก่ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม และด้านการควบคุมงาน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารของโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีลักษณะองค์ประกอบทางการบริหารและปัจจัยทางการบริหารที่มีความพร้อมมากกว่า รวมถึงวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนกลุ่มนี้มีสภาพความพร้อมที่ดี ผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งมาปฏิบัติงานในโรงเรียนกลุ่มนี้ได้รับการคัดเลือกมา จึงทำให้มีการปฏิบัติงานภายใต้ปัจจัยการบริหารที่พร้อมมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของไลเคิร์ต (Likert) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยการบริหารจะต้องประกอบด้วยสภาพของภาวะผู้นำที่ดี บุคลากรมีแรงจูงใจที่ดี มีการติดต่อสื่อสาร มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิรมย์ โชติแดง ได้ทำการศึกษาวิจัยปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ปัจจัยการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน คือ ปัจจัยภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ การควบคุมงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครูในโรงเรียนกับผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจึงทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ได้รับทราบปัญหาร่วมกัน สามารถแก้ไขปัญหาก็ได้ถูกจุด และมีการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ครูในการปฏิบัติงานเพราะผู้ปฏิบัติงานต้องการกำลังใจเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชวลิตกร แก้วระยับ ได้ทำการศึกษาเรื่อง "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร" พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร คือ

สภาพการมีปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน สภาพการกำหนดเป้าหมายและการสั่งการ ลักษณะการควบคุมการปฏิบัติงาน ลักษณะการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

ปัจจัยการบริหารของโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารในสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งโดยผ่านการฝึกอบรมทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติทำให้มีความเข้าใจในปัจจัยการบริหารงานในสถานศึกษา ประกอบกับผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวง จึงได้มีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน กำหนดโครงสร้างการบริหารที่มีประสิทธิภาพสามารถสนองต่อการปฏิบัติงานของครู และสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูสิทธิ์ แก้วระยับ ได้ทำการวิจัย เรื่อง "พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร" พบว่า พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาครในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร คือ สภาพการมีปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน สภาพการกำหนดเป้าหมายและการสั่งการ ลักษณะการควบคุมการปฏิบัติงาน ลักษณะการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 8 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน ภาวะผู้นำ มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม แรงจูงใจ การตัดสินใจ ติดต่อสื่อสาร การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ และการควบคุมงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน(NT) กลุ่มต่ำ ต้องลงไปอยู่กับครูผู้ปฏิบัติงานเพื่อรับทราบปัญหาและเป็นขวัญกำลังใจ อีกทั้งต้องมีความเป็นผู้นำสูงเพื่อกระตุ้นการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้การเรียนและการสอนมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระณัฐสิทธิ์ ศรีกระหวั่น ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า ด้านภาวะผู้นำ การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน และการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ปัจจัยการบริหารของโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านภาวะผู้นำ และด้านการตัดสินใจ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสูง เขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำมากในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนอย่างชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และบทบาทสำคัญในการนำผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้ คือ ผลการเรียนของนักเรียน อีกทั้งผู้บริหารยังต้องการตัดสินใจในการสร้างกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการสร้างทักษะการเรียนรู้ของนักเรียน โดยคำนึงถึงความความต้องการและความเหมาะสมกับสภาพของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่าระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียนวิชาคณิตศาสตร์ และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิชาฟิสิกส์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวนีย์ อากานันท์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์แตกต่างกัน พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูงและกลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกโรงเรียนออกเป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูงและโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดคณิตศาสตร์ คือ การจัดครูเข้าสอนและตามความคิดเห็นของครูผู้สอนคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คือ การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

ปัจจัยการบริหารของโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนกลุ่มต่ำ เขตตรวจราชการที่ 6 ด้านการควบคุมงาน และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่มีคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ (NT) กลุ่มต่ำ เขต

ตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม อาจเนื่องมาจาก การสั่งการต้องมีความชัดเจนและเหมาะสม ผู้บริหารจึงควรมีการจัดทำระบบการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูที่เป็นรูปธรรมเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งในการจัดกิจกรรมหรือการจัดการเรียนการสอนนั้นผู้สอนจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้นการให้ความรู้หรือการเข้าอบรมเพื่อพัฒนาตนเองของครูจึงเป็นเรื่องที่ละเลยไม่ได้ ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6 โดยภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวนีย์ อากานันท์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์แตกต่างกัน พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูงและกลุ่มที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกโรงเรียนออกเป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์สูงและโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต่ำ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดคณิตศาสตร์ คือ การจัดครูเข้าสอนและตามความคิดเห็นของครูผู้สอนคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คือ การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า ระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนและด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลสัมฤทธิ์การเรียนของนักเรียนวิชาคณิตศาสตร์ และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิชาฟิสิกส์

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและผลการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ดังนี้

1. ควรส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำและการตัดสินใจ โดยเฉพาะการสร้างเชื่อมั่นและการรับฟังความคิดเห็นของครู และรวมถึงการกระตุ้นครูให้ทุ่มเทให้กับงาน

2. ผู้บริหารควรลดบรรยากาศของการควบคุมการปฏิบัติงานให้น้อยลง เพื่อสร้างบรรยากาศของการทำงานให้มากขึ้นโดยเน้นให้ครูทุกคนมีความเข้าใจและปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและหาโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

2. ควรมีการศึกษาเชิงลึกเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา ครู และผู้บริหารตามองค์ประกอบของปัจจัยการบริหาร

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรมสามัญศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการจัดการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2542. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.
- ก้องภพ ยี่หว่า. “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- ชาญชัย อาจินสมอาจารย์. ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก. กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน, 2551.
- ชัชวรินทร์ ชนวนวัน. รายงานการบริหารโครงการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอ .นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2542.
- ชูสิทธิ์ แก้วระยับ. “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.
- ชูศักดิ์ ชาญช่าง. “พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมตามบทบาทของ คณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- ณรงค์ ศรีเฮงไพบูลย์. “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีประจันต์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.
- ทองใบ สุดซารี. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2543.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ, พิมพ์ครั้งที่ 2 . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส , 2546.
- ผ่องใส ศรีวังพล. “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มศว.ประสานมิตร, 2540.

- พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภา จำกัด , 2542.
- พระณัฐสิทธิ์ ศรีกระหวั่น. “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.
- ภิรมย์ โชติแดง. “ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- มัลลิกา ต้นสน. การจัดการยุคใหม่ ,พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ธรรมกมลการพิมพ์, 2545.
- ยงยุทธ เกษสาคร. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2541.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2550.
- ลีปพันธ์ เกตุพัต. การปฏิรูปการศึกษา : รายงานของคณะกรรมการขั้นพื้นฐานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2542.
- วราภรณ์ วัฒนกุลเจริญ, “พฤติกรรมทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- วิจิตร อาวะกุล. การฝึกอบรม ,พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2540.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. การบริหารครบวงจร .กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แมสพิบลิชซิง จำกัด, ม.ป.ป..
- วลัญชร อติพัฒน์. “ภาวะผู้นำตามการรับรู้ของครูโรงเรียนสังกัด มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540.
- สมชาติ กิจยรรยง. เทคนิคการเป็นวิทยากรฝึกอบรม. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ต จำกัด, 2545.
- สมยศ นาวิการ. การติดต่อสื่อสารขององค์กร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2545.
- _____. การบริหารโดยวัตถุประสงค์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด, 2546.

สมใจ ศรีเอี่ยม. “การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

สามารถ ผดุงเกษมคง. “ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542.

สายพิน วรรณสุด. “ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการสอนของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.

สุนทร สุมาลัยโรจน์. “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ.2540-2544. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาหลักสูตร,2540.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554). กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,2545.

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 5. รายงานการวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา เขตการศึกษา 5 ปีการศึกษา 2539. ราชบุรี : กลุ่มพัฒนามาตรฐานคุณภาพ การศึกษา สพข.5,2540.

เสาวนีย์ อากานันท์. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์แตกต่างกัน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

อนันต์ บุญแดง. “คุณภาพงานวิชาการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2545.

อภิวัฒน์ เวทยนกุล. อรรถัย ศักดิ์สูง และสุนันทา พิมพ์หนู. “งานศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา.” สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2543.

ภาษาต่างประเทศ

- Barnard, Chester I. Organization and Management. Cambridge : Harvard University Press, 1969.
- Bross, rwin D. Design for Decision. New York : McMillan Publishing Co., Inc, 1953.
- Campbel, Ranald F., J.E.Corvally, and J.A. Ramsawyer, Introduction to Educational Administration. Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1967.
- Certo, Samuel C. Modern Management. New York : Houghton Mifflin Company, 1998.
- Dessler, Gary. Organization Theory : Integrating Structure and Behavior. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1980.
- Drucker, Peter F. The Effective Executive. New York : Harper and Row, 1966.
- Drucker, Peter F. Management. New York : Harper and Row, 1974.
- Etzioni,Amitai Modern Organizations. Englewood Cliffts. N.J. Prentice-Hall, 1964.
- Fayol, Henri. General and Industrial Management. Constance Store, Toronto : Pitman Publishing, 1971.
- Granger, Charles H. “The Hierarchy of Objective,” Harvard Business Review, vol. 42. May-June 1964.
- Griffiths, Daniel E. “Administrative Theory and Change in Organizations.” In Organizations and Human Behavior : Focus on Schools. New York : McGraw- Hill, 1969.
- Hicks, Herbert G. The Management of organization. New York : Mcgraw-Hill Book Company, 1967.
- Hick, Robert G.and Ray C. Gullet, Organizational Theory and Behavior. New York : McGraw-Hill Book Company, 1975.
- Jacob, Herman S. and Katherine. Jillson, Executive Productivity. New York : AMACOM, 1974.
- Katz, Daniel. and Robert L.Kahn, The social Psychology of Organization. New York : John Wiley and Sons, 1978.
- Koontz, Harold, Cyril. O'Donnel, and Heienz. Wehrich, Management. Tokyo, Japan : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1980.

- Koontz, Harold and Wehrich. Heinz, Management a global perspective. 10th ed. New York : McGraw – Hill, Inc., 1993.
- Likert, Rensis New Pattern of Management. Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1961.
- _____. The Human Organization : Its Management and Value. Tokyo, Japan : McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1967.
- Lipham James M. and James A. Jr. Hoeh, James. "Leadership Theory," In The Principalship : Foundation and Functions, New York: Harper and Row, Publishers, 1974.
- McFarland, Dalton E. Management : Foundations and Practices. 5th ed. New York : Macmillan Publishing Co., Inc., 1979.
- Morris, William T. The Analysis of Management Decisions. rev. ed. Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, 1964.
- Paul, Hersey. and Kenneth. Blanchard, Management of organizational Behavior : Utilizing Human Resources. Englewood cliffs : Prentice-Hall International, Inc., 1993.
- Pfiffner, John M. and Robert V. Presthus, Public Administration. 4th ed. New York : The Ranual Press Company, 1960.
- Quible, Zane K. The Administrative Office Management Function. 2nd ed. Westport, Connecticut : Greenwood, 1980.
- Ricky, Griffin W. Management, 6th ed. New York : Houghton Mifflin Company, 1998.
- Robbins, Stephen P. and D A. De Cenzo, Fundamentals of Management. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall International, Inc., 1998.
- Sachs, Benjamin M. Educational Administration : A Behavioral Approach. Boston : Houghton Mifflin Company, 1966.
- Sayles, Leonard R. Leadership : What Effective Manager Really Do and How They Do it. U.S.A : McGraw-Hill, Inc., 1979.
- Scott W.G. and T.R. Mitchell, Organization Theory : A Structural and Behavioral Analysis Illinois : Iswin, Inc., 1972.
- Shane, Harold G. Creative School Administration. New York : Henry Holl Company, 1957.
- Simon, Herbert A. and others. Public Administration. New York : Alfred A. Knopf, 1968.

- Spain, Charles A. Marold D. Drummond, and John I. Goodlad, Educational Leadership and Elementary School Principle. New York : Rinehart and Company, Inc., 1956.
- Steers, Richard M. Organizational Effectiveness : A Behavioral Views. Santa Monica, California Publishing Company Inc., 1977.
- Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership : A Survey of theory and Research. New York : The Free Press, 1974.
- Stonich, Paul J. Implementing Strategy : The Way and Organization Performs a Given Set of Tasks. Cambridge : Ballinger Publishing Company, 1982.
- Tannenbuam, Robert. Managerial Decision Making. Los Angeles : Institute of Industrial University of California, 1950.
- Tead, Ordway. The Art of Leadership. New York : McGraw-Hill Book Company, 1970.
- Wendell, French L. Human Resource Management. New York : Houghton Mifflin Company, 1998.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

ศษ 0520.203.2/268



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

22 ตุลาคม 2551

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายผ่อง เกื้อเม่ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายบัญชา สิริเรืองชัย รหัสนักศึกษา 48252308 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6"

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกับหนังสือนี้ ทั้งนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

รักษาราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณารักษ์
ข้าราชการบำนาญ
Ed.D. (Education Administration, E.S.U.,Kansas)
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณี นิลกรณ์
หัวหน้าภาควิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
Ph.D. (Statistics) Carngie - Mellon University, U.S.A.
3. ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์
รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. นายทองสิทธิ์ แสงเรือง
ข้าราชการบำนาญ
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒนัประสานมิตร
5. นายผ่อง เกื้อเม่ง
รองผู้อำนวยการโรงเรียนสายธรรมจันทร์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒนัประสานมิตร

ภาคผนวก ข
หนังสือขอตกลงเครื่องมือ
และรายชื่อกลุ่มทดลองเครื่องมือ



ที่ ศธ 0520.203.2/286

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

13 พฤศจิกายน 2551

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทพมงคลรังษี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายบัญชา สิริเรืองชัย รหัสนักศึกษา 48252308 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อผลการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6 "

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้ขอความอนุเคราะห์ให้นายบัญชา สิริเรืองชัย ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในสถานศึกษาของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง ภาควิชาการบริหารการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421- 9136

รายชื่อกลุ่มทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
2. โรงเรียนสระกะเทียมวิทยาคม จังหวัดนครปฐม
3. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา จังหวัดนครปฐม
4. โรงเรียนบางแพปฐมพิทยา จังหวัดราชบุรี
5. โรงเรียนประสาทรัฐประชาภิจ จังหวัดราชบุรี

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ที่ ศบ 0520.107(นฐ)/ว. 4584

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2551

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นายบัญชา ศิริเรืองชัย นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง " ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6 " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร รองผู้บริหาร และครูผู้สอน ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่านโปรดแจ้ง รองผู้บริหารและครูผู้สอนทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

๐๗ กพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะดังกู)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 1. โรงเรียนบ่อสุพรรณวิทยา | 28. โรงเรียนเลขาขวัญราษฎร์บำรุง |
| 2. โรงเรียนบางแม่หม้ายราษฎร์รังษติ | 29. โรงเรียนสวนผึ้งวิทยา |
| 3. โรงเรียนปกแก้ววิทยา | 30. โรงเรียนจิวราษฎร์รังษติ |
| 4. โรงเรียนท่ามะกาปุณณศิริ | 31. โรงเรียนปากท่อพิทยาคม |
| 5. โรงเรียนท่ามะขามวิทยา | 32. โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา |
| 6. โรงเรียนโพหัก วงศ์สมบูรณ์ | 33. โรงเรียนวังห้วยราษฎร์สามัคคี |
| 7. โรงเรียนเทพสิรินทร์ลาดหญ้ากาญจนบุรี | 34. โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มหาวิทยาลัย |
| 8. โรงเรียนพัทลุงราษฎร์รังษติ | 35. โรงเรียนบ้านหลวงวิทยา |
| 9. โรงเรียนบ่อพลอยรัชดาภิเษก | 36. โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา |
| 10. โรงเรียนบรรหารแจ่มใส 7 | 37. โรงเรียนบรรหารแจ่มใส 3 |
| 11. โรงเรียนอุทองศึกษาลัย | 38. โรงเรียนท่ามะกาพิทยาคม |
| 12. โรงเรียนหนองปากหม้อพิทยาคม | 39. โรงเรียนทุ่งแฝกพิทยาคม |
| 13. โรงเรียนสวนแตงวิทยา | 40. โรงเรียนสายธรรมจันทร์ |
| 14. โรงเรียนบ่อกรูวิทยา | 41. โรงเรียนปรีดาราพิทยาคม |
| 15. โรงเรียนเพิ่มวิทยา | 42. โรงเรียนโพธาวัฒมาเสนีย์ |
| 16. โรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์ | 43. โรงเรียนอุทอง |
| 17. โรงเรียนพลอยจตุจินดา | 44. โรงเรียนสระยายโสมวิทยา |
| 18. โรงเรียนดลิ่งชันวิทยา | 45. โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง |
| 19. โรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม | 46. โรงเรียนมัธยมฐานบิน |
| 20. โรงเรียนศรีสวัสดิ์พิทยาคม | 47. โรงเรียนกรรณสูตรศึกษาลัย |
| 21. โรงเรียนเนกขัมวิทยา | 48. โรงเรียนวิสุทธิรังษติ |
| 22. โรงเรียนบางหลวงวิทยา | 49. โรงเรียนสามชุกรัตนโกศา |
| 23. โรงเรียนแหลมบัววิทยา | 50. โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง |
| 24. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา | 51. โรงเรียนโสภณศิริราษฎร์ |
| 25. โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม | 52. โรงเรียน ภปร. ราชวิทยาลัย |
| 26. โรงเรียนไทรโยคน้อยวิทยา | 53. โรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์ |
| 27. โรงเรียนพระตำหนักดงวังวิทยาคาร | 54. โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย |

รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง

55. โรงเรียนศาลาติ๊กวิทยา
56. โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์
57. โรงเรียนราชินีบูรณะ
58. โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์กาญจนบุรี
59. โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย
60. โรงเรียนสงวนหญิง
61. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยนครปฐม
62. โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยสุพรรณบุรี
63. โรงเรียนเบญจมราชูทิศ
64. บรมราชินีนาถราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	143.9333	288.6851	0.3819	0.9637
b2	144.1667	285.0402	0.6376	0.9624
b3	143.6667	286.3678	0.5555	0.9628
b4	143.8667	280.0506	0.6351	0.9624
b5	143.9667	278.0333	0.6507	0.9624
b6	143.9667	280.1713	0.7826	0.9616
b7	143.6333	285.1368	0.6078	0.9625
b8	143.9333	287.4437	0.5235	0.9629
b9	144.4000	279.2138	0.7605	0.9617
b10	143.9667	283.4126	0.6342	0.9624
b11	144.3333	286.0920	0.5193	0.9629
b12	143.9667	285.3437	0.5466	0.9628
b13	144.1667	289.6609	0.3655	0.9637
b14	144.2000	281.2000	0.8094	0.9616
b15	143.9333	277.4437	0.7679	0.9616
b16	143.9000	284.7138	0.5815	0.9626
b17	144.0667	283.3747	0.6665	0.9622
b18	143.9667	275.1368	0.7193	0.9619
b19	143.9000	275.1966	0.7930	0.9614
b20	144.1000	284.2310	0.6036	0.9625
b21	143.8667	281.1540	0.7229	0.9619
b22	143.8333	286.1437	0.5813	0.9626
b23	143.9333	281.0989	0.7142	0.9619
b24	144.2000	286.7172	0.5959	0.9626
b25	143.7667	282.3920	0.6220	0.9624
b26	143.8000	274.2345	0.8266	0.9612
b27	144.4667	285.1540	0.4724	0.9633
b28	143.9667	278.5161	0.7968	0.9615
b29	144.1333	280.1195	0.8373	0.9614

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b30	144.0000	285.3103	0.5259	0.9629
b31	143.7667	275.4264	0.7352	0.9618
b32	144.2667	294.4782	0.1341	0.9650
b33	144.0333	286.4471	0.4968	0.9631
b34	143.8667	278.7402	0.8321	0.9613
b35	144.2000	278.5103	0.7498	0.9617
b36	143.8000	287.0621	0.5771	0.9627
b37	144.0667	276.0644	0.7049	0.9620

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.9633	37

ภาคผนวก ๑
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย
เรื่อง
ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
ในโรงเรียนเขตตรวจราชการที่ 6

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับถามผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 2 คน และครู 3 คน รวมทั้งสิ้นโรงเรียนละ 6 คน

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำในโรงเรียน เขตตรวจราชการที่ 6 โดยจะนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนในเขตตรวจราชการที่ 6 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นและจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดให้ข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริง

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหาร และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นและทัศนะต่าง ๆ ที่ได้รับจากท่านจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพิจารณาแนวทางในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ในเขตตรวจราชการที่ 6 ในโอกาสต่อไป

นายบัญชา ศิริเรืองชัย

นักศึกษาระดับปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่บอกถึง สถานภาพปัจจุบันของท่าน

1. เพศ
 - () ชาย
 - () หญิง
2. อายุ
 - () ต่ำกว่า 35 ปี
 - () 35 -45 ปี
 - () สูงกว่า 45 ปี
3. วุฒิการศึกษา
 - () ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - () ปริญญาตรี
 - () สูงกว่าปริญญาตรี
4. ตำแหน่งปัจจุบัน
 - () ผู้อำนวยการโรงเรียน
 - () รองผู้อำนวยการโรงเรียน
 - () ครู
5. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง/ปฏิบัติหน้าที่
 - () 1 - 10 ปี
 - () 11 – 20 ปี
 - () สูงกว่า 20 ปี
6. ประสบการณ์ในการบริหาร/ปฏิบัติหน้าที่
 - () 1- 2 ปี
 - () 3- 4 ปี
 - () มากกว่า 4 ปี

ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหาร และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับ ปัจจัยการบริหาร และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่า การบริหารงานภายในโรงเรียนของท่านในแต่ละคำถามมีการปฏิบัติอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่เป็นจริงที่สุดตามทัศนะของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้ คือ

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารงานภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
ภาวะผู้นำ							
1	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น และให้ความไว้วางใจครูในโรงเรียน						1 <input type="checkbox"/>
2	ครูในโรงเรียนมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจผู้บริหาร						2 <input type="checkbox"/>
3	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู						3 <input type="checkbox"/>
4	ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานที่สำคัญของโรงเรียน						4 <input type="checkbox"/>
5	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครู และนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน						5 <input type="checkbox"/>
แรงจูงใจ							
6	ผู้บริหารใช้ปัจจัยเสริมเกี่ยวกับ ความมั่นคง ปลอดภัยทางกาย ความต้องการทางเศรษฐกิจ สถานภาพทางสังคม และอื่น ๆ เป็นสิ่งจูงใจการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน						6 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารงานภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
แรงจูงใจ							
7	ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน						7 <input type="checkbox"/>
8	บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน						8 <input type="checkbox"/>
9	ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจ การตรวจสอบดูแลงานของฝ่ายบริหาร						9 <input type="checkbox"/>
10	ครูในโรงเรียนมีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของตนเอง ในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน						10 <input type="checkbox"/>
การติดต่อสื่อสาร							
11	โรงเรียนจัดให้มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย						11 <input type="checkbox"/>
12	โรงเรียนได้กำหนดรูปแบบทิศทางการติดต่อสื่อสารของข่าวสารต่าง ๆ เช่น จากผู้บริหารลงมาตามสายงาน จากครูขึ้นไป และการสื่อสารในระดับกลุ่มเดียวกัน						12 <input type="checkbox"/>
13	ครูให้การยอมรับกระบวนกรสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างภายในโรงเรียน และสามารถโต้ถามได้อย่างโปร่งใสและเปิดเผย						13 <input type="checkbox"/>
14	การสื่อสารตามสายงานจากเบื้องล่างมีความถูกต้องแม่นยำ						14 <input type="checkbox"/>
15	ระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียนมีความเป็นกันเองและมีความผูกพันทางจิตใจต่อกัน						15 <input type="checkbox"/>
การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน							
16	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน						16 <input type="checkbox"/>
17	การปฏิบัติงานในโรงเรียนครูมีความร่วมมือกันทำงานเป็นทีม						17 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารงานภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
การปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน							
18	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และกิจกรรมภายในโรงเรียน						18 <input type="checkbox"/>
19	ผู้บริหารมีบทบาททั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการกำหนดเป้าหมายวิธีการและกิจกรรมของโรงเรียน						19 <input type="checkbox"/>
20	โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพเพียงต่อการปฏิบัติงานของครู						20 <input type="checkbox"/>
การตัดสินใจ							
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ						21 <input type="checkbox"/>
22	ผู้บริหารจัดให้มีข้อมูลที่ใช้ประกอบในการวินิจฉัยสั่งการอย่างเพียงพอ ถูกต้อง แม่นยำ						22 <input type="checkbox"/>
23	ผู้บริหารมีการใช้ความรู้ของบุคลากรทุกระดับทั้งทางวิชาการ และวิชาชีพมาประกอบในการตัดสินใจ						23 <input type="checkbox"/>
24	การตัดสินใจต่าง ๆ ช่วยกระตุ้นให้ครูทุ่มเทกับงาน						24 <input type="checkbox"/>
25	ผู้บริหารให้ครูร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเอง						25 <input type="checkbox"/>
การกำหนดเป้าหมายหรือการสั่งการ							
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน						26 <input type="checkbox"/>
27	ผู้บริหารไม่มีการบังคับให้ครูปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น						27 <input type="checkbox"/>
28	ผู้บริหารและครูยึดถือเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน						28 <input type="checkbox"/>
29	ผู้บริหารและครูมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด						29 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	การบริหารงานภายในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
การควบคุมงาน							
30	ผู้บริหารมีการทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						30 <input type="checkbox"/>
31	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของครู						31 <input type="checkbox"/>
32	ผู้บริหารใช้องค์การที่ไม่เป็นทางการสนับสนุนการทำงาน						32 <input type="checkbox"/>
33	ผู้บริหารมีการนำข้อมูลจากการติดตามควบคุมงานมาใช้สำหรับการให้รางวัลหรือลงโทษ รวมทั้งการกำหนดนโยบายของโรงเรียน						33 <input type="checkbox"/>
มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม							
34	ผู้บริหารมีการกำหนด ระดับมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมาย						34 <input type="checkbox"/>
35	ผู้บริหารและครูจะใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานมาเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน						35 <input type="checkbox"/>
36	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน						36 <input type="checkbox"/>
37	ผู้บริหารมีการนำผลการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานมาช่วยเหลือและพัฒนาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร						37 <input type="checkbox"/>

ชื่อเสนอแนะ.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นายบัญชา ศิริเรืองชัย
ที่อยู่	55 หมู่ 2 ตำบลดอนคลัง อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี 70130
ที่ทำงาน	โรงเรียนสายธรรมจันทร์ ตำบลท่าหนด อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี 70130
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2522	สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูง วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ.2546	สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาคอมพิวเตอร์ศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม
พ.ศ.2548	ศึกษาต่อระดับปริญญาโทสาขาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2523-2525	ครู 2 โรงเรียนชุมชน ตำบลชุมชน อำเภอชุมชน จังหวัดศรีสะเกษ
พ.ศ.2526-2527	อาจารย์ 2 โรงเรียนคุรุราษฎร์รังสฤษดิ์ อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ.2528-ปัจจุบัน	ครู คศ.2 โรงเรียนสายธรรมจันทร์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี