

คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์  
ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3

สุจินต์ จันทร์สุด

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ปีการศึกษา 2549  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ เรื่องคุณลักษณะคณะกรรมการ  
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เสนอโดย นายสุจินต์ จันทร์สุด เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาดมหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา



.....รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์ไธมาส)

วันที่ 30 เดือนมกราคม พ.ศ. 2550

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



.....ประธานกรรมการ  
(ดร. เฉลิมชัย หาญกล้า)



.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. กวี ศิริโลกาภิรมย์)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์ไธมาส)



.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ  
(ดร.สมบูรณ์ นนท์สกุล)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครสวรรค์ เขต 3
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. กวี ศิริโกคาภิรมย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส
ชื่อนักศึกษา	สุจินต์ จันทร์สุด
สาขา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2549

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษา คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครสวรรค์ เขต 3 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ปีการศึกษา 2548 จำนวน 343 คน จากประชากรทั้งหมด จำนวน 2,396 คน ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็น ผู้บริหาร จำนวน 116 คน ครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 113 คน และครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 114 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ได้แบบสอบถามกลับคืนมาทุกฉบับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การทดสอบที (t-test) และการทดสอบเอฟ (F-test)

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ใน 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ พบว่า ทุกด้าน ตลอดจนภาพรวมทั้ง 3 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการตัดสินใจ เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงกว่าด้านอื่นๆ เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบ คือ การพัฒนาองค์กร และรายชื่อ คือ มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม และมีการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงกว่าข้ออื่นๆ

2. การเปรียบเทียบ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์  
ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3  
เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง และการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า เป็นคุณลักษณะที่พึง  
ประสงค์ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้  
ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นคุณลักษณะที่พึง  
ประสงค์ ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

Thesis Title	Desirable Basic School Board Characteristics of Administrators and School Teachers under Nakhon Sawan Educational Service Area Office 3
Thesis Advisors	Assoc. Prof. Dr. Kawee Siriphokapirom Asst. Prof. Samran Pongopas
Name	Sujin Jansoot
Concentration	Educational Administration
Academic Year	2006

### ABSTRACT

The purposes of this research aimed to 1) study the desirable basic school board characteristics of administrators and school teachers under Nakhon Sawan Educational Service Area Office 3, and 2) compare the desirable basic school board characteristics of administrators and school teachers under Nakhon Sawan Educational Service Area Office 3 classified by position, educational level, having been members of the school board, and benefits gained from the school board.

The sample obtained by stratified random sampling consisted of 343, drawn from 2,396 administrators and school teachers i.e. 116 administrators, 113 school board teachers, and 114 non-school board teachers. A questionnaire designed by the researcher with the reliability of 0.98 was approved by 5 experts. All were completed and returned then were analyzed to calculate percentage, mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation (S.D.), t-test and F-test.

The findings were as follows:

1. the 3 characteristics above: leadership, relationship and decision overall and each aspect were rated at a high level; the decision aspect had the highest average of all. When considered by details: organization development, setting up criteria for fair decision and real practice guidelines to solve problems were the desirable characteristics that had a higher average than those of the others.

2. regarding comparison: the desirable characteristics of basic school board of administrators and school teachers under Nakhon Sawan Educational Service Area Office 3 when classified by position and having been members of the school board, it showed that the desirable characteristics in accordance with the set hypothesis should differ at a .01 level of statistical significance. The educational levels and benefits gained from the school board were desirable characteristics but they had no significant differences which did not accord with the hypothesis set.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยมุ่งศึกษาคุณลักษณะและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร. กวี ศิริโภคากิรมย์ ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำและให้ข้อคิดต่างๆ ในการวิจัยอย่างดียิ่ง

ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิทย์ ศิริโภคากิรมย์ นายสมศักดิ์ สุภีรักษ์ นางฉวีวรรณ เจริญลาภ นายประมวล ประทุมชาติ และนายสายันต์ พันธุ์ไม้ ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบคุณรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส ประธานสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ และประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า และผู้ช่วยศาสตราจารย์วินัย สมมิตร ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอน ให้คำปรึกษาให้ข้อเสนอแนะในการทำวิทยานิพนธ์ จนสำเร็จสมบูรณ์ และขอขอบคุณกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.สมบูรณ์ นนท์สกุล ตลอดจนผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จึงใคร่ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

นายสุจินต์ จันทร์สุด

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมติฐานในการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	10
ความหมายการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	10
หลักการ และวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	12
การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา.....	15
ภารกิจของสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.....	16
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	18
ความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	18
แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	19
บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	22
คุณลักษณะที่พึงประสงค์.....	26
ความหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์.....	26
แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์.....	27
ขอบข่ายคุณลักษณะที่พึงประสงค์.....	32
ด้านผู้นำ.....	32
ด้านมนุษยสัมพันธ์.....	42
ด้านการตัดสินใจ.....	46

	หน้า
บทที่ 2 (ต่อ)	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
งานวิจัยในประเทศ.....	51
งานวิจัยในต่างประเทศ.....	55
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	59
การหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	59
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	61
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์.....	65
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	100
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	100
สมมติฐานการวิจัย.....	100
วิธีดำเนินการวิจัย.....	100
สรุปผลการวิจัย.....	101
อภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	112
บรรณานุกรม.....	115

	หน้า
ภาคผนวก.....	125
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	126
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย.....	133
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	140
ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์.....	142

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

## สารบัญตาราง

		หน้า
ตาราง 1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม.....	58
ตาราง 2	จำนวน และร้อยละของตำแหน่ง วุฒิกการศึกษา การเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษาและประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา ของ ผู้ตอบแบบสอบถาม.....	66
ตาราง 3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้าน ผู้นำ องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อองค์กร.....	67
ตาราง 4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้าน ผู้นำ องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม.....	68
ตาราง 5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้าน ผู้นำ องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา.....	69
ตาราง 6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อตนเอง.....	70
ตาราง 7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้าน ผู้นำ ในภาพรวมทั้ง 4 องค์กรประกอบ.....	71
ตาราง 8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ องค์กรประกอบบุคลิกภาพของตนเอง.....	72

ตาราง 9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ องค์กรประกอบบุคลิกภาพต่อสังคม.....	73
ตาราง 10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ.....	74
ตาราง 11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์กรประกอบการพัฒนาองค์กร.....	75
ตาราง 12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์กรประกอบลักษณะเฉพาะตน.....	76
ตาราง 13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ.....	77
ตาราง 14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตามคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3.....	78
ตาราง 15	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ในรายด้านและภาพรวม.....	79

ตาราง 16	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของ ฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test).....	80
ตาราง 17	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้าน มนุษยสัมพันธ์ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการ ทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test).....	81
ตาราง 18	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้าน การตัดสินใจ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบ ของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test).....	82
ตาราง 19	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ใน ภาพรวมทั้ง 3 ด้าน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการ ทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test).....	83
ตาราง 20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อองค์กร จำแนกตามวุฒิ การศึกษา.....	84
ตาราง 21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	85

ตาราง 22	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	85
ตาราง 23	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อตนเอง จำแนกตามวุฒิ การศึกษา.....	86
ตาราง 24	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ ในภาพรวมทั้ง 4 องค์กรประกอบ จำแนกตามวุฒิ การศึกษา.....	87
ตาราง 25	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ องค์กรประกอบ บุคลิกภาพของตนเอง จำแนก ตามวุฒิการศึกษา.....	88
ตาราง 26	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ องค์กรประกอบบุคลิกภาพต่อสังคม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	89
ตาราง 27	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	90

ตาราง 28	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์กรประกอบการพัฒนาองค์กรการ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	91
ตาราง 29	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์กรประกอบลักษณะเฉพาะตน จำแนกตามวุฒิ การศึกษา.....	92
ตาราง 30	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ จำแนกตามวุฒิ การศึกษา.....	93
ตาราง 31	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้าน การตัดสินใจ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	94
ตาราง 32	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว คุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในรายด้านและภาพรวม เมื่อจำแนกตามการเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษา.....	95
ตาราง 33	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้าน ผู้นำ เมื่อจำแนกตามการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test).....	96

ตาราง 34	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อจำแนกตามการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test).....	96
ตาราง 35	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ เมื่อจำแนกตามการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test).....	97
ตาราง 36	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน เมื่อจำแนกตามการเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test).....	98
ตาราง 37	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว คุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ใน รายด้านและภาพรวม เมื่อจำแนกตามประโยชน์ที่ได้รับจาก คณะกรรมการ.....	98

## สารบัญภาพ

ภาพ 1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	หน้า 9
-------	---------------------------	-----------

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของประชากรเป็นไปตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนด ซึ่งถือเป็นกฎหมายแม่บททางการปฏิรูปการศึกษาที่ระบุไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, หน้า 42) และการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง และวัฒนธรรม ต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ และคนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการศึกษา (สิปปนนท์ เกตุทัต, 2538, หน้า 6) ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 19-20) กล่าวว่าการจัดการศึกษาโดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน เพื่อให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา คือการสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่จัดกระบวนการเรียนรู้มีความจำเป็นที่จะต้องรู้และเข้าใจองค์ประกอบของความเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุขอย่างชัดเจน

การบริหารงานให้มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารต้องมีหลักในการบริหารซึ่งกิติมาปริทีติลล (2532, หน้า 48) กล่าวว่าการบริหารงานเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา สถานศึกษาจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานทั้งสิ้น ดังนั้นในการบริหารงานผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีหลักในการบริหารและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 (2) ส่งเสริมให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยประชาชนทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษา และมาตรา 40 กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง มาตรา 9 (2) ส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมาตรา 58 (2) ให้บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน สถาบันศาสนา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพยากรอื่นๆ ให้แก่สถานศึกษา และมี

ส่วนร่วมกับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษา ตามความเหมาะสมและจำเป็น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 7 - 21) สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการโรงเรียน โดยกำหนดให้คณะกรรมการโรงเรียนมีหน้าที่สำคัญ ในการกำหนดนโยบายทำแผนแม่บท และแผนพัฒนาโรงเรียน ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ให้คำปรึกษาเสนอแนะแนวทาง และมีส่วนร่วมในการบริหารการเงินและงบประมาณของโรงเรียน แสวงหาและให้การสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541, หน้า 1)

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2542, หน้า 852) กล่าวว่าแนวโน้มที่ชุมชนต่างๆ ต้องมีโรงเรียนชุมชนหรือโรงเรียนต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นโรงเรียนชุมชน เกิดจากหลักการของการศึกษาตลอดชีวิต โดยความต้องการของชุมชนและการศึกษาที่เป็นปัจจัยสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนได้นั้นจะต้องทำหน้าที่พัฒนาปัจเจกชน ชุมชน (สังคม) สิ่งแวดล้อมของชุมชนได้อย่างบูรณาการ และโดยต่อเนื่อง (อุทัย คุลยเกษม, และอรศรี งามวิทยาพงศ์, 2540, หน้า 77)

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 2) กล่าวว่า หลักสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้การพัฒนามีคุณภาพ โรงเรียนควรเชิญชวน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบ ในรูปของคณะกรรมการโรงเรียน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะบุคคลที่เป็นตัวแทนของชุมชน ที่มาจากบุคลากรภายในโรงเรียน และจากบุคคลภายนอกโรงเรียนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และเป็นผู้ให้การสนับสนุน ในการพัฒนางานบริหารของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อเมนู – เทคา (Amenu Tekaa, 1988, p.1626 - A) ได้ศึกษาทัศนะของชุมชน ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชาวอินเดีย แคนาดาพบว่า โครงการทางการศึกษามีแนวโน้มที่จะสำเร็จในชุมชนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา ที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน จะมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของชุมชนนั้นๆ และเมื่อประชาชนมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในการจัดการศึกษา จะทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จได้ และในมาตรฐานที่ 14 ตัวบ่งชี้ที่ 4 ของมาตรฐานการศึกษาชาติยังได้ระบุว่า ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา (วิโรจน์ ศรีโสภา, และพีระ รัตนวิจิตร, 2542, หน้า 108) นอกจากนั้น พิชัย เสี่ยมจิตต์ (2542, หน้า 289) ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันการศึกษาคือ สถาบันแห่งหนึ่งของชุมชน ที่มีบทบาทสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ชุมชน เป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน เป็นศูนย์พัฒนาชุมชน ส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรม เป็นสถานฝึกงานอาชีพ ตลอดจนเป็นศูนย์ดำเนินงานของทางราชการ ทำนองเดียวกับชุมชนก็มีบทบาทและความสำคัญต่อ

สถาบันการศึกษา เช่น ช่วยเหลือสนับสนุนสถาบันในด้านต่างๆ ช่วยอนุรักษ์และถ่ายทอดวัฒนธรรมชุมชน เป็นสถานที่ตั้งของหน่วยงานองค์การสถาบันการศึกษาช่วยพัฒนาปรับปรุงการจัดสิ่งแวดล้อม กำหนดปรัชญาจุดหมายของสถาบันให้สอดคล้องกับความเป็นอยู่ของชุมชนที่สถาบันตั้งอยู่ ตลอดจนบทบาทในการควบคุม สนับสนุนการดำเนินงานของสถาบัน สถาบันจะอยู่ได้ต้องอาศัยความเชื่อถือ และความร่วมมือของประชาชน เช่นเดียวกับ สุวิทย์ มูลคำ (2543, หน้า 17-18) ที่กล่าวว่าสถานศึกษาควรจัดให้ผู้เรียนเรียนอย่างมีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามหลักการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่คำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่มีการประสานร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โรงเรียนและชุมชนต่างก็มีบทบาทและความสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาซึ่งกันและกัน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะแตกต่างกัน ทั้งในด้านเพศ อายุ และวุฒิการศึกษา จากรายงานผลการเลือกตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเป็นการสุ่มตัวอย่างจากโรงเรียน 8,000 โรงเรียน ใน 32 จังหวัด พบว่า ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 74.73 ปริญญาตรีร้อยละ 23.43 ปริญญาโทร้อยละ 1.83 และปริญญาเอกร้อยละ 0.01 เป็นชายร้อยละ 69.72 เป็นหญิงร้อยละ 30.28 ส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรรม และข้าราชการบำนาญ มีข้อสังเกตที่ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งอาจเป็นปัญหาในการบริหารสถานศึกษาได้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542, หน้า 35)

จากผลงานวิจัยของหลายประเทศได้ข้อสรุปตรงกันว่า คุณลักษณะที่มีในตัวผู้นำในหลายด้าน มีผลต่อการปฏิบัติตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญลำดับต้น ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จ ในประเทศต่าง ๆ จึงดำเนินยุทธศาสตร์ ที่จะให้ได้ผู้นำและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น สหราชอาณาจักร ได้ระบุถึงผู้ที่จะเป็นผู้นำว่า จะต้องมีความรู้ในการบริหารจัดการสูง มีประสบการณ์ยาวนาน และมีผลงานที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณชน เช่นเดียวกับ ประเทศออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และสิงคโปร์ ที่ให้ความสำคัญในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อสร้างความเป็นเลิศให้เกิดแก่ผู้เรียน และเชื่อว่าผู้นำและผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นจุดสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา (รุ่งเรือง สุชาภิรมย์, 2544, หน้า 9 -10)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 (2548, หน้า 4 - 8) ได้สรุปถึง ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน พบว่า

1. การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังไม่ได้รับการบริการอย่างทั่วถึงทั้งไม่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากฝ่ายต่างๆ การประสานงานและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษายังมีขีดจำกัดไม่สามารถเข้าร่วมกันดำเนินการได้ครอบคลุมพื้นที่ ทั้งควรจัดให้มีการบริการการศึกษา การอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพตามความต้องการของท้องถิ่น

2. ระบบการบริหารและการจัดการศึกษา อำเภอยังขาดความพร้อมในการรับถ่ายโอนการจัดการศึกษา จึงต้องให้มีการเตรียมความพร้อม ทั้งยังขาดบุคลากรผู้รับผิดชอบงานด้านการศึกษาขาดการประสาน การมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรทางการศึกษา ตามความต้องการและเกณฑ์ที่กำหนด

3. การจัดระบบหรือการวางแผน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา จากเงินงบประมาณยังมีน้อยซึ่งไม่เพียงพอ รวมทั้งการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาที่จัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษา ยังไม่เป็นไปตามกฎหมายกำหนด

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญ ในการที่จะช่วยแก้ปัญหา และร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้มีความสมบูรณ์ โดยร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน นำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ที่มีเป้าหมายอยู่ที่ผู้เรียนหรือนักเรียนเป็นสำคัญ การปรับบุคลิกลักษณะการทำงาน ที่จะให้เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูปการศึกษา ให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของประเทศ และกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ที่เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และการสื่อสารไร้พรมแดน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องปรับตัวให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในทุก ๆ ด้าน ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สามารถนำองค์การของตนให้บรรลุเป้าหมาย ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นว่าคุณลักษณะที่สำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีคือ คุณลักษณะด้านผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ โดยผู้วิจัยเชื่อว่าผู้ที่จะกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดีที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา จึงได้ทำการศึกษาคูณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางในการสรรหา กำหนดคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จะเข้ามามีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษา คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาในเทศก์ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สำหรับใช้เป็นแนวทางแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาประสิทธิภาพ หลักเกณฑ์การคัดเลือก การแต่งตั้งคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดคุณลักษณะของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตอบสนองความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ตาม แนวทางการปฏิรูปการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และเป็น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ปีการศึกษา 2548 จำนวน 2,396 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 218 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,178 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3, 2548, หน้า 5)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (finite populations) สูตรที่ใช้ในการหาขนาดของตัวอย่างจึงใช้สูตรยามานะ (Yamane) ที่ ระดับความเชื่อมั่น 95 % หรือมีความคลาดเคลื่อน 0.05 ในการคำนวณหาขนาดของตัวอย่าง (สุรวิทย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 445) ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง 343 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบ แบ่งชั้นภูมิ และสุ่มอย่างง่ายโดยผู้วิจัยเขียนชื่อผู้บริหาร และครูผู้สอน ลงในกระดาษแยกคน ละกลุ่ม แล้วเลือกสุ่มจับสลากรายชื่อ ตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยในรายชื่อจะเขียนชื่อ โรงเรียนอยู่ด้วย

#### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables) ได้แก่

2.1.1 ตำแหน่ง

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) ครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา
- 3) ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

#### 2.1.2 วุฒิการศึกษา

- 1) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

#### 2.1.3 การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

- 1) เป็นเลขานุการ
- 2) เป็นกรรมการ
- 3) ไม่เป็นกรรมการ

#### 2.1.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา

- 1) มาก
- 2) ปานกลาง
- 3) น้อย

2.2 ตัวแปรตาม (dependent variables) ได้แก่ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ตามขอบข่ายคุณลักษณะ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ด้านการตัดสินใจ

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่ต้องการให้เกิดกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปรารถนา ซึ่งคุณลักษณะนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่างๆ อาทิเช่น ความสามารถทางสติปัญญา ความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์คุณธรรมหรือก่อให้เกิดคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยกำหนดที่จะศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามขอบข่าย คุณลักษณะ 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่างๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้ และเป็นบุคคลที่มีความสามารถทางสติปัญญา การโน้มน้าว ความมั่นใจในตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ และเป็นผู้มีพลังมากพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามสถานภาพของผู้นำ ซึ่งกำหนดขอบข่าย ดังนี้ 1) ความรับผิดชอบต่อองค์กร ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ วางคนได้อย่าง

เหมาะสม ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี และมีความซื่อสัตย์สุจริต 2) ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม ได้แก่ เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมอย่างสม่ำเสมอ มีความเสียสละเพื่อแก้ไขปัญหาของส่วนรวม และมีความสามารถในการติดต่อประสานงาน 3) ความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา ได้แก่ ให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงาน มีความยุติธรรม และมีความเป็นประชาธิปไตย และ 4) ความรับผิดชอบต่อตนเอง ได้แก่ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสุขภาพจิตดี มีความสามารถทางวิชาการ ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความตรงต่อเวลา รอบรู้เหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน และมีความสามารถในการสื่อสาร

1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารการครองใจคนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิสัมพันธ์ความรักใคร่ ความผูกพัน ความเข้าใจ รวมถึงความร่วมมือร่วมใจในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้การทำงานอย่างมีความสุขมีสวัสดิภาพในการทำงานสามารถตอบสนองตามความต้องการ ของผู้ปฏิบัติงานหรือลูกจ้าง โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งกำหนดขอบข่ายดังนี้ 1) บุคลิกภาพของตนเอง ได้แก่ เป็นผู้ที่มีการมีอันอยู่เสมอ เป็นผู้รู้จักใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและบุคลการภายในองค์กรได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ และเป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมต่อคนไม่ถือตัว และ 2) บุคลิกภาพต่อสังคม ได้แก่ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน ภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เคารพในสิทธิ เสรีภาพของเพื่อนร่วมงาน สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับบุคลการทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลการภายในองค์กร เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน มีความอดทนต่อกริยาท่าทางและการกระทำของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีปฏิภาณไหวพริบในการพูดคุยเพื่อเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และ มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลการภายในองค์กร

1.3 ด้านการตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมจากทางเลือกต่างๆ ที่เป็นโดย พฤติกรรมจากทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปโดยผู้ตัดสินใจแบบมีเหตุผลในการเลือกของ คน เหตุผลดังกล่าวมักจะเนื่องมาจากประสบการณ์ส่วนตัว ซึ่งจะต้องใช้ความพยายามทางจิตใจ ซึ่งกำหนดขอบข่ายดังนี้ 1) การพัฒนาองค์กร ได้แก่ มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนในองค์กร มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานก่อนตัดสินใจ มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม มีการประเมินทางเลือกด้วยวิธีที่หลากหลาย มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ มีการคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในทางลบเมื่อก่อนตัดสินใจ มีวิธีการติดตามผลการ

ตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง และ 2) ลักษณะเฉพาะคน ได้แก่ มีการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ ต่อผลของการตัดสินใจ บอกผลที่คาดหวังจากการตัดสินใจได้ และการตัดสินใจมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ และมีเหตุผล

2. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีหน้าที่ บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3

3. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่าง ๆ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3

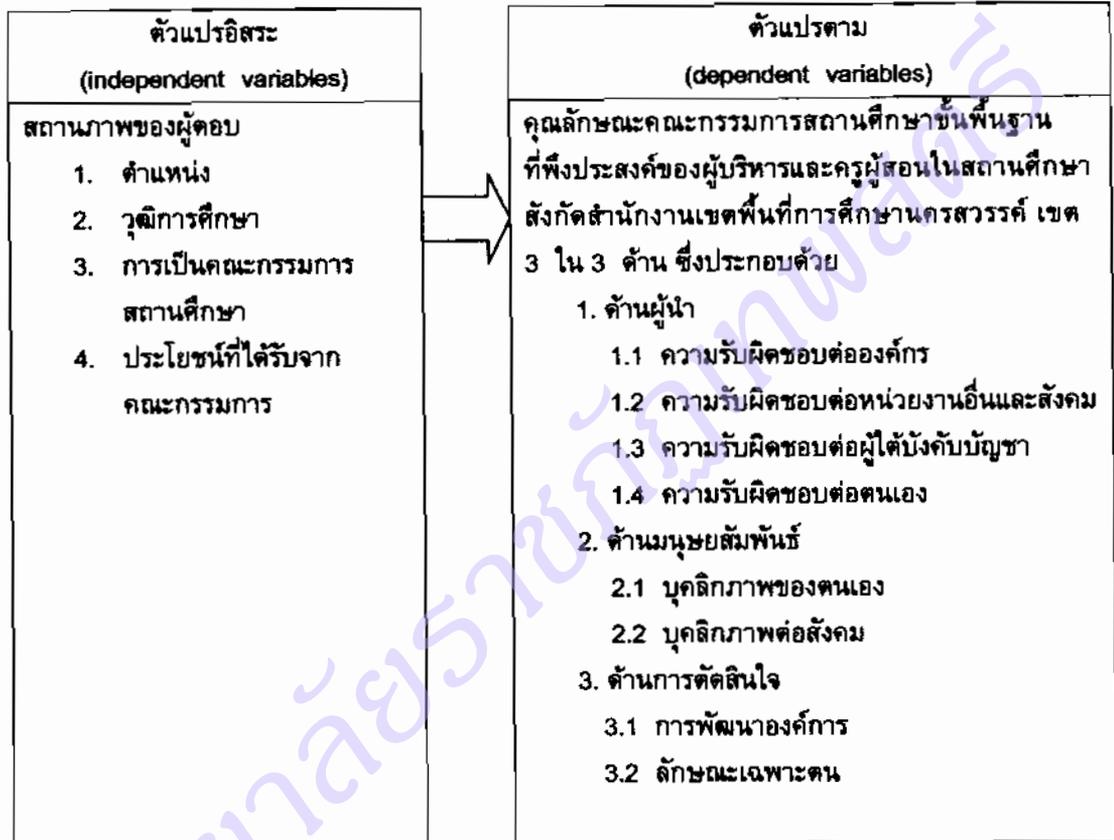
4. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ปีการศึกษา 2548 จำนวน 218 โรงเรียน

5. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2547 มีหน้าที่ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการ สถานศึกษา ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของจังหวัดนครสวรรค์ ในลำดับที่ 3 มีหน้าที่ดูแล และบริหารระบบการจัดการ การศึกษาของโรงเรียนในสังกัด เฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีที่ตั้งเขตอยู่ที่ ตำบลไพศาล อำเภไพศาล จังหวัดนครสวรรค์

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการศึกษาครั้งนี้ ในครั้งนี้ เป็นการศึกษาคุณลักษณะคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ตามคุณลักษณะที่รอสสันบาด, และ คนอื่น ๆ (Rosonbach, et al., 1989, pp. 54 – 55) กำหนดโดยเลือกศึกษาคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ ใน 3 ด้าน คือ 1) ด้านผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ด้านการตัดสินใจ ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### สมมติฐานในการวิจัย

คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องคุณลักษณะและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีขอบเขตการศึกษา แนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นพื้นฐานและแนวทางการศึกษาตามลำดับดังนี้

1. การศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 1.1 ความหมายการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 1.2 หลักการ และวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 1.3 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา
  - 1.4 ภารกิจของสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 2.1 ความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. คุณลักษณะที่พึงประสงค์
  - 4.1 ความหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์
  - 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์
  - 4.3 ขอบข่ายคุณลักษณะที่พึงประสงค์
    - 4.3.1 ด้านผู้นำ
    - 4.3.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์
    - 4.3.3 ด้านการตัดสินใจ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

#### การศึกษาขั้นพื้นฐาน

##### 1. ความหมายการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาที่เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยมีปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิด การประพฤติปฏิบัติ ฯลฯ โดยคาดหวังว่าคนที่มีคุณภาพนี้จะทำให้สังคมมีความมั่นคง สงบสุข เจริญก้าวหน้าทันโลก แข่งขันกับสังคมอื่นในเวทีระหว่างประเทศ

ได้ คนในสังคมมีความสุข มีความสามารถในการประกอบอาชีพการงานอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาเบื้องต้นที่หล่อหลอมคนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ดังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542, หน้า 2) มาตรา 4 ได้กล่าวถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า หมายถึง การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา

พนม พงษ์ไพบูลย์ (2542, หน้า 2) กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาที่จำเป็น ที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้เรียนมีพื้นฐาน และฐานที่แข็งแรง มั่นคง

วิเศษ ชิตวงศ์ (2544, หน้า 8) กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง เป็นการจัดการศึกษาเบื้องต้นที่หล่อหลอมให้เป็นสมาชิกที่มีคุณภาพของสังคม

สถาบันราชภัฏนครราชสีมา (2546, หน้า 2) ได้กล่าวถึงการศึกษาพื้นฐานว่า หมายถึง การศึกษาที่มุ่งให้ตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานรวมถึง การเรียนการสอนในระดับต้น ซึ่งเป็นพื้นฐานให้แก่การเรียนรู้ขั้นต่อไป เช่น การศึกษาสำหรับเด็กวัยเริ่มต้น การศึกษาระดับประถมศึกษา การสอนให้รู้หนังสือ ทักษะความรู้ทั่วไป ทักษะเพื่อการดำรงชีวิต สำหรับเยาวชนและผู้ใหญ่ ในบางประเทศ การศึกษาพื้นฐาน ยังขยายขอบเขตไปถึงระดับมัธยมศึกษาด้วย

สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี (2546, หน้า 1) กล่าวว่าการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การเรียนรู้ สิ่งที่จำเป็นพื้นฐานสำหรับการครองชีวิต ทั้งในเนื้อหาความรู้ เทคโนโลยี ทักษะ และเจตคติ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ (2546, หน้า 5) กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การจัดการศึกษาเบื้องต้นสำหรับบุคคลทั่วไปรวมถึงผู้ที่มีความสามารถพิเศษและผู้ที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ มีร่างกายพิการหรือทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาที่มุ่งให้ตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการเรียนการสอนในระดับต้น ซึ่งเป็นพื้นฐานให้แก่การเรียนรู้ขั้นต่อไป เช่น การศึกษาสำหรับเด็กวัยเริ่มต้น การศึกษาระดับประถมศึกษา การสอนให้รู้หนังสือมีทักษะความรู้ทั่วไป ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในสังคม สำหรับเยาวชนและผู้ใหญ่ การศึกษาพื้นฐานยังขยายขอบเขตไปถึงระดับมัธยมศึกษาด้วย ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า การศึกษาพื้นฐานมิได้หมายความจำกัดอยู่เฉพาะการศึกษาขั้นประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาขั้นต้นเท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุม การศึกษาขั้นมัธยมศึกษา ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่มีโอกาสได้เข้าเรียนด้วย

## 2. หลักการ และวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 2.1 หลักการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542, หน้า 9 – 12) ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ในมาตราต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 มาตรา 15 กำหนดให้ การจัดการศึกษามี 3 รูปแบบ คือ 1) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน 2) การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหา และหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคล แต่ละกลุ่ม และ 3) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่น ๆ สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกัน หรือต่างรูปแบบได้ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษา เดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน

2.1.2 มาตรา 16 กำหนดให้ การศึกษาในระบบมีสองระดับคือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย เป็นการศึกษา ซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับ และประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดใน กฎกระทรวง การศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็นสองระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญา การแบ่งระดับหรือการเทียบระดับ การศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2.1.3 มาตรา 17 กำหนดให้ ให้มีการศึกษาภาคบังคับจำนวนเก้าปี โดยให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ด เข้าเรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก เว้นแต่สอบได้ชั้นปีที่เก้าของการศึกษาภาคบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการนับอายุให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

2.1.4 มาตรา 18 กำหนดให้ การจัดการศึกษาปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษาดังนี้ 1) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการ และเด็ก ซึ่งมีความต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น 2) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันอื่น หรือพุทธศาสนา และ 3) ศูนย์การเรียน ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษา นอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน

องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการโรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

วิเศษ ชินวงศ์ (2544, หน้า 2 - 9) กล่าวถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกิดจากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 43 ที่ กำหนดว่าบุคคลมีสิทธิได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีโดยรัฐไม่เก็บค่าใช้จ่าย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 2 กำหนดสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษาได้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญเกี่ยวกับการศึกษาขั้น พื้นฐานเช่นกัน และหมวด 3 ได้กำหนดระบบการศึกษาเป็น 3 ระบบ ได้แก่ 1) การศึกษาในระบบ 2) การศึกษานอกระบบ และ 3) การศึกษาคตามอัธยาศัย

จากข้อความข้างต้นสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของสังคม สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือ ทั้งสามรูปแบบก็ได้ โดยมีการเทียบโอนผลการเรียนรู้สะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกัน หรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้ง การเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพหรือจากประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ในระบบมีสองระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปี ก่อนระดับอุดมศึกษา การศึกษา ภาคบังคับเก้าปี โดยให้เด็กที่มีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ดเข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุ ย่างเข้าปีที่สิบหก เว้นแต่สอบได้ชั้นที่เก้าของสถานศึกษาภาคบังคับ จากการเปลี่ยนแปลง ของโลกและสิ่งแวดล้อมและการดำรงชีวิตของคนที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ ให้สามารถปรับตัว เข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไป เพื่อให้การดำรงชีวิตอยู่อย่างสงบสุข ดังนั้น การจัดการศึกษาระดับนี้ มุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านร่างกายสติปัญญาอารมณ์และจิตใจ

## 2.2 วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 2 - 3) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ไว้ 4 ประการคือ

1. ความเสมอภาคและบูรณาการ สิทธิและความเท่าเทียมทางการศึกษา กล่าวคือ จุดมุ่งหมายนี้ต้องการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน จะเน้นการให้เด็ก ด้อยโอกาสเข้าเรียนร่วมในชั้นเรียนปกติ โดยเห็นว่าการเรียนร่วมกับเด็กธรรมดาจะทำให้ไม่มีความรู้สึกแบ่งแยกและเด็กด้อยโอกาสก็จะเป็นที่ยอมรับของเพื่อนๆ อันเป็น การเตรียมเด็กเข้าสู่ สังคมอย่างราบรื่นด้วย แต่ในความเป็นจริงแล้ว มีอยู่หลายกรณีที่ไม่อาจกระทำได้ ตัวอย่างที่ ชัดเจนคือเด็กพิการ มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ และสติปัญญาอย่างรุนแรง ไม่อาจจะ เรียนร่วมชั้นกับเด็กอื่นๆ ได้ นอกจากนั้นข้อจำกัดในด้านนโยบาย หรือกฎหมายของบาง ประเทศได้กลายเป็นอุปสรรคต่อการเรียนร่วมของเด็กด้อยโอกาส

2. คุณภาพของการศึกษา เน้นการเรียนรู้เพื่อชีวิต กล่าวคือ คุณภาพของการศึกษาโดยเฉพาะในเรื่องการศึกษาเพื่อชีวิตนั้น เป็นหลักสำคัญประการหนึ่งในการปฏิวัติการศึกษาซึ่งยูนิเซฟ ได้กล่าวถึงในรายงานประจำปี พ.ศ. 2542 ในประเด็นของความสอดคล้องของการศึกษาต่อสถานการณ์ของสังคมและชุมชน และการให้ เด็กด้อยโอกาสได้เรียนรู้ในด้านการดำรงชีวิต นอกเหนือไปจากวิชาการที่สอนอยู่ในโรงเรียนปกติ จะเห็นได้ว่าหลายประเทศได้มีการพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลายเพื่อให้เหมาะสมกับเด็กด้อยโอกาสกลุ่มต่างๆ มีการปรับปรุงวิธีการวัดผลของการศึกษาให้มีการวัดผลสำเร็จในการเรียนรู้เพื่อชีวิตควบคู่ไปกับผลการเรียนด้านวิชาการด้วย ปรับปรุงการให้บริการการศึกษาแก่เด็กพิเศษให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการอบรมและชักชวนผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ครู บิดามารดา และชุมชนให้เข้ามามีบทบาทในการควบคุมคุณภาพของการเรียนการสอน

3. การศึกษากับการพัฒนาเด็กเน้นกระบวนการพัฒนาศักยภาพให้ถึงขีดสุด อันจะนำไปสู่การเป็นทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีบทบาทในความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ และเป็นพลเมืองดีที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

4. เอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมเน้นการเปิดโลกทัศน์ของเด็กด้านวัฒนธรรม จุดมุ่งหมายนี้อาจแยกได้เป็น 2 ประเด็นหลัก คือ การจรรโลงเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ทั้งเป็นระดับกลุ่มชน และระดับชาติ และการพัฒนาทัศนคติที่ยอมรับความแตกต่างด้านวัฒนธรรมของผู้อื่นในสังคม

ปรัชญา เวสารัชช (2545, หน้า 1 - 8) กล่าวว่า การจัดการศึกษาโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์หลายประการคือ

1. ให้บริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการในการดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ โดยถ่ายทอดหรือปลูกฝังเนื้อหา ความรู้ความเข้าใจที่เหมาะสม วางตัวได้เหมาะสมในสังคม มีความสามารถในการประกอบอาชีพตามความถนัด ความสนใจ โดยมีสถานศึกษาส่วนใหญ่ที่เรียกว่าโรงเรียน มหาวิทยาลัย ศูนย์การเรียน สถานศึกษาปฐมวัย ทำหน้าที่ให้บริการทางการศึกษา

2. เตรียมเด็กก่อนวัยเรียนให้มีความพร้อมในการเรียนรู้ และจัดให้เด็กในวัยเรียนได้รับการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมเกื้อหนุนให้เด็กก่อนวัยเรียนขั้นพื้นฐาน ได้มีการพัฒนาการทั้งร่างกาย เซาว์นปัญญา ความสนใจ ที่เหมาะสม มีความพร้อมในการศึกษาระดับสูงขึ้นไป การจัดการส่วนนี้โดยทั่วไปเป็นความร่วมมือระหว่างพ่อแม่ ผู้ปกครอง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น

3. ให้โอกาสทางการศึกษา โดยเข้าถึงผู้รับบริการที่ไม่สามารถเข้ารับการศึกษาดำเนินการตามปกติ ที่มีอยู่หลากหลาย มุ่งไปที่ผู้ด้อยโอกาสต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่มิฐานะยากจน ผู้ที่พลาดโอกาสได้รับการศึกษาในบางช่วงของชีวิต ผู้ที่มีปัญหาทางร่างกาย จิตใจหรือสติปัญญา

การจัดการศึกษาเช่นนี้มักดำเนินการโดยสถานศึกษาเฉพาะด้าน เช่น โรงเรียนสอนคนตาบอด โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ หรือโดยวิธีการอื่นนอกระบบและตามอัธยาศัย เช่น ศูนย์การเรียนรู้ การศึกษาในระบบทางไกล เป็นต้น

4. ตอบสนองความต้องการทางการศึกษาระดับสูงในเชิงคุณภาพเฉพาะด้านเพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพ ซึ่งดำเนินการโดยสถาบันอุดมศึกษาที่ดำเนินการวิเคราะห์วิจัยระดับสูง มุ่งคิดค้นเนื้อหาสาระที่แปลกใหม่จากเดิม ยังรวมถึงการฝึกอบรมเฉพาะทาง เช่น ด้านการเกษตร การอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นต้น มักดำเนินการในรูปแบบประชุมสัมมนา การฝึกอบรม การดูงาน การฝึกปฏิบัติการเฉพาะ เป็นต้น

5. พัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลให้เต็มความสามารถ และตอบสนองวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ เน้นการพัฒนามนุษย์ในลักษณะบูรณาการ คือให้มีความสมบูรณ์ครบถ้วนทุกด้าน ทั้งร่างกาย สติปัญญา คุณธรรมความคิด ความสำนึก ความรับผิดชอบ เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาต้องจัดให้ แต่หากสถานศึกษาไม่สามารถดูแลได้ครบถ้วนได้ก็ต้องจัดเสริมเติมให้ในลักษณะการฝึกอบรมเฉพาะ การแทรกในกิจกรรมการเรียน การสอนปกติ หรือใช้สื่อต่างๆ ช่วยเสริม

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นตัววัดความสามารถในการจัดการของผู้บริหาร จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้บริหารต้องกำหนดเกณฑ์จากวัตถุประสงค์ที่ระบุและผู้บริหารต้องได้รับการประเมินจากเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนด เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ ดังนี้คือ 1) ให้บริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ 2) เตรียมเด็กก่อนวัยเรียนให้มีความพร้อมในการเรียนรู้ และจัดให้เด็ก ในวัยเรียนได้รับการศึกษาเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3) ให้โอกาสทางการศึกษา โดยเข้าถึงผู้รับบริการที่ไม่สามารถเข้ารับการศึกษาดำเนินการที่มีอยู่หลากหลาย 4) ตอบสนองความต้องการทางการศึกษาระดับสูงในเชิงคุณภาพ และ 5) พัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล ให้เต็มตามความสามารถและตอบสนองวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ

### 3. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคคล เพื่อการดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในสังคม หากมองสภาพตามความเป็นจริง ประชาชนยังได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ครบถ้วน รัฐต้องกำหนดให้มีการศึกษาภาคบังคับเป็นขั้นต่ำไว้ก่อนสำหรับประเทศไทยได้กำหนดการศึกษาภาคบังคับไว้แก่ปี ซึ่งรัฐต้องกำกับดูแลให้เกิดผลให้ได้มากที่สุด หลังจากนั้นก็ควรยกระดับการศึกษาภาคบังคับให้สูงขึ้นต่อไป

การจัดการศึกษาภาคบังคับ ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดไว้ นั้น รัฐบาลควรจัดการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา สำหรับ

การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง โดยกำหนดให้การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้จัดในสถานศึกษา คำว่า สถานศึกษานั้นมีความหมาย 3 ประการ คือ

3.1 สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กที่มีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น

3.2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชนและโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น

3.3 ศูนย์การเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษาออกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรมหาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการโรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันทางสังคมอื่นเป็นผู้จัด

การจัดการศึกษานั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีคณะกรรมการ และผู้บริหารเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบโดยแต่ละโรงเรียนต้องมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา กรรมการประกอบไปด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ (ปรัชญา เวสารัชช, 2545, หน้า 42 - 43)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามที่สังคมไทยมีความต้องการ กล่าวคือ มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญาหรือเป็นคนเก่ง และมีความสุขอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไทย โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างชุมชน สถานศึกษา ผู้ปกครอง บุคลากรทางการศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการ สถานศึกษาจัดทำสาระการเรียนรู้ในท้องถิ่น เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน

#### 4. การกิจของสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา

สถานศึกษาเป็นสถาบันที่มีหน้าที่ในการผลิตคนให้มีคุณภาพมีงานวิชาการเป็นหลักมีหลักสูตรเป็นหัวใจของวิชาการซึ่งใช้เป็นแผนที่ในการทำงานของโรงเรียนเป็นพิมพ์เขียว (blueprint) ในการทำงานทางการศึกษาของโรงเรียนโดยตรง พัฒนาคนให้เป็นคนโดยสมบูรณ์มีองค์ประกอบ พื้นฐาน 4 ด้าน คือ ความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหลักสูตรและด้านภาวะ สุขภาพ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจหลักสูตรเป็นอย่างดีต้องรู้ถึงความแตกต่างและจุดเน้นของหลักสูตรแต่ละระดับ เพื่อจะได้กำหนดแนวทางการบริหารหลักสูตรและกำกับดูแลบุคลากรที่รับผิดชอบหน้าที่ในส่วนต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการจัดการศึกษาให้ นักเรียนมีคุณลักษณะตามความคาดหวังนั้น หลักสูตรจะเป็นตัวกำหนดเป้าหมาย

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และผลการเรียนรู้ที่จะเกิดกับผู้เรียน(กระทรวงศึกษาธิการ, 2544, หน้า 1-2)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดว่าสถานศึกษา คือ หน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาในระบบ ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาจึงเน้นที่โรงเรียน โดยเฉพาะนักเรียน งานปฏิรูป 4 ด้าน ที่ โรงเรียนจะดำเนินการ คือ

1. ปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนตาม หมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีเจตนารมณ์ให้ประชาชนทุกคนได้รับการศึกษา ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาจึงเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เป็นนักเรียน ผู้เรียนที่เป็นครู และเป็นผู้บริหาร รวมทั้งที่เป็นกรรมการสถานศึกษาและพ่อแม่ผู้ปกครองของนักเรียนด้วย

2. ปฏิรูปการสอน เพื่อการประกันคุณภาพการสอนของครู เมื่อครูเรียนรู้แล้วจะเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีสอน โดยเรียนรู้เอง เปลี่ยนเอง ประเมินผลตนเอง แล้วนำไปแก้ไขปรับปรุงหรือขยายผลต่อเมื่อประสบความสำเร็จ

3. ปฏิรูปการบริหาร เพื่อการประกันคุณภาพการบริหารเมื่อผู้บริหารเรียนรู้แล้วก็จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และวิธีการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นไปตามแนวทางและเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา

4. ปฏิรูประบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพภายใน โดยการประเมินตนเองเพื่อประกันคุณภาพทั้งโรงเรียน มีการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของโรงเรียนอย่างครบถ้วนเป็นระบบ สามารถแสดงจุดแข็งจุดอ่อนที่โรงเรียนจะนำไปใช้พัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสร้างหลักประกันให้ผลงานของโรงเรียนเป็นที่พึงพอใจของนักเรียน พ่อแม่ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

หากโรงเรียนได้ดำเนินงานทั้ง 4 ด้านข้างต้นอย่างเต็มที่แล้ว โดยมีผลสำเร็จอยู่ที่คุณภาพของนักเรียนในโรงเรียน ซึ่งเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุขในการเรียนรู้ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ โรงเรียนก็จะพร้อมรับการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพ หรือการประกันคุณภาพจากภายนอก ซึ่งเป็นภารกิจที่ทุกโรงเรียนของทุกสังกัดในประเทศไทยจะต้องกระทำตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2547, ไม่ปรากฏเลขหน้า)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าภารกิจของสถานศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนให้บรรลุสู่ความเป็นคนเก่ง ดี และมีสุข ได้ในมาตรฐานเดียวกันจะต้องเชื่อมโยงกัน 3 เรื่องหลักคือ มาตรฐานด้านผู้เรียนนอกจากจะต้องมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรแล้ว ยังต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ ตลอดจนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มาตรฐานด้านกระบวนการที่สถานศึกษาต้องมีการจัดองค์กรโครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ส่งเสริม

ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ที่สำคัญต้องมีกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงมาตรฐานค่านับปัจจัย คือ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ ขณะที่ครูต้องมีความสามารถในด้านการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ ตลอดจนมีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ ที่มีเป้าหมายชัดเจน คือการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิด ความประพฤติปฏิบัติ ฯลฯ โดยคาดหวังว่าคนที่มีคุณภาพนี้ จะทำให้สังคมมีความมั่นคงสงบสุข เจริญก้าวหน้าทันโลก แข่งขันกับสังคมอื่นในเวทีระหว่างประเทศได้ คนในสังคม มีความสุข มีความสามารถประกอบอาชีพการงานอย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันได้อย่างมีสมานฉันท์ การจัดการศึกษามีหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการศึกษาในสถานศึกษา นอกสถานศึกษา ตามอัธยาศัย ย่อมขึ้นกับความเหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันไป

## ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 1. ความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กิติมา ปริติฉิลก (2532, หน้า 237) กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ทั้งในด้านกระบวนการในการวางแผน การควบคุม การประสานงาน การจัดบุคลากร และการเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาชุมชนและโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมๆกัน

กัลยา พลีรักษ์ (2539, หน้า13) ได้กล่าวถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมบริหารในการทำงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเพื่อประโยชน์ร่วมกันของชุมชน

เอ็ดเลย์ (Edley jr, 1992, unpage) กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่น

เซ็ง (Cheng, 1996, unpage) ได้ให้ความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า หมายถึง การดำเนินงานหรือการบริหารจัดการโดยกลุ่มบุคคลซึ่งมีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจกรรมนั้นๆ การบริหารโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ได้มีโอกาสร่วมจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพผลสูงขึ้น

สรุปได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ หรือร่วมดำเนินงาน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ทั้งในด้านกระบวนการในการวางแผน การควบคุม การประสานงาน การจัดบุคลากร ในการดำเนินงานร่วมกัน และผลการดำเนินงานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนในท้องถิ่น

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539, หน้า 183) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งของสังคมที่มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษา และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน เพราะโดยหลักการของการพัฒนาชุมชนนั้น ต้องส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงาน เพราะงานพัฒนาชุมชนต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายซึ่งได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนในท้องถิ่น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างผู้ร่วมงาน จะช่วยให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานทั้งยังเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันให้มีชีวิตชีวาได้ทั้งงานและน้ำใจ

อุทัย บุญประเสริฐ (2544, หน้า 22) ได้กล่าวถึง พันธกิจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนที่ประกาศโดยคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหาร ต้องเปิดใจกว้าง สร้างทางถูก ผูกใจครู ใจนักเรียน เพียรดึงชุมชน
2. ครู ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล อัศวินยักยัดยามิตรประกอบกิจด้วยวิถี

หลากหลายมุ่งหมายผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. นักเรียนของโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่ เก่ง ดี และมีสุข
4. ชุมชน และผู้ปกครอง ต้องร่วมแรงร่วมใจ ให้ข้อคิด นิมนต์ปัจจัย สาน

สายใยผูกพัน

สุรพล พุฒคำ (2544, หน้า 36 – 38) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา เลือกที่จะเข้ามาร่วมจัดการศึกษากับสถาบันการศึกษา ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้คือ

1. เกณฑ์ที่นักเรียนและผู้ปกครองใช้ประเมินสถาบันอุดมศึกษาเพื่อเลือกสถาบันที่ดีที่สุดมีเกณฑ์ได้แก่มูลค่าเพิ่มที่นิสิตนักศึกษาได้รับ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ คณาจารย์ เกียรติภูมิ ทำเลที่ตั้งสถาบัน ความหลากหลายของหลักสูตร และค่าเล่าเรียน
2. เกณฑ์ที่ผู้ใช้บัณฑิตประเมินสถาบันเพื่อเลือกบัณฑิตที่ดีที่สุดได้แก่ ตัวบัณฑิตและหลักสูตรที่บัณฑิตเรียนมา
3. เกณฑ์ที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาใช้ประเมินสำหรับปรับปรุงสถาบันของตนมี 5 เกณฑ์ ได้แก่ คุณภาพของอาจารย์ คุณภาพของหลักสูตร คุณภาพของนักศึกษาใหม่ สิ่งอำนวยความสะดวก และคุณภาพการบริหาร

อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 25 - 29) ได้กล่าวไว้ว่า การกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ตามแนวการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษานั้น มุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนให้มากที่สุดให้ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษา ในฐานะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ของโรงเรียนโดยตรงเป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้มีการบริหารในรูปคณะกรรมการโรงเรียนโดยมีความเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุดตามลักษณะงานในหน้าที่และลักษณะอื่นๆ คือ

1. โรงเรียนเป็นสถานที่ที่นักเรียน ครู และผู้บริหารมาอยู่ร่วมกันทุกคนมีสิทธิในการร่วมกันพัฒนาโรงเรียน
  2. การตัดสินใจโดยมีส่วนร่วมจากครู ผู้ปกครองนักเรียน
  3. บริหารงบประมาณด้วยตนเองได้ตรงตามความต้องการแก้ปัญหาได้ทันการและเพิ่มแหล่งทรัพยากรการศึกษา
  4. การพัฒนาเป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นเอง เพื่อพัฒนาโรงเรียน ครู และนักเรียนโดยมุ่งเน้นการแก้ปัญหา
  5. ผู้บริหารเป็นผู้กระตุน และประสานงานให้บุคลากรปฏิบัติ พร้อมทั้งเป็นผู้พัฒนาทรัพยากร มีความรู้ มีเทคนิคการบริหารทันสมัย พัฒนาการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องใจกว้างรับความคิดเห็นของทุกคน
  6. บทบาทของครู เป็นผู้ร่วมงาน ผู้ตัดสินใจและผู้ริเริ่ม
  7. บทบาทของผู้ปกครอง เป็นผู้รับบริการเชิงคุณภาพ เป็นผู้ที่มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือ เป็นผู้สนับสนุนโรงเรียน
  8. การร่วมงาน เน้นการทำงานเป็นทีมเปิดกว้างและร่วมมือมีฉันทามติ
- บรรยากาศองค์กรเป็นแบบความร่วมมือ
9. การประเมินผลเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับปรุง

นอกจากนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 75 - 77) ยังได้กล่าวถึงกรอบแนวคิดหลักในการบริหารและจัดการศึกษาโดยเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีดังนี้

1. รัฐเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้หน่วยงานระดับเขตและโรงเรียนมีภาวะผู้นำทางการศึกษามากขึ้นทำหน้าที่ประสานงานให้การปฏิบัติสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. ระดับท้องถิ่นเขตการศึกษา และศึกษาธิการเขต เป็นผู้สนับสนุนและส่งเสริมให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพด้วยตนเองได้

3. ในระดับโรงเรียนครูใหญ่มีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้การสนับสนุน และเป็นผู้นำในการจัดองค์การและการปกครองเป็นผู้ประสานงานให้กิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ส่วนครูนั้นนอกจากเป็นผู้รับผิดชอบด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนแล้ว ยังต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติและการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ของโรงเรียนด้วย สำหรับนักเรียนจะมีสิทธิในการเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียน การสอนและบริการต่างๆ ที่นักเรียนต้องการ

4. ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ในการจัดการศึกษา โดยเป็นหุ้นส่วนในการบริหารจัดการของโรงเรียน และการจัดการศึกษา ต้องเน้นความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนด้วย

เอ็ดลีย์ (Edley jr, 1992, unpage) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบริหารงานโรงเรียนว่าเป็นการบริหารโดยการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้มีอำนาจตัดสินใจในระดับโรงเรียนไม่ได้มีแต่เพียงผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังมีตัวแทนคณะครูและผู้ปกครองร่วมอยู่ด้วย คณะบุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กำหนดการและตารางเวลาต่างๆ การควบคุมวินัย นักเรียนงานบุคลากรและงบประมาณ

จากแนวความคิดที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นผู้ที่ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาของชุมชน เพราะในการทำงานบริหารจัดการต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน และประชาชนในท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน โดยโรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้มีการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียน โดยมีความเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด

สรุปได้ว่า ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชนในท้องถิ่น ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันในการดำเนินงานดูแลจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียว ระหว่างบ้าน โรงเรียน ชุมชน โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลางชุมชน ศูนย์การศึกษาและวัฒนธรรม และเป็นตัวนำ ในการนำความเจริญมาสู่ชุมชน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ และความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับสถาบันอื่นในชุมชน เป็นแนวทางในการประเมินผล การดำเนินงานของโรงเรียนจากชุมชน และเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน

### บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

วาด หนูมา (2540, หน้า 31) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาไว้ว่า กรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการศึกษา เพราะว่ากรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับชาวบ้าน เป็นตัวแทนของชุมชน ในการอยู่ร่วมพัฒนาโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การร่วมวางแผน กำหนดนโยบายของโรงเรียน ร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ในรูปแบบของการสนับสนุน ร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานโรงเรียน อีกทั้งยังช่วยประสานความสัมพันธ์ เสนอแนะ นำทรัพยากรท้องถิ่นช่วยพัฒนาโรงเรียน สนับสนุนให้โรงเรียนก้าวหน้าในทุกๆด้าน โรงเรียนจึงควรเอาใจใส่ต่อการดำเนินงานด้านกรรมการสถานศึกษาให้กรรมการสถานศึกษาได้พัฒนา เช่น การประชุมสัมมนา พาไปทัศนศึกษา ทำให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลขึ้น

บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง หน้าที่หรือความรับผิดชอบที่ต้องงานดำเนินการ ให้ความช่วยเหลือโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้โรงเรียนมีการพัฒนาทั้งในด้านการจัดการศึกษา และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา โดยโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2541 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2541, หน้า 21) ซึ่งกำหนดขอบข่ายดังนี้คือ

1. การสรรหาและแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบของราชการ
2. การจัดอบรมสัมมนา โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
3. การจัดประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง ตามระเบียบที่กำหนด
4. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบและให้ความเห็นชอบ
5. จัดทำแผนการบริหารงบประมาณให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบและให้มีส่วนร่วมให้คำแนะนำ ปรีกษา เสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน
6. วางแผนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อแสวงหาการให้การสนับสนุน ด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ วิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นจากชุมชน
7. รายงานความก้าวหน้า ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 31-41) ได้ให้บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. เสนอแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

2. เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  3. สรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคเรียนละ 1 ครั้ง
  4. เสนอเพื่อขอความเห็นชอบสาระหลักสูตร ที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น
  5. จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
  6. ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองเพื่อให้เด็กได้เรียนจบหลักสูตรการศึกษาภาคบังคับ
  7. จัดให้เด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความต้องการพิเศษได้เข้าเรียน
  8. เสนอให้คณะกรรมการได้มีส่วนร่วม ในการดำเนินการตามภารกิจทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา คือการบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
  9. ร่วมวางแผนในการดำเนินงาน กับคณะกรรมการสถานศึกษา ในการระดมทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
  10. จัดหาวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสอนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิชาการ วิชาชีพชุมชน และท้องถิ่น
  11. จัดทำสรุปผลการดำเนินงานประจำปี เสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรับทราบและเห็นชอบให้รายงานต่อสาธารณชน
  12. ประสานความร่วมมือในการดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาที่ปรึกษา
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 42) ได้เสนอบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้
1. ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาโดยตำแหน่ง
  2. ดำเนินการสรรหากรรมการสถานศึกษาจากกลุ่มบุคคลต่างๆ ตามระเบียบ (ยกเว้นผู้ทรงคุณวุฒิ)
  3. ดำเนินการร่วมกับผู้แทนจากกลุ่มบุคคล ที่ได้รับคัดเลือกตามข้อ 2 เสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน 8 คน แล้วคัดเลือกให้เหลือกึ่งหนึ่ง
  4. ดำเนินการร่วมกับผู้แทนที่ได้คัดเลือกตาม ข้อ 2 และข้อ 3 คัดเลือกประธานจากผู้แทนตามระเบียบ ฯ
  5. จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการสถานศึกษา และนำเสนอให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอลงนามแต่งตั้ง
  6. ดำเนินการให้มีการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละครั้งและรายงานการประชุมต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ
  7. ดำเนินการสรรหากรรมการทดแทนและนำรายชื่อเสนอหัวหน้า

การประถมศึกษาอำเภอเมื่อครบกำหนด 2 ปี ตามระเบียบ

กรมวิชาการ (2544, หน้า 55) กล่าวว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี เห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น แต่งตั้งคณะกรรมการต่างๆ สนับสนุน ส่งเสริมด้านวิชาการส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา เสริมสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

กระทรวงศึกษาธิการ (2547, หน้า 13 – 16) ได้เสนอบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

### 1. ด้านวิชาการ

1.1 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและ ท้องถิ่น

1.2 ให้ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการปรับปรุงและ พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.3 รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบและการดำเนินการ ตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

### 2. ด้านงบประมาณ

2.1 ให้ความเห็นชอบ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและการใช้จ่าย งบประมาณของสถานศึกษา

2.2 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนด

### 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

ปฏิบัติตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษากำหนดให้เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

4.1 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวง ศึกษาธิการ สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้ง ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

4.2 รับทราบ ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง และพัฒนา

คุณภาพการศึกษาและกิจการของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อสถานศึกษาไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชน และท้องถิ่น

4.3 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษารวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุง รักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนด

4.4 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ ในการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนด

4.5 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการส่งเสริม ความเข้มแข็งในชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่นๆ ในชุมชนและท้องถิ่น

4.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้คือ

1. ร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
2. ร่วมวางแผนและพัฒนาสถานศึกษา
3. ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รับทราบและให้ความเห็นชอบ
4. ร่วม ให้คำแนะนำ ปรึกษา เสนอแนะแนวทางการดำเนินงานในการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ

6. ร่วมวางแผนกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อแสวงหาการให้การสนับสนุน ด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ วิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นจากชุมชน

7. รับทราบการรายงานความก้าวหน้า ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

สรุปได้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการ กำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุน การศึกษา ร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ในรูปของการสนับสนุน อีกทั้งยังช่วย ประสานความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดย

มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีการพัฒนาคุณภาพคือ ดี เก่งและมีความสุขตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ต้องการ

### คุณลักษณะที่พึงประสงค์

#### 1. ความหมายคุณลักษณะที่พึงประสงค์

พิพัฒน์ วิเชียรสุวรรณ (ม.ป.ป., หน้า 45) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะหรือลักษณะประจำตัวของบุคคลที่พึงมี ได้แก่ คุณลักษณะทางด้านปัญญา ความรู้ ความสามารถ ศิลธรรม จริยธรรมอันดีงาม รวมถึงลักษณะทางด้านพฤติกรรม สุขภาพร่างกาย

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า17) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นลักษณะที่ต้องการให้มีหรือเกิดขึ้นในตัวบุคคล ได้แก่ เป็นพลเมืองดีของชาติ มีความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นคนดี มีปัญญา หรือเป็นคนเก่ง และมีความสุขอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไทย

ล้วน สายยศ, และอังคณา สายยศ (2543, หน้า 39 – 59) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่ต้องการให้มีหรือเกิดขึ้นในบุคคลที่ปรารถนาซึ่ง คุณลักษณะนี้จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม 3 ด้าน คือ

1. พุทธิพิสัย เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้มีคุณลักษณะด้านความสามารถทางสติปัญญา
2. จิตพิสัย เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้มีคุณลักษณะด้านความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์ และคุณธรรม
3. ทักษะพิสัย เป็นพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ

สุชาติ เป่าวิมาน (2545, หน้า 6) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะที่สร้างสมอยู่ในบุคคลทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม โดยหมายรวมถึงคุณลักษณะเฉพาะหรือลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ ด้านทักษะใน การประกอบอาชีพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพและด้านมนุษยสัมพันธ์

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่ต้องการให้เกิดกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปรารถนา ซึ่งคุณลักษณะนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น ความสามารถทางสติปัญญา ความรู้สึนึกคิดทางจิตใจ อารมณ์ คุณธรรมหรือก่อให้เกิดคุณลักษณะด้านความสามารถในเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์

วิเศษฐ์ พิพัฒน์ภิญโญพงศ์ (2535, หน้า 38 – 39) ได้เสนอหลักและวิธีการปฏิบัติเพื่อเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี โดยเน้นการสร้างคุณลักษณะสำคัญ 10 ประการ 1) การรักษาระเบียบวินัย 2) การเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา 3) มีความเสียสละและให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน 5) ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต 6) มีความตรงต่อเวลา 7) มีความรับผิดชอบต่อองค์กร 8) ประหยัดให้องค์กรอย่างสมเหตุสมผล 9) รักษาสุขภาพและออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ และ 10) มองโลกในแง่ดี

อำนาจ วีรวรรณ (2535, หน้า 194 – 199) ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จไว้ 7 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้รู้ซึ่งถึงแก่้งาน คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติ นำหลักวิชามาประยุกต์ใช้ให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์และพยายามใฝ่หาความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา

2. ความเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยมีจิตสำนึกอยู่เสมอว่า วิทยาการต่างๆ ในโลกก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต้องตื่นตัวปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงของโลก

3. ความเป็นผู้รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราเป็นศิลป์ในการดำเนินงานไม่ให้กระทบกระเทือนต่อผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น

4. ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์คือ ต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานเข้ากับคนอื่นได้เป็นอย่างดี รู้จักใช้ศิลปะในการเจรจา และรู้จักสร้างศรัทธา และบำรุงขวัญเพื่อเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานด้วย

5. ความเป็นผู้เคารพนับถือในความคิดเห็นของผู้อื่น และรู้จักแสดงความคิดเห็นของตนโดยจะต้องรู้จักฟังและนับถือความคิดเห็นของผู้อื่น

6. ความเป็นผู้กล้าตัดสินใจ และมีความมานะพยายาม คือ มีความกล้าหาญในการตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่น และยอมทุ่มเทสติปัญญา กำลังและความสามารถในการทำงานแม้ว่าจะเป็นงานหนักก็ตาม

7. ความเป็นผู้มีคุณธรรมกำกับวิถีทางชีวิต โดยจะต้องตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต ความจงรักภักดี เพียบพร้อมด้านสัจจธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบหรือเห็นแก่ได้ โดยไม่นึกถึงความเดือดร้อนของผู้อื่น

คณัย เทียนพุด (2536, หน้า 203 – 206) ได้สรุปคุณลักษณะที่ดีที่บุคคลพึงมีต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. การมองการณ์ไกล ได้แก่ ความสามารถวาทภาพกฎเกณฑ์ในอนาคตได้สมจริงและมีการวางแผนและการเตรียมการสำหรับงานในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

2. ความเป็นผู้นำ ได้แก่ กล้าตัดสินใจ มีความอดทน มีความสามารถใน

การแก้ปัญหา และสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อความสำเร็จของงาน และค้นคว้าวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพ

4. มีความสามารถในการเจรจาจูงใจ ได้แก่ มีความสามารถในการเจรจาต่อรองและเป็นนักมนุษยสัมพันธ์ขั้นสูง

5. มีความคิดเชิงธุรกิจและความรับผิดชอบ ได้แก่ เป็นนักการตลาด ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และมีความรับผิดชอบ

6. ประนีประนอม ได้แก่ สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อความสำเร็จของงาน และมีความสามารถในการประสานประโยชน์

วิวัฒน์ ปันนิตมัย (2537, หน้า 13 – 16) กล่าวถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ดีของบุคคลที่พึงมี ไว้ดังนี้

1. มีความเชื่อมั่นและศรัทธา หมายถึง ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่นศรัทธาในสิ่งที่ยึดถือต่อค่านิยมเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง กระตุ้นและก่อให้เกิดความทะเยอทะยาน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กรได้ สนับสนุนศรัทธาคำพูดของตนด้วยการกระทำ

2. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำมีความสามารถวินิจฉัยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรในแง่มุมของอดีตและปัจจุบัน คาดคะเนพยากรณ์และสร้างภาพฉายไปในอนาคตได้ว่าจะมีความเปลี่ยนแปลงอย่างไร แล้วเสนอวิสัยทัศน์ดังกล่าว ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ

3. ต้องมีความกล้าตัดสินใจ คือต้องทำการตัดสินใจที่เหมาะสมทันกาลและต้องตัดสินใจภายใต้ข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด นอกจากนี้ผู้นำที่ดีต้องกล้ารับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจใดๆ ที่เกิดขึ้น

4. แสดงความใส่ใจ ผู้นำต้องเลือกที่จะใส่ใจและสนใจในบางเรื่อง ไม่ควรใส่ใจเสียเวลาในทุกเรื่องหรือให้ความสำคัญในบางเรื่องเท่ากันหมด การจัดลำดับความสำคัญความเร่งด่วนของงานที่ทำจึงมีความหมายมาก

5. สร้างความรู้สึกประทับใจเป็นส่วนตัว ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างศรัทธาและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักการใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการได้อย่างถูกกาลเทศะ สอบถามทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักสร้างขวัญและกำลังใจ

6. มีความสนใจในการสื่อสารและเก่งคน ทักษะในการพูด ฟัง เขียน อ่านของผู้นำจะสะท้อนให้เห็นความสามารถของสมองผู้นำไม่สามารถจะทำงานทุกอย่างได้ด้วยตนเอง ภายใต้เวลาที่จำกัด ความสามารถสื่อสารและอาศัยการเก่งคน การมีเครือข่ายมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะสามารถทำให้ผู้นำสามารถร้องขอความช่วยเหลือ กระตุ้นแรงจูงใจและใช้คนทำงานได้สำเร็จตามที่ผู้นำต้องการ

7. การพัฒนาตนเองอยู่เสมอผู้นำจะต้องพัฒนาลักษณะการทำงานให้ที่อยู่เสมอ

เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

รุ่ง แก้วแดง (2541, หน้า 278) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญ ที่ประชาชนยุคใหม่ต้องมีคือ

1. ความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง
2. เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม
3. เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี
4. เป็นผู้อำนวยการความสะอาดที่เชี่ยวชาญ
5. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 72-73) กล่าวว่าความเป็นนักบริหารมืออาชีพต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลข่าวสาร กล่าวคือ ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ กล่าวคือ เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดองค์กร หลักสูตรการสอน การวัดผล ประเมินผล
3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ กล่าวคือ สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง
4. มีทักษะในการเข้าสังคม โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรองรอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร
5. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ โดยอาศัยหลักตรรกศาสตร์และการใช้เหตุผลเข้าช่วยเพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆ ด้านในองค์กร
6. การควบคุมอารมณ์ กล่าวคือ นักบริหารต้องมีจิตใจที่เข้มแข็งมั่นคงในอารมณ์ไม่หวั่นไหวง่ายจะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกมีจิตระลึกละเมอและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม
7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง กล่าวคือ นักบริหารการศึกษามืออาชีพต้องมองงานได้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างคิรู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเองสมาชิกในองค์กรและรู้รับผิดชอบสม่ำเสมอ คำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม

8. มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญาสามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา รู้จักให้เกียรติและสนใจผู้อื่น

10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ และบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานวิชาการและรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย

เชน (Shana, 1957, pp. 517-518) ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่พึงมีไว้ 13 ประการ คือ 1) เป็นคนหนักแน่นและมีวิจรรย์ญาณ 2) มีความมานะอดทน และตั้งใจจริงในการทำงาน 3) เชื่อมั่นในตนเอง 4) ทำตัวเป็นที่นับถือกับผู้ร่วมงาน 5) มีใจกว้าง 6) ให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มที่ 7) ทนต่อเหตุการณ์เสมอ 8) ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 9) มีปัญญา 10) มีมนุษยสัมพันธ์ 11) มีอารมณ์มั่นคง 12) เป็นคนมีระเบียบวินัย และ 13) เป็นนักพัฒนา

โนลท์ (Nolte, 1966, p.4) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ดีมีหลายประการ คือ มีความรู้ดีมีวิธีดำเนินงานอย่างฉลาดมีความเป็นประชาธิปไตย เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป มีอารมณ์มั่นคง ใจกว้าง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีศีลธรรมและทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, pp. 74 – 75) กล่าวว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ดีประกอบด้วย

1. คุณลักษณะทางกาย เป็นผู้แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า
2. พื้นฐานทางสังคม เป็นผู้ที่มีการศึกษาและมีสถานภาพทางสังคมดี
3. สติปัญญาและความสามารถ เป็นผู้มึสติปัญญาและความสามารถ ฉลาดหลักแหลม และมีการตัดสินใจดี
4. บุคลิกภาพ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ตั้งตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง
5. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน เป็นผู้มีความตั้งใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
6. คุณลักษณะทางสังคม เป็นผู้ที่สามารถร่วมมือกับคนอื่นได้ เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานคนอื่นๆ

คลาร์ก (Clark, 1979, pp. 28 – 29) ได้อธิบายคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

1. มีความอดทนรู้จักแสดงความพึงพอใจในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ให้การยอมรับในความสามารถ ศักยภาพ การประสานงาน คุณลักษณะที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ให้ผู้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย
4. พัฒนาศักยภาพในจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชา
5. สร้างบรรยากาศการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
6. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
7. ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำประโยชน์เพื่อตนเอง

รอสันบาค, และคนอื่นๆ (Rosonbach, et al., 1989, pp. 54 – 55) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ดีต้องประกอบด้วย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ด้านคือ

1. ด้านผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่างๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้ และเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความซื่อสัตย์ มุ่งมั่นที่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย มีความสามารถในการสื่อสาร ฉลาดหลักแหลมและมีวิจารณ์ญาณ เข้าใจในธรรมชาติของอำนาจ และหน้าที่

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิสัมพันธ์ ความรักใคร่ ความผูกพัน ความเข้าใจ ความร่วมมือร่วมใจกันในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้การทำงานอย่างมีความสุขมีสวัสดิภาพในการทำงานสามารถตอบสนองตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานหรือลูกจ้าง โดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ประสิทธิภาพสัมฤทธิ์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมจากทางเลือกต่างๆ ที่เป็นโดยผู้ตัดสินใจแบบมีเหตุผลในการเลือกของตน เหตุผลดังกล่าวมักจะเนื่องมาจากประสบการณ์ส่วนตัว หรือความพยายามทางจิตใจ การตัดสินใจใดๆ ควรตัดสินใจจากจุดมุ่งหมาย ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าเสี่ยงและกล้าลงทุน

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 272) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ดี ที่บุคคลจะต้องมีไว้คือ

1. มีความสามารถ ประกอบด้วย ความมีไหวพริบ การตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ การใช้เวลา และภาษาพูด ความเป็นผู้ริเริ่ม และความเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาที่ดี

2. เป็นผู้มีความสำเร็จ ประกอบด้วย ความสำเร็จทางด้านวิชาการและการแสวงหาความรู้

3. มีความรับผิดชอบ ได้แก่ เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ เชื่อมั่นในตนเอง และมีความทะเยอทะยาน

4. เป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมในค่านกิจกรรม ด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัว และมีอารมณ์ขัน

5. มีฐานะทางสังคม มีตำแหน่ง ฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป

ฮอดเกตต์ส (Hodgetts, 1999, pp. 256 - 258) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หลายประการที่ปรากฏในตัวบุคคล จะมีความสัมพันธ์ในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความ เป็นผู้นำ ดังกล่าวมีดังนี้ 1) การมีสติปัญญาเหนือผู้อื่น 2) การมีความมั่นคงทางอารมณ์ 3) การรู้จักใช้แรงจูงใจ 4) การมีทักษะในการแก้ปัญหา และ 5) การมีทักษะในการบริหาร

จากที่นักการศึกษา กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ หมายถึงคุณลักษณะที่ชี้ให้เห็นลักษณะประจำตัวของผู้นำที่ทำให้แสดงพฤติกรรมต่างๆ ตามบทบาทหน้าที่ของผู้นำ และเอื้ออำนวยต่อการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) มีความสามารถทางด้านวิชาการ 3) มีมนุษยสัมพันธ์ 4) มีความซื่อสัตย์ 5) กล้าตัดสินใจ 6) มุ่งมั่นที่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย 7) มีความสามารถในการสื่อสาร 8) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 9) ฉลาดหลักแหลมและมีวิจาร์ณญาณ 10) เป็นผู้นำ 11) กล้าเสี่ยงและกล้าลงทุน และ 12) เข้าใจในธรรมชาติของอำนาจและหน้าที่

จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ดีที่ได้กล่าวมาแล้ว ย่อมชี้ให้เห็นว่าเป็นคุณสมบัติจำเป็นจะต้องมีประจำตัวเสมอสำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือหัวหน้าในองค์การ เพราะการเป็นผู้นำที่ดีนั้น เป็นการสร้างศรัทธาความเลื่อมใสให้แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป และยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะนำองค์การหรือหน่วยงานนั้นๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายและความเจริญก้าวหน้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความประสงค์ที่จะศึกษาคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายคุณลักษณะที่روسันบาค, และคนอื่นๆ (Rosonbach, & et al., 1989, pp. 54 - 55) กำหนด โดยเลือกศึกษาเพียงแค่ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ด้านการตัดสินใจ

### 3. ขอบข่ายคุณลักษณะที่พึงประสงค์

#### 3.1 ด้านผู้นำ

##### 3.1.1 ความหมายของผู้นำ

สมาน ริงโยภฤษฎี, และสุธี สุทธิสมบุรณ์ (2529, หน้า 57) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่สามารถใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิกการ (2540, หน้า 155) กล่าวว่าผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) พยายามทำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) กระทำบางอย่างตามที่ต้องการ

สงวน นิตยารัมภ์พงษ์, และสุทธิลักษณ์ สมิตศิริ (2540, หน้า 18 - 19) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่จะชักนำให้คนทั้งองค์การมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ ดีงาม

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543, หน้า 195) กล่าวว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือรอบรู้งานในหน้าที่และสามารถใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการ จูงใจให้คนอื่น ๆ คล้อยตาม ทำตาม และร่วมมือกันอย่างศรัทธา นับถือ ตามแนวทางที่ให้กระทำด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กัน จนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย ของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง

ภูริทัต รัตมีเพชร (2543, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลผู้มีพลังชี้นำ ทั้งนี้เพราะผู้นำทุกคนต่างก็หวังที่จะให้ภารกิจของงานประสบความสำเร็จ ความสำเร็จอาจเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วถ้าผู้นำคนนั้นรู้จักวิธีการทำตัวให้เป็นบุคคล ที่มีพลังชี้นำในชีวิตของคนอื่นได้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่าหมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของ สมาชิกให้มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จูงใจชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่ม รวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ฮาลปิน (Halpin, 1966, pp. 29 -38) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ใน 5 ประการคือ 1) ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาท หรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น 2) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือคนอื่น 3) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมายที่ วางไว้ 4) ผู้นำ คือ บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และ 5) ผู้นำ คือ ผู้ซึ่ง ดำรงตำแหน่งหัวหน้า

ฟิลด์เลอร์ (Fieldier, 1967, p. 8) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลในกลุ่มผู้ซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับภารกิจของกลุ่ม

เรย์มอนต์ (Raymond, 1972, pp. 43-46) กล่าวถึงผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความ เชื่อมั่นว่าสามารถคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมาย ที่ตั้งไว้

แบรดฟอร์ด, และโคเฮน (Bradford, & Cohen, 1984, p. 27) กล่าวว่าผู้นำหมายถึงบุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็น

แบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่างๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้

อิมเมการ์ท (Immegart, 1988, unpage) ได้ให้ความหมายของ ผู้นำว่าหมายถึง บุคคลที่มีความสามารถทางสติปัญญา การโน้มน้าว ความมั่นใจในตนเอง และเป็นผู้ที่มีพลังมากพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามสถานภาพของผู้นำ

ยุกส์ (Yuki, 1998, unpag) กล่าวว่าผู้นำหมายถึง บุคคลที่มาก ด้วยพลังอำนาจ เป็นบุคคลที่มีพลังขับเคลื่อนเพื่อชัยชนะ เป็นบุคคลที่มีความมั่งคั่งร่ำรวยและมี อิทธิพลหรือเป็นบุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตอยู่เสมอ

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการ ดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่างๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้ และเป็นบุคคลที่มีความสามารถทางสติปัญญา การโน้มน้าว ความมั่นใจในตนเอง และเป็นผู้ที่มี พลังมากพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามสถานภาพของผู้นำ

#### 1.1.2 ความสำคัญของผู้นำ

อรุณ วัชรธรรม (2533, หน้า 165) กล่าวว่าผู้นำเป็นปัจจัยที่ สำคัญยิ่งในการบริหารงานขององค์การ เพราะเปรียบเสมือนดวงประทีปขององค์การ เป็น สัญลักษณ์ เป็นตัวแทนขององค์การ และเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในองค์การ ฉะนั้นผู้นำย่อม เป็นหลักที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานเป็นส่วนรวม คุณภาพและคุณลักษณะของผู้นำย่อมมีผลสะท้อนต่อวิถีปฏิบัติงาน และผลงานขององค์การหรือ หน่วยงานแต่ละแห่งเป็นอันมาก

อับราฮัม (Abraham, 1967, p. 31) กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำ ว่าผู้นำเป็นจุดรวมพลังความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากมีบทบาทที่สำคัญยิ่งใน การบริหาร เป็นผู้ที่จะนำหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้าและพัฒนาไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผลงานของ หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้บริหาร

เบนนิส, และนานัส (Bennis, & Nanus, 1985, p. 2) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างมาก เพราะเป็นผู้ที่ทำให้องค์การ มีชีวิตชีวา และสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้ผู้นำยังช่วยพัฒนาองค์การให้ไปในทิศทาง ใหม่ๆ ที่องค์การต้องการจะมุ่งไปทิศทางนั้นได้

กราดเนอร์ (Gardner, 1989, p. 21) กล่าวว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาท สำคัญในการสร้างเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันของสังคม เป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยากขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นใน

กลุ่ม และพื้นผิวอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า ในการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กรใดๆ ก็ตาม ผู้นำเป็นจุดจูงประทีปขององค์กร เป็นตัวแทนขององค์กร เป็นจุดรวมแห่งพลัง อันเป็นพลังร่วมของบุคคลในองค์กร ดังนั้นผู้นำเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงาน โดยส่วนรวมความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กร หรือหน่วยงานนั้น ๆ

### 3.1.3 บทบาทของผู้นำทางการศึกษา

#### 1) ความหมายของบทบาท

โยธิน ศันสนยุทธ (2533, หน้า 21) ได้กล่าวถึง บทบาทว่า หมายถึง แบบอย่างของการกระทำที่คาดหวังจากบุคคล ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นและจะสะท้อนถึงตำแหน่งของบุคคลในระบบสังคมควบคู่กับสิทธิและข้อผูกมัดในระบบสังคม บทบาทการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นจะต้องมีวิถีคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับพฤติกรรม

ฮอร์ตัน (Horton, 1964, pp. 111-112) กล่าวว่าบทบาท หมายถึง ชุดของความคาดหวังด้านพฤติกรรมของบุคคลทั้งสองฝ่าย ในสถานการณ์นั้นๆ มิใช่เป็นเพียงความคาดหวังของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

แมคโดนัลด์ (McDonald, 1971, p. 3) กล่าวว่าบทบาท หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและพฤติกรรมอันเป็นที่คาดหวังของสมาชิกที่มีต่อบุคคลนั้น

เทอร์เนอร์ (Turner, 1972, p. 552) ได้ให้ความหมายของบทบาทว่าหมายถึง แบบแผนที่ประสานกันหลายรูปแบบของพฤติกรรมและทัศนคติในชีวิตประจำวันของคนต้องพบสถานการณ์ในหลายๆแบบ ในสถานการณ์แต่ละแบบคนจะแสดงพฤติกรรมหรือ ทัศนคติแบบใด สังคมจะเป็นตัวกำหนดให้คนแสดงพฤติกรรมหรือทัศนคตินั้นๆ ออกมา

แบร์สเตดท์ (Bierstedt, 1974, p. 255) กล่าวว่าบทบาท หมายถึง สิ่งที่เคลื่อนไหว หรือลักษณะทางพฤติกรรมของสถานภาพหรืออาจกล่าวได้ว่า สถานภาพเป็นตำแหน่งแต่บทบาทเป็นการแสดง

ฮอลท์, และฟอร์ด (Hault, & Ford, 1974, pp. 276 - 277) กล่าวว่าบทบาทหมายถึง สิ่งสำคัญ 3 ประการคือ 1) ตำแหน่งทางสังคม 2) พฤติกรรม และ 3) ความคาดหวัง

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นตามเงื่อนไขและอำนาจหน้าที่ที่ต้องกระทำ เมื่อบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งใด ตำแหน่งหนึ่งพฤติกรรมดังกล่าวนั้นจะผูกพันกับความคิดเห็นของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นเอง และเป็นความคาดหวังของสังคมที่เห็นว่าบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งนั้นควรกระทำ

## 2) บทบาทของผู้นำทางการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและนำนโยบายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติรวมทั้งการติดตามประเมินผลการทำงาน การปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียน ในพระราชบัญญัติการศึกษากำหนดว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชนมีหน้าที่ต้องดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งนักวิชาการ ได้กล่าวถึงงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ภิญโญ สาร (2523, หน้า 356 - 357) กล่าวถึงบทบาทของ ผู้นำทางการศึกษาที่จำเป็นต้องกระทำ ได้แก่ 1) งานบริหารบุคคล 2) งานบริหารกิจการนักเรียน 3) งานวิชาการ 4) งานความสัมพันธ์กับชุมชน 5) งานบริหารอาคารสถานที่ 6) งานบริหารระบบโรงเรียน 7) งานธุรการและการเงิน และ 8) งานประเมินผล

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527, หน้า 106 - 107) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้นำทางการศึกษาที่ต้องกระทำต้องประกอบด้วย 1) งานบริหารบุคคล 2) งานบริหารวิชาการ 3) งานบริการธุรการ การเงิน และอาคารสถานที่ 4) งานบริหารกิจการนักเรียน และ 5) งานบริหารด้านสัมพันธ์ชุมชน

กรมสามัญศึกษา (2541, หน้า 3 - 4) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำทางการศึกษา ดังนี้

1. ปฏิบัติราชการตามที่กรมสามัญได้มอบหมายให้ทั้งในด้านการบริหารโรงเรียนและรับผิดชอบงานราชการของส่วนราชการนั้น
  2. ปกครอง บังคับบัญชาข้าราชการครูและลูกจ้าง
- นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่กระทรวง กรม จังหวัด มอบหมายให้เป็นครั้งคราว
3. รับผิดชอบการเรียนการสอนการอบรมการสร้างสรรค
- พฤติกรรมอันดีงามที่พึงประสงค์และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน
4. จัดให้มีการศึกษาข้อมูล เพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติ กำหนดกรอบแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบตามนโยบาย ติดตามผลงาน แก้ปัญหา พัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และประเมินผลงานเพื่อพัฒนา ประชาสัมพันธ์และ รายงานสู่ประชาชน จังหวัด กรม กระทรวง
  5. สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีและช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชุมชน

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, และคนอื่นๆ (2542, หน้า 6 - 7) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำทางการศึกษาว่าประกอบด้วยบทบาทหน้าที่สำคัญดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายของโรงเรียน
2. การจัดกิจกรรมการบริหารต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. การนำการปฏิบัติของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล
4. การสร้างขวัญและกำลังใจ และสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากร
5. การสร้างความร่วมมือ รวมสติปัญญาของบุคลากรและชุมชนเพื่อการบริหาร
6. การจัดหาทรัพยากรและควบคุมกำกับ ติดตามบุคลากรในการใช้ทรัพยากร ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

เนเซวิก (Knezevick, 1984, pp. 17 – 18) ได้กำหนดบทบาทของผู้นำทางการศึกษาไว้ 17 ประการคือ 1) เป็นผู้กำหนดทิศทาง 2) เป็นผู้กระตุนความเป็นผู้นำ 3) เป็นนักวางแผน 4) เป็นผู้ตัดสินใจ 5) เป็นนักจัดองค์การ 6) เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง 7) เป็นผู้ประสานงาน 8) เป็นผู้สื่อสาร 9) เป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง 10) เป็นผู้แก้ปัญหา 11) เป็นผู้จัดระบบงาน 12) เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน 13) เป็นผู้บริหารบุคคล 14) เป็นผู้บริหารทรัพยากร 15) เป็นผู้ประเมินผล 16) เป็นประธานในที่ประชุม และ 17) เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ฮอย, และมิสเคล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 237) กล่าวว่าผู้นำทางการศึกษาคควรมีบทบาทที่สำคัญ 4 ประการคือ 1) การตัดสินใจ 2) การจูงใจ 3) การสื่อสาร และ 4) การเป็นผู้นำ

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่าผู้นำทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์การ โดยเป็นผู้ที่กำหนดทิศทาง แผนงานนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร กระตุนในการสร้างขวัญและกำลังใจ ประสานงานกับบุคลากรภายในองค์การและชุมชนเพื่อให้งานขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยอาศัยเทคนิคที่เป็นศิลปะเข้ามาผสมผสานกับความรู้ทางวิชาการการบริหารอย่างกลมกลืน และในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยบทบาทของผู้บริหารเป็นสำคัญ เพราะผู้บริหารจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้งานขององค์การเป็นไปตามแนวทางที่กำหนด

### 3.1.3 คุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษา

สมพงษ์ เกษมสิน (2527, หน้า 213 - 214) กล่าวถึง ผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. ต้องซาบซึ้งถึงนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจการงานใน  
หน่วยงานของตน
2. ต้องมีแผนในการดำเนินงานและหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงอยู่เสมอ
3. ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้และหมั่นเอาใจใส่ปรับปรุงอยู่เสมอ
4. ต้องจัดให้มีระบบการติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี  
ประสิทธิภาพ
5. ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
6. ต้องมีความซื่อสัตย์
7. ต้องติดตามงานอยู่เสมอ หากพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข
8. ต้องพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน งานด่วนต้องรีบทำ  
ก่อน
9. ต้องเป็นผู้มีพรหมวิหารสี่
10. ต้องมีความยุติธรรม
11. ต้องเป็นคนตรงต่อเวลา
12. ต้องหมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความสามารถใน  
การทำงาน
13. ต้องเป็นคนมีความคิดริเริ่ม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา  
มีความคิดริเริ่ม
14. ต้องกระตุ้น และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดง  
ความคิดเห็นและหาทางปรับปรุงงานของหน่วยงานของตนเสมอ
15. ต้องเป็นคนใจกว้าง และใจหนักแน่นต่อสถานการณ์ที่ไม่เป็น  
มิตร
16. อย่าเป็นคนหูเบา ต้องฟังความคิดเห็นทุกด้านก่อนแล้ว  
จึงสั่งการหรือปฏิบัติการแต่อย่าเมินต่อข่าวลือหรือคำบอกเล่า
17. ต้องเป็นผู้ที่กล้ายอมรับผิด
18. ต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา
19. ต้องขยันในงาน อุทิศเวลาให้แก่หน้าที่การงาน

- โอกาส
- ได้ยื่น
- การปฏิบัติงานมากกว่าสิ่งอื่น
- อย่าอ้างเอาความคิดเห็นหรือวิธีการที่ผู้เสนอว่าเป็นของคน
- อย่าเป็นคนโลเล หรือเปลี่ยนใจบ่อย ๆ
- ต้องเป็นผู้ที่สั่งและอำนวยความสะดวกที่ดี
- จงเป็น ผู้นำ ของผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่ถือสั๊กมอยู่เบื้องหลัง
- ต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- กรมสามัญศึกษา (2534, หน้า 87) เห็นว่าผู้นำที่ดีและสามารถนำ
- องค์การบรรลุเป้าหมาย ควรประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้

1. ตัดสินใจได้รวดเร็วและแม่นยำ
2. สามารถพึ่งตนเองได้
3. ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ
4. เป็นนักสู้ที่กล้าเผชิญเหตุการณ์
5. เป็นผู้ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติโดยพลัน
6. เป็นผู้ถือการผิดพลาดเป็นบทเรียนและแก้ไข
7. เป็นผู้ใฝ่ในการผูกไมตรีกับหัวหน้างานคนอื่น ๆ
8. ไม่หวั่นต่อภัยอันตราย
9. สร้างบริหารและผู้ร่วมงานด้วยหลักการที่ดี
10. เป็นตัวแทนของผู้ใต้บังคับบัญชา
11. ให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน
12. มีความคิดกว้างไกลและทรงคุณค่า

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534, หน้า 96) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ

ด้านความเป็นผู้นำไว้ 6 ประการ คือ

1. ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ ซึ่งประกอบด้วย ความมีปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทนต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้มีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ เช่น ความสามารถทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬา

3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นคนที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นตนเองและมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่เข้าไปมีส่วนร่วม ในด้านกิจกรรมในด้านสังคม ให้ความร่วมมือรู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน

5. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมทางสังคม มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักกันทั่วไป

6. รัฐสภาพการณ์ รัฐภาวะทางจิตใจของคนระดับต่างๆ ฐานะ ทักษะความต้องการ และความสนใจของผู้บังคับบัญชา ฐานวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

พยอม วงศ์สารศรี (2537, หน้า 201-202) ได้จำแนกภาวะผู้นำตามรูปแบบพฤติกรรมการจัดการ 4 ระบบ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแสวงหาประโยชน์และมีอำนาจสั่งการ (exploitative-authoritative leadership) หมายถึงระบบผู้นำมีอำนาจอย่างสมบูรณ์แบบในการสั่งการ มักจะไม่ค่อยเชื่อใจหรือไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา วิธีการที่นิยมใช้คือการลงโทษ มีการให้รางวัลบ้างเป็นบางครั้ง เห็นการสื่อสารจากบนลงล่าง และจำกัดการตัดสินใจอยู่ผู้นำเท่านั้น

2. ภาวะผู้นำแบบมีความเมตตาและมีอำนาจสั่งการ (benevolent-authoritative leadership) หมายถึง ระบบที่ผู้นำใช้อำนาจอย่างมีศิลปะมากขึ้น มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามักจะจงใจผู้ตามด้วยการให้รางวัลมากกว่าการลงโทษ ยินยอมให้มีการสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

3. ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ (consultative leadership) หมายถึงระบบที่ผู้นำให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่ได้ไว้วางใจหรือเชื่อมั่นอย่างสมบูรณ์ พยายามที่จะนำความคิดของผู้ตามมาพิจารณาในการตัดสินใจ ใช้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจแต่มีการลงโทษในบางโอกาส การสื่อสารใช้ทั้งแบบบนลงล่างและล่างขึ้นบน โดยทั่วไป การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำ แต่ยอมให้ระดับล่างมีโอกาสตัดสินใจได้บ้างในบางเรื่อง

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative-group leadership) หมายถึงระบบที่ผู้นำให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเน้นความร่วมมือกันทำงาน เป็นกลุ่มมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสมบูรณ์แบบ จูงใจด้วยรางวัล ในรูปของเงินและการกระตุ้นให้กลุ่มมีส่วนร่วมกับองค์กรด้วยการกำหนดเป้าหมายและประเมินความก้าวหน้าของงานตามเป้าหมายนั้น มีการติดต่อสื่อสารทั้งแบบบนลงล่าง ล่างขึ้นบน และภายในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้นำส่งเสริมการตัดสินใจโดยกลุ่ม

บุญชู โสตา (2538, หน้า 198) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีมีดังนี้ 1) เป็นนักบริหารที่ดี 2) เป็นผู้วางแผนนโยบาย 3) เป็นผู้วางแผน 4) เป็นผู้เชี่ยวชาญ 5) เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก 6) เป็นผู้รักษาความสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา 7) เป็นผู้ให้คำแนะนำและโทษ 8) เป็นสัญลักษณ์ของสมาชิก 9) เป็นแบบอย่างที่ดี และ 10) เป็นผู้ยอมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์กร

สมยศ นาวิการ (2539, หน้า 145-146) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่นำองค์กรสู่ความสำเร็จไว้ดังนี้

1. การชี้ขาดเมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้น จะต้องเป็นผู้ชี้ขาด
2. การเสนอแนะ หาโอกาสเสนอแนะผู้ได้บังคับบัญชา โดยหลีกเลี่ยงการใช้คำสั่งเพื่อรักษาการมีส่วนร่วมเอาไว้
3. การให้เป้าหมาย เป้าหมายขององค์กรไม่ได้เป็นไปอย่างอัตโนมัติ แต่จะถูกกำหนดโดยที่ผู้นำกับเพื่อนสมาชิกทุกคนในองค์กรนั้น
4. การกระตุ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และขณะเดียวกันก็สร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. การให้ความมั่นคงด้านการรักษาเจตคติในทางที่ดี และมองโลกในแง่ดีเมื่อเผชิญกับปัญหา
6. การเป็นตัวแทน ผู้นำจะเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มในองค์กร การปฏิบัติตัวจะต้องระมัดระวังตัว เพราะจะมีผลกระทบไปถึงกลุ่มบุคคลในองค์กรนั้น
7. การคล้อย ผู้นำจะต้องทำให้ทุกคนภายในองค์กรเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน และเห็นความสำคัญของเป้าหมายขององค์กร
8. การสรรเสริญ ผู้นำจะต้องยกย่องสรรเสริญบุคลากรภายในองค์กรด้วยความจริงใจ และบริสุทธิ์ใจ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540, หน้า 215-217) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรับผิดชอบต่อองค์กร ได้แก่
  - 1.1 กำหนดเป้าหมาย
  - 1.2 วางแผน
  - 1.3 ติดตามงานอยู่เสมอ พบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข
  - 1.4 เสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด
  - 1.5 ให้ความเสมอภาคกับผู้มาติดต่อ

- 1.6 วางคนเหมาะสม มีกิริยามารยาทเรียบร้อย
2. ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ใน 3 ด้าน ดังนี้
  - 2.1 งานบริหาร
  - 2.2 งานปกครอง
  - 2.3 งานฝึกอบรม
3. ความรับผิดชอบต่อนักเรียน โดยการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
4. หน้าที่ต่อตัวเอง มีดังนี้
  - 4.1 สอนตนเองให้เป็นผู้นำที่ดี
  - 4.2 รับผิดชอบงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด
  - 4.3 ปฏิบัติตนให้เข้ากับสังคมได้ดี
  - 4.4 ศึกษาหาความรู้ ปรับตัวตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ
  - 4.5 ขยันในการทำงาน อุทิศเวลาให้งานในหน้าที่
  - 4.6 กล้ายอมรับผิด
  - 4.7 ตรงต่อเวลา

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ ต้องมีคุณลักษณะดังนี้ 1) ความรับผิดชอบต่อองค์กร ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ วางคนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี และมีความซื่อสัตย์สุจริต 2) ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม ได้แก่ เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมอย่างสม่ำเสมอ มีความเสียสละเพื่อแก้ไขปัญหาของส่วนรวม และมีความสามารถในการติดต่อประสานงาน 3) ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน ให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงาน มีความยุติธรรม และมีความเป็นประชาธิปไตย และ 4) ความรับผิดชอบต่อตนเอง ได้แก่ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสุขภาพจิตดี มีความสามารถทางวิชาการ ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความตรงต่อเวลา รอบรู้เหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน และมีความสามารถในการสื่อสาร

### 3.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์

#### 3.2.1 ความหมายคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

วินิจ เกตุขำ (2535, หน้า 128) กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์ คือ กระบวนการรวมพลังของบุคคลเพื่อจะทำงานและมีแรงจูงใจให้ความร่วมมือกันทำงานโดยมุ่งที่จะให้ได้ผลผลิตสูง และในขณะที่เดียวกันบุคคลก็ได้รับการตอบสนองตามความต้องการ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมและจิตวิทยา

คีรีวรรณ เสรีวัฒน์, และคนอื่นๆ (2538, หน้า 144) ให้ความหมาย มนุษย์สัมพันธ์ว่า หลักแนวทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ เป็นการศึกษามุ่งความสำคัญไปที่ บทบาทของแต่ละบุคคล ตามทฤษฎีคลาสสิก (classic) ซึ่งเน้นการปรับปรุงผลลัพธ์ของ พฤติกรรมบุคคลและอิทธิพลการทำงานกลุ่ม

คมเพชร ฉัตรศุภกุล (2543, หน้า 8-9) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความพยายาม ที่จะสร้างสัมพันธ์กับบุคคลทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตาม โดยมี หลักยึดว่า ความสัมพันธ์นั้นจะช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้บริหารทุกคน นอกจากนี้ยังเป็นที่มาของความร่วมมือ ในการช่วยกันทำงานเพื่อส่วนรวมด้วย

กูด (Good, 1973, p.287) ได้ให้ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์ว่า มนุษย์สัมพันธ์ เป็นปฏิกริยาทางสังคมที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล อิทธิพลที่บุคคลมีต่อกันและกัน เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลหรือปฏิกริยาที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลเหล่านั้น

เบนนิส, และน่านัส (Bennis, & Nanus, 1985, p. 21) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ของมนุษย์เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ ความนับถือ ความจงรักภักดี และความรู้สึกนึกคิด ที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเต็มอกเต็มใจ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

โจนส์, และคนอื่นๆ (Jones, et al., 1969, p. 196) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง การอยู่ร่วมกันของคนในสังคม โดยการติดต่อสื่อสารกัน หรือมีปฏิกริยาทางสังคมร่วมกันระหว่างคนสองคนหรือมากกว่าสองคนขึ้นไป จนเกิดความผูกพันและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

ฮอดเกตต์ส (Hodgetts, 1999, pp. 256 – 258) ได้ให้ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์ว่าหมายถึง การติดต่อ พูดคุย หรือประสานงานกับบุคคล หรือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมอย่างสงบสุข

จากความหมายของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารการครองใจคน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิสัมพันธ์ความรักใคร่ ความผูกพัน ความเข้าใจ รวมถึงความร่วมมือร่วมใจกัน ในการอนุเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้การทำงานอย่างมีความสุข มีสวัสดิภาพในการทำงานสามารถตอบสนองตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานหรือลูกจ้างโดยการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ประสิทธิภาพสัมฤทธิ์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.2.2 ความสำคัญของมนุษย์สัมพันธ์

ธนา โกมลภิส (2527, หน้า 31-32) ได้กล่าวถึงสาเหตุและความจำเป็นที่มนุษย์จะต้องสร้างและใช้มนุษย์สัมพันธ์มีเหตุผลดังนี้

1. ความปลอดภัย มนุษย์ต้องการความปลอดภัยจึงได้มีการรวมกลุ่มสร้างสัมพันธ์ภาพเพื่อความปลอดภัยของตน
2. เศรษฐกิจ การมีมนุษย์สัมพันธ์ช่วยกันในด้านเศรษฐกิจ
3. ความไว้เนื้อ มนุษย์เป็นสัตว์สังคมจะอยู่ตามลำพังคนเดียวไม่ได้ จะรู้สึกเหงาจึงใช้มนุษย์สัมพันธ์ในการคบหาสมาคมกับเพื่อนเพื่อคลายเหงา
4. สังคม มนุษย์สัมพันธ์ช่วยให้มนุษย์รักกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะนำมาซึ่งความสงบในสังคม
5. การปฏิบัติงาน มนุษย์จำเป็นต้องอาศัยเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเสมอ เพื่อการร่วมงานจึงจำเป็นต้องอาศัยมนุษย์สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
6. การเมือง การมีมนุษย์สัมพันธ์จะช่วยประสานหรือแก้ปัญหาขัดข้องทางการเมืองได้
7. ความสำเร็จ มนุษย์ทั้งหลายต่างก็มุ่งหวังจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งจะต้องคำนึงมากกว่าสิ่งใดๆ
8. ความรัก มนุษย์ต้องการแสดงออกซึ่งความรัก ทั้งความรักอันบริสุทธิ์และความรักทางเพศสัมพันธ์

สรุปได้ว่ามนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจะเป็นประโยชน์กับบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยให้สนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและกันทำให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน อันถือเป็นปัจจัยที่จะให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย ความสามัคคีของหมู่คณะ และสังคมโดยส่วนรวม ดังนั้นการเสริมสร้างมนุษย์สัมพันธ์ให้บังเกิดขึ้นในองค์การหรือหน่วยงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่สุด

### 3.2.3 คุณลักษณะด้านมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

วิจิตร อาระกุล (2535, หน้า 60 – 61) กล่าวถึงคุณลักษณะด้านมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีดังนี้

1. มีสัมพันธ์ภาพ และบุคลิกภาพที่ดี ได้แก่รูปร่าง หน้าตา การแต่งตัว การเคลื่อนไหว กิริยาท่าทาง และการพูดปราศรัยที่ทำให้ผู้ฟังเกิดความเบิกบาน และสบายใจ
2. มีความเป็นเพื่อน มีน้ำใจเต็มใจช่วยเหลือผู้อื่นด้วยกำลังกายความคิด หรือกำลังเงินในลักษณะการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
3. การให้ความร่วมมือและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัวเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ
4. มีความกรุณา เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจโอบอ้อมอารีแก่ผู้ที่ได้รับความทุกข์ยาก
5. ทำตนให้เป็นคนมีประโยชน์ ช่วยเหลือในกิจการงานแก่คนทั่วไปโดยมิได้หวังผลประโยชน์เป็นการตอบแทน
6. มีการสร้างสรรค์ มิใช่การทำลาย หรือหน่วงเหนี่ยวความเจริญของ

ผู้อื่น

7. มีอารมณ์ดี ควบคุมการใช้อารมณ์อย่างเหมาะสม
8. มีความกระตือรือร้น ได้แก่ ความมีชีวิตชีวา จิตใจแจ่มใส

ไม่เชิงซึม

9. มีความรับผิดชอบต่องาน คำพูดสัญญา รักษาเวลา ชื่อตรง

และสุจริต

10. มีความอดทนต่อความยากลำบาก ต่อภิกขิยาทำทาง การกระทำ และ

คำพูดที่ไม่เหมาะสมจากบุคคลอื่น

11. มีความขยันขันแข็ง ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ไม่เป็นคนเกียจคร้าน ที่จะทำให้ภาพพจน์และความนิยมที่เคยได้รับจากบุคคลอื่นเสื่อมถอยลง

12. มีปฏิภาณไหวพริบในการสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์กับผู้อื่น

13. มีความพยายามในอันที่จะฝึกฝนให้มีคุณสมบัติทางมนุษยสัมพันธ์

อย่างไม่ทอดย พยายามปรับปรุงแก้ไขตนเองอยู่เสมอ และเอาชนะใจคนและอุปสรรคต่างๆ

- สมพงษ์ พุทธิเจริญ (2547, หน้า 73) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้มี

มนุษยสัมพันธ์ที่ดีดังนี้

1. มีความสุภาพ อ่อนโยน ยิ้มแย้ม เป็นกันเองกับผู้อื่น
2. เข้าใจ เห็นใจผู้อื่น ไม่เหยียดหยามผู้อื่น
3. เข้าใจในความต้องการ และปัญหาของแต่ละคน
4. รู้จักประมาณตน ไม่ถือว่าตนมีความสำคัญกว่าผู้อื่น
5. ยกย่องความคิดของผู้อื่น
6. มีความจริงใจ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยบริสุทธิ์ใจ
7. ให้เกียรติและชมเชยในผลงานที่ผู้อื่นทำ
8. มีอารมณ์ขัน และไม่มองคนในแง่ร้าย
9. ไม่นินทาว่าร้ายและไม่หว่านไหวต่อกรกล่าวโทษจากบุคคลอื่น
10. จำชื่อผู้อื่นได้มั่นคงและแม่นยำ
11. ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และเป็นคนยุติธรรมเสมอ
12. ให้ความร่วมมือกับเพื่อนได้ทุกโอกาสที่อำนวยความสะดวก

รังสิมา บุญชัย (2544, หน้า 71) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้มี

มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ดังนี้

1. กิริยาท่าทางดี มีมารยาทเรียบร้อย
2. ความเป็นมิตร มีความเป็นกันเอง สนทนา และ เป็นเพื่อนได้ง่าย
3. มีความอ่อนน้อมต่อมตน สุภาพเรียบร้อย
4. มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้อื่น

5. ความร่วมมือ เต็มใจให้ความร่วมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ
6. ความกรุณา มีความโอบอ้อมอารีช่วยเหลือผู้ทุกข์ยาก หรือคนทั่วไป
7. รู้จักที่จะอำนวยความสะดวกทั้งด้านความคิดกำลังกายและกำลังทรัพย์ โดยมีหวังผลตอบแทน
8. การสร้างสรรค์ หมายถึง มีความคิดและการกระทำในสิ่งที่สร้างสรรค์ เพื่อความเจริญก้าวหน้า
9. อารมณ์ดี รู้จักที่จะควบคุมและใช้อารมณ์ได้อย่างเหมาะสม
10. มีความกระตือรือร้น หมายถึง ความมีชีวิตและจิตใจเบิกบาน แจ่มใส
11. ความอดทน หมายถึง อดทนต่อความยากลำบาก ความเหน็ดเหนื่อย อดทนต่อภยันตราย และการกระทำของผู้อื่น
12. ความขยันขันแข็ง ไม่เกียจคร้าน
13. มีความพยายามชนะใจผู้อื่นและอุปสรรคต่างๆ
14. มีปฏิภาณไหวพริบ หมายถึง ความเฉลียวฉลาดในการพูดคุย เสนอความคิดเห็นในการสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพของตนเอง ได้แก่ เป็นผู้ที่มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ เป็นผู้รู้จักใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ และเป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถึงตัว และ 2) บุคลิกภาพต่อสังคม ได้แก่ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เคารพในสิทธิ เสรีภาพของเพื่อนร่วมงาน สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายในองค์กร เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน มีความอดทนต่อภยันตรายและการกระทำของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีปฏิภาณไหวพริบในการพูดคุยเพื่อเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และ มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กร

### 3.3 ด้านการตัดสินใจ

การตัดสินใจหรือบางครั้งก็เรียกว่า การตัดสินใจสั่งการ หรือการวินิจฉัยสั่งการซึ่งมีความหมายเหมือนกัน แต่ในที่นี้ใช้คำว่า การตัดสินใจ ในการตัดสินใจเป็นส่วนสำคัญของการบริหารและถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารหน่วยงาน การบริหารงานโรงเรียนที่แท้จริงก็คือการตัดสินใจและนำผลการตัดสินใจไปดำเนินงานบริหารโรงเรียน เรื่องการตัดสินใจเป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ในการตัดสินใจหลายๆ ครั้ง

ในวันหนึ่งๆ บางครั้งก็มีความสำคัญถึงขั้นของการหยุด หรือไม่ขององค์การ หรือหน่วยงาน (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2534, หน้า 83) ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของการตัดสินใจที่เป็นอุปกรณ์เสริมการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

### 3.3.1 ความหมายของการตัดสินใจ

ไพลิน ผ่องใส (2531, หน้า155) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกปฏิบัติหรือดำเนินการจากบรรดาทางเลือกหลายๆทาง

สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู (2546, หน้า 153) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องใช้ดุลยพินิจ ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ความกล้า และจะต้องอยู่บนจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้

พีฟเฟอร์, และพีซุส (Pfeiffer, & Presthus, 1960 pp. 92 - 93) กล่าวว่า การตัดสินใจหมายถึง การพิจารณาเลือกทางที่ปฏิบัติที่มีอยู่หลายทาง เพื่อดำเนินงานให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ฮอดเกตต์ส (Hodgetts, 1999, pp. 285 - 290) การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการทางความคิดของผู้นำ หรือผู้บริหาร ที่ใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่รับผิดชอบ โดยอาศัยจากประสบการณ์ ความรู้ และความชำนาญของตน

เอ็ดเลย์ (Edley jr, 1992, p. 213) ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า เป็นแนวทางของผู้บริหารที่ใช้ในการแก้ปัญหา หรือใช้ในการพิจารณาเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ดีที่สุด เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน ซึ่งต้องอาศัยทักษะ และภูมิความรู้ที่มี รวมถึงการระดมความคิดจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมจากทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปโดยผู้ตัดสินใจแบบมีเหตุผลในการเลือกของตน เหตุผลดังกล่าวมักจะเนื่องมาจากประสบการณ์ส่วนตัว ซึ่งจะต้องใช้ความพยายามทางจิตใจ

### 3.3.2 ความสำคัญของการตัดสินใจ

นิพนธ์ กินาวงษ์ (2526, หน้า 47) การตัดสินใจมีความสำคัญถือเป็นหัวใจของกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารต้องใช้เหตุผล วิจาร์ณญาณเพื่อวิเคราะห์ปัญหาหรือประเด็นให้รอบคอบ โดยการรวบรวมข้อมูล และกำหนดทางเลือกไว้หลายทางแล้วตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2530, หน้า 195 -215) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญที่กระทำอยู่ในทุกหน้าที่ของการบริหาร ทั้งนี้เพราะไม่ว่าผู้บริหารจะทำงานในด้านใดก็ตาม ต้องเกี่ยวข้องกับการเลือกปฏิบัติจากทางเลือกต่างๆ อยู่เสมอ เช่น ภาระหน้าที่ในการจัดองค์การ (Management) ผู้บริหารจะต้องทำการกำหนดการแบ่งงานต่างๆในองค์การ รวมทั้งจะต้องตัดสินใจมอบงานในหน้าที่ให้แก่ผู้ใดบ้างด้วย

ไซมอน (Simon, 1977, p.45) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่า การบริหารงานที่แท้จริงก็คือ การตัดสินใจและการสั่งการ นั้นหมายถึง เมื่อมีการตัดสินใจแล้วผู้บริหารจะต้องสั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานรับงานไปปฏิบัติ ดังจะเห็นได้จากทุกขั้นตอนในการบริหารงานต้องมีการตัดสินใจและการสั่งการรวมอยู่ด้วยเสมอแม้แต่ในชีวิตประจำวันก็ไม่อาจหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ และการสั่งการไปได้ การตัดสินใจและการสั่งการเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารจะต้องทำอยู่เสมอ

ฮอดเกตส์ (Hodgetts, 1999, p. 295) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นภารกิจหลักของผู้บริหาร ทั้งจะต้องให้ความรู้ความสามารถของตนในการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้อง ตัดสินใจอยู่เสมอ และจะต้องตัดสินใจด้วยความรอบคอบ ผู้บริหารที่ตัดสินใจไม่ได้ หรือขาดทักษะในการตัดสินใจ ย่อมทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้าได้โดยยาก

จากที่นักการศึกษากล่าวมาสรุปได้ว่าการตัดสินใจหรือการสั่งการถือเป็นหัวใจของกระบวนการบริหาร ที่ต้องใช้เหตุผล วิจาร์ณญาณเพื่อวิเคราะห์ปัญหาหรือประเด็นให้รอบคอบโดยการรวบรวมข้อมูล และกำหนดทางเลือกไว้หลายทางแล้วตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุด ก่อนที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานรับงานไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และตรงตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

### 3.3.3 คุณลักษณะด้านการตัดสินใจ

ลีลา สีนานุเคราะห์ (2530, หน้า 100 -101) ได้แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาขององค์กร 2) การตัดสินใจเกี่ยวกับตัวองค์กร และ 3) การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานขององค์กร

วีระพล สุวรรณันต์ (2532, หน้า 1 - 8) กล่าวว่า การตัดสินใจมีกระบวนการอยู่ 5 ขั้นตอนดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย 2) การกำหนดทางเลือก 3) ข้อจำกัด 4) การวิเคราะห์ และ 5) การตัดสินใจโดยยึดวัตถุประสงค์

ประพันธ์ สุริหาร (2532, หน้า 46 - 47) กล่าวว่า การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการตัดสินใจที่ถูกต้องสมเหตุผลหรือถูกต้องตามหลักตรรกวิทยา การตัดสินใจจะสมเหตุผลเมื่อได้ทางเลือกปฏิบัติที่ดี และเหมาะสมที่สุด การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัย ข้อเท็จจริง (fact) และค่านิยม (value) ซึ่งอาจจะมีอยู่อย่างสมบูรณ์เป็นที่เชื่อถือได้ขณะตัดสินใจ

ไซมอน (Simon, 1977, pp. 47-49) ได้กล่าวถึงลักษณะกระบวนการ 6 ขั้นตอนในการตัดสินใจที่เป็นหลักตรรกวิทยา ไว้ดังนี้

1. การประมวลสาระประโยชน์ เป็นการรวบรวมเบื้องต้นที่เกี่ยวข้อง เหตุการณ์และกรณีที่จะพิจารณา สาระประโยชน์บางอย่างอาจจะตรงหรือไม่ตรงกับ เหตุการณ์ และกรณีที่จะพิจารณา

2. การประมวลข้อเท็จจริง เป็นกระบวนการรวบรวมข้อเท็จจริงทั้งหมดและเลือกเอาข้อเท็จจริงที่แน่นอน และถูกต้องด้วยการประเมินข้อเท็จจริงที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจ

3. การประกอบเข้าด้วยกันซึ่งสาระประโยชน์แต่ละอย่างที่ตรงกับข้อเท็จจริงจนกระทั่งสามารถเข้าใจถึงส่วนประกอบของสาระประโยชน์แต่ละอย่างโดยละเอียดถี่ถ้วน จากกระบวนการขั้นนี้สาระประโยชน์เบื้องต้นที่ยังเป็นสิ่งมีคมจนจะแยกออกจากกันจนสามารถมองเห็น และเข้าถึงสภาพอันแท้จริง

4. เปรียบเทียบองค์ประกอบของสาระประโยชน์ที่ตรงกัน และเปรียบเทียบทางเลือกปฏิบัติที่มีอยู่หลายทาง ในขั้นนี้จะเกิดความรู้สึกพอใจเลือกทางใดทางหนึ่งโดยฉับพลัน และตัดสินใจเลือกวิธีนั้นเพื่อออกคำสั่ง

5. ติดตามผล เมื่อมีการตัดสินใจไปแล้วจำเป็นต้องตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตัดสินใจ และสั่งการไปแล้วเพียงใด ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจเป็นการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดผลในอนาคตที่ตามมา ซึ่งจะลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

5.1 การตัดสินใจนั้นถูกต้อง บังเกิดประโยชน์หรือมีค่าตามที่ออกคำสั่ง

5.2 เหตุผลที่ใช้ประกอบการพิจารณาสั่งการอาจเปลี่ยนแปลงไป หรือข้อเท็จจริงอันเป็นข้อมูลในการตัดสินใจไม่ถูกต้อง จะต้องแก้ไขให้การปฏิบัติจริง

6. การแก้ปัญหา การแก้ปัญหานี้อาจทำในทุกขั้นตอนของกระบวนการ ตัดสินใจหรือเมื่อตัดสินใจแล้ว ทั้งนี้เพราะปัญหาต่างๆ อาจเกิดขึ้นได้ทุกขณะ จำเป็นต้องหาทางกำจัดให้หมดไป เพื่อให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างสมเหตุและมีประสิทธิภาพ

สโตนเนอร์ (Stoner, 1978, p.177) ได้กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจว่ามี 7 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์และจำกัดขอบเขตของปัญหา 2) รวบรวมและวิเคราะห์หาข้อเท็จจริง 3) พัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหา 4) ประเมินผลทางเลือก 5) เลือกวิธีการที่ดีที่สุด 6) วิเคราะห์ผลที่ได้จากการตัดสินใจ และ 7) ตัดสินใจ

เซเลนีย์ (Zeleny, 1982, p. 85) ได้แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 วิธีคือ

1. การตัดสินใจที่มุ่งผลลัพธ์ (the outcome-oriented approach) หมายถึง การตัดสินใจที่เกิดจากแนวทางดำเนินงานใหม่ๆ ที่จะช่วยให้งานสำเร็จตามที่คาดหวัง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของงาน ระยะเวลาในการทำงาน ตลอดจนผลงานของงานที่ทำที่คาดว่าจะได้รับเป็นประการสำคัญ โดยอาศัยข้อมูลบางประการที่จะช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. การตัดสินใจที่มุ่งกระบวนการ (the process-oriented approach) หมายถึงการตัดสินใจที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนเป็นสำคัญ ซึ่งจะต้องตัดสินใจภายใต้การยอมรับ และความพึงพอใจอันเกิดจากความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ

การตัดสินใจเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหาร (process of administration) และเป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร เพราะการตัดสินใจเป็นจุดสำคัญในการอำนวยความสะดวกให้การบริหารงานดำเนินไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนด แต่ทั้งนี้ผู้นำต้องมีลำดับขั้นตอน ในการเลือกแนวทางจากการสืบสวนให้ข้อมูลที่จริงพิจารณาเลือก แนวทางแก้ปัญหาต่างๆที่มีอยู่หลายทาง รวบรวมข้อมูลและข่าวสารเพื่อทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางแก้ปัญหา พิจารณาผลดี และผลเสียที่จะเกิดจากการเลือกวิธีแก้ปัญหา นั้น ความสำคัญของการตัดสินใจต้องอยู่บนรากฐานของความรู้ เหตุผล และทำด้วยความรอบคอบ และศึกษาตามแนวพฤติกรรม (behavioral approach) การตัดสินใจถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่จะดำเนินการใดๆ ทั้งสิ้น ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบในองค์การนั้นๆ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าคุณลักษณะด้านการตัดสินใจ มีขอบข่ายดังนี้ 1) การพัฒนาองค์การ ได้แก่ มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนในองค์การ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานก่อนตัดสินใจ มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม มีการประเมินทางเลือกด้วยวิธีที่หลากหลาย มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ มีการคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในทางลบเมื่อก่อนตัดสินใจ มีวิธีการติดตามผลการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง และ 2) ลักษณะเฉพาะตน ได้แก่ มีการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการตัดสินใจ มีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ บอกผลที่คาดหวังจากการตัดสินใจได้ และการตัดสินใจมีความชัดเจนปฏิบัติได้และมีเหตุผล

สรุปได้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทที่สำคัญในการบริหาร การจัดการศึกษา คือ เป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ พฤติกรรมอันดีงามที่พึงประสงค์ และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน ดังนั้น การคัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามาร่วมในการบริหารโรงเรียนจึงเป็นสิ่ง ที่สำคัญ ที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องคัดสรรอย่างดี เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณภาพ และมีศักยภาพได้เข้ มาร่วมบริหารโรงเรียน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ไพบุลย์ ยอดยิ่ง (2530, หน้า 99 -104) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารหัวหน้าสำนักงานอธิการและอาจารย์ต่อคุณลักษณะ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหัวหน้างานอธิการวิทยาลัยครู กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาประกอบด้วยผู้บริหารหัวหน้าสำนักงานอธิการ และอาจารย์วิทยาลัยครูจากการศึกษาพบว่า

1. บุคคลทั้ง 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร หัวหน้างานสำนักอธิการและอาจารย์มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะที่จำเป็นของหัวหน้า สำนักงานอธิการแต่ละด้านคือ

1.1 ด้านพุทธิพิสัย ได้แก่ มีความเข้าใจในกฎหมายกฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจของวิทยาลัยครูอย่างชัดเจนมีความรู้ด้านงานธุรการ สารบรรณ และการพัสดุ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมีสติปัญญา มีไหวพริบ มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของวิทยาลัยครูของตน มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและหลักการบริหารทั่วไป มีความรู้ด้านการเงิน การบัญชี วิธีการ งบประมาณ และการบริหารงานการเงิน มีความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาล และกรมการฝึกหัดครูอย่างชัดเจน มีความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

1.2 ด้านจิตพิสัย ได้แก่ ซื่อสัตย์สุจริต และมีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน มีความยุติธรรมและวางตัวเป็นกลาง มีความคล่องตัวและสามารถปรับตัวได้ดีมีวินัยในตนเอง เป็นผู้เสียสละและอุทิศเวลาให้แก่ราชการอย่างเต็มที่ มีความเพียรพยายามและกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมทั้งจะปรับปรุงข้อบกพร่องของตนเองอยู่เสมอ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจ มีใจคอหนักแน่น และอารมณ์มั่นคง และสุขภาพเรียบร้อย มีธรรมาศัยไมตรีจิตงาม

1.3 ด้านทักษะพิสัย ได้แก่ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาลัยครูเป็นอย่างดี ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอหน้ากัน มีเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานทุกคน มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว ยอมรับคำวิจารณ์และข้อคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพื่อปรับปรุงตัวเอง สามารถสั่งการและควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการประสานงาน และประสานความเข้าใจอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานได้และมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสมกับความถนัดและความสามารถ

2. บุคคลทั้ง 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร หัวหน้างานและอาจารย์มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าคุณสมบัติที่จำเป็นของหัวหน้าสำนักงานอธิการ คือมีบุคลิกภาพดี (กิริยา ท่าทาง

การแต่งกาย การวางตัว การพูดจา ฯลฯ) มีสุขภาพแข็งแรง มีประสบการณ์ด้านการสอนในวิทยาลัยครูและเคยดำรงตำแหน่งบริหาร เช่น หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าแผนก ฯลฯ

3. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อคุณลักษณะ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสำนักงานอธิการ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ทั้งสามกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับจำนวนมากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านเจตคติ และด้านทักษะพิสัยอยู่ในระดับจำเป็นอย่างยิ่งส่วนคุณสมบัติที่พึงประสงค์นั้นอยู่ในระดับจำเป็นมาก

อัญชลีรัตน์ บุญชินวุฒิกุล (2530, หน้า 419 - 420) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านวิชาการ และด้านทักษะการบริหารงาน ตามทัศนะของคณาบดี หัวหน้าภาควิชาและคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า

1. คณาบดี หัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์มีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชาทั้ง 3 ด้านอยู่ในเกณฑ์มาก โดยเฉพาะด้านความเป็นผู้นำเป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านทักษะในการบริหาร และด้านวิชาการตามลำดับ

2. สมรรถภาพที่สำคัญที่ควรฝึกอบรมให้แก่หัวหน้าภาควิชาได้แก่ ความสามารถในการสร้างสรรค์ ความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงาน ความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถกำหนดระบบพิจารณาความดีความชอบ ความสามารถในการวางแผนปฏิบัติการ เป็นต้น

3. มีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านวิชาการของหัวหน้าภาควิชาในระดับมาก และความต้องการในด้านนี้มีความแตกต่างจากความต้องการของคณาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความต้องการด้านอื่นๆ และภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ถวิล สอนสนาม (2532, หน้า 85-86) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนในทุกจังหวัดทั่วประเทศ ในการพัฒนาทักษะการบริหาร 3 ด้าน คือด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการศูนย์และผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนในทุกจังหวัดทั่วประเทศ พบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้านโดยมีความต้องการพัฒนา ด้านความรู้ความสามารถเป็นอันดับแรกรองลงมาได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธีการ ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของแคทซ์ (Katz)

ลัทธิต ยศปัญญา (2533, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูอาจารย์ในจังหวัดพังงา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเดียวกันอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความ

ต้องการของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเดียวกัน จัดลำดับความต้องการจากมากที่สุคตามลำดับคือ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านส่วนตัวและครอบครัว 3) ผลการเปรียบเทียบความต้องการของครูอาจารย์ต่อคุณลักษณะ ที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเดียวกันพบว่า ครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกันมี ความต้องการคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครูอาจารย์ที่มีวิทยุฒิต่างกันมีความต้องการต่อคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคุณลักษณะอื่นๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความต้องการคุณลักษณะที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียน ด้านคุณธรรมและด้านมนุษยสัมพันธ์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประพนธ์ ไพรดำ (2537, หน้า 73 - 75) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูและกรรมการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี โดยทำการศึกษาคูณลักษณะ 4 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ทั้งครูและกรรมการศึกษาของโรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้บริหารมีความรับผิดชอบสูง ซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุผล สุขุมรอบคอบ มองการณ์ไกล มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. ด้านความรอบรู้กับงานในหน้าที่ ทั้งครูและกรรมการศึกษาของโรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความสามารถบริหารบุคคล เป็นผู้รู้หลักการบริหาร มีประสบการณ์ในการบริหารงาน
3. ด้านบุคลิกภาพ ทั้งครู และกรรมการศึกษาของโรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ดี เข้ากับสังคมและชุมชนได้ มีน้ำใจไมตรี และให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีสุขภาพจิตดี
4. ด้านความสามารถในการบริหาร ทั้งครูและกรรมการศึกษาของโรงเรียนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความสามารถ ในการแก้ปัญหาสูง มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะทั้ง 4 ด้านพบว่าด้านความเป็นผู้นำมีความแตกต่างกัน ส่วนด้านอื่นๆ และโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สิริวรรณ จันทรมงคล (2540, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานทางวิชาการแตกต่างกัน เขตการศึกษา ซึ่งได้ศึกษา

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 380 คน ที่มีทั้งครู ครูใหญ่ หัวหน้าหมวดและผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามเป็นหลัก พบว่า พฤติกรรมการทำงานเป็นทีม ของทีมงานฝ่ายวิชาการที่มีผลการปฏิบัติงานดี จะมีความแตกต่างจากทีมงานของฝ่ายวิชาการที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำอยู่ 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำทีม ด้านองค์ประกอบของสมาชิกและด้านกระบวนการการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่ไม่มีความแตกต่างกัน คือ ด้านโครงสร้างการทำงานเป็นทีม

บรรจบ อินทร์เจ้า (2547, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนในสังกัด ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร และภาพรวมทั้งสามด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัด ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการสื่อสาร และภาพรวมทั้งสามด้าน เมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขนาดโรงเรียน และระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วชิราพันธ์ แดงทิพย์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ ด้านวิชาการ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม 3 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ ด้านวิชาการ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวมทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของครูผู้สอนในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เมื่อจำแนกตามอายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เมื่อจำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## 2. งานวิจัยในต่างประเทศ

สแตนเลย์ (Stainley, 1964, unpage) ได้ทำการศึกษาเรื่องลักษณะของผู้บริหารในอนาคต โดยมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารในอนาคตนั้นจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ มีการศึกษาดี เป็นคนที่มีความสามารถ มีลักษณะธรรมชาติของการเป็นผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ และเป็นคนที่มีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง มีจินตนาการ มีความกล้าหาญ เมื่อเข้าดำรงตำแหน่งและร่วมมือในโครงการต่างๆ ยอมรับ วิริเริ่ม และกล้าที่จะทำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อผลของการบรรลุแนวทางใหม่ของการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

มาร์เลอร์ (Marler, 1973, p. 3194 -A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทิศนะของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 13 โรงเรียนที่มีคอบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ได้พบว่าผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่สำคัญ 6 ประการคือ 1) เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารโรงเรียนประสานงานให้การนิเทศ และวางโครงการการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) มีลักษณะความเป็นผู้นำทั้งทางด้านส่วนตัวและด้านวิชาชีพเพื่อที่จะทำให้กิจการของ โรงเรียนดำเนินไปด้วยดี 3) มีความเป็นกันเองกับนักเรียนและเข้าใจปัญหาของนักเรียน 4) ฝึกหัดให้นักเรียนมีระเบียบวินัย และใช้ระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเมื่อถึงคราวจำเป็น 5) วางตัวเป็นกลางต่อการสร้างสัมพันธ์กับคนทั่วไป และ 6) มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคณะครูและช่วยเหลือครูในโรงเรียน

สมิท (Smith, 1974, unpage) ได้วิจัยเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำงานให้เกิดประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล พบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำงานให้เกิดประสิทธิผลนั้นมี 15 ประการ แต่ประการที่สำคัญในอันดับแรกๆ คือ การสร้างสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการโรงเรียน การวางแผนและร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างบ้านกับโรงเรียนและการกระตุ้นให้ครู มีการพัฒนาด้านอาชีพและด้านส่วนตัว

เอกกานท์ (Eckhant, 1978, unpage) ได้ศึกษาเกณฑ์คัดเลือกผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่มีขนาดต่างกันมลรัฐอิลลินอยส์ พบว่า มีเกณฑ์การคัดเลือก ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่ามีความต้องการผู้บริหารที่มีคุณลักษณะดังนี้ คือ มีอารมณ์มั่นคง บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ดี สุขภาพแข็งแรง สถิติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความสามารถในการสื่อสาร มีคุณธรรมและยุติธรรม และทำงานเป็นทีมได้ดี

ลู (Liu, 1985, p. 861-A) ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์สูงกับความสำเร็จของโรงเรียน ในส่วนที่

การวิจัยนี้ไม่พบว่ามีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียน ได้แก่ขนาดของโรงเรียน จำนวนปีของการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร

โรสเนอร์ (Rosener, 1986, p. 2511 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่องทัศนคติที่แตกต่างกันของผู้บริหารของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ตามทัศนะของอาจารย์ใหญ่และทัศนะของครูแตกต่างกัน 2) อาจารย์ใหญ่มีทัศนะเกี่ยวกับตนเองว่าใช้สั่งการน้อยแต่เข้าร่วมปฏิบัติมาก และ 3) ตามทัศนะของครูคิดว่า ขนาดของโรงเรียนไม่มีผลทำให้พฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่แตกต่างกัน

แบนดี, และฮอร์แมน (Bandy, & Horman, 1990, p. 1055 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย จำแนกตามโรงเรียนระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ต้องการวัด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงานด้านการติดต่อสื่อสารด้านการนิเทศ และการประเมินผลด้านการจัดบรรยากาศในโรงเรียนด้านการประสานงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร พฤติกรรมที่จัดว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนทุกระดับ คือ การประสานงาน และในทุกระดับไม่ปรากฏว่าพฤติกรรมใดมีความสำคัญเป็นพิเศษ

ไรซ์ (Rice, 1991, p. 378-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของอาจารย์ใหญ่และครูโรงเรียนประถมศึกษา เขตแม่น้ำซาวานนาห์ ตอนกลางรัฐจอร์เจีย โดยทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของทัศนะของอาจารย์ใหญ่ และครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ในเรื่องต่อไปนี้ 1) การเป็นแบบอย่าง 2) ความสามารถในการประนีประนอม 3) ความอดทนต่อความไม่แน่นอน 4) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจคน 5) การวางแผน 6) ความอดทนต่อการขาดระเบียบวินัย 7) การรู้จักบทบาทของตนเอง 8) การมีวิจาร์ณญาณ 9) การเน้นผลงาน 10) ความสามารถในการคาดการณ์ได้ถูกต้อง 11) ความสามารถในการบูรณาการ และ 12) มุ่งความเจริญก้าวหน้า

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนในการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ยุคแห่งการบริหารงานแบบบูรณาการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณลักษณะด้านต่างๆ ในตัวเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ยุคปฏิรูปการศึกษา ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณลักษณะด้านต่างๆ ให้เป็นที่พึงประสงค์ของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ถูกต้องและสอดคล้องกัน อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้เรียน ชุมชน และวงการศึกษาไทย

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของ  
ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3  
ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ปีการศึกษา 2548 จำนวน 2,396 คน  
จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 218 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,178 คน  
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3, 2548, หน้า 5)

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน  
(finite population) ใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane) ในการคำนวณหาขนาดของตัวอย่าง (สุวริย์  
ศิริโกศาภิรมย์, 2546, หน้า 129-130)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ	e	=	ความคลาดเคลื่อน
	N	=	จำนวนของประชากร
	n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ความเชื่อมั่น 95 % และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน  
5 % (e = 0.05) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 343 คน

การสุ่ม ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยผู้วิจัยเขียนชื่อผู้บริหาร และครูผู้สอน ลงในกระดาษแยกคนละกลุ่ม แล้วเลือกสุ่มจับสลากรายชื่อ ตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดยในรายชื่อจะเขียนชื่อโรงเรียนอยู่ด้วยเมื่อได้กลุ่มตัวอย่างครบแล้ว ผู้วิจัยจะแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ผลปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	218	116
2. ครูผู้สอน	2,178	-
2.1 เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา		113
2.2 ไม่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา		114
รวม	2,396	343

ที่มา: (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3, 2548, หน้า 6)

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (questionnaires) ประเภทคำถามปลายปิด (closed form) ลักษณะเป็นตัวเลขมาตราส่วนประมาณค่า (numerical rating scale) มี 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ซึ่งจะครอบคลุมขอบข่ายคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ 3 ด้าน ลักษณะเป็นตัวเลขมาตราส่วนประมาณค่า (numerical rating scale) (สุวีย์ ศิริโภคภิรมย์, 2546, หน้า 139–140) มี 5 ระดับ คือ

5	หมายถึง	มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มากที่สุด
4	หมายถึง	มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มาก
3	หมายถึง	มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ปานกลาง
2	หมายถึง	มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์น้อย
1	หมายถึง	มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์
2. กำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ
3. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุม คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์

### การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้และยังได้รับการพิจารณาตรวจสอบขั้นต้นจาก คณะกรรมการประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
2. หาความเที่ยงตรง (validity) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่านพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (สุวริย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 243 – 244) ได้ค่าดัชนีที่มีความสอดคล้อง 0.87 แต่ถ้ามีบางข้อที่ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะต้องปรับปรุงและแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อความเที่ยงตรงของเนื้อหา การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม โดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหา (อย่างน้อย 5 คน) ให้แต่ละคนพิจารณาลงความเห็นและให้คะแนนดังนี้
  - + 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น
  - 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น
  - 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น
 แล้วนำคะแนนมาแทนค่าในสูตร (สุวริย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 243-244)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือลักษณะพฤติกรรม

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาทั้งหมด

$N$  หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าดัชนี IOC คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้นถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีต่ำกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไปหรือต้องปรับปรุงใหม่

3. การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1971, p. 160)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

$n$  แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$S_i^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ

$S_t^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากการทดลองใช้ทุกฉบับมาหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1971, p. 160) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.98

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีเพื่อแนะนำตัวผู้วิจัยในการติดต่อหน่วยงานที่เก็บข้อมูล
2. นำแบบสอบถามที่ใส่รหัสกำกับแล้วส่งไปยังผู้กรอกแบบสอบถาม ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคนโดยผู้วิจัยส่งด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยติดตามรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

### การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ความถูกต้อง ในการตอบแบบสอบถาม แล้วนำมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ และถูกต้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้
  - 2.1 หาค่าความถี่ และร้อยละ ของข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - 2.2 หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ของคะแนนจากการตอบแบบสอบถาม
  - 2.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยยึดเกณฑ์ดังนี้ (ประคอง กรวรรณสุด, 2542, หน้า 108)

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 – 5.00	หมายความว่า มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
มาก	ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 – 4.49	หมายความว่า มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
ปานกลาง	ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.50 – 3.49	หมายความว่า มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
น้อย	ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.50 – 2.49	หมายความว่า มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.49	หมายความว่า มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

24 วิเคราะห์สถิติเชิงอ้างอิง ใช้ทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยการทดสอบที (t – test) ส่วนตำแหน่ง การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการ ใช้สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one –

way ANOVA) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F – test) เมื่อมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้ฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference : L.S.D)

### 3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ค่าร้อยละ

$$\text{ร้อยละ (percentage)} = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ f แทน ความถี่

n แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

#### 3.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^k f_i x_i}{n}$$

$$\sum_{i=1}^k f_i x_i = \text{ผลรวมของค่าความถี่คูณกับระดับคะแนนคุณลักษณะ}$$

$$k = \text{จำนวนกลุ่มของคะแนนความเห็น}$$

$$n = \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง}$$

#### 3.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum_{i=1}^k f_i x_i^2 - \left[ \sum_{i=1}^k f_i x_i \right]^2}{n^2}}$$

$$\text{เมื่อ } i = 1, 2, \dots, k$$

$$\text{เมื่อ S.D.} = \text{ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน}$$

$$k = \text{จำนวนกลุ่ม}$$

$$f = \text{ความถี่}$$

$$n = \text{จำนวนข้อมูลทั้งหมด}$$

$$\bar{X}_i = \text{คะแนนแต่ละข้อที่ } i$$

$$\sum_{i=1}^k f_i x_i = \text{ผลรวมของค่าความถี่คูณกับระดับคะแนนคุณลักษณะ}$$

3.3 สูตรทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย (t - test) ชนิดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน โดยเปรียบเทียบคุณลักษณะและกระบวนการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ใช้สูตร (สุวีย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2546, หน้า 277 - 299 )

$$\text{การทดสอบโดยใช้ } F = \frac{S^2 \text{ มาก}}{S^2 \text{ น้อย}}, \quad df_1 = n_1 - 1, \quad df_2 = n_2 - 1$$

ถ้า F ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เลือกใช้สูตร 3.3.1

ถ้า F มีนัยสำคัญทางสถิติ เลือกใช้สูตร 3.3.2

3.3.1 สำหรับความแปรปรวนประชากรเท่ากัน ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[ \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}, \quad df = n_1 + n_2 - 2$$

3.3.2 สำหรับความแปรปรวนประชากรไม่เท่ากัน ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}, \quad df = \frac{\left[ \frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\left[ \frac{S_1^2}{n_1} \right]^2 \frac{1}{n_1 - 1} + \left[ \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2 \frac{1}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ  $S^2$  = ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง  
 $n$  = จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง  
 $df$  = ชั้นแห่งความอิสระ  
 $\bar{X}$  = ค่าเฉลี่ย

3.4 การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยรายคู่ กรณีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one – way ANOVA) ด้วยการทดสอบเอฟ (F – test) สูตรที่ใช้คือ

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F หมายถึง การแจกแจงของ F  
 $MS_b$  หมายถึง ความแปรปรวน (Mean square between group) ระหว่างกลุ่ม  
 $MS_w$  หมายถึง ความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within group )

3.5 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยโดยใช้ฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference : L.S.D) (มณี ไชยธีรานุวัณศิริ, 2529, หน้า 63)

$$L.S.D = \left( t_{\frac{\alpha}{2}, \nu} \right) \sqrt{MS_w \left[ \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

$\left( t_{\frac{\alpha}{2}, \nu} \right)$  = เป็นค่าจากตาราง t โดย  $\nu = N - k$

$MS_w$  = ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน

$k$  = จำนวนกลุ่มที่สุ่มจากกลุ่มตัวอย่าง

$n$  = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

$n_i, n_j$  = ขนาดกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม i และกลุ่ม j

## บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของ  
ผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ซึ่ง  
ผู้วิจัยได้จัดลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์

ในการรายงานผลการวิเคราะห์ เพื่อความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายได้  
กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
SS	แทน ผลรวมกำลังสอง
MS	แทน ค่าเฉลี่ยกำลังสอง
df	แทน ชั้นแห่งความอิสระ
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบที (t - test)
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบเอฟ (F - test)
$P^{**} \leq .01$	แทน ค่านัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01
$P^* \leq .05$	แทน ค่านัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05
$P > .05$	แทน ไม่มีค่านัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามความมุ่งหมาย และสมมติฐานของ  
การวิจัยดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง วุฒิ  
การศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการ  
สถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 สรุปเป็นรายด้านและภาพรวม คือ 1) ด้านผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ด้านการตัดสินใจ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่าง คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตาม ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวน และร้อยละของตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน(n= 343)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	116	33.80
ครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา	113	32.90
ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา	114	33.30
2. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	256	74.60
สูงกว่าปริญญาตรี	87	25.40
3. การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา		
เป็นเลขานุการ	116	33.80
เป็นกรรมการ	113	32.90
ไม่เป็นกรรมการ	114	33.30
4. ประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา		
มาก	131	38.20
ปานกลาง	165	48.10
น้อย	47	13.70

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 343 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 33.80 การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 74.60 การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเลขานุการ คิดเป็นร้อยละ 33.80 และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.10

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สรุปเป็นรายชื่อและรายด้าน เรียงตามลำดับ ดังต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สรุปเป็นรายชื่อและองค์ประกอบ เรียงตามลำดับดังตาราง 3 – 6 ส่วนตาราง 7 นำเสนอภาพรวมทั้ง 4 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อองค์กร

ความรับผิดชอบต่อองค์กร	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน	4.06	0.57	มาก
2. มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน	4.51	0.62	มากที่สุด
3. ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ	4.27	0.77	มาก
4. วางคนได้อย่างเหมาะสม	4.06	0.58	มาก
5. ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี	4.54	0.68	มากที่สุด
6. มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.30	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.29	0.31	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ค่าเฉลี่ย องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อองค์กร ด้านผู้นำ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี รองลงมา คือ มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และอันดับสุดท้าย คือ มีความซื่อสัตย์สุจริตตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย พบว่ามี 2 รายชื่อ คือ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานและวางคนได้อย่างเหมาะสม

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม

ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมอย่างสม่ำเสมอ	4.40	0.68	มาก
2. มีความเสียสละเพื่อแก้ไขปัญหาของส่วนรวม	4.39	0.71	มาก
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน	4.34	0.84	มาก
รวมเฉลี่ย	4.37	0.46	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ค่าเฉลี่ย องค์กรประกอบความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม ด้านผู้นำ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ มีความเสียสละเพื่อแก้ไขปัญหาของส่วนรวม และอันดับสุดท้าย คือ มีความสามารถในการติดต่อประสานงานตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา

ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	ระดับคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน	4.41	0.64	มาก
2. ให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงาน	4.36	0.72	มาก
3. มีความยุติธรรม	4.43	0.58	มาก
4. มีความเป็นประชาธิปไตย	4.19	0.59	มาก
รวมเฉลี่ย	4.34	0.40	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ค่าเฉลี่ย องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้าน  
ผู้นำ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และ  
ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวม อยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่  
พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ มีความยุติธรรม รองลงมา คือ ใ้  
ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน และอันดับสุดท้าย คือ ให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงานตามลำดับ  
ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ มีความเป็นประชาธิปไตย

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อ  
ตนเอง

ความรับผิดชอบต่อตนเอง	ระดับคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.40	0.75	มาก
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.48	0.62	มาก
3. มีสุขภาพจิตดี	4.42	0.67	มาก
4. มีความสามารถทางวิชาการ	4.52	0.62	มากที่สุด
5. ศึกษา ค้นคว้า เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.37	0.73	มาก
6. มีความตรงต่อเวลา	4.38	0.81	มาก
7. รอบรู้เหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน	4.41	0.72	มาก
8. มีความสามารถในการสื่อสาร	4.55	0.68	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.44	0.38	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ค่าเฉลี่ย องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อตนเอง ด้านผู้นำ ของ  
ตามคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวม อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์  
สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ มีความสามารถในการสื่อสาร รองลงมา คือ มี  
ความสามารถทางวิชาการ และอันดับสุดท้าย คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตามลำดับ ส่วนราย  
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ศึกษา ค้นคว้า เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ ในภาพรวมทั้ง 4 องค์ประกอบ

ภาพรวมทั้ง 4 องค์ประกอบ	ระดับคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความรับผิดชอบต่อองค์กร	4.29	0.31	มาก
2. ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม	4.37	0.46	มาก
3. ความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา	4.34	0.40	มาก
4. ความรับผิดชอบต่อตนเอง	4.44	0.38	มาก
รวมเฉลี่ย	4.36	0.38	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ค่าเฉลี่ย ในภาพรวมทั้ง 4 องค์ประกอบ ด้านผู้นำ ของ  
คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ,  
S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3  
อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ ความรับผิดชอบต่อตนเอง รองลงมา คือ ความรับผิดชอบต่อ  
หน่วยงานอื่นและสังคม และอันดับสุดท้าย คือ ความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ  
ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ความรับผิดชอบต่อองค์กร

2.2 การวิเคราะห์คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึง  
ประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
นครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
(S.D.) สรุปเป็นรายชื่อและองค์ประกอบ เรียงตามลำดับดังตาราง 8 – 9 ส่วนตาราง 10  
นำเสนอภาพรวมทั้ง 2 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ องค์ประกอบบุคลิกภาพ  
ของตนเอง

บุคลิกภาพของตนเอง	ระดับคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. เป็นผู้ที่มีการมณเฑาะว์อยู่เสมอ	4.21	0.73	มาก
2. เป็นผู้รู้จักใช้เหตุผล ในการแก้ไขปัญหา	4.55	0.55	มากที่สุด
3. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.39	0.67	มาก
4. สามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและบุคลากรภายในองค์การได้ อย่างมั่นคงและแม่นยำ	4.55	0.60	มากที่สุด
5. เป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว	4.43	0.78	มาก
รวมเฉลี่ย	4.42	0.66	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ค่าเฉลี่ย องค์ประกอบบุคลิกภาพของตนเอง ด้านมนุษยสัมพันธ์  
ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวม อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์  
สูงสุกลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกมี 2 รายข้อ คือ เป็นผู้รู้จักใช้เหตุผล ในการแก้ไขปัญหา  
และสามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและบุคลากรภายในองค์การได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ รองลงมา  
คือ เป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว และอันดับสุดท้าย คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการ  
ติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ  
สุดท้าย คือ เป็นผู้ที่มีการมณเฑาะว์อยู่เสมอ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ องค์ประกอบบุคลิกภาพ  
ต่อสังคม

บุคลิกภาพต่อสังคม	ระดับคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร	4.58	0.53	มากที่สุด
2. ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	4.46	0.58	มาก
3. เคารพในสิทธิ เสรีภาพของเพื่อนร่วมงาน	4.54	0.72	มากที่สุด
4. สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอก องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	0.59	มาก
5. สามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรได้อย่าง เหมาะสม	4.54	0.61	มากที่สุด
6. มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายในองค์กร	4.53	0.70	มากที่สุด
7. เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงาน	3.25	0.60	ปานกลาง
8. มีความอดทนต่อกริยาทำทางและการกระทำของผู้อื่นได้เป็น อย่างดี	4.43	0.66	มาก
9. มีปฏิภาณไหวพริบในการพูดคุยเพื่อเสนอความคิดเห็นที่เป็น ประโยชน์ต่อส่วนรวม	4.44	0.72	มาก
10. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศเพื่อเสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กร	4.27	0.58	มาก
รวมเฉลี่ย	4.32	0.62	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ค่าเฉลี่ย องค์ประกอบบุคลิกภาพต่อสังคม ด้านมนุษยสัมพันธ์  
ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวม อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์  
สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรรองลงมา  
พบว่ามี 2 รายข้อ คือ เคารพในสิทธิเสรีภาพของเพื่อนร่วมงาน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อน

ร่วมงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม และอันดับสุดท้าย คือ มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายในองค์กร ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือเป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ

ภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลิกภาพของตน	4.42	0.66	มาก
2. บุคลิกภาพต่อสังคม	4.32	0.62	มาก
รวมเฉลี่ย	4.37	0.64	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ค่าเฉลี่ย ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา พบว่า อันดับแรกคือ บุคลิกภาพของตน รองลงมา คือ บุคลิกภาพต่อสังคม

2.3 การวิเคราะห์คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สรุปเป็นรายชื่อและองค์กรประกอบ เรียงตามลำดับดังตาราง 11 – 12 ส่วนตาราง 13 นำเสนอภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ ดังต่อไปนี้

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์ประกอบการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การ	ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน	4.45	0.82	มาก
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนในองค์การ	4.47	0.68	มาก
3. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานก่อนตัดสินใจ	4.22	0.89	มาก
4. มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม	4.53	0.62	มากที่สุด
5. มีการประเมินทางเลือกด้วยวิธีที่หลากหลาย	4.31	0.51	มาก
6. มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ	4.51	0.53	มากที่สุด
7. มีการคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในทางลบเมื่อก่อนตัดสินใจ	4.47	0.68	มาก
8. มีวิธีการติดตามผลการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.89	มาก
9. มีการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง	4.53	0.62	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.41	0.69	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ค่าเฉลี่ย องค์ประกอบการพัฒนาองค์การ ด้านการตัดสินใจของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกมี 2 รายข้อ คือ มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม และมีการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง รองลงมา คือ มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ และอันดับสุดท้ายพบว่ามี 2 รายข้อ คือ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนในองค์การ และมีการคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในทางลบเมื่อก่อนตัดสินใจ ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย พบว่ามี 2 รายข้อเช่นกัน คือ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานก่อนตัดสินใจ และมีวิธีการติดตามผลการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์ประกอบลักษณะ  
เฉพาะตน

ลักษณะเฉพาะตน	ระดับคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการตัดสินใจ	4.31	0.51	มาก
2. มีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ	4.36	0.30	มาก
3. บอกผลที่คาดหวังจากการตัดสินใจได้	4.41	0.39	มาก
4. การตัดสินใจมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ และมีเหตุผล	4.48	0.31	มาก
รวมเฉลี่ย	4.39	0.37	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ค่าเฉลี่ย องค์ประกอบลักษณะเฉพาะตน ด้านการตัดสินใจ ของ  
คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวม อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์  
สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ การตัดสินใจมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ และมีเหตุผล  
รองลงมา คือ บอกผลที่คาดหวังจากการตัดสินใจได้ และอันดับสุดท้าย คือ มีความรับผิดชอบต่อ  
ผลของการตัดสินใจ ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือมีการวิเคราะห์ผลที่  
ได้จากการตัดสินใจ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
 พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ ในภาพรวมทั้ง 2  
 องค์กรประกอบ

ภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ	ระดับคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การพัฒนาองค์กร	4.41	0.69	มาก
2. ลักษณะเฉพาะตน	4.39	0.37	มาก
รวมเฉลี่ย	4.40	0.53	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ค่าเฉลี่ย ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ ด้านการตัดสินใจ ของ  
 คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนใน  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ,  
 S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา  
 พบว่า อันดับแรกคือ การพัฒนาองค์กร รองลงมา คือ ลักษณะเฉพาะตน

2.4 การวิเคราะห์คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึง  
 ประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ  
 นครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้าน  
 การตัดสินใจ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สรุปเป็นรายด้าน  
 นำเสนอตาราง 14 ดังต่อไปนี้

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือด้านผู้นำ

ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตามคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3

รายการ	ระดับคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์		ความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านผู้นำ	4.36	0.38	มาก
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.37	0.64	มาก
3. ด้านการตัดสินใจ	4.40	0.53	มาก
รวมเฉลี่ย	4.37	0.51	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ค่าเฉลี่ยในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์  
และด้านการตัดสินใจ ตามคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของ  
ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 อยู่  
ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่  
พึงประสงค์สูงสุดลงมา พบว่า อันดับแรกคือ ด้านการตัดสินใจ รองลงมา คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์  
และอันดับสุดท้ายคือด้านผู้นำ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างตามคุณลักษณะ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตาม ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา  
การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา โดยใช้  
การทดสอบเอฟ (F - test) ในรายด้านและภาพรวม

3.1 การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึง  
ประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์  
เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการ  
สถานศึกษา และครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา โดยใช้การทดสอบเอฟ (F -

test) ในรายด้านและภาพรวม เสนอในตาราง 15 และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่สำหรับรายด้านหรือภาพรวมทั้ง 3 ด้าน ที่มีนัยสำคัญทางสถิติไว้ในตาราง 16 - 19

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว คุณลักษณะและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ในรายด้านและภาพรวม

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	1.40	2	0.70	7.52	0.00**
	ภายในกลุ่ม	31.90	343	0.09		
	รวม	33.30	345			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.25	2	0.62	7.30	0.00**
	ภายในกลุ่ม	29.27	343	0.08		
	รวม	30.53	345			
ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.50	2	0.75	6.20	0.00**
	ภายในกลุ่ม	41.39	343	0.12		
	รวม	42.89	345			
ภาพรวมทั้ง 3 ด้าน	ระหว่างกลุ่ม	1.37	2	0.69	8.49	0.00**
	ภายในกลุ่ม	27.75	343	0.08		
	รวม	29.13	345			

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 15 พบว่า คุณลักษณะและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test)

ตำแหน่ง	$\bar{X}$	ตำแหน่ง		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอนที่เป็น คณะกรรมการ สถานศึกษา	ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการ สถานศึกษา
		4.32	4.25	4.41
1. ผู้บริหาร	4.32	-	0.07	0.09
2. ครูผู้สอนที่เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา	4.25		-	0.16**
3. ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา	4.41			-

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 16 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ด้านผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา กับกลุ่ม ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

ตาราง 17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test)

ตำแหน่ง	$\bar{X}$	ตำแหน่ง		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอนที่เป็น คณะกรรมการ สถานศึกษา	ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการ สถานศึกษา
		4.30	4.27	4.40
1. ผู้บริหาร	4.30	-	0.03	0.10
2. ครูผู้สอนที่เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา	4.27		-	0.13**
3. ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา	4.40			-

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา กับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

ตาราง 18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test)

ตำแหน่ง	$\bar{X}$	ตำแหน่ง		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอนที่เป็น คณะกรรมการ สถานศึกษา	ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการ สถานศึกษา
		4.34	4.30	4.45
1. ผู้บริหาร	4.34	-	0.04	0.11**
2. ครูผู้สอนที่เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา	4.30		-	0.15**
3. ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา	4.45			-

$$P^{**} \leq .01$$

จากตาราง 18 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ด้านการตัดสินใจ แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 2 รายคู่ คือ 1) กลุ่มผู้บริหารกับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา และ 2) กลุ่มครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา กับกลุ่ม ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

ตาราง 19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test)

ตำแหน่ง	$\bar{X}$	ตำแหน่ง		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอนที่เป็น คณะกรรมการ สถานศึกษา	ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการ สถานศึกษา
		4.32	4.28	4.42
1. ผู้บริหาร	4.32	-	0.04	0.10
2. ครูผู้สอนที่เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา	4.28		-	0.14**
3. ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็น คณะกรรมการสถานศึกษา	4.42			-

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 19 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการ สถานศึกษา กับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

3.2 การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญา ตรี โดยการทดสอบที (t - test) ในรายด้านและภาพรวม นำเสนอดังนี้

3.2.1 การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ นครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี โดยการทดสอบที (t - test) เรียงตามรายชื่อและองค์ประกอบ ดังตาราง 20 - 23 ส่วนตาราง 24 นำเสนอภาพรวมทั้ง 4 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบ  
ความรับผิดชอบต่อองค์กร จำแนกตามวุฒิการศึกษา

องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อองค์กร	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน	4.07	0.58	4.06	0.54	0.15	0.87
2. มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน	4.49	0.63	4.56	0.58	0.86	0.38
3. ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.80	4.36	0.67	1.30	0.19
4. วางตนได้อย่างเหมาะสม	4.07	0.60	4.06	0.54	0.15	0.87
5. ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี	4.53	0.70	4.59	0.61	0.78	0.43
6. มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.28	0.72	4.37	0.62	1.11	0.26
รวมเฉลี่ย	4.27	0.67	4.32	0.59	1.40	0.50

$P > .05$

จากตาราง 20 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น  
พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อองค์กร ในรายข้อทุก  
ข้อและภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อนักเรียนและสังคม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อนักเรียนและสังคม	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมอย่างสม่ำเสมอ	4.39	0.71	4.42	0.59	0.40	0.68
2. มีความเสียสละเพื่อแก้ไขปัญหาของส่วนรวม	4.38	0.75	4.44	0.62	0.86	0.38
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน	4.31	0.87	4.43	0.73	1.27	0.20
รวมเฉลี่ย	4.36	0.77	4.43	0.64	0.84	0.42

$P > .05$

จากตาราง 21 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อนักเรียนและสังคม ในรายข้อทุกข้อและภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน	4.41	0.66	4.42	0.58	0.16	0.87
2. ให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงาน	4.32	0.74	4.47	0.65	1.75	0.08

ตาราง 22 (ต่อ)

ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	3. มีความยุติธรรม	4.40	0.59	4.50		
4. ความเป็นประชาธิปไตย	4.19	0.59	4.20	0.58	0.12	0.90
รวมเฉลี่ย	4.33	0.64	4.39	0.58	0.86	0.50

$P > .05$

จากตาราง 22 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในด้านผู้นำ องค์ประกอบ ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ใน  
รายชื่อทุกข้อและภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการ  
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ องค์ประกอบ  
ความรับผิดชอบต่อตนเอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความรับผิดชอบต่อตนเอง	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
	1. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.37	0.78	4.50		
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.47	0.65	4.49	0.56	0.22	0.82
3. มีสุขภาพจิตดี	4.38	0.70	4.52	0.54	1.97	0.05*
4. มีความสามารถทางวิชาการ	4.50	0.65	4.58	0.54	1.11	0.26
5. ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.36	0.75	4.40	0.66	0.47	0.63
6. มีความตรงต่อเวลา	4.35	0.64	4.47	0.54	1.64	0.10
7. รอบรู้เหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน	4.40	0.73	4.46	0.69	0.66	0.50
8. มีความสามารถในการสื่อสาร	4.51	0.71	4.64	0.56	1.77	0.07
รวมเฉลี่ย	4.41	0.70	4.50	0.59	1.16	0.32

$p^* \leq .05$

จากตาราง 23 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในด้านผู้นำ องค์กรประกอบ ความรับผิดชอบต่อตนเอง ในรายข้อส่วนใหญ่และภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นรายข้อมีสุขภาพจิตดี เป็นคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงรายข้อเดียว

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ ในภาพรวมทั้ง 4 องค์กรประกอบ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาพรวมทั้ง 4 องค์กรประกอบ	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ความรับผิดชอบต่อองค์กร	4.27	0.67	4.32	0.59	1.40	0.50
2. ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม	4.36	0.77	4.43	0.64	0.84	0.42
3. ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.33	0.64	4.39	0.58	0.86	0.50
4. ความรับผิดชอบต่อตนเอง	4.41	0.70	4.50	0.59	1.13	0.32
รวมเฉลี่ย	4.34	0.69	4.41	0.60	1.05	0.43

$P > .05$

จากตาราง 24 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ ในองค์กรประกอบทั้ง 4 องค์กรประกอบ และภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2.2 การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี โดยการทดสอบที (t - test) เรียงตามรายข้อและองค์กรประกอบ ดังตาราง 25 - 26 ส่วนตาราง 27 นำเสนอภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบดังต่อไปนี้

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ องค์ประกอบ บุคลิกภาพของตนเอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา

บุคลิกของตนเอง	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. เป็นผู้ที่มีการมณเฑาะว์อยู่เสมอ	4.20	0.74	4.22	0.71	0.21	0.83
2. เป็นผู้รู้จักใช้เหตุผล ในการแก้ไขปัญหา	4.54	0.57	1.58	0.49	0.61	0.54
3. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.36	0.70	4.47	0.58	1.41	0.15
4. สามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและบุคลากรภายในองค์การได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ	4.54	0.62	4.60	0.53	0.88	0.37
5. เป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว	4.41	0.81	4.49	0.70	0.82	0.40
รวมเฉลี่ย	4.41	0.68	3.87	0.60	0.78	0.45

$$P > .05$$

จากตาราง 25 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ องค์ประกอบบุคลิกภาพของตนเอง ในรายข้อทุกข้อและภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์องค์ประกอบบุคลิกภาพต่อสังคม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

บุคลิกต่อสังคม	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร	4.56	0.55	4.62	0.48	1.02	0.30
2. ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	4.45	0.59	4.50	0.54	0.79	0.42
3. เคารพในสิทธิ เสรีภาพของเพื่อนร่วมงาน	4.51	0.75	4.63	0.60	1.52	0.12
4. สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	0.60	4.27	0.55	0.40	0.68
5. สามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม	4.51	0.65	4.61	0.49	1.51	0.13
6. มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายในองค์กร	4.52	0.71	4.56	0.68	0.42	0.67
7. เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน	3.24	0.60	3.27	0.61	0.37	0.70
8. มีความอดทนต่อกริยาทำทางและการกระทำของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี	4.41	0.69	4.49	0.54	1.09	0.27
9. มีปฏิภาณไหวพริบในการพูดคุยเพื่อเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	4.40	0.77	4.57	0.58	2.15	0.03*
10. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กร	4.25	0.59	4.33	0.56	1.19	0.23
รวมเฉลี่ย	4.30	0.65	4.34	0.56	1.04	0.98

$P^* \leq .05$

จากตาราง 26 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ รายข้อใหญ่คือ บุคลิกภาพต่อสังคม ในรายข้อ

ย่อยส่วนใหญ่และภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นรายข้อมีปฏิภาณไหวพริบในการพูดคุยเพื่อเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เป็นคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงรายข้อเดียว

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. บุคลิกภาพของตน	4.41	0.68	3.87	0.60	0.78	0.45
2. บุคลิกภาพต่อสังคม	4.30	0.65	4.34	0.56	1.04	0.98
รวมเฉลี่ย	4.35	0.66	4.10	0.58	0.91	0.71

$P > .05$

จากตาราง 27 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในองค์กรประกอบทั้ง 2 องค์กรประกอบและภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2.3 การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี โดยการทดสอบที (t - test) เรียงตามรายข้อและองค์กรประกอบ ดังตาราง 28 - 29 ส่วนตาราง 30 นำเสนอภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบดังต่อไปนี้

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์กรประกอบ การพัฒนาองค์กร การ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การพัฒนาองค์กรการ	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจน	4.43	0.85	4.52	0.72	0.99	0.32
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนใน องค์กร	4.45	0.71	4.53	0.58	1.15	0.24
3. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานก่อน ตัดสินใจ	4.18	0.92	4.31	0.81	1.23	0.22
4. มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม	4.52	0.65	4.58	0.54	0.88	0.37
5. มีการประเมินทางเลือกด้วยวิธีที่หลากหลาย	4.30	0.53	4.33	0.47	0.54	0.58
6. มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะต้อง ตัดสินใจ	4.50	0.54	4.53	0.50	0.59	0.55
7. มีการคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในทางลบเมื่อก่อน ตัดสินใจ	4.45	0.71	4.53	0.58	1.15	0.24
8. มีวิธีการติดตามผลการตัดสินใจอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.18	0.92	4.31	0.81	1.23	0.22
9. มีการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติ ได้จริง	4.52	0.65	4.58	0.54	0.88	0.37
รวมเฉลี่ย	4.39	0.72	4.44	0.61	0.96	0.34

$$P > .05$$

จากตาราง 28 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์กรประกอบ การพัฒนาองค์กร ในรายข้อทุกข้อและภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์กรประกอบลักษณะเฉพาะตน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ลักษณะเฉพาะตน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. มีการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการตัดสินใจ	4.30	0.53	4.33	0.47	0.54	0.58
2. มีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ	4.34	0.32	4.41	0.22	2.20	0.02*
3. บอกผลที่คาดหวังจากการตัดสินใจได้	4.39	0.41	4.46	0.32	1.68	0.09
4. การตัดสินใจมีความชัดเจนปฏิบัติได้และมีเหตุผล	4.47	0.33	4.53	0.23	2.07	0.03*
รวมเฉลี่ย	4.37	0.39	4.43	0.31	1.62	0.18

$P \leq .05$

จากตาราง 29 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ องค์กรประกอบลักษณะเฉพาะตน ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า เป็นคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียง 2 รายข้อ คือ มีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ และการตัดสินใจมีความชัดเจนปฏิบัติได้และมีเหตุผล

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ ในภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาพรวมทั้ง 2 องค์กรประกอบ	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. การพัฒนาองค์การ	4.39	0.72	4.44	0.61	0.96	0.34
2. ลักษณะเฉพาะตน	4.37	0.39	4.43	0.31	1.62	0.18
รวมเฉลี่ย	4.38	0.55	4.43	0.46	1.29	0.26

$$P > .05$$

จากตาราง 30 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ ในองค์กรประกอบทั้ง 2 องค์กรประกอบและภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2.4 การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี โดยการทดสอบที (t - test) สรุปเป็นรายด้าน นำเสนอตั้งตาราง 31 ดังต่อไปนี้

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทดสอบที ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาพรวมทั้ง 3 ด้าน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 256)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 87)		t	P
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านผู้นำ	4.34	0.69	4.41	0.60	1.05	0.43
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.35	0.66	4.10	0.58	0.91	0.71
3. ด้านการตัดสินใจ	4.38	0.55	4.43	0.46	1.29	0.26
รวมเฉลี่ย	4.35	0.63	4.31	0.54	1.08	0.46

$P > .05$

จากตาราง 31 พบว่า การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ใน 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3 การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม คือ เป็นเลขานุการ เป็นกรรมการ และไม่เป็นกรรมการ โดยใช้การทดสอบเอฟ (F - test) ในรายด้านและภาพรวม เสนอในตาราง 32 และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่สำหรับรายด้านหรือภาพรวมทั้ง 3 ด้าน ที่มีนัยสำคัญทางสถิติไว้ในตาราง 33 - 36

ตาราง 32 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในรายด้านและภาพรวม เมื่อจำแนกตามการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	1.38	2	0.69	7.46	0.00**
	ภายในกลุ่ม	31.94	343	0.09		
	รวม	33.32	345			
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.23	2	0.61	7.19	0.00**
	ภายในกลุ่ม	29.33	343	0.08		
	รวม	30.56	345			
ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.44	2	0.72	5.93	0.00**
	ภายในกลุ่ม	41.69	343	0.12		
	รวม	43.13	345			
ภาพรวมทั้ง 3 ด้าน	ระหว่างกลุ่ม	1.34	2	0.67	8.30	0.00**
	ภายในกลุ่ม	27.85	343	0.08		
	รวม	29.19	345			

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 32 พบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตาราง 33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านผู้นำ เมื่อจำแนกตามการเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test)

การเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษา	$\bar{X}$	การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา		
		เป็นเลขานุการ 4.33	เป็นกรรมการ 4.26	ไม่เป็นกรรมการ 4.42
1. เป็นเลขานุการ	4.33	-	0.07	0.09
2. เป็นกรรมการ	4.26		-	0.16**
3. ไม่เป็นกรรมการ	4.42			-

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 33 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ด้านผู้นำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มผู้ที่เป็นกรรมการกับกลุ่มผู้ที่ไม่เป็นกรรมการ

ตาราง 34 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อจำแนกตามการเป็น คณะกรรมการสถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test)

การเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษา	$\bar{X}$	การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา		
		เป็นเลขานุการ 4.30	เป็นกรรมการ 4.27	ไม่เป็นกรรมการ 4.40
1. เป็นเลขานุการ	4.30	-	0.03	0.10
2. เป็นกรรมการ	4.27		-	0.13**
3. ไม่เป็นกรรมการ	4.40			-

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 34 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มผู้ที่เป็นกรรมการกับกลุ่มผู้ที่ไม่เป็น  
กรรมการ

ตาราง 35 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการตัดสินใจ เมื่อจำแนกตามการเป็น  
คณะกรรมการสถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์  
(Fisher's Least Significant Difference test)

การเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษา	$\bar{X}$	การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา		
		เป็นเลขานุการ	เป็นกรรมการ	ไม่เป็นกรรมการ
		4.35	4.30	4.45
1. เป็นเลขานุการ	4.35	-	0.05	0.10
2. เป็นกรรมการ	4.30		-	0.15**
3. ไม่เป็นกรรมการ	4.45			-

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 35 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มผู้ที่เป็นกรรมการกับกลุ่มผู้ที่ไม่เป็น  
กรรมการ

ตาราง 36 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน เมื่อจำแนกตามการเป็น คณะกรรมการสถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม โดยวิธีการทดสอบของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference test)

การเป็นคณะกรรมการ สถานศึกษา	$\bar{X}$	การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา		
		เป็นเลขานุการ 4.33	เป็นกรรมการ 4.28	ไม่เป็นกรรมการ 4.42
1. เป็นเลขานุการ	4.33	-	0.05	0.09
2. เป็นกรรมการ	4.28		-	0.14**
3. ไม่เป็นกรรมการ	4.42			-

$P^{**} \leq .01$

จากตาราง 36 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มผู้ที่เป็นกรรมการกับกลุ่มผู้ที่ไม่เป็น กรรมการ

3.4 การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการ เป็น 3 กลุ่ม คือ มาก ปานกลาง และ น้อย โดยใช้การทดสอบเอฟ (F - test) ในรายด้านและภาพรวม เสนอในตาราง 37

ตาราง 37 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในรายด้านและภาพรวม เมื่อจำแนกตาม ประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านผู้นำ	ระหว่างกลุ่ม	0.13	2	0.06	0.07	0.49
	ภายในกลุ่ม	33.19	343	0.09		
	รวม	33.32	345			

ตาราง 37 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.08	2	0.04	0.49	0.61
	ภายในกลุ่ม	30.47	343	0.09		
	รวม	30.55	345			
ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.08	2	0.04	0.34	0.71
	ภายในกลุ่ม	43.05	343	0.12		
	รวม	43.13	345			
ภาพรวมทั้ง 3 ด้าน	ระหว่างกลุ่ม	0.09	2	0.05	0.56	0.57
	ภายในกลุ่ม	29.11	343	0.08		
	รวม	29.20	345			

จากตาราง 37 พบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการ ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูล ดังนี้

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษา คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา

#### สมมติฐานในการวิจัย

คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ปีการศึกษา 2548 จำนวน 343 คน จากประชากรทั้งหมด จำนวน 2,396 คน ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็น ผู้บริหาร จำนวน 116 คน ครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 113 คน และครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นไม่เป็นคนคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 114 คน

##### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งและเก็บแบบสอบถามจำนวน 343 ฉบับ ที่ให้กับผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนจำนวน 343 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบเอฟ (F - test) และทดสอบที (t - test)

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

#### 1. สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 343 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 33.80 การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 74.60 การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเลขานุการ คิดเป็นร้อยละ 33.80 และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.10

#### 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 นำเสนอ ดังนี้

##### 2.1 ด้านผู้นำ การวิเคราะห์คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในองค์ประกอบและภาพรวม นำเสนอดังนี้

2.1.1 ความรับผิดชอบต่อองค์กร พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี รองลงมา คือ มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และอันดับสุดท้าย คือ มีความซื่อสัตย์สุจริต ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย พบว่ามี 2 รายชื่อ คือ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานและวางตนได้อย่างเหมาะสม

2.1.2 ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ มีความเสียสละเพื่อแก้ไขปัญหาของส่วนรวม และอันดับสุดท้าย คือ มีความสามารถในการติดต่อประสานงานตามลำดับ

2.1.3 ความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ มีความยุติธรรม รองลงมา คือ ให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน และอันดับสุดท้าย คือ ให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงานตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ มีความเป็นประชาธิปไตย

2.1.4 ความรับผิดชอบต่อตนเอง พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรกคือ มีความสามารถในการสื่อสาร รองลงมา คือ มีความสามารถทางวิชาการ และอันดับสุดท้าย คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

2.1.5 ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมทั้ง 4 องค์ประกอบ ด้านผู้นำ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ ความรับผิดชอบต่อตนเอง รองลงมา คือ ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม และอันดับสุดท้าย คือ ความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ความรับผิดชอบต่อองค์กร

2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ การวิเคราะห์คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในองค์ประกอบและภาพรวม นำเสนอดังนี้

2.2.1 บุคลิกภาพของตนเอง พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับ

แรกมี 2 รายข้อ คือ เป็นผู้รู้จักใช้เหตุผล ในการแก้ไขปัญหา และสามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและ บุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ รองลงมา คือ เป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อม ตนไม่ถือตัว และอันดับสุดท้าย คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ เป็นผู้ที่มีอารมณ์ขันอยู่ เสมอ

2.2.2 บุคลิกภาพต่อสังคม พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณา โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรรองลงมา พบว่า มี 2 รายข้อ คือ เคารพใน สิทธิ เสรีภาพของเพื่อนร่วมงาน และสามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรได้อย่าง เหมาะสม และอันดับสุดท้าย คือ มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายในองค์กร ตามลำดับ ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่หลากหลายและเป็น ประโยชน์ต่อหน่วยงาน

2.2.3 ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมทั้ง 2 องค์ประกอบ ด้านมนุษย สัมพันธ์ ของคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณา โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา พบว่า อันดับแรกคือ บุคลิกภาพของตน รองลงมา คือ บุคลิกภาพต่อสังคม

2.3 ด้านการตัดสินใจ การวิเคราะห์คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในองค์ประกอบและภาพรวม นำเสนอดังนี้

2.3.1 การพัฒนาองค์กร พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับ แรกมี 2 รายข้อ คือ มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม และมีการใช้แนวทางในการ แก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง รองลงมา คือ มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ จะต้องตัดสินใจ และอันดับสุดท้ายพบว่ามี 2 รายข้อ คือ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของคนในองค์กร และมีการคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในทางลบเมื่อก่อนตัดสินใจ ตามลำดับ ส่วน รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย พบว่ามี 2 รายข้อเช่นกัน คือ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบใน การปฏิบัติงานก่อนตัดสินใจ และมีวิธีการติดตามผลการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 ลักษณะเฉพาะตน พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา 3 อันดับ พบว่า อันดับแรก คือ การตัดสินใจมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ และมีเหตุผล รองลงมา คือ บอกผลที่คาดหวังจากการ ตัดสินใจได้ และอันดับสุดท้าย คือ มีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ ตามลำดับ ส่วน รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ มีการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการตัดสินใจ

2.3.3 ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมทั้ง 2 องค์ประกอบ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา พบว่า อันดับแรกคือ การพัฒนาองค์กร รองลงมา คือ ลักษณะเฉพาะคน

2.4 ผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงสุดลงมา พบว่า อันดับแรกคือ ด้านการตัดสินใจ รองลงมา คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านผู้นำ

3. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา ในรายด้านและภาพรวม นำเสนอดังนี้

3.1 จำแนกตามตำแหน่ง เป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ สรุปได้ดังนี้

3.1.1 ด้านผู้นำ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษากับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

3.1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ คือ กลุ่มครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษากับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

3.1.3 ด้านการตัดสินใจ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ ด้านการตัดสินใจ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 2 รายการ คือ 1) กลุ่มผู้บริหาร กับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และ 2) กลุ่มครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา กับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

3.1.4 ผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายการ คือ กลุ่มครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา กับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

3.2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี ในรายด้านและภาพรวม นำเสนอดังนี้

3.2.1 ด้านผู้นำ การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในองค์ประกอบ คือ 1) ความรับผิดชอบต่อองค์กร 2) ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม และ 3) ความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา พบว่า เป็นคุณลักษณะที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความรับผิดชอบต่อตนเอง พบว่า มีเพียงรายช้อย่อย 1 รายชื่อ คือ มีสุขภาพจิตดี เป็นคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และภาพรวมขององค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ พบว่า เป็นคุณลักษณะที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในองค์ประกอบ คือ 1) บุคลิกภาพของตนเอง พบว่า ในรายข้อทุกข้อและภาพรวม เป็นคุณลักษณะที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) บุคลิกภาพต่อสังคม พบว่า ในรายข้อส่วนใหญ่และภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นรายข้อมีปฏิภาณไหวพริบในการพูดคุยเพื่อเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เป็นคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงข้อเดียว และในภาพรวมของทั้ง 2 องค์ประกอบ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2.3 ด้านการตัดสินใจ การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในองค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาองค์กร พบว่า ในรายข้อทุกข้อและภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 2) ลักษณะเฉพาะตน พบว่า ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายข้อ พบว่า เป็นคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียง 2

ข้อ คือ มีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ และการตัดสินใจมีความชัดเจนปฏิบัติได้และมีเหตุผล และในภาพรวมของทั้ง 2 องค์ประกอบ พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2.4 ผลการวิเคราะห์ การเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวมทั้ง 3 ด้าน พบว่า เป็นคุณลักษณะที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3 จำแนกตามการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา เป็น 3 กลุ่ม คือ เป็นเลขานุการ เป็นกรรมการ และไม่เป็นกรรมการ พบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา มีความเห็นต่อคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียง 1 รายคู่ที่เหมือนกัน คือ กลุ่มผู้ที่เป็นกรรมการกับกลุ่มผู้ที่ไม่เป็นกรรมการ

3.4 จำแนกตามประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการ เป็น 3 กลุ่ม คือ มาก ปานกลาง และน้อย พบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### อภิปรายผล

จากผลการศึกษา คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ พบว่า รายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการตัดสินใจ ทั้งนี้เพราะครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นว่า การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ถ้าหากว่าผู้บริหารไม่ตัดสินใจนั้นหมายถึง งานภายในสถานศึกษาต้อง

หยุดชะงักลงไปด้วย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการเรียนรู้ และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษานั้นด้วย เพื่อให้การดำเนินงานทุกอย่างในสถานศึกษาเป็นอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่นเดียวกับฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 336) ได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในองค์การว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยให้ปัญหาต่างๆ ภายในองค์การได้รับการแก้ไข นอกจากนี้ ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 341) ได้ศึกษาถึงรูปแบบของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาซึ่งสรุปได้ดังนี้

- 1) ความร่วมมือกันในการกำหนดนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อสภาพการณ์ทางจิตใจของครู และการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยให้ครูแต่ละคนเกิดความพึงพอใจในวิชาชีพทางการสอน
- 3) ครูชื่นชอบกับผู้บริหารสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 4) การตัดสินใจที่มีผลลาคเป็นเพราะคุณภาพต่ำเป็นเพราะการตัดสินใจนั้นไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน
- 5) ไม่ว่าครูจะมีความต้องการในการเข้าร่วมการตัดสินใจหรือไม่ก็ตาม ในความเป็นจริงแล้วการเข้าร่วมจะก่อให้เกิดผลดีได้มากกว่า และ
- 6) บทบาทหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งของครูและผู้บริหารจะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพธรรมชาติของปัญหา

1.1 ด้านผู้นำ ในรายด้าน พบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่นๆ คือ ความรับผิดชอบต่อตนเอง ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดูแล และบริหารจัดการสถานศึกษาหรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบาย และการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา รวมถึงการนำนโยบายของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งติดตามประเมินผลการทำงาน การปรับปรุงคุณภาพของการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและชุมชน (สมยศ นาวิการ, 2539, หน้า 145 – 146) คณะกรรมการสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อตนเองในทุกๆ เรื่อง โดยเฉพาะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีสุขภาพจิตดี มีความสามารถทางวิชาการ ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีความตรงต่อเวลา รอบรู้เหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน และมีความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งนี้เพราะ งานที่คณะกรรมการสถานศึกษาทำนั้นจะต้องใช้การสื่อสารมากกว่าด้านอื่นๆ ดังนั้นคณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีความรู้ ทักษะของการสื่อสาร หาข้อมูลที่ต้องการติดตามรวบรวมข้อมูล ที่ต้องการเพื่อนำมาจัดระบบข้อมูลเป็น

สารสนเทศที่ต้องการ ประมวลความคิดเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และส่งข้อมูลสู่บุคลากรทั้งในองค์กรและต่างองค์กรด้วยการผ่านสื่อหลายวิธี ตามความจำเป็นเพื่อให้สารสนเทศมีความถูกต้องเที่ยงตรง รวดเร็ว โดยพิจารณาถึงผู้รับและตัวสื่อซึ่งถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญ รวมถึงการใช้สื่ออย่างเหมาะสม ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องนำมาพิจารณาอย่างละเอียด เพื่อความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่ต้องการ (สำนักงานพัฒนาการฝึกหัดครู, 2546, หน้า 141) สอดคล้องกับเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2532, หน้า 112 – 113) กล่าวว่าจุดมุ่งหมายสำคัญของการสื่อสารเป็นอันดับแรกคือ เพื่อเป็นเครื่องช่วยในการแก้ปัญหาการติดต่อสื่อสาร จะช่วยแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ ผู้นำจะต้องหาวิธีสร้างระบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ รู้จักแหล่งข้อมูล และประหยัดเวลาในการให้ข้อมูล สอดคล้องกับเซอร์เมอร์ฮอร์น (Schemerhorn, 1996, p. 329) กล่าวว่า ผู้บริหารคือผู้ให้บริการอยู่ ณ จุดศูนย์กลางของระบบต้องทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลข่าวสาร เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ และเพื่อแสวงหาโอกาสให้องค์กร

1.2 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ในรายด้าน พบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่นๆ คือ บุคลิกภาพของตน ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การมีบุคลิกภาพที่ดี เป็นการแสดงออกของบุคคล เกี่ยวกับลักษณะท่าทาง การวางตัวการแสดงความรู้สึกต่อคนอื่น การแสดงออกเพื่อให้บุคคลอื่นนิยมชมชอบตนเอง ซึ่งจะเป็นเสน่ห์แก่ผู้ที่พบเห็น เช่นเดียวกับเจริญ เจษฎาวัดย์ (2543, หน้า 79) กล่าวว่า การมีบุคลิกภาพที่ดีเป็นลักษณะทางสรีระทุกส่วนของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่รวมถึงการแสดงออกทางกาย วาจา กิริยา ท่าทาง สติปัญญา อารมณ์ นิสัยใจคอ ความสามารถ และพฤติกรรมส่วนอื่นๆ ทุกอย่างที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลนั้นๆ ซึ่งทำให้แต่ละบุคคลมีพฤติกรรมที่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของยุพาวดี เทพมณี (ม.ป.ป., บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ คุณลักษณะที่ต้องการอันดับแรก คือ ด้านบุคลิกภาพ โดยเฉพาะในด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน นอกจากนี้แล้วคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ดีต้องประกอบด้วย เป็นผู้มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ เป็นผู้รู้จักใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ และเป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถึงตัว ซึ่งผลการวิจัยเรื่องคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือเป็นผู้รู้จักใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา และสามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าการรู้จักใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาหรือการที่สามารถจำชื่อบุคคลสำคัญ และบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ จะเป็นเสน่ห์สำหรับผู้นำได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2538, หน้า 30) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักการใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งการใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับและให้ความเคารพ

1.3 ด้านการตัดสินใจ ในรายด้าน พบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่นๆ คือ การพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้มีส่วนร่วมสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาและสถานศึกษา การเป็นผู้พัฒนาองค์กรที่ดีนั้น เป็นการสร้างศรัทธาความเลื่อมใสให้แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป และยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะนำองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายและความเจริญก้าวหน้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต สอดคล้องกับเบนนิส,และนันัส (Bennis, & Nanus, 1985, p. 2 – 3) ที่กล่าวว่าคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวาและสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษายังช่วยพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทางใหม่ๆ ที่องค์กรต้องการ ในกรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษาจะนำพาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ด้านการตัดสินใจ สอดคล้องกับบรอสสันบาค, และคนอื่นๆ (Rosonbach, et al., 1989, pp. 54 – 55) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ดีต้องประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญคือ คุณลักษณะด้าน การตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมจากทางเลือกต่างๆ ที่เป็นโดย ผู้ตัดสินใจแบบมีเหตุผลในการเลือกของตน เหตุผลดังกล่าวมักจะเนื่องมาจากประสบการณ์ส่วนตัว หรือความพยายามทางจิตใจ การตัดสินใจใดๆ ควรตัดสินใจจากจุดมุ่งหมาย ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าเสี่ยง และกล้าลงทุน

2. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ใน 3 ด้าน คือด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ จำแนกตามตำแหน่งวุฒิการศึกษา การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา ในรายด้านและภาพรวมสรุปได้ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจาก

สถานศึกษา ให้มาเป็นผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา โดยส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่อาศัยอยู่ในชุมชน หรือเป็นผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียน ซึ่งแต่ละคนจะมีคุณวุฒิและวัยวุฒิที่ต่างต่างกัน จึงทำให้การบริหารจัดการศึกษาบางโรงเรียนไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นผู้ตอบแบบสอบถามจึงมีความเห็นที่ต่างกันอย่างชัดเจน, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1996, p. 272) กล่าวว่าคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งที่คณะกรรมการสถานศึกษาพึงมีคือ ความเชื่อมั่นในตนเอง เช่นเดียวกับอิมเมการ์ท (Immegart, 1988, unpage) กล่าวว่าคณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถทางด้านสติปัญญา การโน้มน้าว ความมั่นใจในตนเอง และเป็นผู้มีพลังมากพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามสภาพของผู้นำ นอกจากนี้ยูคิล (Yukl, 1998, unpage) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของคณะกรรมการสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการควบคุมพฤติกรรม ให้ดำเนินไปตามวิถีทางหนึ่งโดยเฉพาะ โดยกล่าวว่าองค์ประกอบทางด้านบุคลิกภาพจะมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลใน 4 ลักษณะ 1) ความมั่นใจในตนเอง 2) ความอดทนอดกลั้น 3) วุฒิภาวะทางอารมณ์ และ 4) ความดีงาม

2.2 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ใน 3 ด้าน คือด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นคุณลักษณะเฉพาะที่จะต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษา และเป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการจัดการศึกษา คือ เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารโรงเรียน เป็นผู้ปกครอง เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครู และลูกจ้างภายในสถานศึกษา เป็นผู้รับผิดชอบการเรียนการสอน ตลอดจนการอบรม การสร้างสรรค์พฤติกรรมอันดีงามที่พึงประสงค์ และการเลือกอาชีพในอนาคตของเยาวชนในโรงเรียน (ประกอบ กุลเกื้อ, และสิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์, 2545, หน้า 22-23) สอดคล้องกับลัทธิตยปัญญา (2533, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามทรรศนะของครู อาจารย์ในจังหวัดพังงา พบว่า ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ คณะกรรมการโรงเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากงานวิจัยจะเห็นได้ว่าถึงแม้ครูในสถานศึกษาจะมีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันอย่างชัดเจน แต่ก็ยังคงมีความเห็นถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน โดยทุกๆ คนในองค์กรต้องการมีผู้นำที่ดีและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ เช่นเดียวกับ สแตนเลย์ (Stainley, 1964, abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่องลักษณะของผู้บริหารในอนาคต โดยมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารในอนาคตนั้นจะต้องเป็นผู้

ที่รอบรู้ มีการศึกษาดี เป็นคนที่มีความสามารถ มีลักษณะธรรมชาติของการเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ และเป็นคนที่มีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง มีจินตนาการ มีความกล้าหาญ เมื่อเข้าดำรงตำแหน่ง และร่วมมือในโครงการต่างๆ ยอมรับ วิเริ่ม และกล้าที่จะทำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อผลของการบรรลุแนวทางใหม่ของการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ คณีย์ เทียนพุดิ (2536, หน้า 203 - 206) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) การมองการณ์ไกล 2) เป็นผู้นำกล้าตัดสินใจ 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีความสามารถในการจูงใจในการติดต่อสื่อสาร 5) มีความรับผิดชอบ และ 6) รู้จักประนีประนอม

2.3 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า คณะกรรมการสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา จะต้องสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นให้ได้ นั่นหมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำ มีความเป็นผู้นำหรือ ภาวะผู้นำ เพราะบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม ซึ่งมีระดับอายุที่แตกต่างกันให้เป็นหัวหน้า เป็นศูนย์กลาง เป็นผู้กำหนดเป้าหมายต้อง ประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมกับบทบาท หน้าที่และในขณะเดียวกันต้องสามารถทำให้สมาชิกภายในกลุ่มหรือภายในองค์การปฏิบัติงานร่วมกัน มีความสามัคคีกันจนทำให้งานที่ทำบรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายร่วมกัน (สำนักงานพัฒนาการฝึกหัดครู, 2546, หน้า 104 - 105) สอดคล้องกับ โรสสันบาค, และคนอื่นๆ (Rosonbach, et al., 1989, pp.54 - 55) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของคณะกรรมการที่ดีและสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้นั้นต้องประกอบด้วยคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการเคารพยำเกรงจากคนที่อยู่แวดล้อมเปรียบเสมือนเป็นแบบอย่างที่ดีเลิศสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งสามารถให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่างๆ แก่บุคคลเหล่านั้นได้ และเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์ มุ่งมั่นที่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย มีความสามารถในการสื่อสาร ฉลาด หลักแหลมและมีวิจารณ์ญาณ เข้าใจในธรรมชาติของอำนาจ และหน้าที่

2.4 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการสถานศึกษา ในด้านผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการตัดสินใจ ตลอดจนภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้สร้างคุณประโยชน์ให้กับสถานศึกษา เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาให้สามารถจัดกิจกรรมต่างๆ ได้ถึงแม้สถานศึกษาจะมีงบประมาณน้อย

หรือไม่มีก็ตาม ในการดำเนินงานของสถานศึกษาสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งคือ การได้รับความร่วมมือจากชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะบุคคลที่เป็นตัวแทนของชุมชน ที่มาจากบุคลากรภายในโรงเรียน และจากบุคคลภายนอกโรงเรียนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และเป็นผู้ให้การสนับสนุน ในการพัฒนางานบริหารของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อเมนู - เทคา (Amenu Tekaa, 1988, p. 1626 - A ) ได้ศึกษาทัศนคติของชุมชน ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชาวอินเดียนแคนาดาพบว่า โครงการทางการศึกษามีแนวโน้มที่จะสำเร็จในชุมชนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน จะมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของชุมชนนั้นๆ และเมื่อประชาชนมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในการจัดการศึกษาจะทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จได้ และในมาตรฐานที่ 14 ตัวบ่งชี้ที่ 4 ของมาตรฐานการศึกษาชาติยังได้ระบุว่า ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา (วิโรจน์ ศรีโสภา, และพีระ รัตนวิจิตร, 2542, หน้า 108) นอกจากนี้ พิชัย เสริมจิตต์ (2542, หน้า 289) ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันการศึกษาคือ สถาบันแห่งหนึ่งของชุมชนที่มีบทบาทสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ชุมชน เป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน เป็นศูนย์พัฒนาชุมชน ส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรม เป็นสถานฝึกงานอาชีพตลอดจนเป็นศูนย์ดำเนินงานของทางราชการ ทำนองเดียวกับชุมชน ก็มีบทบาทและความสำคัญต่อสถาบันการศึกษา เช่น ช่วยเหลือสนับสนุนสถาบันในด้านต่างๆ ช่วยอนุรักษ์และถ่ายทอดวัฒนธรรมชุมชน เป็นสถานที่ตั้งของหน่วยงานองค์การสถาบันการศึกษาช่วยพัฒนาปรับปรุงการจัดสิ่งแวดล้อม กำหนดปรัชญาจุดหมายของสถาบันให้สอดคล้องกับความเป็นอยู่ของชุมชนที่สถาบันตั้งอยู่ ตลอดจนบทบาทในการควบคุม สนับสนุนการดำเนินงานของสถาบัน สถาบันจะอยู่ได้ต้องอาศัยความเชื่อถือ และความร่วมมือของประชาชน เช่นเดียวกับ สุวิทย์ มูลคำ (2543, หน้า 17-18) ที่กล่าวว่าสถานศึกษาควรจัดให้ผู้เรียนเรียนอย่างมีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามหลักการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่คำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่มีการประสานร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า โรงเรียนและชุมชนต่างก็มีบทบาทและความสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาซึ่งกันและกัน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

## 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 จากการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านด้านการตัดสินใจ เป็นด้านที่พบว่ามี ค่าเฉลี่ยสูงสุด หน่วยงานในส่วนกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการโรงเรียน ควรนำผลการวิจัยในการศึกษา คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ไปวางแผน หรือใช้เป็นแนวทางแก้ไข ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาประสิทธิภาพ หลักเกณฑ์การคัดเลือก การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

1.2 จากการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจ เป็นด้านที่พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในองค์ประกอบ คือ การพัฒนาองค์การ และรายชื่อ คือ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนในองค์การ 3) มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานก่อนตัดสินใจ 4) มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม 5) มีการประเมินทางเลือกด้วยวิธีที่หลากหลาย 6) มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ 7) มีการคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในทางลบเมื่อก่อนตัดสินใจ 8) มีวิธีการติดตามผลการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ และ 9) มีการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง ตามลำดับ ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลการวิจัย โดยมาจัดทำแผนงาน หรือหลักเกณฑ์การคัดเลือกการแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษา คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

2.1 จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะด้านการตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาพึงประสงค์

ดังนั้น จึงควรทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

2.2 จากผลการวิจัย คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 โดยเฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด ควรมีการศึกษา คุณลักษณะการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการให้ความเห็นชอบ การรับทราบ และการเสนอแนะต่อการบริหารโรงเรียน ตามบทบาทหน้าที่ในการบริหารของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## บรรณานุกรม

- การประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์, สำนักงาน. (2546). คู่มือบริหารโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. นครสวรรค์: รมปิงการพิมพ์.
- กัลยา พลธิรักษ์. (2539). บทบาทของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กิติมา ปรีดีติลก. (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3, สำนักงาน. (2547). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2547. เอกสารลำดับที่ 2/2547. นครสวรรค์: ผู้แต่ง.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2534). ชุดสื่อและเครื่องมือนิเทศภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- \_\_\_\_\_. (2542). แนวการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อความพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- \_\_\_\_\_. (2543). กองนโยบาย และแผน แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, สำนักงาน. (2541). บริหารศาสตร์. ชุดฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูง (6). กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2538). ประสิทธิภาพของการอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- \_\_\_\_\_. (2547). การปฏิรูประบบการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- คมเพชร ฉัตรสุกกุล. (2543). จิตวิทยาในการบริหารและการทำงานเป็นทีม. ใน กลุ่มงานด้านส่งเสริมคุณภาพการศึกษา กองการมัธยมศึกษา เอกสารประกอบการบรรยาย การอบรมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียน โครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสามัญศึกษา ตามหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษา (หน้า 46). กรุงเทพฯ: กลุ่มงานด้านส่งเสริมคุณภาพการศึกษา กองการมัธยมศึกษา.

- เจริญ เจริญวัลย์. (2543). **คู่มือเลขานุการ**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ชัยพจน์ รั้งงาม. (2544, สิงหาคม – กันยายน). การจัดการเรียนรู้แบบยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง. **วารสารวิชาการ**, 20(11), 120-122.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2542). โรงเรียนชุมชน. ใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. เอกสารประกอบการสอนวิชาพฤติกรรมกรรมการสอนประถมศึกษา. หน้า 852 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- दनัย เทียนพูน. (2536). **มุมมองที่ท้าทายนักบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล สอนสนาม. (2532). **ความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2530). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนา โกมลภิส. (2527). **มนุษยสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: พื้ทักษ์อักษร.
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. (2534). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิพนธ์ กินาวงษ์. (2526). **หลักการเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิมพ์เนต.
- นิวัฒน์ วงษ์ระยุม. (2536). **การศึกษาการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน.
- บุญชู ไสคา. (2538). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- บรรจบ อินทร์น้ำ. (2547). **คุณลักษณะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). **ปรัชญาปฏิรูปการศึกษา แนวทางสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ประกอบ กุลเกื้อ, และสิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์. (2545). **ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร : ประมวลสาระการบริหารโดยองค์คณะบุคคล**. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

- ประคอง วรรณสุด. (2542). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่3).  
กรุงเทพฯ: ด้านสหวิชาการพิมพ์.
- ประพนธ์ ไพระคำ. (2537). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ตามทัศนะของครูและกรรมการการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ประพันธ์ สุริหาร. (2532). ทฤษฎีการบริหาร. ขอนแก่น: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2545). ชุดฝึกอบรมครู:ประมวลสาระ เรื่อง หลักการจัดการศึกษา.  
กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542.** (2542, สิงหาคม).
- ในราชกิจจานุเบกษา. 3 เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2542, มิถุนายน). อะไรคือการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี. วารสารวิชาการ, 2 (2),  
46- 50.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2537). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏ  
สวนดุสิต.
- พิชัย เสริมจิตต์. (2542). การบริหารงานเฉพาะด้านสถาบันการศึกษา. อุบลราชธานี:  
คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิพัฒน์ วิเชียรสุวรรณ. (ม.ป.ป.). ผู้บริหารมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- ไพบูลย์ ยอดยิ่ง. (2530). การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารหัวหน้าสำนักงาน  
อธิการและคณาจารย์ต่อคุณลักษณะ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหัวหน้า  
สำนักงาน อธิการวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไพลิน ผ่องใส. (2531). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภุริทัต รัชต์เพชร. (2543). คัมภีร์ผู้นำใน 10 อุปนิสัยเพื่อความก้าวสู่ความเป็นผู้นำที่  
ยิ่งใหญ่. กรุงเทพฯ: โปรเอสเอ็มอี.
- ภิญโญ สาธร. (2523). หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศ.ส. การพิมพ์.
- มณี ไชยธีรานุวัณศิริ. (2529). การทดสอบสมมติฐานทางสถิติ. กรุงเทพฯ: เอเชียเพรส.
- ยุพาวดี เทพมณี. (ม.ป.ป.). รายงานการวิจัยเรื่องคุณลักษณะแรงงานระดับอาชีวศึกษา  
ตามความต้องการของสถานประกอบการในจังหวัดชุมพร. ชุมพร: วิทยาลัย  
เทคนิคชุมพร.

- โยธิน คັນสนยุทธ. (2533). **มนุษย์สัมพันธ์: จิตวิทยาการทำงานในองค์กร** (พิมพ์ครั้งที่ 3).  
กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- รุ่ง แก้วแดง. (2541). **ปฏิวัติการศึกษาไทย** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มติชน.
- รุ่งเรือง สุขาภิรมย์. (2544, กุมภาพันธ์). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบาย  
การปฏิรูปการศึกษาไปปฏิบัติในระดับสถานศึกษา ประสบการณ์จากนานา  
ต่างประเทศ. **วารสารวิชาการ**, 4 (2), 9 – 10.
- ราชภัฏนครราชสีมา, สถาบัน. (2546). **การจัดการศึกษา**. นครราชสีมา: ผู้แต่ง.
- ราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สถาบัน. (2546). **คุณภาพการจัดการศึกษา**. สุราษฎร์ธานี: ผู้แต่ง.
- รังสิมา บุญชัย. (2544). **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: แม็ค.
- ลัทธิต ยศปัญญา. (2533). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษาตามธรรมชาติของครูอาจารย์ในจังหวัดพังงา**. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ลีลา สีนานุเคราะห์. (2530). **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: หน่วยงานพิเศษ  
กรมการฝึกหัดครู.
- ล้วน สายยศ, และอังคณา สายยศ. (2543). **เทคนิคการวัดผลและการเรียนรู้**.  
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วชิราพันธ์ แดงทิพย์ (2548). **คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของครูผู้สอนและ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนอำเภอไพศาลี สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏเทพสตรี.
- วาด หนูมา. (2540). **การศึกษาปัจจัยและกระบวนการที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา  
โรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อคุณภาพการศึกษา : ศึกษาเปรียบเทียบ  
เฉพาะกรณีศึกษาโรงเรียนดีเด่นรางวัลพระราชทานในจังหวัดชัยนาทและอุทัยธานี**.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิจิตร อวาทกุล. (2535). **เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์.
- วิชาการ, กรม. (2544). **หลักสูตรการศึกษาระดับพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**.  
กรุงเทพฯ: องค์กรวิจัยสังคมและพัสดุภัณฑ์.
- วินิจ เกตุขำ. (2535). **เอกสารประกอบการสอนบริหารงานวิชาการ**. คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ. (อัดสำเนา)
- วิเศษ ทรัพย์เจริญ. (2535, ตุลาคม - ธันวาคม). **นักบริหาร**. กรุงเทพฯ. (อัดสำเนา).
- วิเศษ ชินวงศ์. (2544, มีนาคม). **การศึกษาระดับพื้นฐาน**. **วารสารวิชาการ**, 4 (8), 32 –38.

- วิโรจน์ ศรีโกศา, และพีระ รัตนวิจิตร. (2542). การประเมินคุณภาพภายนอก. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญกิจ.
- วีรวัฒน์ ปันนิคามัย. (2537, กันยายน - ตุลาคม). ว่าด้วยผู้นำ. วารสารข้าราชการครู, 3 (7), 10 -15.
- วิระพล สุวรรณนันต์. (2532). กระบวนการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ: ประยูรวงศ์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2544). ร่างคู่มือบริหารจัดการหลักสูตร. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- \_\_\_\_\_. (2547). คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- \_\_\_\_\_. (2542). คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์. (2540). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: เทคนิค 19.
- \_\_\_\_\_. (2543). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: เอคิสัน.
- ศิริวรรณ เสรีวัฒน์, และคนอื่น ๆ (2538). ศัพท์การศึกษา. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2527). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพงษ์ พุทธิเจริญ. (ม.ป.ป.). ธุรกิจ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือเกรียงไกร.
- สมยศ นาวิการ. (2539). การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- \_\_\_\_\_. (2540). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, และคนอื่น ๆ. (2542). รายงานการวิจัยเอกสารการจัดระบบ. ใบนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงวน นิตยารัมภ์พงษ์, และสุทธิลักษณ์ สมิตสิริ. (2540). กวาระผู้นำ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ไทย.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์, และสุธี สุทธิสมบุรณ์. (2529). หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สามัญศึกษา, กรม. (2534). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา
- \_\_\_\_\_. (2541). กระบวนการวางแผนในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: กองพัสดุและอุปกรณ์การศึกษา.
- สิปปนนท์ เกตุทัต. (2538). ก้าวมันหันโลก. เอกสารประกอบการปาถกฐาสมเด็จพระมหิตลาธิเบศรฯ ฉบับที่ 3. การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ : เสริมสร้างสมรรถนะไทยในประชาคมโลก กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริวรรณ จันทร์พิมล. (2540). พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานทางวิชาการแตกต่างกัน ในเขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู, กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2539). สาขาศึกษาศาสตร์. **เอกสารการสอนชุดวิชาการศึกษากับชีวิตและชุมชน** (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สุธารี เปาวิมาน. (2545). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประเภทวิชาบริหารธุรกิจตามทัศนะของผู้บริหารสถานประกอบการในจังหวัดลพบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2543). **เรียนรู้สู่ครูมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: ที. พี. พริน.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2543). **ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สุรพล พุฒคำ. (2544). **เอกสารประกอบการสอน 1065113 หลัก ทฤษฎีและการปฏิบัติ การบริหารการศึกษา**. ลพบุรี: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- สุรวิทย์ ศิริโกคาภิรมย์. (2546). **การวิจัยทางการศึกษา**. ลพบุรี: ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2532). **การศึกษาภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรทรวโรฒ ประสานมิตร.
- อารีรัตน์ วัฒนสิน. (2544). **ครูอาชีพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ. (อัดสำเนา)
- อัญชลีรัตน์ บุญชินาวุฒิกุล. (2530). **ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรทรวโรฒ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรทรวโรฒ ประสานมิตร.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2527). **หลักการบริหารทั่วไป** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อเนกศิลป์การพิมพ์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). **การวางแผนการจัดระบบแผนงานโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เอสดีเพรส.
- \_\_\_\_\_. (2544). **การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2545). **การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อุทัย คุลยเกษม, และอรศรี งามวิทยาพงศ์. (2540). ระบบการศึกษากับชุมชน.  
กรุงเทพฯ: แปลนพริ้นติ้ง.
- อำนาจ วีรวรรณ. (2535). บัญญัติเจ็ดประการในการสร้างคนให้กลายเป็นบุคคล  
ผู้ประสบความสำเร็จในชีวิต. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- อรุณ รัชธรรม. (2533). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- Abraham. (1967). **Human dilemmas of leadership**. New York: Harper &  
Row.
- Amenu –Tekaa, Christian, E. (1988, January). Perceptions of community  
Participation in educational in Canadian Indian Reserves. : A North -Central  
Case Study (Native America), **Dissertation Abstract International**,49  
(7),1626 - A.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). **Leaders:The strategies for taking charge**.  
New York: Harper and Row.
- Biestedt, Robert. (1974). **The social order**. New York: McGraw — Hill.
- Bradford, D., & et al. (1984). **A managing for excellence :The guide to  
developing high performance in contemporary organization**.  
New York : John Wiley and Son.
- Bandy, Sandra J., & et al. (1990, October). A Comparison of  
Leadership Behaviors of Principals in California Distinguished Elementary  
Middle and Secondary School. **Dissertation Abstracts International**, 51(4),1055 – A.
- Cheng, Yin Cheong. (1996). **School effectiveness and school-based  
management : A mechanism for development**. Washington,D.C.:The  
Falmer Press.
- Cronbach, Lee J. (1971). **Essentials of psychological testing** (4<sup>th</sup> ed.). New York:  
Harper & Row.
- Clark, John R. (1979). **Executive power : How to use it effectively**. New Jersey:  
Prentice – Hall.
- Drucker, Peter F. (1970). **The age of dicontinuity**. New York: Harper and Row.
- Eckhant, Edward Emil. (1978). Selection Criteria Practices and Procedures of  
Elementary and Secondary School Principals. **Dissertation Abstracts  
International**, 39(2), 562 - A.

- Edley Jr., C. (1992). **A world class school for every child : The challenge of reform in Pennsylvania.** Boston : Harvard University Law School.
- Fiedler, F.E. (1967). **A theory of leadership effectiveness.** New York: McGraw – Hill.
- Gardner, J. (1989). **The antileadership vaccine in leadership: Challenges for today's manager.** New York: McGraw – Hill.
- Good, Cater V. (1973). **Dictionary of education.** New York: McGraw – Hill.
- Halpin. (1966). **A theory and research in administration.** New York: Macmillan.
- Hault & Ford. (1974). **Dictionary of modern sociology.** New Jersey: Little Field Adam.
- Hodgetts, Richard M. (1999). **Modern human relation at work (7<sup>th</sup> ed.).** New York: Dryden Press, Harcourt Brace College.
- Horton, Paul B. (1964). **Sociology.** New York: McGraw – Hill.
- Hoy, Wayne K., & Miskel, Cecil G.. (1996). **Educational administration : Theory, research and practice (3<sup>rd</sup> ed.).** New York: Random House.
- Immegart, G.L. (1988). **Leadership and leader behavior.** In Boyan, N.J. (Ed.). Handbook of research on educational administration. New York: Longman.
- Jones, James J., et al. (1969). **Secondary school administrator.** New York: McGraw- Hill.
- Knezevich, Satephen J. (1984). **Administration of public education (4<sup>th</sup> ed.).** New York: Harper & Row.
- Kenneth, Laudon,C, & Jane, Laudon P. (2000). **Manangement and information systems organization and technology in the networked enterprise (6<sup>th</sup> ed.).** New York: Prentice - Hall.
- Liu, Ching-Jen. (1985). An Identification of Pricipal Instructional Leadership Behaviors in Effective High Schools., **Dissertation Abstracts International, 46 (04),** 861 – A.
- Marler, Haslen R. (1973, January). The High School Principals as Percieved by a Group of student from 13 schools in Utah. **Dissertation Abstracts International, 23(7),** 3194 – A.

- McDonald, Richard R. (1971). **Selected reading and projects in social psychology**. New York: McGraw – Hill.
- Nolte, Chester M. (1966). **An introduction to school administration : Selected readings**. New York: McMillan.
- Pfeiffer, John M, & Presthus, Robert V. (1960). **Public administration**. New York.
- Raymond, J, (1972). **Fundamentals of leadership**. Massachusetts: Addison – Wesley.
- Rosener, Calvin Arthur. (1968, March). Differential Perceptions of Secondary School Principals : Leadership Behaviors. **Dissertation Abstracts International**, 46(9), 2511 – A.
- Rosonbach, William., et al., (1989). **Contemporary issues in leadership**. Colorado: Westview.
- Rice, Wilson L. (1991, August). Leadership Behavior of Elementary School Principals and Teachers in Five Central Savannah River Area School Districts in Geonia. **Dissertation Abstracts International**, 52 (2), 378 – A.
- Schermarhorn, J.R., Hunt J.R. & Osborn, R.N. (1996). **Management organizational behavior** (2<sup>th</sup> ed.). New York: John Wiley & Son.
- Shana, Harold G. (1957). **Creative school administration**. New York: Henry Halt.
- Simon, Herbert A. (1977). **Administrative behavior**. New York: The Free Press.
- Smith, Harold B. (1974, October). Dissertation of Effective and Ineffective Behavior of School Principals. **Dissertation Abstracts International**, 48, 1935-A.
- Stanley, William. (1964). **Educational administration in the elementary school**. New York: The Free Press.
- Stoner, James A. F. (1978). **Management**. Englewood : Prentice - Hall.
- Stogdill, Ralph M. (1974). **Handbook of leadership A survey of theory and research**. New York: The Free Press.
- Turner, Ralph H. (1972). **Role sociology aspects international encyclopaedia of the social science**. Vol 13 & 14. New York: McGraw-Hill.
- Yukl, G.A. (1998). **Leadership in organizations** (4<sup>nd</sup> ed.). NJ: Prentice Hall.

Zeleny, Milan. (1982). **Multiple criteria decision making**. New York:McGraw-Hill.

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

คุณลักษณะและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3

#### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาคุณลักษณะและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3

2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สอบถามเกี่ยวกับการศึกษาคุณลักษณะและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ 3) ด้านการตัดสินใจ คำถามเป็นแบบประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 48 ข้อ

3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามสภาพความเป็นจริงหรือตามความเห็นของท่านลงในช่องว่างที่กำหนด ความเห็นของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อผลของการวิจัยครั้งนี้จะได้มีคุณค่าต่อการศึกษาต่อไป

4. ผู้วิจัยจะใช้คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามนี้ เพื่อการวิจัยเรื่องนี้เท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในตำแหน่งหน้าที่แต่ประการใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

(นายสุจินต์ จันทร์สุด)

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

**ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย  $\surd$  ลงใน [ ] หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง

- [ ] ผู้บริหารสถานศึกษา  
 [ ] ครูผู้สอนที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา  
 [ ] ครูผู้สอนที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

2. วุฒิการศึกษา

- [ ] ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  
 [ ] สูงกว่าปริญญาตรี

4. การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

- [ ] เป็นเลขานุการ  
 [ ] เป็นกรรมการ  
 [ ] ไม่เป็นกรรมการ

5. ประโยชน์ที่ได้รับจากคณะกรรมการ

- [ ] มาก  
 [ ] ปานกลาง  
 [ ] น้อย

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามที่สอบถามเกี่ยวกับ คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ดังนี้

**คำชี้แจง** โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องของตัวเลขที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเห็นของท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ซึ่งกำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้

5	หมายถึง	คุณลักษณะที่พึงประสงค์	อยู่ในระดับ	มากที่สุด
4	หมายถึง	คุณลักษณะที่พึงประสงค์	อยู่ในระดับ	มาก
3	หมายถึง	คุณลักษณะที่พึงประสงค์	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
2	หมายถึง	คุณลักษณะที่พึงประสงค์	อยู่ในระดับ	น้อย
1	หมายถึง	คุณลักษณะที่พึงประสงค์	อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านผู้นำ</b>					
1. ความรับผิดชอบต่อองค์กร					
1.1 มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน					
1.2 มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน					
1.3 ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ					
1.4 วางคนได้อย่างเหมาะสม					
1.5 ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี					
1.6 มีความซื่อสัตย์สุจริต					
2. ความรับผิดชอบต่อหน่วยงานอื่นและสังคม					
2.1 เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมอย่างสม่ำเสมอ					
2.2 มีความเสียสละเพื่อแก้ไขปัญหาของส่วนรวม					
2.3 มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน					
3. ความรับผิดชอบต่อผู้ได้บังคับบัญชา					
3.1 ให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน					
3.2 ให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงาน					
3.3 มีความยุติธรรม					
3.4 ความเป็นประชาธิปไตย					
4. ความรับผิดชอบต่อตนเอง					
4.1 มีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
4.2 มีความเชื่อมั่นในตนเอง					
4.3 มีสุขภาพจิตดี					
4.4 มีความสามารถทางวิชาการ					
4.5 ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
4.6 มีความตรงต่อเวลา					
4.7 รอบรู้เหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน					
4.8 มีความสามารถในการสื่อสาร					
<b>ด้านมนุษยสัมพันธ์</b>					
5. บุคลิกภาพของตนเอง					
5.1 เป็นผู้ที่มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ					
5.2 เป็นผู้รู้จักใช้เหตุผล ในการแก้ไขปัญหา					

คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านมนุษยสัมพันธ์ (ต่อ)</b>					
5.3 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5.4 สามารถจำชื่อบุคคลสำคัญและบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างมั่นคงและแม่นยำ					
5.5 เป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ถือตัว					
<b>6. บุคลิกภาพต่อสังคม</b>					
6.1 มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร					
6.2 ยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน					
6.3 เคารพในสิทธิ เสรีภาพของเพื่อนร่วมงาน					
6.4 สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6.5 สามารถปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม					
6.6 มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรภายในองค์กร					
6.7 เป็นผู้ที่มีความคิดเห็นที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน					
6.8 มีความอดทนต่อกริยาท่าทางและการกระทำของผู้อื่นได้เป็นอย่างดี					
6.9 มีปฏิภาณไหวพริบในการพูดคุยเพื่อเสนอความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม					
6.10 มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กร					
<b>ด้านการตัดสินใจ</b>					
<b>7. การพัฒนาองค์กร</b>					
7.1 มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน					
7.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนในองค์กร					

คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการตัดสินใจ (ต่อ)</b>					
7.3 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานก่อนตัดสินใจ					
7.4 มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจที่เป็นรูปธรรม					
7.5 มีการประเมินทางเลือกด้วยวิธีที่หลากหลาย					
7.6 มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ					
7.7 มีการคาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในทางลบเมื่อก่อนตัดสินใจ					
7.8 มีวิธีการติดตามผลการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ					
7.9 มีการใช้แนวทางในการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้จริง					
<b>8. ลักษณะเฉพาะตน</b>					
8.1 มีการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการตัดสินใจ					
8.2 มีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ					
8.3 บอกผลที่คาดหวังจากการตัดสินใจได้					
8.4 การตัดสินใจมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ และมีเหตุผล					

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ ศธ ๐๕๔๙.๐๒/๔๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนน นารายณ์มหาราช  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เรียน นายสายันต์ พันธุ์ไม้

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุจินต์ จันทร์สุด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กวี ศิริโภคากิรมย์ เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส เป็นกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ไคร้ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ อ่อนใสว)  
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะครุศาสตร์

โทร.๐-๓๖๕๔-๑๑๑๒, ๐-๓๖๕๒-๒๖๐๗-๕ ต่อ ๕๑๑

โทรสาร. ๐-๓๖๕๒-๒๖๑๐ Email : [rajabhat@thepdatri.rit.ac.th](mailto:rajabhat@thepdatri.rit.ac.th)



ที่ ศธ ๐๕๔๙.๐๒/ ๔๔๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนน นารายณ์มหาราช  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิทย์ ศิริโกคาภิรมย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุจินต์ จันทร์สุด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กวี ศิริโกคาภิรมย์ เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส เป็นกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โค้รขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ อ่อนใสว)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะครุศาสตร์

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๒๖๐๗-๙ ต่อ ๔๑๑

โทรสาร. ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐ Email : [rajabhat@thepdatri.rits.ac.th](mailto:rajabhat@thepdatri.rits.ac.th)



ที่ ศธ ๐๕๔๙.๐๒/ ๔๔๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนน นารายณ์มหาราช  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เรียน นายประมวล ประทุมชาติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุจินต์ จันทร์สุด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กวี ศิริโกคาภิรมย์ เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส เป็นกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ไคร้ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ อ่อนใสว)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะครุศาสตร์

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๒๖๐๗-๙ ต่อ ๔๑๑

โทรสาร. ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐ Email : [rajabhat@thepdatri.rits.ac.th](mailto:rajabhat@thepdatri.rits.ac.th)



ที่ ศธ ๐๕๔๙.๐๒/ ๔๔๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนน นารายณ์มหาราช  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เรียน นายสมศักดิ์ สุภีรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุจินต์ จันทร์สุด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กวี ศิริโภคภิมย์ เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส เป็นกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โค้รขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ อ่อนไสว)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะครุศาสตร์

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๒๖๐๗-๕ ต่อ ๔๑๑

โทรสาร. ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐ Email : [rajabhat@thepdatri.rits.ac.th](mailto:rajabhat@thepdatri.rits.ac.th)



ที่ ศธ ๐๕๔๙.๐๒/ ๔๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนน นารายณ์มหาราช  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เรียน นางฉวีวรรณ เจริญลาภ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุจินต์ จันทร์สุด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. ทวี ศิริโกคาภิรมย์ เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส เป็นกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ได้พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โค้รขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ อ่อนใสว)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะครุศาสตร์

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๒๖๐๗-๙ ต่อ ๔๑๑

โทรสาร. ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐ Email : [rajabhat@thepdatri.rits.ac.th](mailto:rajabhat@thepdatri.rits.ac.th)



ที่ ศธ ๐๕๔๙.๐๒/๕๑๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ถนน นารายณ์มหาราช  
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๑๑ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต ๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ฉบับ

ด้วย นายสุจินต์ จันทร์สุด นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. ทวี ศิริโกคาภิรมย์ เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สำราญ พงษ์โอภาส เป็นกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ปัจจุบันอยู่ขั้นตอนการทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้น

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ไคร้ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นางสาวสมจิตร คงเพชรศักดิ์ ดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร และครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดของท่านได้ทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าว โดยผู้วิจัยขออนุญาตดำเนินการแจกเครื่องมือและเก็บเครื่องมือด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุเทพ อ่อนใสว)  
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะครุศาสตร์

โทร. ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒, ๐-๓๖๔๒-๒๖๐๗-๙ ต่อ ๔๑๑

โทรสาร. ๐-๓๖๔๒-๒๖๑๐ Email : [rajabhat@thepdatri.rits.ac.th](mailto:rajabhat@thepdatri.rits.ac.th)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวรีย์ ศิริโกคาภิรมย์ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยการศึกษา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. นายประมวล ประทุมชาติศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์  
เขต 3 ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา
3. นายสมศักดิ์ สุภีรักษ์ หัวหน้าฝ่ายบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์  
เขต 3 ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา
4. นางฉวีวรรณ เจริญลาภ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ระดับ 8 โรงเรียนบ้านห้วยน้ำลาด  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
5. นายสายันต์ พันธุ์ไม้ พนักงานราชการ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 33  
จังหวัดลพบุรี  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

## ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์

ชื่อ – สกุล	นายสุจินต์ จันทร์สุด
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 18 เดือนมกราคม พ.ศ. 2493
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 247 หมู่ 1 ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านวังน้ำลัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 ตำบลวังน้ำลัด อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2519	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (ระดับ 4) ที่โรงเรียนวัดวรรณถาวรพรต จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2521	ประกาศนียบัตรพิเศษวิชาการศึกษา จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2524	ประกาศนียบัตรครุพิเศษมัธยม จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2527	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกภาษาไทย วิทยาลัยครูนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2545	ประกาศนียบัตรวิชาชีพบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2550	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2523	บรรจุรับราชการครั้งแรก
พ.ศ. 2539	ครูใหญ่โรงเรียนบ้านวังเงิน สปอ. ไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2542	อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนบ้านหนองสะแกยาว อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2549	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังน้ำลัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จังหวัดนครสวรรค์