

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร
จัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

จิรธานนท์ นาคทัศน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปีการศึกษา 2567

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร
จัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

จิรธานนท์ นาคทัศน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เสนอโดย นายฐิธรานนท์ นาคทัศน์
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


.....รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธาสินี ศิริโกศาภิรมย์) และประกันคุณภาพการศึกษา
วันที่ 29 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ ภาชนะวรรณ)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.บุญยานุช เฉวียงหงส์)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปนิดา เนืองพะนอม)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
อาจารย์ปรึกษา	อาจารย์ ดร.บุญยานุช เฉวียงหงส์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า
ชื่อนักศึกษา	ฐิธานนท์ นาคทัศน์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 2) ศึกษาระดับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในปีการศึกษา 2567 จำนวน 327 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 132 คน และครูจำนวน 195 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายแบบจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.901 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

2. การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล
รองลงมาคือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารตนเอง ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้
ประชาชน และด้านการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีความสัมพันธ์กันใน
ทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

Thesis Title	A Study of the Relationship between Transformational Leadership and School-Based Management under the Phetchabun Primary Educational Service Area 3
Thesis advisors	Dr. Bunyanuch Chawianghong Asst. Prof. Dr. Chalermchai Hankla
Name	Thirathanon Naktad
Program	Curriculum and Instruction
Academic Year	2024

Abstract

This research aimed to 1) study the level of transformational leadership of school administrators under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3, 2) study the level of school-based management of school administrators under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3, and 3) study the relationship between transformational leadership and school-based management of school administrators under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3. The sample group used in the research consisted of school administrators and teachers under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3 in the academic year 2024, totaling 327 people, comprising 132 school administrators and 195 teachers, who were randomly selected by simple random sampling. The instrument used for data collection was a rating scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.901. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The findings of this research revealed that:

1. The overall level of transformational leadership of school administrators under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3 was at the highest level. Considering each aspect, ordered from highest to lowest, were the aspect of inspiration, the aspect of idealized influence, the aspect of individual consideration, and the aspect of intellectual stimulation, respectively.

2. The school-based management of school administrators under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3 was at the highest level. Considering each aspect, ordered from highest to lowest, were the aspect of checks and balances, the aspect of decentralization, the aspect of self-administration, the aspect of returning the power of education management to the people, and the aspect of participation, respectively.

3. Transformational leadership and school-based management of school administrators under the Phetchabun Primary Educational Service Area Office 3 were positively correlated at a high level, with statistical significance at the .01 level.

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อาจารย์ ดร.บุญยานุช เฉวียงหงส์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ได้ให้คำปรึกษา แนะนำในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการวิจัย จนสำเร็จสมบูรณ์อย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พยอม อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล อาจารย์ ดร.สรรัชต์ ชูชีพ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิดา เนืองพะยอม และอาจารย์ ดร.ธัญนันท์ ทองบุญตา ที่ได้กรุณาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและคุณภาพของเครื่องมือ ตลอดจนให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างสูงต่องานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ที่ให้การสนับสนุนในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเจ้าของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หนังสือ ตำรา ที่ผู้วิจัยได้ใช้อ้างอิงทุกท่าน

ขอขอบพระคุณประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ และขอมอบให้แก่ผู้สนใจการศึกษาทั้งมวล เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการศึกษาในอนาคตต่อไป

ฐิรธานนท์ นาคทัศน์

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมุติฐานการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ประโยชน์ของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร.....	10
ความหมายของการบริหาร.....	11
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร.....	12
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	16
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	17
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	18
ความเป็นมาและความสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	20
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	22
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา.....	28
องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	28
องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา.....	32
การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	42
ความหมายการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	42
ความเป็นมาของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	47
หลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	48

	หน้า
บทที่ 2 (ต่อ)	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	69
งานวิจัยในประเทศ.....	69
งานวิจัยต่างประเทศ.....	79
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	84
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	85
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	86
การหาคุณภาพเครื่องมือ.....	87
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	88
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	90
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	115
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	115
วิธีดำเนินการวิจัย.....	115
สรุปผล.....	118
อภิปรายผล.....	122
ข้อเสนอแนะ.....	124
บรรณานุกรม.....	126
ภาคผนวก.....	140
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	141

	หน้า
ภาคผนวก (ต่อ)	
ภาคผนวก ข สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC).....	150
ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	174
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือ.....	176
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้ (try out) เครื่องมือ ในการวิจัย.....	182
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการวิจัย.....	185
ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์.....	188

สารบัญตาราง

		หน้า
ตาราง 1	ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง...	24
ตาราง 2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	85
ตาราง 3	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามสถานภาพและข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	94
ตาราง 4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	100
ตาราง 5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	101
ตาราง 6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	103
ตาราง 7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	104
ตาราง 8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการกระจายอำนาจ.....	105
ตาราง 9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการมีส่วนร่วม.....	107
ตาราง 10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน.....	109

ตาราง 11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการบริหารตนเอง.....	110
ตาราง 12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล.....	111
ตาราง 13	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร จัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.....	113

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนที่สำคัญอย่างยิ่ง ในการยกระดับการพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายในทุกมิติ เพื่อเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ขับเคลื่อนโดยใช้ภูมิปัญญา และนวัตกรรมในอีก 20 ปีข้างหน้า ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางรากฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนา และยกระดับคนทุกมิติ ในทุกช่วงวัย ให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง มีความสุข และมีคุณภาพชีวิตที่ดี และพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศชาติให้เดินหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยที่ “เด็กไทยในอนาคตจะต้องมี ความพร้อมทั้งด้านร่างกาย ด้านจิตใจ และด้านสติปัญญา และมีพัฒนาการที่รอบด้าน มีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีความเสียสละ และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และสังคม มีความมัธยัสถ์ อดออม มีวินัย และเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติ โดยมีหลักคิดที่ถูกต้อง มีสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทั้งทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาอื่นๆ ที่จำเป็นในสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีคุณลักษณะด้านการใฝ่เรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่นๆ โดยมีสัมมาอาชีวะตามความถนัดและความสนใจของตนเอง”(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561, หน้า 30) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาของคนในด้านต่างๆ ว่า “คนเป็นศูนย์กลางแห่งการพัฒนา” โดยมุ่งสร้างคุณภาพชีวิต และสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทยทุกคน โดยการพัฒนาคนไทยทุกคน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีระเบียบ มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ มีความรู้คู่คุณธรรม มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและต่อผู้อื่น รับผิดชอบต่อส่วนรวมและสังคม มีคุณธรรม และมีจริยธรรม เพื่อพัฒนาคนทุกช่วงวัย และเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 9)

การศึกษานำมาสู่กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของมนุษย์ โดยสังคมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเกื้อหนุนให้มนุษย์เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อให้มนุษย์สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งการจัดการศึกษาในปัจจุบัน มุ่งให้ความสำคัญแก่ผู้เรียนทุกคน โดยยึดหลักว่ามนุษย์ทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้เสมอ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด จึงต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ โดยบูรณาการตาม

ความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา ซึ่งหนึ่งในเรื่องที่กำหนดให้ดำเนินการ คือ เรื่องความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 2-14) ในปัจจุบันเด็กและเยาวชนจำนวนไม่น้อย ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่สร้างสรรค์ของสังคมทำให้มีพฤติกรรมแตกต่างไปจากอดีต เนื่องจากขาดความรู้เท่าทันสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แม้ว่าผู้ปกครอง ครู อาจารย์ และผู้เกี่ยวข้อง จะร่วมกันดูแลเด็ก คຸ້ມครองเด็กและเยาวชน ให้ปลอดภัย หรือมีพฤติกรรมตามที่สังคมคาดหวังได้ นักเรียนมักมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ตกเป็นทาสของเกมคอมพิวเตอร์อย่างหมกมุ่น การใช้ความรุนแรงในการตัดสินปัญหาต่างๆ และไม่มีควมรับผิดชอบต่องสิ่งที่เกิดขึ้น เข้าถึงสารเสพติดได้ง่าย เริ่มมีการอยากลองในสิ่งผิดกฎหมาย ขาดหลักยึดเหนี่ยวทางจิตใจ ไม่เห็นความสำคัญของศาสนา ความสัมพันธ์กับคนในครอบครัวค่อนข้างเปราะบาง ชีวิตติดเพื่อน ให้ความสำคัญกับวัตถุมากกว่าความมีคุณธรรม ทั้งนี้ ครอบครัวและชุมชนเป็นสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อสภาพของพฤติกรรมเด็กและเยาวชนในสังคมปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, หน้า 3-4)

สภาพสังคมปัจจุบันต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม รวมถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เมื่อมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นการปรับตัวเอง ปรับเปลี่ยนวิธีการคิด และการเตรียมตัวเองให้พร้อม เพราะเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใดๆ เราจะสามารถปรับตัวตามสถานการณ์และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยพร้อมที่จะเรียนรู้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (Kay, 2010; Martin, 2019; ทิศนา แคมณี, 2555; วิจารย์ พานิช, 2555) ดังนั้น ความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการหรือกระบวนการทัศนในด้านภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งจำเป็น จากภาวะผู้นำตามแนวคิดเดิม ซึ่งเคยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอดีต มาสู่หลักการและแนวคิดภาวะผู้นำใหม่ ที่มุ่งเน้นผู้นำที่สามารถจัดการและแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ด้วยการรวบรวม ความร่วมมือ และการจัดการเวลาที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการใช้นวัตกรรมและกระบวนการต่างๆ ในการแก้ไขปัญหา ความท้าทายทั้งหลายเหล่านี้ต้องการภาวะผู้นำที่พร้อมการสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง อย่างครอบคลุมและเป็นการหลอมรวมทฤษฎีภาวะผู้นำคุณลักษณะ และรูปแบบวิธีการที่มีการปรับตัวอยู่ตลอด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถสร้างให้เกิดความเชื่อมั่น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความเชื่อมั่น เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน และให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด และเป็นตัวผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยมีความจำเป็น

อย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่มนุษย์มีการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Glover, et al., 2002; Yukl, 2002; Hogan, 2008)

อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ จะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยสามารถปรับพฤติกรรมในการทำงาน ตลอดจนผู้นำสามารถนำองค์ความรู้และความสามารถไปพัฒนาองค์กรและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จะต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษา ซึ่งต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ โดยสามารถสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจต่อบุคลากรในองค์กรได้อย่างดี ผู้นำต้องพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ต้องสามารถปรับองค์กรให้สอดคล้องกับภาวะการเปลี่ยนแปลงไปสู่บริบทใหม่ได้ เพื่อการปรับตัวและการอยู่รอดขององค์กร และการเจริญเติบโตในอนาคต ผู้นำรุ่นใหม่ต้องสามารถปรับตัวและเรียนรู้ความเปลี่ยนแปลง ด้วยความเต็มใจและเปิดรับประสบการณ์ใหม่ๆ และมีทักษะในการสังเกตอย่างชาญฉลาด มีความกล้าหาญ และรู้จักเตรียมพร้อมต่อการเผชิญปัญหาใหม่ๆ ที่ท้าทายและที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งผู้นำที่จะประสบความสำเร็จและนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้นั้น จะต้องเป็นผู้นำที่มีรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพสังคมในปัจจุบัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการบริหารองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น สามารถทำให้องค์กรมีประสิทธิผลสูงขึ้น แม้สถานการณ์ขององค์กรมีข้อจำกัดในด้านต่างๆ (รัตติกุล จงวิศาล, 2543, หน้า 11) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน กล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา ยกย่อง ไว้วางใจ และเกิดความเชื่อมั่นได้นั้น ผู้นำจะต้องกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานได้มากกว่าปกติด้วยการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กร ผู้นำจึงจะสามารถเปลี่ยนแปลงความเป็นปัจเจกบุคคลและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ (บัณฑิต แท่นพิทักษ์, 2545, หน้า 14)

การปฏิรูปการศึกษานั้น เป็นความพยายามที่จะทำให้สถานศึกษานั้นได้สร้างผลลัพธ์ที่ดีและมีคุณภาพแก่สังคม เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนานักเรียนให้มีพัฒนาการที่ดี ทั้งในด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ ด้านสังคม และด้านสติปัญญา อีกทั้งการปฏิรูปการศึกษานั้น มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งจัดให้มีระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา

ของไทยที่มีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถาบันการศึกษาดังปรากฏในบทบัญญัติมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เครื่องมือในการปฏิรูปการศึกษามีหลายประเภท การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถือเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา และนักการศึกษารัฐบาลของประเทศต่างๆ นำการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา มาเป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาเพราะเป็นการบริหารที่แตกต่าง และมีประสิทธิผลมากกว่าการบริหารแบบดั้งเดิม ที่มุ่งเน้นการควบคุมโดยหน่วยงานภายนอก และเชื่อว่าทำให้ กระบวนการ จัดการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสามารถที่จะบริหารจัดการ "ปัจจัยป้อน" เช่น นักเรียน ครู งบประมาณ ทรัพยากร อำนาจการตัดสินใจ ความคล่องตัว ฯลฯ ส่งผลทำให้ "ผลผลิต" คือ นักเรียนมีคุณภาพตรงตามที่นักเรียน ผู้ปกครอง ครู และชุมชนต้องการ (ประสิทธิ์ เชี่ยวศรี, 2545, หน้า 25-31)

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school based management) เป็นประเด็นร่วมและเป็นยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการปฏิรูปการศึกษาแทนการบริหารที่สั่งการมาจากต้นสังกัดหรือเรียกว่า การบริหารรูปแบบการควบคุมจากภายนอก (external control management) (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544, หน้า ก) และปัญหาสำคัญของการบริหารการศึกษาในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ขาดเอกภาพในการบริหาร ขาดประสิทธิภาพในระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542, หน้า 101) ซึ่งการจัดการศึกษาไทยที่ผ่านมา ยังประสบปัญหาหลายประการ ทั้งด้านความครอบคลุม ความเสมอภาคในการเข้ารับการศึกษา ด้านคุณภาพการศึกษา จึงทำให้การบริหารจัดการการศึกษาที่ผ่านมา นั้นยังไม่เพียงพอสำหรับปัจจุบันและอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ทั้งนี้มีสาเหตุสำคัญเนื่องมาจากการศึกษาไทย มีการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้สถานศึกษาไม่มีอิสระในการบริหารจัดการ ซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษานั้น มีความเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย โดยมีหน่วยงานต่างๆ ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่ามีความเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม (สมุทร ชำนาญ, 2546, หน้า 47-52)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่สามารถทำให้สถานศึกษา เกิดการบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่มุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษา การบริหารจัดการที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี และแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล เป็นความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ โดยพิจารณาจาก ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และความสามารถการยืดหยุ่น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สุรัชย์ ช่วยเกิด, 2547, หน้า 12) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เพื่อที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

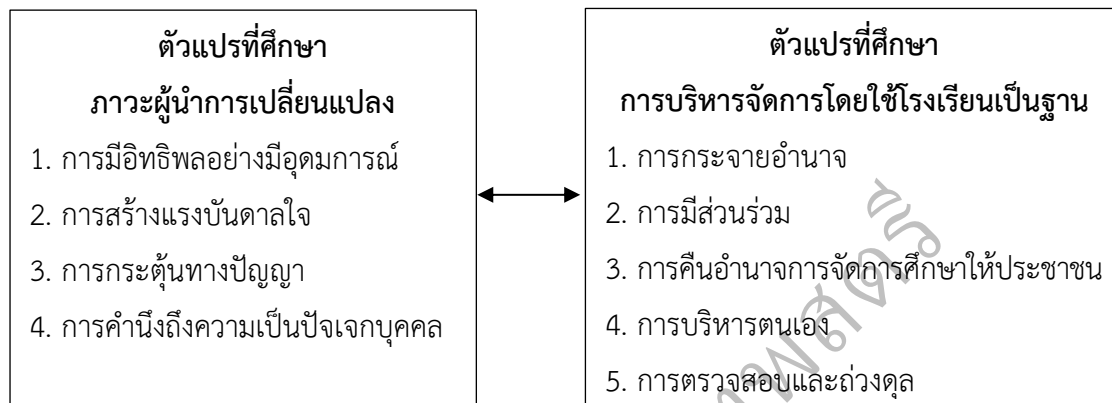
สมมุติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ยึดกรอบแนวคิด เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส, และอาวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994) ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้าง

แรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และกรอบแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 64) ประกอบด้วย 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหารตนเอง และ 5) การตรวจสอบและถ่วงดุล ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 157 คน และครู จำนวน 1,547 คน รวมทั้งสิ้น 1,704 คน (แผนปฏิบัติการประจำปีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3, 2567, หน้า 2)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (finite population) การหากลุ่มตัวอย่างจึงใช้สูตรยามาเน่ (Yamane, 1973, pp.886-887) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนได้ร้อยละ 5 คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง (สุวรรีย์ ศิริโกภาภิรมย์, 2546, หน้า 445) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน โดยใช้วิธีการการสุ่มอย่างง่ายแบบจับสลาก (simple random sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

2.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ

- 3) การกระตุ้นทางปัญญา
- 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.1.2 การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย

- 1) การกระจายอำนาจ
- 2) การมีส่วนร่วม
- 3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน
- 4) การบริหารตนเอง
- 5) การตรวจสอบและถ่วงดุล

ประโยชน์ของการวิจัย

ผู้วิจัยคาดว่าจะงานวิจัยในครั้งนี้จะมีประโยชน์ต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 สามารถนำหลักภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพได้
2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 สามารถนำหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาในสังกัด ให้มีประสิทธิภาพได้
3. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 สามารถนำหลักภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง และสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 สามารถนำหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะที่โดดเด่นของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำให้ผู้อื่น บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถจูงใจผู้ตามให้ ปฏิบัติงาน พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง และมีศักยภาพมากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถยกระดับแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นซึ่งประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการวางแผนอย่างมีระบบมองการณ์ไกล ถือความเป็นไปได้ และผลประโยชน์ของโรงเรียน มีความมั่นใจในตนเองสามารถแสดงศักยภาพ และมีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักคุณธรรมจริยธรรม กล้าเผชิญปัญหาและใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาในสภาวะวิกฤติ

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างขวัญ กำลังใจ และสร้างความภาคภูมิใจให้แก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานในทางบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าจะจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิมตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และพยายามแสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยเป็นโค้ช หรือที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาผู้ตาม โดยผู้นำจะเอาใจใส่ในความต้องการของปัจเจกบุคคล แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ ความสามารถอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหารตนเอง และ 5) การตรวจสอบและถ่วงดุล

การกระจายอำนาจ หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานและภารกิจต่างๆ ให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างชัดเจนและทั่วถึงครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากแหล่งต่างๆ และมีอิสระในการใช้รายได้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีอิสระในการคิดรูปแบบการทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายมีการทำงานเป็นทีม

การมีส่วนร่วม หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาโดยการเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษาร่วมกัน

การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา ในรูปแบบของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาจากแนวคิดของคนกลุ่มต่างๆ ทำให้ได้สภาพข้อมูลของชุมชนว่า เป็นอย่างไร และมีความต้องการในเรื่องใด อย่างไรเมื่อสถานศึกษา ได้ทราบข้อมูลเหล่านั้นแล้ว จะสามารถดำเนินการได้ตามความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

การบริหารตนเอง หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ มีอำนาจในการดำเนินงาน มีความรับผิดชอบ ดำเนินงานได้หลากหลาย ตามสภาพและความพร้อมของสถานศึกษาตนเอง

การตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัด การศึกษาภายใต้ เงื่อนไขที่กำหนด พร้อมทั้งจะได้รับการตรวจสอบภายนอก มีการรายงานต่อ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาครู

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ สถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567

ครู หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง ที่ทำหน้าที่หลักทางด้านจาก จัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ครึ่งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำเสนอเป็นประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
 - 1.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ความเป็นมาและความสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
4. การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 4.1 ความหมายการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 4.2 ความเป็นมาของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 4.3 หลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารถือเป็นกระบวนการที่สำคัญเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วยหลักการแนวคิด และทฤษฎีต่างๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกระบวนการบริหารประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อย่างเต็มศักยภาพ จากความสำคัญนี้ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้าศึกษา

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งจากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

1. ความหมายของการบริหาร

สมาน อัสวภูมิ (2551, หน้า 80) ให้ความหมายคำว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำในการระดมและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการ ในการกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร และประสานงานให้บุคลากรได้ใช้ความพยายาม ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

สมคิด บางโม (2552, หน้า 61) การบริหาร คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2554, หน้า 2) การบริหาร คือ สิ่งที่มีผู้จัดการ หรือผู้บริหาร ต้องปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงาน และการดูแลงาน และกิจกรรมต่างๆ ของผู้อื่น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555, หน้า 74) กล่าวว่า การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานการปฏิบัติงานใดๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ที่เรียกว่า "กระบวนการบริหาร" หรือ "ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร" ที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) ได้แก่ การบริหารนโยบาย (policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (authority) การบริหารคุณธรรม (morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (society) การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (staffing) การอำนวยการ (directing) การประสานงาน (coordinating) การรายงาน (reporting) และการงบประมาณ (budgeting)

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การชี้นำ (leading) และการควบคุมองค์กร (controlling)

เฉลิมชัย หาญกล้า (2559, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยอาศัยกิจกรรมหลักในการวางแผน การจัดการองค์กร การนำ และการควบคุม ให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

จุฑามาส พัฒนศิริ (2560, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ใช้ศาสตร์ และศิลป์ร่วมมือกันดำเนินการกิจต่างๆ เพื่อให้ภารกิจนั้นบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกัน กำหนดพัฒนา

การทำงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้เกิดการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้นทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีระบบ และนำมาซึ่งความสำเร็จจุล่งในการปฏิบัติงาน การยอมรับจากบุคคลภายใน และนอกองค์กรสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรโดยอาศัยกระบวนการที่เป็นระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม ส่วนการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยต้องอาศัยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาบริหารกิจกรรมทุกชนิด และดำเนินการทุกอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดให้ประชาชนทุกคนในสังคมนั้น ได้นำประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ไปพัฒนาชีวิตและสามารถอยู่ในสังคมร่วมกันได้อย่างมีความสุขตามศักยภาพของตน

เอการ์วาล (Agarwal, 1982, p.5) อธิบายว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม เพื่อกำหนดและทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์

รีอบบินส์ (Robbins, 1989, p.6) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยบุคคลอื่น

รีอบบินส์, และดีเซนโซ (Robbins, & DeCenzo, 2005, p.5) ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นให้บรรลุอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ลูเนนเบิร์ก, และออร์นสไตน์ (Lunenburg, & Ornstein, 2014, p.448) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ความพยายามใช้ศาสตร์ และศิลป์จูงใจผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การให้ร่วมมือร่วมใจดำเนินกิจกรรมเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จทั้งในเชิงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การวางแผนในการบริหารจัดการองค์การ มีกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกัน ใช้ภาวะผู้นำในการระดม และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ศาสตร์ และศิลป์ร่วมมือกันดำเนินการกิจต่างๆ เพื่อให้ภารกิจนั้นบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ที่ร่วมกันกำหนด พัฒนาการทำงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดการบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมุ่งเน้น ให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้นทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีระบบ และนำมาซึ่งความสำเร็จจุล่ง ในการปฏิบัติงาน

2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร

เฉลิมชัย หาญกล้า (2559, หน้า 11-28) กล่าวว่า การบริหารเป็นคำที่คนส่วนใหญ่คุ้นเคยเป็นอย่างดี โดยการบริหารถือว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นเรื่อง

ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการรวมตัวกันของกลุ่มคน เพื่อปฏิบัติภารกิจบางอย่างให้บรรลุเป้าหมาย การเรียนรู้เรื่องการบริหารจะช่วยให้บุคคลที่ทำหน้าที่ในฝ่ายบริหารนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ การบริหารที่ดีจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีความรู้ความเข้าใจในในทฤษฎี และแนวคิด ตลอดจน มีทักษะในการประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นการทำความเข้าใจในแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร โดยการบริหารถือว่าเป็นกระบวนการในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยอาศัยกิจกรรมหลักในการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การทำให้ถูกต้อง (doing the right thing) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสม และสามารถดำเนินการได้ตามนั้น ก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นจุดเน้นที่สำคัญของการบริหาร และประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การทำให้เหมาะสม หรือถูกต้องในสิ่งที่ทำ (doing the thing right) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไป เพื่อให้ได้ผลผลิตออกมา การมีประสิทธิภาพจะสะท้อนให้เห็นถึงการใช้ทรัพยากร เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า และสิ้นเปลืองน้อยกว่า เป็นการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงมิติทางเศรษฐศาสตร์

ดังนั้น ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายเพื่อการทำงานที่ชัดเจน เหมาะสม และแสวงหาแนวทางไปสู่เป้าหมายนั้น โดยการมีส่วนร่วม และความร่วมมือของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นครู ผู้ปกครอง รวมทั้งชุมชน ทั้งนี้จะต้องใช้ทรัพยากรทางการบริหาร (4ms) อันประกอบด้วย บุคลากร (man) งบประมาณ (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และการจัดการ (management) ได้อย่างเหมาะสม และคุ้มค่า ซึ่งในสภาพแห่งความเป็นจริง ณ ปัจจุบัน สถานศึกษาของรัฐส่วนใหม่มักประสบปัญหาความขาดแคลนปัจจัย ซึ่งถือเป็นทรัพยากรทางการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาขนาดเล็กที่อยู่ห่างไกลความเจริญ แต่ยังสามารถดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ ลักษณะเช่นนี้อาจกล่าวได้ว่า เป็นการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากสามารถทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายในสถานการณ์ที่มีความขาดแคลน ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดจึงถูกใช้ไปในกิจกรรมการบริหารอย่างคุ้มค่า

การบริหารถือเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร ที่ผู้บริหาร ผู้นำ หรือหัวหน้างานจะต้องใช้ ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรวัตถุให้ได้ผลงานสูงสุด (high performance) และสร้างความพอใจสูงสุด (high satisfaction) ให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ที่เป็นมาตรฐานตั้งแต่การวางแผน (planning) โดยกำหนดเป้าหมายล่วงหน้า กำหนดกลยุทธ์ และวิธีการทำงานที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้นการจัดองค์การ (organizing) โดยกำหนดภารกิจของงาน เตรียมกิจกรรมที่จะมอบหมายให้คน หรือกลุ่มคน ทำหน้าที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด รวมถึงการประสานงานจัด ทรัพยากรให้พร้อม การชักนำ (leading) โดยการกำกับดูแลบริหารงาน กระตุ้นและส่งเสริมคนให้

ทำงานจูงใจให้คนเต็มใจที่จะทำงาน ทুমเท และอุทิศตัวให้กับงานจนได้ผลงานตามที่ต้องการ การควบคุม (controlling) โดยกระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกำหนดมาตรฐาน เปรียบเทียบ ประเมินผล กำกับดูแลการทำงาน ตลอดจนสื่อสารกับผู้ปฏิบัติ ปรับปรุง แก้ไขให้ดำเนินงาน ตามเป้าหมาย

โดยทฤษฎี และหลักการบริหารจัดการตามแนวคิดของจอร์จ (George, 1972, p.4) คือ การบริหาร การจัดการเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การกระตุ้นและการ ควบคุมให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่นๆ ขณะที่เจมส์ (James, 1982, pp. 12-13) กล่าวว่า การจัดการ คือ กระบวนการ (process) ของการวางแผน (planning) การจัด องค์การ (organization) การสั่งการ (leading) และการควบคุม (controlling) ความพยายามของ สมาชิกในองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้ หน้าที่ใน การจัดการ (the function of management) โดยแบ่งเป็น 5 ประเภท ดังนี้ 1) การวางแผน (planning) 2) การจัดองค์การ (organization) 3) การจัดหาคนเข้าทำงาน (staffing) 4) ภาวะผู้นำ (leading) 5) การควบคุม (controlling)

นอกจากนี้ ทรัพยากรในการบริหารการจัดการ หรือปัจจัยที่นักบริหารต้องให้ความสนใจ เพื่อให้การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยปัจจัย ดังต่อไปนี้ 1) คน (man) คือ ทรัพยากรบุคคลที่เป็นหัวใจขององค์การ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จ ในการจัดการ 2) เงิน (money) คือ ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์การ ดำเนินการต่อไปได้ 3) วัสดุ (materials) คือวัตถุดิบซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่น จำเป็นต้องมี คุณภาพ และมีต้นทุนที่ต่างๆ เพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต 4) เครื่องจักร (machine) คือ เครื่องจักรอุปกรณ์ที่มีศักยภาพที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการผลิต

ดังนั้น การบริหารหน่วยงานรัฐ หรือองค์กรใดๆ หากการดำเนินการ หรือการปฏิบัติงาน ทุกด้าน สามารถประสานประโยชน์เกี่ยวข้องครอบคลุมเรื่องต่างๆ ทั้ง 1) การบริหารคน (man) 2) การบริหารเงิน (money) 3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (material) 4) การบริหารงานทั่วไป (management) 5) การบริหารการบริการประชาชน (market) 6) การบริหารคุณธรรม (morality) 7) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (message) 8) การบริหารเวลา (minute) และ 9) การบริหาร การวัดผล (measurement) (measurement) เป็น “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร ที่เรียกว่า 9M” ที่น่าจะมีส่วนทำให้การให้ ความหมายคำว่าการบริหารมีความครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารที่ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย ดังนั้น การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่อาศัย กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่สามารถนำไปใช้อธิบายปรากฏการณ์ ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการนำไปใช้ในการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถ นำไปใช้ในการพยากรณ์ หรือคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับสิ่งที่อาจเกิดขึ้น เพื่อวางแผน และแก้ไข

ปัญหาในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ทฤษฎีทางการบริหารมีความเชื่อมโยงกับการวิจัย เนื่องจากในการพิสูจน์ทฤษฎีทางการบริหารเพื่อตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้จะต้องอาศัยกระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญ และผลจากการวิจัยที่ได้คำตอบซ้ำๆ กัน จนเป็นที่แน่ใจว่าสิ่งนั้นสามารถนำไปใช้ในการบริหารได้จริง จะถูกกำหนดไว้เป็นทฤษฎีเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปใช้ ในการบริหารงานในสถานการณ์ที่ตนเองเผชิญอยู่ได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจึงต้องใช้ทฤษฎีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ทฤษฎีกับการปฏิบัติจึงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ในมุมมองของผู้บริหารมืออาชีพ สำหรับการบริหารนั้น ถือได้ว่าเป็นกระบวนการในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาศัยกิจกรรมหลักซึ่งเป็นหน้าที่ ทางการบริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ติดตามกำกับ การใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทหลักที่ชัดเจนใน 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งบทบาทย่อยในด้านนี้ได้แก่ บทบาทในการเป็นประธาน บทบาทในการเป็นผู้นำ และบทบาทในการเป็นผู้ประสานงาน 2) บทบาทด้านสารสนเทศ โดยมีบทบาทย่อยในการเป็นผู้ติดตามตรวจสอบ บทบาทในการเป็นผู้เผยแพร่ และ บทบาทในการเป็น นักประชาสัมพันธ์ และ 3) บทบาทด้านการตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วยบทบาทย่อยในการเป็นผู้ประกอบการ บทบาทในการเป็นผู้จัดการความยุ่งยาก บทบาทในการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทในการเป็นผู้เจรจาต่อรอง นอกจากหน้าที่ทางการบริหารและบทบาทของการบริหารแล้วนั้น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะพื้นฐานในการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะด้านการทำงาน ทักษะด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะด้านความคิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีทักษะเพิ่มเติมจากผู้บริหารทั่วไป กล่าวคือ ทักษะด้านความรู้ และ ทักษะด้านการศึกษาและการสอน จะเห็นได้ว่าการก้าวเข้าสู่ของการเป็นผู้บริหารจะต้องมีความรู้พื้นฐานหลายเรื่องเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า แนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานในการบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่อาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้คาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับสิ่งที่อาจเกิดขึ้น เพื่อประกอบการวางแผนการดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม เป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการบริหารงานในสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ได้อย่างเหมาะสม จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจึงต้องใช้ทฤษฎีเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่สำคัญ เพื่อให้เกิดประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาศัยกิจกรรมหลักซึ่งเป็นหน้าที่ทางการบริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ติดตามกำกับ การใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารจัดการ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะพัฒนาสถานศึกษานั้นไปสู่ความสำเร็จตามกลยุทธ์ที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ โดยทั้งนี้ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการบริหาร เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ ซึ่งจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา พบว่ามีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สีตานัน เอการมย์ (2551, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การ ดำเนินงาน ต่างๆ ของกลุ่มบุคคลที่ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครู อาจารย์ องค์กรปกครองท้องถิ่น เพื่อจัดการการศึกษาภายในโรงเรียนแก่เยาวชนให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป และสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 3-4) ได้กล่าวอธิบายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การประสานงาน การชี้แนะ การเกื้อหนุนของผู้อื่น โดยกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดหาทรัพยากร การสร้างบรรยากาศเกื้อหนุนทางจิตวิทยา การเกี่ยวข้องกับผู้ปกครอง การวางแผน การจัดทำตารางเรียน การทำบัญชีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ของครูการ แก้ปัญหาวินัยนักเรียน การประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และการอำนวยความสะดวกให้ดำเนินต่อไป

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 31) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การ ดำเนินงานด้วยกระบวนการที่หลายคน เพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตาม จุดมุ่งหมายของ หลักสูตร และสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคม ให้ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข

ปรีชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 9) ได้กล่าวอธิบายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชน และผู้สนใจเกิดการพัฒนาด้านความสามารถ ทักษะคิดคำนึง พฤติกรรมและคุณธรรมต่างๆ เพื่อเป็น สมาชิกที่ดีของสังคม และแก่ประเทศชาติ

อลงกรณ์ งามกุศล (2559, หน้า 11) ได้กล่าวอธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานโดยมีการจัดกิจกรรมหรือรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นระบบ ตามกระบวนการการทำงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในทุกๆด้านอย่างครอบคลุม เพื่อส่งผลให้ผู้เรียนบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จุฑามาส พัฒนศิริ (2560, หน้า 21) ได้อธิบายถึงการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติ เพื่อเป็น

การพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนและผลผลิตของโรงเรียนคือนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาออกไปให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

สุวดี เสนีย์วงศ์ ณ อยุธยา (2560, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงาน การควบคุม และการจัดบริการ ให้แก่นักเรียนตามขอบข่ายงานหรือภารกิจของสถานศึกษาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้นักเรียนได้มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา ตามความต้องการของสังคมและเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในสถานศึกษาที่จะต้องร่วมกันดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในสังคม และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน

อัจฉรา จงดี (2560, หน้า 8) สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงาม มีความรู้ความสามารถเป็นคนดีของสังคม โดยการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา การใช้ทรัพยากร และกระบวนการบริหาร ที่สอดคล้อง และเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

แคมเบล (Campbell, 1971, p.22) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ในสถาบันการศึกษา เพื่อให้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างแท้จริง

กู๊ด (Good, 1973, p.14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจ ในสถานศึกษาและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษาตลอดจนกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารงานในการจัดการศึกษาที่ใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ปฏิบัติร่วมกัน การกำกับติดตาม ประเมินผล เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามกลยุทธ์ และเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้ในทุกๆ ด้าน เป็นการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนคุณภาพ และนักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีคุณภาพ เป็นคนดี มีงานทำ และใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นหลักการที่สำคัญเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย แนวคิด และทฤษฎีต่างๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกระบวนการบริหารประสบผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อย่างเต็มศักยภาพ จากความสำคัญนี้

ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้าศึกษา แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทย ที่พบโดยทั่วไป เช่น ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2552, หน้า 132) และ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 63) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (สุภาพ พงศ์ศรีรัตน์, 2545, หน้า 327) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนรูป (มัลลิกา ต้นสอน, 2544, หน้า 66) และ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2551, หน้า 132) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 182) สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัย ใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า มีผู้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ไว้หลายท่าน ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า พฤติกรรมการบริหารองค์การของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ร่วมงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มากกว่าที่ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น ส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาทันความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 106) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง”จะทำงานที่ท้าทาย และเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่นำไปสู่กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ องค์กรในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในโลกธุรกิจ เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากภาวะ ผู้นำแบบเก่า มาสู่ความเป็นภาวะผู้นำแบบใหม่ที่นำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

ธนิต ทองอาจ (2553, หน้า 16) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่า ความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน รู้สึกไว้วางใจตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี และเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินความสนใจของตนเองเพื่อนำประโยชน์ขององค์กร มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

โกวิทย์ เทศบุตร (2554, หน้า 29) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะของผู้นำที่ใช้การจูงใจให้ผู้ตามใช้ความพยายามในการทำงานมากขึ้น เนื่องมาจากการผู้ตามมีระดับความมั่นใจต่อผลของงานที่ได้รับมอบหมาย และความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จค่อนข้างสูง ในที่สุดก็ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง (transformed) ที่ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้ความคาดหวัง (expectation) ของผู้ตามจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตาม

ไซยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้นำจะ กระตุ้นและจุดประกายให้ผู้อื่นร่วมมือ พัฒนาความสามารถ จนบังเกิดผลสำเร็จอย่างยิ่ง ทั้งผลลัพธ์ และกระบวนการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำ โดยให้ผู้อื่นมีความร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในเวลาทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่มุ่งมั่นจะไป ให้ถึง

อังคณา ตันพดิลก (2556, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า บุคคลหนึ่งที่มี ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สร้างความเชื่อมั่น เป็นที่ยอมรับนับถือ และ สนับสนุน ของคนในองค์กร อีกทั้งยังมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคล ร่วมมือและปฏิบัติงาน อย่าง เต็มความสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ให้เกิด ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของงาน

จิตรรา ทรัพย์โหม (2556, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ผู้ที่สามารถนำการเปลี่ยนแปลงทั้งความเชื่อ ทักษะ ทักษะ การริเริ่มสิ่งต่างๆ รวมถึงความรวดเร็วใน การปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีวุฒิภาวะที่สมบูรณ์ กระตุ้น ความคิด โดยการถ่ายทอด โน้มน้าว ความคิด อีกทั้งประสบการณ์อย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำตามเกินกว่าที่ กำหนดและยังก่อให้เกิดประโยชน์อีกด้วย

นฤมล โยคานุกุล (2556, หน้า 7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ แสดงออกถึงความสามารถที่จะพยายามยกระดับจิตสำนึกและแรงจูงใจของผู้ร่วมงานให้มีอุดมคติและ มีคุณค่าทางจริยธรรมสูงขึ้นโดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความตระหนักและต้องการอย่างแรงกล้า มากกว่าที่เป็นอยู่ในด้านคุณค่าของอุดมการณ์และวิธีการที่จะบรรลุอุดมการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงาน ไม่คิดถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อส่วนรวม หรือเพื่อนักเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มี องค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบารมีด้านคำมั่นถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการกระตุ้น การใช้ปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

บัญชา บุญบำรุง (2561, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่าวิธีการหรือกระบวนการที่ผู้มีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ มีอิทธิพล มีอำนาจ ใช้วิธีการที่ มีอยู่ในตัวของตน โน้มน้าวให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกภายในกลุ่มยอมรับ ยินดีลงมือปฏิบัติ ตามหรือสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ด้วยความเต็มใจ สร้างให้เกิด แรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิด ปฏิสัมพันธ์ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ ร่วมกันวางไว้อย่างดีที่สุด

เบิร์นส์ (Burns, 1978, p.2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามมีเป้าหมายเดียวกันและร่วมกัน ยกย่องระดับแรงจูงใจและจริยธรรมให้สูงขึ้น ผู้นำเป็นผู้ที่ยึดมั่นในวิสัยทัศน์และสามารถมอบหมายอำนาจ ให้แก่ผู้ตามและพยายามตอบสนอง

ความต้องการให้สูงขึ้นของผู้ตาม และพยายามส่งเสริมให้ผู้ตามได้ ทำงานได้บรรลุเป้าหมายตาม ศักยภาพของตนเอง

บาส (Bass, 1985, p.1) ให้ความหมาย ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ ตามได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการ เปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำสู่ระดับสูงที่สุด

บาส, และอโวลีโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.2) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจใน ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือ ผู้ตามมองให้ไกลเกินความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่ จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์

ยุกส์ (Yukl, 2006, p.20) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้าง ความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กรและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ ตามเพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (Objectives)

ซาร่าห์, เค. ไวท์ (Sarah, K. White, 2023, para.2) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ไว้ว่ารูปแบบความเป็นผู้นำ ที่ผู้นำส่งเสริมให้สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ พนักงาน คิดค้นและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จะช่วยให้เติบโตและกำหนดความสำเร็จในอนาคต ของบริษัท นี่คือการสำเร็จโดยการเป็นตัวอย่างในระดับผู้บริหารผ่านความรู้สึกที่ แข็งแกร่งของ วัฒนธรรมองค์กรความเป็นเจ้าของของพนักงานและความเป็นอิสระในที่ทำงาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดง พฤติกรรมของบุคคลให้สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถคิด และตัดสินใจด้วย ตนเอง กระตุ้นจูงใจผู้ร่วมงานให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้าง ความผูกพันต่อองค์กร มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล สามารถกระตุ้นการคิดสร้างสรรค์หาทาง เลือกหรือวิธีการใหม่ๆ การแก้ปัญหาในการทำงาน สามารถเผชิญปัญหา และ คุณลักษณะที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม

2. ความเป็นมาและความสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1 ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership Theory) เป็น ทฤษฎีของการศึกษา ภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ (new paradigm) ของภาวะ ผู้นำ โดยมีเบอร์น และแบส เป็น 2 ท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ ทัศน์ (paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมี การกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลัง จูงใจ (empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม และกระตุ้นผู้ตามให้มีความ เป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้ กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง

รวดเร็ว และสับสนอย่างในปัจจุบันนี้ จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า มีผู้กล่าวถึงความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลายท่าน ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550, หน้า 183) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มต้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (charismatic leadership) โดย แมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 19-20 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษ ในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะ ผู้นำแบบมีบารมีนี้ เนื่องจากในทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและการฟื้นฟูองค์กรต่างๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์กรต่างๆ ในสหรัฐอเมริกามีการยอมรับกันว่ามีความต้องการและจำเป็นต้องมีการ เปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่างๆ เพื่อให้้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทาง เศรษฐกิจสูง

บาส (Bass, 1985, pp.35-55) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเปรียบคือผู้นำเชิงบารมี และได้แนะนำ ให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรมตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น บาสเสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมีมักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้น ต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) แทนคำว่าการสร้างบารมี (charisma)

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นมามาจากภาวะผู้นำเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยในทางกลับกันผู้ตามก็มีอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำ จึงทำให้ต่อมาผู้นำการเปลี่ยนแปลง พยายามยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตามด้วยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางสังคมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรมสันติภาพโดยไม่ยึดตามอารมณ์ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจากตัวตนในทุกวันนี้ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่ามีแนวความคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกตำแหน่งภาวะผู้นำการปฏิสัมพันธ์ของ บุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน

2.2 ความสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ถ้าไม่มีการเตรียมการเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งเป็นการยากที่จะอยู่รอดในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมี

ความสำคัญยิ่ง ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาความสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากนักวิชาการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2551, หน้า 71) กล่าวว่า ความสำเร็จของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงระบบทุกงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้ เต็มความสามารถให้เกิดพลังอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ ความอบอุ่น กำลังใจในการร่วมทีมหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมาย

ชาญชัย อาจิสมาจาร (2551, หน้า 143) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับองค์กร เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว งานของภาวะผู้นำ จึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ของ องค์กร ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

สุกัญญา พูลกลี (2557, หน้า 36 - 38) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) มีอิทธิพลต่อความคิด (idealized influence) 2) คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (individualize consideration) 3) กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (intellectual stimulation) 4) มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ 5) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับ

มุชินสกี (Muchinsky, 1997, p.373) ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของ สมาชิกในองค์การสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจ แก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง องค์การดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่องค์รวมและเกี่ยวข้อง กับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญ อย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งแสดงถึงคุณภาพขององค์การ เป็นการเสริมสร้างศักยภาพของ ผู้นำให้เต็มความสามารถให้เกิดพลังอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ได้รับความเชื่อมั่น ความเคารพนับถือ มีกำลังใจในการร่วมทีมหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส

บาส (Bass, 1985) เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น บาส กล่าวว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (charisma) บาสเห็นว่า

ความมีบารมี มีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงเพิ่มเติมส่วนที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ

สังคม โทบุรินทร์ (2553, หน้า 35) ได้ระบุภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (idealized influence or charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของผู้ ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (achievement) การบรรลุสัจจะแห่งตน (self-actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (well-being) ของ สังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้นำหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการ พัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

ยุกส์ (Yukl, 1992, p.8) กล่าวว่า ผู้นำการ เปลี่ยนแปลงจะเสริมความคิดที่ดี ค่านิยมที่มีคุณค่าแก่ลูกน้อง เช่น ความเสมอภาค ความยุติธรรม ความเป็นมนุษย์ แทนที่จะทำให้เกิดความรู้สึกลึกอกใจแค้นแค้น

บาส, และอโวลีโอ (Bass, & Avolio, 1994, pp.14 - 16) กล่าวถึงภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำ ที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้มองงานของ พวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision)

เรซิก, และสแวนสัน (Razik, & Swanson, 2001, p.317) กล่าวถึง ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวังปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วย ความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตนเองมุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

บาส (Bass, 1985, p.30) ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transaction leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตร (dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ตนต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม บาส (Bass) ได้วินิจฉัยว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นที่สูงกว่า สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบ จารุวรรณ วงศ์เตย์ (2552, หน้า 25) สามารถสรุปดังตาราง 1

ตาราง 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	- มุ่งกระบวนการเปลี่ยนความคิด แบบค่อยพัฒนาอยู่ภายใต้ โครงการที่เป็นการตอบสนอง (reactive)	- มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็น แบบเปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิด จากวิกฤตการณ์ เป็นหลักการ เริ่มต้น(proactive)
แรงจูงใจ	- รางวัล (ภายนอก)	- เริ่มต้น (ภายใน)
อำนาจ	- ประเพณีปฏิบัติ-ผลที่ได้	- ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	- เน้นกิจกรรม ชี้บหาทิศทางชัดเจน	- วิสัยทัศน์
ผู้นำ	- ตระหนักในความต้องการ จัดการ	- เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน และครู มีการกระจายอำนาจให้แต่ละ บุคคล ให้อำนาจการตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ดี ไม่เป็นท่งการ เข้าถึงได้ง่าย เป็นตัวอย่างของ คุณธรรม
ผู้ได้บังคับบัญชา	- แสวงหาความมั่นคงความ ต้องการได้รับการตอบสนอง แยกองค์การออกจากปัจเจก บุคคล	- ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์การ ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	- การทำงานตามที่คาดหวัง	- ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา : จารุวรรณ วงศ์เตย์ (2552, หน้า 25)

บาส (Bass, 1985, pp.17 - 36) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายโน้ตชนของผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้น และอธิบายไว้ว่าผู้ตามของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชื่นชม ไว้วางใจ และจงรักภักดีต่อผู้นำและผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้น เมื่อจะทำการเปลี่ยนแปลงผู้นำจะจูงใจผู้ตาม โดย 1) ทำให้ผู้ตาม ตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญ และคุณค่าของจุดมุ่งหมาย วิธีการบรรลุ จุดมุ่งหมาย 2) ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะอุทิศตนเพื่อทีมงานและองค์กร 3) ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามทฤษฎีตามลำดับขั้นของมาสโลว์

บาส (Bass, 1991, pp.45-62) ได้เสนอภาวะผู้นำที่มีรูปแบบพิสัยเต็ม (the full range model of leadership) ที่ขยายแนวคิดของเบิร์นส์ (Burns) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอไปในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้ ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transaction leadership) และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมการณ์ ไม่มีภาวะผู้นำ (non leadership behavior) และผลการศึกษาต่อมา สรุปได้ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) โดยเรียกรย่อว่า 4I's

3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส และอโวลีโอ

บาส, และอโวลีโอ (Bass, & Avolio, 1994, pp.17-36) ได้พัฒนารูปร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาละฝีกอบรมจาก ทุกระดับ ผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย บาส และอโวลีโอ เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ซึ่งมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transactional leadership) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มการปฏิบัติงาน ของบุคลากรและขององค์การต่อมาบาส (Bass, 1990, p.121) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (the full range model of leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (laissez faire leadership) ดังมีรายการละเอียด ต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) คือ การที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาส และอโวลีโอ มีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทาง 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (transactional leaderships) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับการทำงานของผู้ตาม

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรมการณ์ความไม่มีภาวะผู้นำ (no leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความหมายขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1978, pp.108-109) ได้กำหนดทฤษฎีกำหนดรูปแบบใหม่มีสามองค์ประกอบ แทนที่จะมีสององค์ประกอบทั้งทฤษฎี ของเฮิร์ช เบิร์ก ด้วยการเพิ่มองค์ประกอบที่สามเข้าไป ได้แก่ ambient หมายถึง สิ่งแวดล้อม ambient นี้มีส่วนประกอบที่กล่าวถึงบ่อยๆ ได้แก่สิ่งที่ทำให้พึงพอใจและสิ่งที่ทำให้ไม่พึงพอใจ สิ่ง กระตุ้นในฐานะกลุ่มที่ตอบสนองต่อความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความไม่พึงพอใจต่อการ ทำงาน อย่างไรก็ตามการขาดแคลนตัวกระตุ้นในฐานะกลุ่มที่ตอบสนองต่อความพึงพอใจในการ ทำงานมากกว่าความไม่พึงพอใจต่อการ ทำงาน อย่างไรก็ตามการขาดแคลนตัวกระตุ้นก็อาจเป็นบ่อ เกิดแห่งความไม่พึงพอใจก็ได้ องค์ประกอบของ ambient นั้นมีอยู่ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะได้เจริญงอกงาม โอกาสที่จะเสี่ยง ความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา และสถานภาพ

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 1978, pp.165-167) ได้กำหนดทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้มีการวิจัยสอบถามอาจารย์ใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษา จำนวน 232 โรงเรียนในสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แล้วผลที่ได้ ปรากฏว่า อาจารย์ใหญ่มีความพึงพอใจที่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจารย์ใหญ่ผู้ที่สามารถ ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ปรากฏว่าเป็นผู้ที่เตรียมการมาดี หาข้อมูล อยู่ระหว่าง ข้อเท็จจริง กับความคิดเห็นได้อย่างชัดเจน และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างจริงจังด้วย สำหรับ อาจารย์ใหญ่ผู้มีประสิทธิภาพด้อยกว่า ล้วนแต่เป็นผู้ที่ไม่ได้เตรียมการมาสำหรับการที่จะตัดสินใจนั้นเลย และสิ่งที่ค้นพบจากการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการมีดังนี้ 1) การมีโอกาสร่วมตัดสินใจทำให้ครูมีขวัญดี 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความพึงพอใจต่อวิชาชีพ 3) ครู อาจารย์พึงพอใจอาจารย์ใหญ่ที่ส่งเสริมให้เขาเข้าร่วมตัดสินใจ 4) ครูอาจารย์มิได้คาดหวังจะเข้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเสียทุกเรื่องไป เขาอยากเข้าร่วมตัดสินใจเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวเขาหรือผลประโยชน์ของเขาเท่านั้น 5) องค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกมีผลกระทบต่อร์ดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

บราวน์ (Brown, 1996, pp.102-109) ได้เสนอทฤษฎีบรรยากาศ และกลยุทธ์สองประการสำหรับเปลี่ยนแปลง บรรยากาศของโรงเรียน ประการแรกได้แก่กลยุทธ์ด้านคลินิก ประการที่สอง ได้แก่กลยุทธ์ที่มุ่ง ความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลาง ทั้งสองกลยุทธ์นี้ต่างก็ไม่ได้เป็นตัวเลือกแก่กันและกัน แต่สามารถใช้ด้วยกัน โดยเรียงตามลำดับ และทั้งสองกลยุทธ์ต่างก็จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ด้านคลินิกนั้นเน้นที่ธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มย่อยในโรงเรียน ในขณะที่กลุ่มมุ่งความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลางนั้นเน้นที่การพัฒนาของเอกัตบุคคล ดังนี้ 1) กลยุทธ์คลินิก ประการแรก มุ่งดูที่ความรู้ขององค์การต่อจากนั้นก็วิเคราะห์บรรยากาศ ขององค์การ ต่อจากนั้นก็วิเคราะห์บรรยากาศขององค์การ กำหนดลำดับขั้นความสำคัญของการ ปฏิบัติการ และวางแผนดำเนินการ เมื่อปฏิบัติสำเร็จแล้ว ก็มีการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น 2) กลยุทธ์มุ่ง

ความเจริญงอกงามเป็นศูนย์กลาง นั้นมองว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงนั้นต้อง มีทิศทางแน่ชัด และควรจะนำไปสู่ความก้าวหน้า ครูอาจารย์มีศักยภาพสูงมากที่จะพัฒนาและนำเอา ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากมุมมองอื่น

พอดซาคอฟฟ์, และคณะ (Podsakoff, et al., 1990, p.234) ได้ข้อสรุปว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอย่างน้อยที่สุด 6 ประการ ดังนี้ 1) บ่งชี้และให้ความชัดเจนด้าน ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ๆ ขององค์การ พร้อมกับพัฒนาสร้างความ ชัดเจนและสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตามให้ผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของตน 2) แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่น เอาเยี่ยงอย่างปฏิบัติตามโดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ 3) กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันขึ้นในหมู่สมาชิก กลุ่มเพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายร่วมกัน 4) กำหนดความคาดหวังต่อผลงาน ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการคาดหวังความเป็นเลิศของผลงานในแง่คุณภาพหรือผลงานสูงของผู้ตาม 5) ให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นว่าให้การนับถือต่อผู้ตามโดยมีความเอื้ออาทรต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคน 6) กระตุ้นการใช้ปัญญา ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่สร้าง ความท้าทายและกระตุ้นผู้ตาม ให้มองปัญหาและงานเดิม ด้วยมุมมองและวิธีการใหม่ที่แตกต่างไป จากเดิม โดยใช้ความคิดพิจารณาเชิงวิเคราะห์ให้ผู้ตามเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ที่เหมาะสม

คูส, และโพสเนอร์ (Kouzes, & Posner, 1993, p.66) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่าง 5 ด้าน คือ การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำให้คนอื่นได้แสดง ความสามารถการเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรปฏิบัติ ดังนี้ 1) ทำตัวอย่างตามค่านิยมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำจะมีความชัดเจนในหลักปรัชญาของภาวะผู้นำ มีค่านิยมของตนเอง คิดสร้างสรรค์มาตรฐานของความเป็นเลิศ และกำหนดเป็นค่านิยมร่วมกันเพื่อจะเป็นแนวทางในการตัดสินใจ และการทำงานในองค์การ ผู้นำจะกระทำตนเป็น แบบอย่างในสิ่งที่คาดหวังจากผู้อื่น สิ่งสำคัญ คือ ผู้นำจะต้องกระทำตามคำพูดหรือสัญญาที่ให้ไว้ และทำตามความมุ่งมั่นที่ได้ตั้งใจไว้เสมอ ทั้งยังให้มีการตรวจสอบการกระทำของตนเองและ ผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามหลักการและมาตรฐานที่ตกลงร่วมกันไว้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูล ย้อนกลับมาเป็นแนวทางให้สามารถทำตามที่ได้พูดไว้ได้อย่างมั่นคง ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความเชื่อถือได้ และเป็นแบบอย่างที่ดี 2) เริ่มจากความสำเร็จที่เล็กน้อย ซึ่งจะส่งเสริมให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง และสร้างความยึด มั่นผูกพันผู้นำจะริเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณภาพ

ซึ่งคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคนและต้องเริ่มต้นที่ตนเอง ทำเหมือนเป็นงานของเราเอง เลือกสิ่งที่เป็นไปได้จริงมาปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ มีการวางแผนงานรัดกุมรอบคอบ และกำหนดเวลา เกณฑ์ในการติดตามการดำเนินงานทุกโครงการ และทุกโปรแกรม ผู้นำจะแบ่งงานและทีมงานให้เล็กลงเพื่อจะได้เกิดความคล่องตัวทำงานได้ง่ายและเร็วขึ้น ให้คนทำงานตามความสามารถที่มีอยู่ จากนั้นค่อยๆ พัฒนาขึ้นไปทีละน้อย เป็นการก้าวหน้าสู่เป้าหมายทีละขั้นตอนอย่างมั่นคง และสร้างความเชื่อมั่นผูกพันไปในเวลาเดียวกัน คุส, และโพสเนอร์ ได้สรุปว่า ผู้นำที่ดีควรมีการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็น แบบอย่าง 5 ด้าน คือ การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ ร่วมกัน การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถการเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ

ฮาล์ปิน (Halpin, 2001, p.24) กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้บริหารว่า การเป็นแบบอย่าง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามช่วยเหลือและให้ ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะพยายามกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ แต่ไม่เป็นการควบคุมโดยใกล้ชิด ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีโอกาสได้แสดงความสามารถสูง การควบคุมผู้บริหรจะใช่วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนให้ดีที่สุด จนเป็นแบบอย่างที่ยุ่อื่นจะยึดถือปฏิบัติได้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารองค์กร ในการทำหน้าที่นำผู้ร่วมงานให้สร้างสรรค์งานต่างๆ ในองค์กรให้เกิดผลสำเร็จ การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ทำให้ทราบถึงรูปแบบผู้นำแบบต่างๆ ในแต่ละยุคสมัยที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันไป จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารรุ่นใหม่ ที่จะได้ศึกษาและประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำของตนได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับการบริหารองค์กรของตนเพื่อนำพาองค์กรของตนให้ไปสู่เป้าหมาย ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้มุ่งเน้นไปที่การใช้ความสามารถ ในการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ ต้องการโดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิดประสบการณ์และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆ ให้แก่ผู้ตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไว้หลากหลายองค์ประกอบ ดังนี้

กนกอร ยศไพบูลย์ (2546, หน้า 34 - 36) ได้ กล่าวถึงความรู้และทักษะพื้นฐานที่ต้องมีอยู่ในตัวของผู้นำและผู้บริหารอันเป็นความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับทั้งผู้บริหารและผู้นำทักษะพื้นฐานนี้มี 10 ประการ ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม (teamwork) ทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่

ร่วมกันเพื่อ ปฏิบัติภารกิจโดยมีจุดประสงค์ร่วมกันเป็นทีมงานถาวรหรือชั่วคราวก็ได้ทีมงานมีสองลักษณะ คือ เป็นกลุ่มตามสายการบังคับบัญชา (command group) และกลุ่มเฉพาะงาน (task group) การสร้างทีมงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อระดมสรรพกำลังทั้งร่างกายแรงใจ และความคิดในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การสื่อสาร (communicating) การสื่อสาร การสื่อความหมาย หรือการ ติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลหรือกลุ่ม ก็ได้ในทางสื่อสารนั้นผู้ส่งมีความมุ่งหมายข้อใดข้อหนึ่งหรือมากกว่าใน 4 ประการ ดังนี้ 2.1) การให้ข่าวสาร (conveying information) 2.2) การสั่งการหรือการแนะนำสั่งสอน (commanding or instructing) 2.3) การชักชวน (influencing or persuading) 2.4) การสร้างสัมพันธภาพ (clarifying relationship) 3) การจูงใจ (motivation) การจูงใจมีความสำคัญกับผู้นำ เพราะผู้นำต้องสั่งการ และจูงใจสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำการสิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ โดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสาร 4) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (creative problem solving) การแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหาร ในสังคมและองค์การใดๆ ต้องเผชิญกับปัญหา และความต้องการการแก้ไขตัดสินใจที่ดีของผู้บริหาร ผู้ตัดสินใจจึงต้องเป็นผู้ที่สามารถมองปัญหาได้ทะลุปรุโปร่งและรอบคอบเข้าใจประเด็นปัญหาที่แท้จริง และประยุกต์เอาทฤษฎีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหาด้วย 5) ทักษะในการบริหารจัดการเกี่ยวกับมนุษย์ (interpersonal skill) ผู้นำต้องประเมินสถานการณ์ความต้องการของทีมงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตตามเป้าหมายขององค์การ และงบประมาณที่เป็นจริง บุคลากรมีการพัฒนาที่ดีมีประโยชน์มีคุณค่าและผลที่เกิดขึ้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง ผู้นำต้องเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มบุคคลแต่ละคนมีหลายสิ่งหลายอย่างที่เป็นเรื่องเฉพาะตัว ซึ่งทำให้มีพฤติกรรมแตกต่างกันออกไป อันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น คุณลักษณะส่วนตัว ความต้องการและอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม เป็นต้น 6) การประสานงาน (co-ordination) การประสานงานเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อที่จะให้ภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยเฉพาะในหน่วยงานขนาดใหญ่ จะมีการแบ่งงานเป็นฝ่าย หรือแผนกตามลักษณะเฉพาะการประสานงานจึงยังมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การประสานงานเป็นการ จัดบุคลากรในหน่วยงานให้ทำงานร่วมกันอย่างสัมพันธ์ สอดคล้องกันเพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นๆ 7) มนุษยสัมพันธ์ (human relations) หมายถึง การกระตุ้นหรือช่วยให้บุคคลในหน่วยงานสามารถทำงานเป็นหมู่คณะ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการตอบสนองทั้งความต้องการ ส่วนตนทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยมนุษยสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันหรือปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้าและมีการพัฒนาที่พึงประสงค์โดยการใช้ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อ ส่วนร่วม 8) ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน (flexibility) ผู้นำในยุคปัจจุบันต้องมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง

ความสามารถในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากการผสมผสานเป้าหมายสำคัญของชาติโครงการกิจกรรมที่มีการจัดลำดับก่อนหลัง ตามค่านิยมและปัจจัยอื่นๆ มีความสมดุลในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง คือ ความยืดหยุ่น (flexibility) ซึ่งหมายถึง การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ หรืออุปสรรคที่ไม่คาดหวัง และเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ รวมทั้งเปลี่ยนความตั้งใจได้ในการปรับเปลี่ยนผู้นำต้องอดทนต่อความกดดัน มีความมั่นคง และมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่รวมทั้งมองคนในแง่ดีแม้ว่าจะอยู่ภายใต้ภาวะความลำบากและสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมได้รวดเร็ว โดยรู้จักปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตส่วนตนสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข และพึงระลึกไว้เสมอว่าทุก อย่างปรับเปลี่ยนได้ 9) การเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ (professional development participative) ความสำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นพื้นฐานหลักของการเป็นผู้นำคือการรู้จักพัฒนาวิชาชีพของตนเองและการพยายามเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง การเป็นสมาชิกในวิชาชีพที่ตนครองอยู่ รวมถึงการพัฒนาตนเอง การชี้แนะตนเอง เพิ่มพูนความรู้ในวิชาชีพเพื่อให้ตนเองเป็นมืออาชีพในวิชาชีพนั้นๆ ความรู้ในวิชาชีพเป็นความรู้ที่จำเป็นในการบริหารจัดการงาน ตามภารกิจหน้าที่ในตำแหน่งหรือสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ความรู้ในวิชาชีพจะช่วยให้การวางแผนการดำเนินงาน ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 10) การจัดการเรื่องเงินและงบประมาณ (leadership competencies) คุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความรู้ คือ รู้หลักการนั้น หมายถึง ความรู้ คือ การรู้งาน รู้หน้าที่ รู้เกณฑ์ผู้นำต้องมีความรู้ในเรื่องการจัดการเรื่องเงินและงบประมาณเป็นอย่างดี

เบิร์น (Burns, 1978, p.6) ได้ระบุองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประการ เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องเป็นไปตามมาตรฐานไว้ คือ 1) ความสนใจหรืออิทธิพลเชิงอุดมการณ์ คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้น ความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้นก่อให้เกิดการเรียนรู้แบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ 2) การกระตุ้นทางปัญญา คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจกับปัญหา ได้ดีขึ้นสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ พฤติกรรมของผู้นำแสดงให้เห็นในการ จัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการ ติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคล มี การวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำและ ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง

ยูก์ (Yukl, 1992, p.211) ได้สรุปแนวปฏิบัติสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้ 1) สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความหมายและน่าสนใจทำให้ผู้อื่นเกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ 2) มีความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนที่จะทำให้วิสัยทัศน์สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำให้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ซึ่งเป็นวิธีการในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติมีความเชื่อมโยงต่อเนื่องและสอดคล้องกัน โดยกลยุทธ์ต้องชัดเจน ต่อการปฏิบัติและสอดคล้องกับค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร กลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมายนั้นจะต้องมีความน่าสนใจและดึงดูดผู้ตามและสามารถที่จะทำให้ผู้ตามมองเห็นความสำเร็จได้ชัดเจน 3) มีความมั่นใจและมองโลกในแง่ดี ผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมและการกระทำต่างๆ ของตนอย่างมั่นใจ โดยเฉพาะในการเผชิญกับภาวะวิกฤต เช่น การพูดให้เห็นถึงความสำเร็จของงานที่ทำมาพูดถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในด้านบวกและพูดอย่างสร้างสรรค์ 4) มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ตาม ผู้นำต้องแสดงออกถึงการให้กำลังใจ ผู้ตามเพื่อให้เกิดความมั่นใจในตนเอง และให้การยอมรับตนเองของผู้ตามว่าสามารถที่จะทำงานที่ยากให้ประสบความสำเร็จได้ 5) ใช้ระยะเวลาที่สั้นในการสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จให้เกิดขึ้นเพื่อเพิ่มความมั่นใจในการทำงานให้มากขึ้น และเกิดความท้าทายอยากได้รับความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่าเดิม 6) มีความยินดีต่อความสำเร็จ ผู้นำควรใช้กิจกรรมเสริมบางอย่างเพิ่มเติม เพื่อฉลองความสำเร็จในการปฏิบัติที่ล่วงไปเป็นการช่วยสร้างความผูกพันและเสริมความเข้มแข็งของการเป็นการทำงานในองค์กร 7) ใช้การแสดงออกในเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นค่านิยมที่สำคัญ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรกระทำหรือแสดงออกในเชิงสัญลักษณ์ที่แสดงถึงความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ เช่น การตัดสินใจที่เป็นการเสี่ยงต่อสถานภาพและผลประโยชน์ที่ทำให้มองเห็นถึงการเสียสละของผู้นำ และก่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้ตามทำให้ผู้ตามยึดมั่นในวิสัยทัศน์ตามตัวของผู้นำ 8) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำ ผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้ผู้ตามได้เห็นและปฏิบัติตามด้วยความสม่ำเสมอและให้เป็นไปตามธรรมชาติซึ่งจะทำให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใส ศรัทธาในตัวของผู้ผู้นำ 9) มีการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่ผู้ตามเพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์เป็นการกระจายการตัดสินใจให้ผู้ตามหรือทีมงานในการเลือกหาวิธีการทำงานด้วยตนเอง หรือเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการทำงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย โดยผู้นำเป็น เพียงผู้ให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำปรึกษาผู้ตามในการแก้ปัญหา

บาส (Bass, 1996, p.13) ให้แนวคิดว่า ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมี 4 มิติ ได้แก่ 1) การให้รางวัลตามโอกาส (contingent reward) 2) การบริหารจัดการที่เข้มแข็งเกินไป (active management by exception) 3) การบริหารจัดการที่อ่อนเกินไป (passive management by exception) 4) ภาวะผู้นำตามใจผู้ปฏิบัติ (laissez-faire leadership)

ไมเคิล (Michael, 2006, p.42) ได้กล่าวถึง ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (relationship management) ในด้าน ต่อไปนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้นำ และทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสารภารกิจร่วมกัน โดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตาม ได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวัน ทำให้งานที่ทำมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้น 2) การมี

อิทธิพลต่อผู้อื่น (influence) ตัวบ่งชี้ผู้นำที่มีอิทธิพลเห็นได้ตั้งแต่การรู้ว่า จะใช้วิธีการใดในการดึงดูดใจผู้ฟัง ไปจนถึงรู้ว่า จะดึงบุคคลสำคัญเข้ามาร่วมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุน เมื่อเกิดความคิดริเริ่ม และรู้จักหว่านล้อมชักจูงและทำให้คนคล้อยตามได้ 3) การพัฒนาผู้อื่น (developing others) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นได้จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในตัวคนที่เขาช่วย เข้าใจเป้าหมาย จุดแข็ง และจุดอ่อนของเขาสามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้ 4) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (change catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทำทนายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็งเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้านโดยให้เหตุผลที่คนด้านทาน ได้ยากมาแย้งมีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง 5) การบริหารจัดการความขัดแย้ง (conflict management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี คือ ผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองเข้าใจมุมมองที่แตกต่างของแต่ละฝ่ายและหาทางออกที่ทุกคนเห็นตรงกันได้ เผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งที่ปรากฏและรับรู้ความรู้สึก และความคิดเห็นจากทุกด้านและปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่มาจากตกลง ร่วมกัน 6) การสร้างพันธะความผูกพัน (building bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งความสัมพันธ์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กรและกับผู้ร่วมงานจากภายนอกเครือข่าย 7) การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือ (teamwork and collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือกันและการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้ เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เพื่อความพยายามในระดับกลุ่มและสร้างสปีริตและเอกลักษณ์ของกลุ่มใช้เวลาในการหล่อหลอมผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกันให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นั้นมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการปฏิบัติงาน และความกระตือรือร้น ความร่วมมือในการทำงาน โดยผู้บริหารจะมุ่งเน้นไปที่การใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม เพื่อให้ทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งผู้นำจะถ่ายทอดความคิดประสบการณ์และกระตุ้นทางด้านความคิดต่าง ๆ ให้แก่ผู้ตามอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กร

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ในยุคแห่งโลกาภิวัตน์ เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันย่อมจะต้องเผชิญกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการและการบริหาร

สถานศึกษาให้มีความทันสมัยก้าวทันความเปลี่ยนแปลงทั้งมวลนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงย่อมแสดงให้เห็นชัดว่ามีความสำคัญที่ผู้บริหารจะสามารถนำพาองค์กรให้อยู่อย่างปลอดภัย และดำรงอยู่ต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ของบาส, และอโวลีโอ (Bass, & Avolio, 1991, pp.9-16)

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2.1.1 ความหมายของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นรูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ซึ่งมีนักวิจัยและนักการศึกษาอื่นๆ แสดงทรรศนะและให้ความหมายเกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ไว้ดังนี้

ประยูร ชูสอน (2548, หน้า 20) การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในบริหารหรือการทำงานที่เป็น กระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมีการยอมรับ แสดงวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถวางแผนและการจัดระเบียบ สร้างความมีประสิทธิผลของโรงเรียน และใช้เป้าหมายและ วัตถุประสงค์อย่างเหมาะสม มีความสม่ำเสมอทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 26-28) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ ความ เสน่หา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตามด้วยความเต็มใจ หรือ มีความ เสน่หา มีบารมีเป็นที่ยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ ผู้ตามจึงยอมรับแบบอย่างจากผู้นำอย่างจริงจัง มีความสามารถในการมองการณ์ไกล การรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ความสามารถโน้มน้าวผู้อื่น และการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ เป็นการสร้างบทบาทความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้ผู้ตามเห็นอย่างสม่ำเสมอเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมขึ้นจนเป็นการยอมรับเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม

นุช สัทธาฉัตรมงคล, และอรรถพล ธรรมไพบุลย์ (2559, หน้า 171) การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การโน้มน้าวหรือชักจูงอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัว เป็นแบบอย่างนำยกย่องเคารพนับถือ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน คุณลักษณะของผู้นำ คือ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจ เชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552, หน้า 61) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการว่าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ เกิดความยินดีที่จะทุ่มเทการ

ปฏิบัติงานตาม ภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพัตินเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเสียสละเพื่อกลุ่ม มีความทุ่มเท สามารถควบคุมอารมณ์ตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง และมีศีลธรรม จริยธรรม

วรรณันท์ ทองมา (2556, หน้า 21) กล่าวว่า การสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (charisma or idealized influence) หมายถึง ผู้นำแสดงรูปแบบตามบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามวิสัยทัศน์ (vision) ร่วมกัน โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และรู้ถึงพันธกิจ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจ โดยร่วมเป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเราสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ผู้ตาม รู้สึกรู้ว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

อุมาวดี วัฒนานุกุล (2560, หน้า 73) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการของผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ เน้นเรื่อง ค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรคมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มุ่งมั่น ทุ่มเทปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการ มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

ยัค (Yukl, 1992, p.26) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง รูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง (formal authority) หรือตามประเพณีแต่สังเกตได้จากการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำเป็นผู้มีคุณสมบัติพิเศษ ลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับและมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำ พวกเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้

สรุปว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงว่า มีวิสัยทัศน์สามารถผลักดันวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบของการวางแผนงานและการกำหนดเป้าหมายในอนาคตและสามารถทำให้บรรลุตามเป้าหมายได้ มีความสามารถในการสื่อสารอุดมการณ์ มีเทคนิคการทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักการและเหตุผล มีบุคลิกภาพดี มีภาพลักษณ์ทางบวก มีความมุ่งมั่น มีความเสียสละ มีความกล้าหาญในการนำไปสู่สถานการณ์ใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม ให้ ความสำคัญค่านิยมที่ดีงาม มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความอดทนควบคุมอารมณ์ตนเองได้ใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม ให้ความสำคัญกับทุกคนให้เท่าเทียมกัน

2.1.2 คุณลักษณะพฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

มัลลิกา ต้นสอน (2544, หน้า 77-84) สรุปว่าพฤติกรรมของผู้ที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีลักษณะ ดังนี้ 1) การมีความมั่นใจในตนเองสูง 2) สนับสนุนการทำงานของผู้ตาม 3) กระตุ้น จูงใจสร้างความมั่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 4) เป็นผู้มองการณ์ไกลสามารถวางแผนเป้าหมายเพื่ออนาคตที่ดี 5) เป็นผู้กล้าเสี่ยง 6) มีความริเริ่มรวมทั้งเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

คอนเจร์, และคานัน โก (Conger, & Kanungo, 1998, p.15) ได้ศึกษาผู้มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยเสนอว่าผู้มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีเป้าหมายในเชิงอุดมคติที่ต้องการบรรลุ และมีความผูกพันต่อเป้าหมายอย่างลึก ผู้นำเหล่านี้มักจะถูกรับรู้ในฐานะที่มีวิสัยทัศน์ และแนวทางปฏิบัติชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับทิศทางกระแสหลัก และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ตลอดจนถูกรับรู้ว่าเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างเก่ามากกว่าเป็นผู้จัดการที่ต้องรักษาสัมรรถภาพเดิมไว้ ซึ่งมีลักษณะ 7 ประการ ของผู้นำเหล่านี้ คือ 1) มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ผู้นำเชื่อมั่นอย่างสมบูรณ์ในการตัดสินใจและมีความถูกต้อง สามารถทำให้บรรลุได้ 2) มีวิสัยทัศน์ หรือมีเป้าหมายในเชิงอุดมคติซึ่งเสนอภาพในอนาคตที่ดีกว่าปัจจุบัน วิสัยทัศน์แตกต่างจากรูปแบบอื่นๆ ในการกำหนดทิศทางอนาคตหลายประการ คือ นอกจากเป็นการเสนอภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตที่ดีกว่าในปัจจุบัน และยังเสนอวิถีทางใหม่เพื่อการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ที่มีอยู่เดิม วิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนจะมีอิทธิพลต่อจินตนาการและสามารถ สร้างแรงดลใจแก่ผู้ตามรวมทั้งสามารถเชื่อมโยงระหว่างอุดมคติกับการปฏิบัติ ซึ่งบุคคลทั่วไป สามารถรับรู้เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริงได้ 3) ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ ผู้นำเชิงบารมี สามารถทำให้วิสัยทัศน์ของตนเองมีความชัดเจน และถ่ายทอดความเข้าใจของผู้อื่น โดยการสื่อสาร ผ่านการพูดการเขียนด้วยภาพที่ง่าย กระชับและปลุกเร้าอารมณ์ ซึ่งผู้นำยังสามารถขยายวิสัยทัศน์ในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้วิสัยทัศน์สามารถประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ที่หลากหลายการสื่อสาร เช่นนี้แสดงถึงความเข้าใจความต้องการของผู้ตาม และกลายเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติ อย่างแข็งขัน เป็นพลังขับเคลื่อนสำหรับการสร้างอนาคตให้ปรากฏ 4) มีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ผู้นำเชิงบารมี ถูกรับรู้ในฐานะเป็นผู้มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์รับผิดชอบความเสี่ยงด้วยตนเอง และมีลักษณะอุทิศ เสียสละตนเองทุกอย่างเพื่อเป้าหมาย 5) มีพฤติกรรมที่แตกต่างจากธรรมดา ผู้นำบารมีจะมีพฤติกรรมที่แปลกใหม่ไม่เป็นไปตามกระแสหลัก และต่อต้านปทัสถานเดิมหากแต่ประสบความสำเร็จ พฤติกรรมเหล่านี้จะนำมาซึ่งความตื่นตันทันที และความชื่นชมในกลุ่มผู้ตาม 6) ถูกรับรู้ในฐานะเป็นผู้นำบารมี จะถูกรับรู้ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าเป็นผู้รักษาสถานภาพเดิม 7) มีความรับรู้ต่อสถานการณ์เร็ว ผู้นำเหล่านี้สามารถ ประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทั้งในด้านขีดจำกัดโอกาสจุดแข็งและจุดอ่อน ปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณลักษณะของพฤติกรรมของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์กว้างไกล 2) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 3) ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน 4) เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ 5) เป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้ผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่าง 6) มีการวางแผนอย่างมีระบบ 7) มองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ และผลประโยชน์ของโรงเรียนในการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง 8) มีความสามารถในการพัฒนางาน

อย่างมีประสิทธิภาพ 9) ยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรม 10) กล้าเผชิญปัญหาและใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาในสภาวะวิกฤติ

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

2.2.1 ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงจูงใจจากภายใน และส่งเสริมให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงานในการทำงาน ซึ่งแรงบันดาลใจเป็นพลังอำนาจในตนเองชนิดหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อน การคิด และการกระทำใดๆ ที่พึงประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามต้องการ โดยไม่ต้องอาศัยสิ่งจูงใจภายนอก แรงบันดาลใจจะกระตุ้นให้เกิดการคิด และการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีนักวิจัยและนักการศึกษาอื่นๆ แสดงทรรศนะและให้ความหมายเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจไว้ ดังนี้

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552, หน้า 62) ได้กล่าวว่าการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการว่าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายในอุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการศึกษามาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมายมีความตั้งใจแน่ว แน่ในการทำงาน โดยผู้นำให้กำลังใจผู้ร่วมงานมีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

พิชาภพ พันธุ์เทพ (2552, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก และเห็นคุณค่าของงาน ผู้บริหารจะอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ โดย ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

วรรณันท์ ทองมา (2556, หน้า 22) ได้กล่าวว่าการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์ กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อ ทีมงานเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่ายๆ ชักชวนสร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

สุมณฑา ทายโก (2557, หน้า 35) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากรในสถานศึกษาโดยแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สร้างและสื่อความหวังอย่างชัดเจนทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ

บาส, และอโวลิโอ (Bass, & Avolio, 1994, p.30) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารใช้คำพูดและการกระทำที่ให้กำลังใจ ปลอบใจ กระตุ้นให้เกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นในการทำงานก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เห็นความสำคัญในงานที่ปฏิบัติอยู่ทุ่มเทความพยายามคิดค้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสร้างบรรยากาศการทำงาน ให้มีความกระตือรือร้น ใช้การสื่อสารจูงใจ โน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าการทำงานและมีแรงอำนาจขับเคลื่อนจากภายในตนเองที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกถึงความมุ่งมั่นที่จะแสดงความสามารถ พร้อมเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้า กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ดึงตาม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบกับความสำเร็จ

2.2.2 คุณลักษณะพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

บาส (Bass, 1985, p.67) อธิบายถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำ ที่สร้างแรงจูงใจหรือการสร้างแรงบันดาลใจ เช่น การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อกลุ่มและใช้คำพูดที่ทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จและการที่จะบรรลุเป้าหมายของกลุ่มจากการศึกษาของบาส

บาส (Bass, 1985, p.70) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจนั้นเป็นพื้นฐานสำคัญที่สุด ที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจ แรงบันดาลใจ คือ สิ่งที่ทำให้เรากล้าริเริ่มทำสิ่งต่างๆ โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลง ช่วงเวลาอันตึงเครียด หรือแม้กระทั่งสถานการณ์ปกติ แรงบันดาลใจจะเกิดขึ้นได้ทีไหนหรือเวลาใดก็ได้แรงบันดาลใจก็เหมือนกับการระดมความคิดจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดขึ้นได้ จะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจในที่ทำงานภายในองค์กรนั้นเราจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย ความท้าทายเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ผู้นำจึงมีหน้าที่สร้างแรงบันดาลใจ ให้คนอื่นยอมปฏิบัติตามและพนักงานในองค์กร บรรณาที่อยากจะทำงานในองค์กรให้สำเร็จ ผู้คนต่างก็พึ่งพาผู้นำของตนเองและอยากได้รับแรงบันดาลใจไม่ว่าในช่วงเวลาที่ดีหรือร้ายก็ตามสิ่งที่ช่วยพัฒนาแรงบันดาลใจได้ก็คือ แบบอย่างจากผู้นำนั่นเอง การเป็นผู้นำนั้นจะต้องสร้างแรงบันดาลใจ ให้แก่ลูกน้องเกิดความเคารพนับถือทำให้คนอื่นยอมรับในตัวของผู้ตนเอง แรงบันดาลใจเกิดขึ้นจากการมีความหวังเมื่อเกิดความหวังขึ้นก็จะได้รับการส่งเสริมด้วยภาวะผู้นำที่แท้จริงแล้ว ผลงานอันยิ่งใหญ่ ย่อมจะเกิดขึ้น สิ่งสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ที่ต้องทำให้เกิดความหวังขึ้นมาให้ได้แรงจูงใจจะเกิดขึ้นมาได้ดีเมื่อเรามีความหวังเราจะต้องมีความหวังให้คนอื่น วิธีการก็คือ เขาจะสร้างแบบอย่างอันถูกต้อง มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีการมอบอำนาจให้แก่ลูกน้อง มีการสอนงานให้เป็นประจำให้การยอมรับอยู่เสมอ และยอมเสียสละในองค์กร ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดแรงจูงใจขึ้นภายในองค์กร

จอห์น (John, 1999, pp.72-84) ได้กล่าวไว้ว่าเพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการลงมือปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้น เป็นสิ่งที่ดีมีคุณค่าเป็นอย่างมาก คือ การมีผู้นำที่มีความสามารถในการทำงานและผู้นำนั้นจะต้องมีปัจจัยในการทำงาน และทำให้ลูกน้องเกิดความไว้วางใจ ผู้นำนั้นจะต้องทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ลูกน้องเห็นก่อน ผู้นำจะต้องมีการ

สร้างสรรค์ผลงานของตนเอง มีความนับถือในตนเองมีอุปนิสัยที่ดีงาม เห็นอกเห็นใจลูกน้องในขณะทำงาน ห่วงใยลูกน้อง และมีความมุ่งมั่นต่อการทำงาน สูงทำให้ลูกน้องเกิดความพึงพอใจ ทำให้ลูกน้องเกิดความไว้วางใจให้มากที่สุด เมื่อลูกน้องเกิดความไว้วางใจแล้ว สิ่งที่ต้องนำคือการที่ผู้บังคับการทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานในการทำงานนั้นเอง การที่จะเป็นผู้นำในองค์กรนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การทำงานต่างๆ ให้สำเร็จด้วยวิธีการที่ถูกต้อง แรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องมีแรงผลักดันของการกระทำอยู่ 3 กลุ่ม คือ 1) การสร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน คือ ผู้นำนั้นจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ลูกน้อง ทำให้ลูกน้องเห็นในขณะทำงานลูกน้องก็จะเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน การสื่อสารจะต้องมีประสิทธิภาพ สร้างความท้าทายอย่างเหมาะสม นั่นก็คือว่าผู้นำเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานแล้ว 2) การทำตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน คือ การที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้นต้องเริ่มต้น จากการเป็นแบบอย่างที่ดีก่อน ผู้นำที่หวังจะจูงใจผู้อื่นนั้นจะต้องแสดงให้คนอื่นเห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีพันธกิจ และวัฒนธรรมขององค์กรให้ได้เสียก่อน ต้องปฏิบัติตัวให้เหมาะสม มีความซื่อสัตย์ต่องานที่ทำอีกด้วย 3) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้นจะต้องมีการสื่อสารด้วย การสื่อสารนั้นเรียกได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการเป็นผู้นำเลยทีเดียว เพราะการสื่อสารนั้นจะประกอบไปด้วย การพูด การฟัง และการเรียนรู้ของผู้นำแรงจูงใจนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ ต่อเมื่อการสื่อสารของผู้นำและลูกน้องมีความเข้าใจต่อกันนอกจากนี้แล้วผู้นำยังควรมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ลูกน้องที่ทำงานภายในองค์กรของตนเอง ก็คือ การที่ผู้นำมีการสอนงานให้แก่ลูกน้องของตน มีการส่งเสริมการทำงานของลูกน้องด้วยวิธีการที่เหมาะสม มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้แก่พนักงานในองค์กรอีกด้วย

จากการศึกษาพฤติกรรมคุณลักษณะของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจจากนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีการสร้างแรงบันดาลใจต้องมีพฤติกรรม คือ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นมีเจตคติที่ดี ทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค และต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้รู้เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาของโรงเรียน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นแสดงวิธีการทำงานใหม่ๆ สร้างความภาคภูมิใจให้แก่ผู้ร่วมงาน เสริมสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานว่า หากทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงานจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้จูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน

2.3 การกระตุ้นทางปัญญา

2.3.1 ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา

แก้วตา ไทรงาม (2548, หน้า 2-5) ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการแก้ปัญหาที่เป็นระบบส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยการใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน

พัชรินทร์ พิรุณเนตร (2551, หน้า 24) ได้สรุปว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้คำถามกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหา หาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อให้ เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้ผู้ตามได้ถูกคิด ตั้งสมมติฐานและใช้แนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ ในการทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการระบุถึงปัญหาและ หาทางแก้ไขปัญหา โดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ความผิดพลาด เมื่อแนวคิดนั้นแตกต่างจากผู้นำ

ปราณี คนเสี้ยม (2554, หน้า 42-43) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวน ตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไรและหาวิธีการแก้ปัญหา อย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม การกระตุ้นทางปัญญาเป็นการใช้แรงจูงใจโดยใช้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิดทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร

วรรณันท์ ทอมา (2556, หน้า 22) ได้กล่าวว่าการกระตุ้นเชิงปัญญา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท และยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเชิงปัญญาเป็นการใช้การจูงใจ โดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิด อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมามีการสนับสนุนและคัดค้านขัดแย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร

สุภาณี เลิศศักดิ์วานิช (2557, หน้า 43) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับ

บัญชาแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสนใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์

บาส (Bass, 1985, p.99) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา คือ การที่ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขโดยใช้ความคิดจินตนาการ ความเชื่อมากกว่าการทำให้ผู้ตามเกิดความรอบคอบเกิดมโนทัศน์เกิดความเข้าใจและมองเห็นปัญหาที่กำลังประสบอยู่ และแนวทางแก้ไขปัญหารวมถึงการใช้ความคิดและการใช้ดุลยพินิจก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการพัฒนาผู้ร่วมงานโดยส่งเสริมความรู้ ความสามารถ สร้างโอกาส ทำลายความสามารถโดยมอบหมายงานหรือใช้สถานการณ์ที่เป็นปัญหากระตุ้นความคิดเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ส่งเสริมการทำงานเป็นระบบและเป็นทีม วิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาแนวทางการแก้ไขและพัฒนาองค์กรด้วยรูปแบบวิธีการใหม่ๆ ไว้วางใจให้อิสระและมอบอำนาจการตัดสินใจให้ฝ่ายต่างๆ ส่งเสริมการเผยแพร่ผลงาน เห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสนับสนุนการแสวงหาข้อมูล ข่าวสารและความรู้เพื่อ พัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.3.2 คุณลักษณะพฤติกรรมกระตุ้นทางปัญญา

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 44-52) สรุปไว้ว่าผู้นำควรใช้ภาวะการนำเพื่อ กระตุ้นปัญญาและการเรียนรู้ของผู้ตามได้ ดังนี้ 1) สนับสนุนและจัดตั้งกลุ่มงานเพื่อการติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ภายนอกในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี รวมทั้งการติดตามแนวคิดและวิธีการ การจัดการใหม่ๆ และถ่ายทอดให้กับสมาชิกภายในองค์กรและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ 2) สร้างบรรยากาศที่ทำให้เกิดความรู้สึกในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ โดยสนับสนุนให้มีการอภิปราย และการเสวนาอย่างไม่เป็นทางการในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานและประเด็นอื่นๆ ที่มีผลกระทบกับองค์กรและชุมชน และ ชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งทางความคิดเป็นสิ่งธรรมดาที่เกิดขึ้น หากทุกคนมีจิตใจเปิดกว้าง ยอมรับฟัง ซึ่งกันและกันก็สามารถทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ได้ 3) สนับสนุนการริเริ่มทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน และให้ทดลองใช้ความคิด และแนวทางการปฏิบัติใหม่ๆ สังเกตพฤติกรรม การปฏิบัติงานของผู้ตาม กระตุ้นความคิดผู้ตามโดยการตั้งคำถามเกี่ยวกับความเชื่อและวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ถามเหตุผลของการใช้วิธีการทำงาน แบบเดิม วิธีการทำงานเช่นนี้สามารถปรับปรุงได้หรือไม่ มีวิธีการอื่นอีกหรือไม่ที่อาจนำมาใช้แทน วิธีการแบบเดิม และเปิดโอกาสให้มีความหลากหลายในกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน 4) สนับสนุนการใช้ทัศนคติในเชิงบวกในการมองปัญหาและ

การปฏิบัติงาน โดยใช้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการเรียนรู้ อย่าให้ผู้บังคับบัญชาที่ทำงานพลาดโดยไม่เจตนาคิดว่าตนเองมีความเสี่ยงสูงในการถูกลงโทษ เมื่อความล้มเหลวเกิดขึ้นให้ตั้งคำถามในทำนองที่ว่า เราสามารถเรียนรู้อะไรจากสิ่งเหล่านี้เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานในอนาคต 5) สนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ภายในองค์กร ทั้งการสร้างความรู้ การรวบรวม และประมวลความรู้ การแยกแยะ จำแนกประเภทของความรู้ การสร้างแหล่งคลังความรู้ การถ่ายทอด แบ่งปัน และการกระจายความรู้ให้กับสมาชิกองค์กรและชุมชนทุกระดับ 6) สนับสนุนการใช้ข้อมูลข่าวสารและเหตุผลเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ปัญหา และตัดสินใจ หากมีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอและมีเวลาจำกัด สนับสนุนการใช้วิจารณญาณอย่างรอบคอบและรอบด้านในการมองผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและการกระทำ

บาส (Bass, 1997, pp.17-36) อธิบายว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นการที่ผู้นำแสดงพฤติกรรม โดยการตั้งคำถามกับฐานคติ ความเชื่อ แนวทางและวิธีการปฏิบัติเดิมกับผู้ตาม พร้อมทั้งกระตุ้นและสนับสนุนการใช้มุมมองและวิธีการใหม่ๆ ในการดำเนินงานและแก้ปัญหา สนับสนุน การแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเป็นระบบ และสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้นำ

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัย สรุปว่า คุณลักษณะพฤติกรรมการกระตุ้นทางปัญญาว่าเป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานให้มีความคิดสร้างสรรค์และให้ใช้วิธีการวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและพยายามแสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าจะจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน

3.2.3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และ เป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ซึ่งมีนักวิจัยและนักการศึกษาอื่นๆ แสดงทรรศนะและให้ความหมายเกี่ยวกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ดังนี้

แสงเดือน กมธมุลย์ (2552, หน้า 69) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นการจัดการว่าได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ติดต่อสื่อสารแบบสองทางเป็นรายบุคคลเป็นที่เลียงสอน และให้คำแนะนำส่งเสริมพัฒนา ผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง ผู้นำกระจายอำนาจ โดยมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม

สันติ หอมทวีโชค (2554, หน้า 28-29) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล ให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงาน

ชาลีฮะห์ คะเซ็ง (2555, หน้า 37) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่ทราบความแตกต่างของผู้ตาม ทราบจุดเด่น จุดด้อยของผู้ตาม และให้ความสนใจในความต้องการและความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการวิเคราะห์ผู้ร่วมงาน รู้จักและยอมรับจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละบุคคล ยอมรับความแตกต่างของผู้ร่วมงานให้ความสำคัญ ความช่วยเหลืออย่างจริงใจเป็นรายบุคคล สร้างขวัญและส่งเสริมให้พัฒนาหรือมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคนและส่งเสริมความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ภายใต้เจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาโดยผลของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อันเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารจัดการการศึกษาของไทยนั้น ส่งผลให้การบริหารจัดการการศึกษา โดยกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบันมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจัดการการศึกษา จากเดิมภายใต้หลักการที่กำหนดไว้ในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมายการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management: SBM) เป็นรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษารูปแบบหนึ่ง ที่มุ่งเน้นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้โรงเรียน หรือสถานศึกษา เพราะการศึกษาเกิดขึ้นที่โรงเรียน ผู้บริหารใช้อำนาจในการบริหาร อำนาจการจัดการ อำนาจการตัดสินใจ และความมีอิสระในการจัดการศึกษาร่วมกับชุมชนในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีองค์การทางการศึกษาและนักการศึกษา ได้ให้ความหมายที่หลากหลาย ผู้วิจัยจึงได้สรุปไว้ ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 9) ให้ความหมายของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ว่าเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตพื้นที่

การศึกษาไปยังสถานศึกษาทำให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ ในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนโดยมีคณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง องค์กรชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้ สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2543, หน้า 12) ให้ความหมายการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจบริหารจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยมีคณะกรรมการโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วยโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการ ซึ่งคณะกรรมการการศึกษาจะเกิดขึ้นที่โรงเรียน ความมีอิสระคล่องตัวในการบริหารโรงเรียนทำให้โรงเรียนสามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษา อันก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 1-2) ได้นิยามคำว่า school-based management หรือที่แปลเป็นภาษาไทยว่า การบริหารและการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความหมาย ดังนี้ 1) การบริหารและการจัดการ (management) 2) โรงเรียน (school) 3) ฐานหรือพื้นฐาน (based) เป็นคำขยายที่มีรากคำมาจากคำนามที่ต้องการทำให้เป็น คำคุณศัพท์โดยการทำให้เป็น Participle past กริยาช่องที่ 3 ดังนั้น คำว่า school-based management จึงมีความหมายว่าการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือการใช้โรงเรียนในการบริหารจัดการศึกษา หรือการใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหาร หรือการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544, หน้า 29) ให้คำจำกัดความของคำว่าบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การบริหารจัดการตามความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ร่วมคิด (plan) ร่วมตัดสินใจ (decision-making) ร่วมทำ (implementation) และร่วมประเมิน (evaluation) โดยมุ่งหวังเพื่อเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา

ดิเรก วรรณเศียร (2545, หน้า 41) อธิบายไว้ว่าการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครองและชุมชน ผู้แทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

กระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 5) ให้ความหมายของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า คือ กลยุทธ์ทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้โรงเรียนเป็นองค์กรหลักในการปฏิรูปการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น โดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง

ไปยังโรงเรียนให้มากที่สุด ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเอง โดยเป็นฐานในเรื่องวิชาการ หลักสูตร การเรียนการสอน งบประมาณหรือทรัพยากร การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ตลอดจนใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทุกด้านที่ดีที่สุดและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้องโดยตรง คือ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

บุญมี เณรยอด (2546, หน้า 9) สรุปการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 162-163) กล่าวว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบการบริหารที่ได้รับความนิยมในวงการบริหารโรงเรียนมากที่สุดในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่น่าจะ 20 สอดคล้องกับแนวทางการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

อิทธิพล ศรีรัตน (2550, หน้า 13-15) ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school based management) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง ให้โรงเรียนมีอำนาจบริหารจัดการ มีอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียน ทั้งด้านหลักสูตร งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนนักเรียน ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องและเป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มากที่สุด

เจริญศักดิ์ เจริญยง (2551, หน้า 15-18) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียนนั้นคือ สมาชิกโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์พ่อแม่ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันอย่างต่อเนื่องที่รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในระยะสั้นและระยะยาว

สมชัย พุทธา (2552, หน้า 12) ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง ทิศทางคุณลักษณะที่เป็นแนวคิดและการกระทำที่ได้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากต้นสังกัดลงสู่สถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและพร้อมตรวจสอบได้ โดยมีองค์กรคณะบุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อร่วมกันบริหารให้เป็นไปตามศักยภาพกรอบวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจกลยุทธ์ของสถานศึกษา

กรกมล เพิ่มผล (2554, หน้า 19-20) การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ต้องอาศัยองค์ประกอบ หลายประการจึงจะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้อง กำหนดบทบาทหน้าที่ จัดการฝึกอบรม สนับสนุนการมีส่วนร่วม กำหนดมาตรฐานงาน สร้างความตระหนัก ความรู้ความเข้าใจ SBM พัฒนาผู้บริหารและครู กำหนดวิสัยทัศน์ มีการบริหารจัดการอย่าง เป็นระบบ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้รางวัลกับผู้ที่มีผลงานดีเด่น มียุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย และการเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

สุธรรม ธรรมทัศนานัน (2554, หน้า 21) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ว่าเป็นการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาจากส่วนกลางลงไปยังโรงเรียน โดยให้โรงเรียนมีอิสระ ในการบริหารจัดการโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารทั่วไป ภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ พ่อแม่ ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนสมาชิกในชุมชนและองค์กรอื่นๆ ที่จะมาเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น

วิภาดา ทองรอด (2555, หน้า 13) การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็น การกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โรงเรียนมีอำนาจมีอิสระและคล่องตัวที่จะตัดสินใจในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด ตลอดจนการดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนในระยะสั้นและระยะยาว

พิมพ์รักษ์ สามัคภูมิพิภ (2556, หน้า 11-12) กล่าวว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษา ประชาชน และผู้เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการตัดสินใจ มีอิสระ มีความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่โรงเรียน โรงเรียน

สามารถดำเนินการบริหารจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง มีความเป็นเอกภาพและมีคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษา

เอกรินทร์ โงนมนี (2557, หน้า 2-3) การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวคิด การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการ ทั้งทางด้านวิชาการ การเงิน บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากขึ้น และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การกระจายอำนาจให้โรงเรียนอย่างแท้จริง มีการพัฒนาครู การเผยแพร่สารสนเทศ การได้ผู้บริหารที่เหมาะสม การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรและการให้รางวัลอย่างเหมาะสม

พัชรี บุญคำ (2559, หน้า 2) การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระในการตัดสินใจ การบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน นักเรียน และองค์กรอื่นๆ

สุภาภรณ์ ตันเกียง (2560, หน้า 3-4) การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกชุมชน นักเรียน และองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรและดำเนินการพัฒนากิจกรรม และการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปโรงเรียนให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป

ณรงค์ อภัยใจ (2560, หน้า 6) การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) เป็นการให้อิสระกับสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาภายใต้นโยบายของรัฐ ซึ่งกระบวนการบริหารของสถานศึกษามีการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มาจากตัวแทนของผู้มีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาสนองต่อความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง แต่การที่จะดำเนินงานตามหลักคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเป็นฐานได้นั้น รัฐจะต้องกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอำนาจอย่างแท้จริง ให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลตาม

กฎหมาย โดยรัฐกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายการจัดการศึกษาของชาติ และสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร อุปกรณ์ให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษามีความหลากหลายตามบริบทของชุมชน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทาง ในการปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจหน้าที่การตัดสินใจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษา ให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีการบริหารจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความเป็นมาของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 9) กล่าวว่าหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยตรง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป หลักการมีส่วนร่วมได้กำหนดให้การบริหารสถานศึกษายึดหลักการให้สังคมและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการรายงานผลการจัดการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพของการศึกษา และมีอำนาจหน้าที่อื่นที่ได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป คำว่า School Based Management หรือ SBM เป็นรูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาที่ริเริ่มขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษที่ 1980 ในภาษาไทยยังไม่มีบัญญัติคำศัพท์ที่แน่นอน ส่วนมาก มักจะนิยมเรียกทับศัพท์ว่า School Based Management หรือเรียกย่อๆ ว่า SBM

กมล สุตประเสริฐ (2544, หน้า 14) กล่าวว่าโดยสรุปว่า ก่อนเข้าสู่ทศวรรษ 2000 ประเทศต่างๆ ทั่วโลกล้วนให้ความสำคัญในการปฏิรูปและปรับโครงสร้างการศึกษาทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้แก่ประชาชนพลเมืองของตน หลายประเทศมุ่งเน้นการปฏิรูป การศึกษาไปที่การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นใน ระดับจังหวัดหรือเมือง ในรูปของคณะกรรมการการศึกษา (board of education) สภาการมีส่วนร่วม และสภาเขตการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น ในขณะที่หลายประเทศมีการกระจายอำนาจให้เมืองหรือจังหวัดบริหารและจัดการศึกษาอยู่แล้ว ได้กระจายอำนาจ ให้โรงเรียนและสถานศึกษารับผิดชอบในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อประกันคุณภาพการศึกษาของตนมากขึ้น

เซง (Cheng, 1996, p.44) ได้กล่าวว่า จากประสบการณ์ของสหรัฐอเมริกาพบว่า การรวมอำนาจมิได้ช่วยให้การศึกษาบรรลุตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ อีกทั้งไม่มีแนวโน้มใดที่เห็นว่าจะทำให้การศึกษาให้ผลลัพธ์ที่ดี การรวมอำนาจทำให้ระบบการศึกษาเคลื่อนตัวอย่างเชื่องช้าเป็นระบบที่มี

ขนาดใหญ่ไม่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งได้รับการตำหนิจากฝ่ายอื่นๆ ที่อยู่นอกวงการศึกษาเพราะมีการตัดสินใจที่เพื่องข้าแม่ในเรื่องเล็กน้อย

จากความเป็นมาของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าวข้างต้น จึงมีข้อสรุป โดยรวมว่าการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวคิดในการบริหารโรงเรียนที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกา แล้วแพร่หลายไปยังประเทศอื่น แนวความคิดนี้มีความเชื่อมโยงกับการปฏิรูปการศึกษาและการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งเกิดจากความไม่พอใจของผู้เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารจัดการศึกษาของรัฐ มีการศึกษาและผลักดันให้เกิดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ปัจจุบันมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานครอบคลุมทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา แพร่หลายไปยังประเทศอื่นๆ รวมทั้งมาใช้ในประเทศไทยตามสารบบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

3. หลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นได้รับอิทธิพลมาจากกระแสของการเปลี่ยนแปลงโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการวิธีการ และกลยุทธ์ ในการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพสร้างกำไรและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องยิ่งขึ้น ความสำเร็จดังกล่าวนี้ ทำให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับกระบวนการและวิธีการที่เคยเน้นแต่เรื่องการเรียนรู้การสอน ปรับไปสู่การบริหารโดยการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management หรือ SBM) หรือให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการโรงเรียนโดยตรง เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้มีการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียน โดยมีความเชื่อว่า การตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด ซึ่งมีนักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 1-3) สรุปหลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาจากกระทรวง และส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก ทำให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ ในการตัดสินใจสิ่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ทั้งด้านหลักสูตร การเงิน การงบประมาณ

การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง องค์กรและชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการ ของผู้เรียน 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation or collaboration or involvement) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนศิษย์เก่า ตัวแทนนักเรียน เป็นต้น การที่บุคคลดังกล่าวได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รู้สึกเป็นเจ้าของ ทำให้มีความรู้สึกรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (return power to people) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลาย บางแห่งก็ให้วัด หรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการต่อมาได้มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางจึงเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้ สามารถจัดการศึกษาเอง โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบคลุม องค์กร ชุมชน สถานประกอบการ มีสิทธิจัดการศึกษาได้ หรือการมีตัวแทนชุมชนผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ไปร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน 4) หลักการบริหารตนเอง (self-managing) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง แต่สำหรับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นไม่ได้ปฏิเสธ เรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการ ได้หลากหลายแนวทาง ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance) ส่วนกลางมีหน้าที่ กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและ เป็นไปตามนโยบายของชาติ คณะกรรมการโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกันเสมอ

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 6) ได้เสนอทัศนะว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการกระจาย

อำนาจ (decentralization) 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation) 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (return power to people) 4) หลักการบริหารตนเอง (self-managing)

ถวิล มาตรเยี่ยม (2544, หน้า 75) ได้ศึกษาและวิเคราะห์หลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และเสนอแนวคิดว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานควรยึดหลักการในการดำเนินงาน ดังนี้ 1) หลักคุณภาพ (principle of equifinality) 2) หลักการกระจายอำนาจ (principle of decentralization) 3) หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (principle of self-management system) 4) หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (principle of human initiative)

ติเรก วรรณเศียร (2545, หน้า 9-12) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความเห็นว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลักการสำคัญ จำนวน 5 หลักการ ประกอบด้วย 1) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation) 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (return power to people) 4) หลักการบริหารตนเอง (self-management) 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (check)

บุญมี เณรยอด (2546, หน้า 72-78) ได้เสนอหลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าประกอบด้วย 1) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation) 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (return power to people) 4) หลักการบริหารตนเอง (self-managing) 5) การตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance)

รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 263) ได้เสนอแนวคิด หลักการในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่ามีหลักการอย่างน้อย 4 หลักการ ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่หน่วยปฏิบัติการ โดยตรง 2) หลักการบริหารโดยมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder) 3) การบริหารตนเอง (self managing) 4) การบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 32) ได้เสนอทัศนะว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นยุทธศาสตร์การบริหารเกิดขึ้นจากภายในของโรงเรียนแต่ละแห่งเอง (inside-out) 2) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (decentralize decision making) 3) มีความเป็นอิสระ การได้รับ การปลดปล่อย และความเป็นตัวของตัวเอง และ 4) มีกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการบริหาร

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 83) ได้กล่าวถึง หลักการสำคัญในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) โดยทั่วไป ดังนี้ 1) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation หรือ collaboration หรือ

involvement) 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (return power to people) 4) หลักการบริหารตนเอง (self-managing) 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance)

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 16) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการบริหารตนเอง 3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) หลักการภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน 5) หลักการพัฒนาทั้งระบบ 6) หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

เสนห์ ขาวโต (2550, หน้า 15) กล่าวถึงแนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้ 1) กำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา 2) การบริหารโดยกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน 3) การบริหารจัดการแนวใหม่โดยใช้หลักธรรมาภิบาล หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักความโปร่งใสตรวจสอบได้ และหลักการมีส่วนร่วม 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 5) การบริหารตนเอง 6) การบริหารแบบกระจายอำนาจให้ผู้รับผิดชอบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 4-5) ได้กำหนดแนวทางการบริหาร และจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเห็นว่าหลักการบริหารของโรงเรียนแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของแต่ละโรงเรียน แต่อย่างไรก็ดีควรจะต้องอยู่บนหลักการเดียวกัน ซึ่งสรุปหลักการสำคัญในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยทั่วไป ดังนี้ 1) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) เป็นการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า สถานศึกษาเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation or collaboration or involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น 3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน (return power to people) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันอย่างหลากหลาย บางแห่งมีวัดและองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปยังกระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรมีจำนวนมากขึ้น การจัดการศึกษาเริ่มมีข้อจำกัด ในเรื่องความล่าช้าและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาอีกครั้ง 4) หลักการบริหารตนเอง (self-managing) โดยมีความเชื่อว่า วิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมาย และปล่อยให้โรงเรียนมีระบบบริหารด้วยตนเอง โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลาย ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและ

สถานการณ์ของสถานศึกษา ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่าง ถูกกำหนดมาจาก ส่วนกลาง ไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance) ส่วนกลางมีหน้าที่ กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มุ่งองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบ คุณภาพการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามที่กำหนดและเป็นไป ตามนโยบายของชาติ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, หน้า 6-7) ได้ให้หลักการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้ 1) หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยัง สถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สูงสุด 2) หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนเป็นหน่วยงานบริหารไม่ใช่ผู้ถูกบริหารโรงเรียนจะ เป็นหน่วยงานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกัน ทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่ การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน 3) หลักการมีส่วนร่วม ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและ ให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษาทำให้เกิดความตระหนักและ ความเป็นเจ้าของ 4) หลักการพึ่งตนเอง เน้นให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่ และ รับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มองเห็น จุดหมายเป้าหมายของโรงเรียนตรงกัน สามารถบูรณาการสภาวะการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียน มาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ 5) หลักการประสานงาน สามารถประสานงาน กันได้ทุกระดับทั้งแนวตั้งและแนวนอน เป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นความเข้มแข็ง ทั้งการสร้าง ความเข้าใจ ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และบุคคลภายนอก รวมทั้งการประสานงาน แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและ เทคนิควิธีการใหม่ๆ 6) หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย การบริหารมีความต่อเนื่อง การใช้เวลา การใช้เทคนิคในการบริหารจะต้องมีความหลากหลายและ สอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ปรับการบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้ 7) หลักการพัฒนาตนเอง โรงเรียนจะต้องพัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้ เกิดการพัฒนา ทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล พัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบ เหล่านี้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ สำหรับสถานศึกษานั้น 8) หลักการ ตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และ มุ่งองค์กรตรวจสอบคุณภาพ เป็นการประกันคุณภาพการศึกษา

บราวน์ (Brown, 1990, p.89) มีความเห็นว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานควรใช้หลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ 1) ความมีอิสระ ความ ยืดหยุ่น และรับผิดชอบต่อ 2) การวางแผน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและชุมชน 3) การยอมรับใน บทบาทใหม่ของผู้บริหาร

สถานศึกษา 4) การมีส่วนร่วมพัฒนาสภาพแวดล้อมสถานศึกษา 5) ความร่วมมือของบุคลากร 6) ความมุ่งมั่นสู่ประสิทธิผลของงาน

คิมเมือก (Dimmock, 1993, p.90) มีความเห็นว่า หลักการของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมายัง สถานศึกษา และควรใช้หลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ 1) ความมีอิสระ ความยืดหยุ่น และ รับผิดชอบ 2) การวางแผน โดยผู้บริหารสถานศึกษาและชุมชน 3) การยอมรับในบทบาทใหม่ของ ผู้บริหารสถานศึกษา 4) การมีส่วนร่วมของสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา 5) ความร่วมมือของบุคคล 6) ความมุ่งมั่นสู่ประสิทธิผลของงาน

วอลเซทเทอร์, และมอร์แมน (Wohlstetter, & Morhman, 1993, para.6) ได้เสนอว่า องค์ประกอบที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจให้โรงเรียนอย่างแท้จริง 2) เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารโดย องค์คณะบุคคล 3) มุ่งพัฒนาบุคลากร 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการศึกษา 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ 6) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ที่ชัดเจน 7) การให้รางวัล

โนเบิล, ดีเมอร์, และเดวิด (Noble, Deemer, & David, 1996, para.44) ให้ข้อสรุปว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ 2 ประการด้วยกัน ดังนี้ 1) โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญสำหรับการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมและการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับการปฏิรูปการศึกษา

เซง (Cheng, 1996, p.13) ได้เสนอทฤษฎีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยยึดแนวทางใน 4 หลักการในการดำเนินการ 1) หลักดุลยภาพ (principle of equifinality) 2) หลักการกระจายอำนาจ (principle of decentralization) 3) หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (principle of self-management system) 4) หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (principle of human initiative)

โนเบิล, คิมเมอร์, และเดวิด (Noble, Deemer, & David, 1996, para.8) ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ดังนี้ 1) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 2) ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ 3) การกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา (empowerment) 4) การได้ประโยชน์ทางการเมือง (political utility)

ลอเรตตา (Loretta, 2005, p.12) ได้ทำการศึกษา ความสำเร็จของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศฮ่องกง ในระหว่างปีการศึกษา 2003-2004 ได้ระบุให้เห็นว่าการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ (decentralization of decision making) 2) ผู้บริหารต้องลดการบริหารที่ยึดตนเองเป็นหลักไปสู่การสร้างความร่วมมือ (authoritarian to a more collaborative) 3) รับผิดชอบต่อในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร

เวิลด์แบงก์ (World Bank, 2007, p.254) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และได้เสนอหลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย 1) การกระจายอำนาจ (decentralization) เมืองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน ดังนี้ 1.1) การเพิ่มพลังอำนาจ 1.2) การเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียน 1.3) การกระจายนาจให้สถานศึกษา อย่างแท้จริง 1.4) สถานศึกษาเป็นหน่วยตัดสินใจ 1.5) การลดความควบคุมจากส่วนกลาง 2) การมีส่วนร่วม (participation) เมืองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน ดังนี้ 2.1) การวางแผนโดยผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน 2.2) ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและมีความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ 2.3) การยอมรับบทบาทใหม่ของผู้บริหาร 2.4) การสร้างพันธะสัญญาและกำหนดความต้องการร่วมกัน 2.5) ร่วมรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ 2.6) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) การบริหารจัดการตนเอง (self-management) เมืองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน ดังนี้ 3.1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน 3.2) มีความเป็นอิสระ ยืดหยุ่นและรับผิดชอบ 3.3) การพัฒนาโดยยุทธศาสตร์ของตนเองสู่มืออาชีพ 3.4) การวางแผนการดำเนินงาน 3.5) ความมุ่งมั่นสู่ประสิทธิผล 3.6) การมีอิสระและความเป็นตัวของตัวเอง 4) การตรวจสอบและถ่วงดุล (check and balance) เมืองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน ดังนี้ 4.1) หลักดุลยภาพ 4.2) หลักความโปร่งใส 4.3) การติดตามและประเมินผลกิจกรรม 4.4) การบริหารจัดการที่ดี 4.5) หลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ 5) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน (return power to people) เมืองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน ดังนี้ 5.1) การจัดการศึกษาโดยครอบครัว 5.2) การจัดการศึกษาโดยสถานประกอบการ 6) การสร้างสรรค์ทรัพยากร (principle of human initiative) เมืองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน ดังนี้ 6.1) มีการเพิ่มพูนคุณภาพการศึกษา 6.2) สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม 6.3) การสร้างวัฒนธรรมใหม่ 6.4) การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนา 6.5) การสร้างสุขภาพองค์การ 6.6) การให้รางวัล 7) ความเป็นมืออาชีพ เมืองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน ดังนี้ 7.1) การเพิ่มพฤติกรรมกระบวนกรทัศน์ใหม่ 7.2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 7.3) การพัฒนาอาชีพ 7.4) การพัฒนาทั้งระบบ 7.5) การพัฒนาองค์การทั้งระดับ

ผู้วิจัย ได้ศึกษาหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามกรอบแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 6-8) ที่ได้ให้หลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานไว้ 5 ประการ ดังนี้

3.1 หลักการกระจายอำนาจ

3.1.1 ความหมายและหลักการกระจายอำนาจ

เมืองค์กรทางการศึกษาและนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่ากระจายอำนาจไว้ ดังนี้

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2538, หน้า 59-79) ได้กล่าวถึง การกระจายอำนาจอย่างถูกต้อง คือ ต้อง ไปสร้างความพร้อมให้สถานศึกษาที่จะทำงานแบบเบ็ดเสร็จในระดับโรงเรียนเล็ก กระจุกอำนาจ เหนือโรงเรียน 4-5 ชั้นตอนให้หมด เปลี่ยนบทบาทกระทรวงศึกษาธิการหน่วยเหนือเป็นหน่วยงาน ดูแลนโยบายและแผน เรื่องมาตรฐาน หาปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนกำหนดอำเภอเป็นเขต การศึกษาของโรงเรียนตั้งแต่อนุบาล หรือศูนย์เด็กเล็ก ไปจนถึงมัธยมอยู่ภายใต้ระบบบริหารเดียวกัน มีกรรมการระดับอำเภอแล้วให้ประชาชนเลือก กรรมการส่วนหนึ่งเข้ามารัฐบาลตั้งส่วนหนึ่งลงไป เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกันบริหาร การปฏิบัติการใดให้สิ้นสุดที่โรงเรียน อย่างนี้จึงจะทำให้ฐานประชาชนในระบอบประชาธิปไตย รองรับสถานศึกษาแล้ว การศึกษาไทยแต่ละท้องถิ่นจะจัดโดย ทั้งมีส่วนสนองความต้องการท้องถิ่นและส่วนที่ดำรงความเป็นไทย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, หน้า 1) ได้กล่าวถึง การกระจายอำนาจทางการศึกษาว่าเป็น การพัฒนาสถานศึกษา ที่มุ่งการพัฒนาการเรียนการสอน การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจในการบริหารมิใช่แนวคิดที่ตรงกันข้าม แต่เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกันทุกองค์การจะต้องบริหารงาน แบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจ ถ้าอำนาจในการตัดสินใจอยู่ในมือของผู้บริหารระดับสูง องค์การนั้นก็จะมีการบริหารแบบรวมอำนาจ แต่ถ้าอำนาจในการตัดสินใจถูกมอบหมายลงมา ตามลำดับขั้นของการบัญชาแล้ว การกระจายอำนาจก็จะเกิดขึ้น ในการบริหารการศึกษานั้นจำเป็น จะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ และพิจารณาว่าภารกิจใดควรบริหารแบบรวมอำนาจ และภารกิจใด ควรบริหารแบบกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจไม่มีรูปแบบสำเร็จที่แน่นอนตายตัว ตัวแบบของ การกระจายอำนาจมีหลายรูปแบบ ดังนั้นจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบของการกระจายอำนาจให้ เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ สภาพทางสังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจ ของประเทศ การกระจายอำนาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับบริบททางการเมืองและ บริบททางสังคมเป็นประการสำคัญ การนำการกระจายอำนาจไปสู่การปฏิบัติจะต้องทำเป็นระบบ และทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป จากหลักฐานเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่า การกระจายอำนาจทางการ บริหารของประเทศต่างๆ มักจะเป็นผลมาจากแรงจูงใจทางการเมืองมากกว่าแรงจูงใจทางการศึกษา ซึ่งการกระจายอำนาจทางการศึกษานั้น

อนุชา เทวราชสมบูรณ์ (2541, หน้า 15) กล่าวว่า การกระจายอำนาจตามนัยการบริหาร หมายถึง การมอบอำนาจในการปฏิบัติงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมจากส่วนกลาง ได้แก่ กระทรวง กรมต่างๆ ลงไปสู่ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ให้ปฏิบัติได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

ศักราช ฟ้าขาว (2541, หน้า 46) ได้กล่าวถึง หลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา โดยการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมกับชุมชนและท้องถิ่น เนื่องจากคนในชุมชนและท้องถิ่นจะรู้ ปัญหา และตัดสินใจ ได้ถูกต้องกับความต้องการ และหาทางแก้ไขปัญหาได้ดีกว่าคนใน

ส่วนกลาง และส่วนกลางควรกระจายโอกาสและอำนาจการจัดการศึกษาให้หน่วยงานและท้องถิ่นให้มากที่สุด และจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับกระแสปัจจุบันที่มุ่งพัฒนาให้ช่วยเหลือตนเอง

สถาบันภาษาศาสตร์ (2542, หน้า 30) กล่าวว่า การกระจาย อำนาจตามนัยการบริหาร หมายถึง การมอบอำนาจการบริหารงานให้ผู้ปฏิบัติงานหรือให้บุคลากร ไปปฏิบัติงานในทุกระดับชั้นขององค์การ การกระจายอำนาจในทางราชการนั้นได้มอบอำนาจ ตัดสินใจสั่งการจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น เพื่อให้แต่ละท้องถิ่นมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โดยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังหน่วยงานต่างๆ ทั่วประเทศ

อุทัย บุญประเสริฐ (2553, หน้า 6-8) ได้กล่าวว่า การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จากกระทรวงและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียน เป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, หน้า 1-2) ได้กล่าวว่า การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับแนวทางพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจ คือ การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทางการบริหารการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่หน่วยงานปฏิบัติ คือ สถานศึกษาให้มากที่สุด ในภารกิจ 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.2 หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ

กระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 3) ได้สรุปนโยบายเกี่ยวกับการกระจายอำนาจทาง การศึกษา คือ การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่ส่วนภูมิภาคและสถานศึกษาให้คณะบุคคลและประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนมากขึ้น ให้การบริหารมี ความคล่องตัว โดยเฉพาะในระดับสถานศึกษาและให้การจัดการศึกษาแต่ละระดับมีเอกภาพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548, หน้า 6-12) ได้กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดด้าน การกระจายอำนาจ ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านวิชาการ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญมีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัย สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคม 2) สถานศึกษามีการบริหารหลักสูตรอย่างมีระบบ ครบวงจรและต่อเนื่อง 3) สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่น เหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน 4) สถานศึกษามีระบบอำนวยการ กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง 5) สถานศึกษามีการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมี

ประสิทธิภาพ 6) สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาเพื่อ
การเรียนรู้การสอน 7) สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องและ
เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

มาตรฐานที่ 2 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงาน
บุคคล เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญมีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) สถานศึกษาสามารถเสนอขออัตรากำลัง
และมาตรฐานตำแหน่งของครูและบุคลากรที่ตรงกับความต้องการได้ 2) สถานศึกษามีส่วนร่วมในการ
สรรหาและคัดเลือกครูและบุคลากร ตามความต้องการ 3) สถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรให้
เป็นมืออาชีพในการปฏิบัติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) สถานศึกษามีการพิจารณาให้ประโยชน์ตอบ
แทนและดำเนินการทางวินัยแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม 5) สถานศึกษามีการระดมและสร้าง
เครือข่ายทรัพยากรบุคคลและองค์กร ในชุมชน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเหมาะสมและ
สอดคล้องกับความต้องการ

มาตรฐานที่ 3 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ
งบประมาณ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญมีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีระบบงบประมาณ
ที่มุ่งเน้นผลงาน และสนับสนุนการปฏิบัติการเรียนรู้ 2) สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรและ
การลงทุนจากแหล่งต่างๆ และมีการออกกระเป๋ยบการเงินรายได้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3) สถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม รวดเร็ว
ทันเวลาและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน 4) สถานศึกษามีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน
งบประมาณ สิ้นทรัพย์และ รายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) สถานศึกษามีการรายงานการใช้จ่ายเงินต่อต้น
สังกัดอย่างสม่ำเสมอ ถูกต้อง และทันเวลา

มาตรฐานที่ 4 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารทั่วไป
เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญมีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีระบบการบริหารงานธุรการ
การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นที่
คล่องตัว 2) สถานศึกษามีมาตรการตรวจสอบความถูกต้อง โปร่งใส ในการบริหาร จัดการงานธุรการ
การเงินและบัญชี การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับ
ชุมชนท้องถิ่นของตนเอง 3) สถานศึกษามีแผนพัฒนาสถานศึกษาที่สมบูรณ์ และมีการปฏิบัติตามแผน
อย่างครบวงจรภายในเวลาที่กำหนด

อ่องจิต เมธยะประภาส (2550, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบ
การกระจายอำนาจทาง การศึกษาประกอบ ด้วยองค์ประกอบย่อยจำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่
1) องค์ประกอบด้านวิชาการ 2) องค์ประกอบด้านงบประมาณ 3) องค์ประกอบด้านการบริหารงาน
บุคคล 4) องค์ประกอบด้านการบริหารทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 11-12) ได้กล่าวถึง การดำเนินการเพื่อกระจายอำนาจให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงศึกษาธิการ โดยได้กระจายอำนาจในด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไปไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง โดยจำแนกเป็นภาระงาน ดังนี้ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารงานทั่วไป

โดยมีการกำหนดหลักการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน ตามพระราชบัญญัติในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระดบบบนสุด คือ ระดับกระทรวงและส่วนกลางลงไปยังส่วนล่างสุด คือ ระดับสถานศึกษาให้มากที่สุด กระจายอำนาจตัดสินใจการบริหาร จัดการในบางกรณีจากผู้บริหารสถานศึกษาไปยังผู้บริหารระดับล่างหรือระดับหัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะอนุกรรมการผู้รับผิดชอบงาน สมาคม ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นเกี่ยวกับสถานศึกษา ตลอดจนมีการประสานความร่วมมือกันจากหน่วยงานต้นสังกัด

เกรียง เอี่ยมสกุล (2541, หน้า 17) ได้กล่าวถึงหลักการ กระจายอำนาจ ดังนี้ 1) เป็นการกระจายภาระหน้าที่พร้อมทั้งวัสดุ อุปกรณ์และอำนาจหน้าที่จะปฏิบัติหน้าที่นั้นให้สำเร็จ 2) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองของท้องถิ่น ที่ทำอะไรภายใต้ ขอบเขตที่วางไว้ตามวิธีการที่ท้องถิ่นนั้นเห็นสมควร 3) เป็นการกระจายความรับผิดชอบในผลงานที่ทำไปนั้นไปสู่ผู้รับอำนาจซึ่งผิดกับนี้ย ของการแบ่งอำนาจ และการมอบอำนาจ ที่ผู้รับผิดชอบการใช้อำนาจนั้นของผู้รับมอบอำนาจอยู่

เจริญศรี พงษ์สิงห์ (2543, หน้า 14-15) ได้สรุป หลักการแนวคิด การกระจายอำนาจทาง การศึกษา ไว้ดังนี้ 1) มอบอำนาจหน้าที่การตัดสินใจในการบริหารและจัดการด้านนโยบายและแผน การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาระบบประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีอำนาจเต็มในการบริหารและจัดการศึกษา 2) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขององค์กรส่วนท้องถิ่น ประชาชน และผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย บริหารงบประมาณการเงิน และบุคลากร การกำหนดและพัฒนาหลักสูตร สื่อและเทคโนโลยีการเรียนการสอนในทุกประเภท และทุกระดับชั้น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย 3) กำหนดคณะกรรมการโรงเรียนเป็นกรรมการบริหารงาน กำกับ

ดูแลครู ผู้บริหารสถานศึกษาและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา 4) เปิดโอกาสให้นักบริหารมืออาชีพเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา 5) พัฒนาศักยภาพของหน่วยงานที่จะรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (2544, หน้า 100-110) ได้สรุป การกระจายอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ไว้ดังนี้ 1) ด้านวิชาการ ได้แก่ งานแผนงานวิชาการ งานการจัดการเรียนการสอน งานพัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอน งานการวัดและประเมินผล และงานอื่นๆ 2) ด้านงบประมาณ ได้แก่ งานบริหารงบประมาณและการเงิน งานพัสดุ ครุภัณฑ์ และ งานด้านอื่นๆ ดังเช่น ดำเนินการด้านกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา 3) ด้านการบริการงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง สรรหาบุคลากร บรรจุและ แต่งตั้งบุคลากร พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ มอบหมายหน้าที่ความ รับผิดชอบแก่บุคลากร อนุญาตการลา พิจารณาการโอนย้ายของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นต้น 4) ด้านการบริหารทั่วไป ได้แก่ งานธุรการและสารบรรณ งานอาคารสถานที่ งาน กิจกรรมนักเรียนและบริการต่างๆ งานด้านชุมชนสัมพันธ์

รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 273) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้โรงเรียน ดังนี้ 1) หน่วยงานส่วนกลางจะต้องยกเลิกงานปฏิบัติการ โดยสิ้นเชิงและทำเฉพาะงาน นโยบายการกำหนดมาตรฐาน และการประเมินผลเท่านั้น 2) วางระบบการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับการศึกษา ดังนี้ 2.1) การประเมินภายใน ในสถานศึกษาทุกระดับทั้งที่เป็นของรัฐ องค์กรบริหาร ส่วนท้องถิ่น และเอกชน ดำเนินการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาภายในสถาบัน โดย สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องว่าการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร 2.2) ประเมินภายนอก โดยองค์กรอิสระ 3) กำหนดให้มีธรรมเนียมโรงเรียน เพื่อเป็นข้อตกลงว่าโรงเรียนจะให้การศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่ดีที่สุดสำหรับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 4) ต้องให้อิสระกับโรงเรียนในการบริหาร การตัดสินใจ และการปฏิบัติมากขึ้น 5) ต้องนำรูปแบบโรงเรียนระบบสัญญามาทดลองใช้ 6) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชนและนักวิชาการ 7) ความเป็นผู้นำของสถานศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นอำนวยความสะดวก

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจเป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจ หรือสั่งการต่างๆ โดยให้อำนาจเต็มใน การบริหารและจัดการศึกษา จากส่วนกลางไปยังพื้นที่เขตการศึกษา และสถานศึกษาในด้านงาน วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในมาตรา 39 มีสาระสำคัญโดยกำหนดให้กระทรวงได้มีการกระจายอำนาจการ บริหารและจัดการศึกษา ทั้ง 4 ด้านเช่นกัน โดยมีนักวิชาการ ได้ทำการศึกษาและได้กล่าวถึง งาน วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป

3.2 หลักการมีส่วนร่วม

3.2.1 ความหมายและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีองค์การทางการศึกษาและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าหลักการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2534, หน้า 12) กล่าวถึงหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า หลักความ ร่วมมือของประชาชนที่สำคัญยิ่งก็คือ การเปิดโอกาสให้มีการศึกษา การร่วมพิจารณา และการตกลงใจร่วมกัน ในการแก้ปัญหาหรือการวางโครงการต่างๆ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามี ส่วน ร่วมก็เพื่อเป็นการให้ประชาชนได้มีสิทธิและความเสมอภาคกันที่จะรับผิดชอบในสังคม ประชาชน จะมีโอกาสร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบ

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2534, หน้า 67) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิด โอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และ การร่วม รับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบมาถึงประชาชนเอง

ประยูร ศรีประสาธน์, และคนอื่นๆ (2539, หน้า 3) กล่าวถึงการมีส่วนร่วม ของประชาชนในการจัดและบริหารการศึกษาว่า เป็นการเปิดโอกาส หรือจัดให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมเป็นกรรมการของหน่วยงาน หรือเข้ามาร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของ หน่วยงาน หรือเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดและ บริหารการศึกษาในระดับกระทรวง ทบวง กรม จังหวัด อำเภอและสถานศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, หน้า 178) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมี ส่วนร่วมว่าเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งได้พัฒนาเป็นยุทธศาสตร์สำหรับ การปรับปรุงการ ปฏิบัติงานในองค์การ การมีส่วนร่วมของบุคคลจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และการมีส่วนร่วม เกี่ยวข้องจะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อหน่วยงาน และภารกิจที่ตนเองมีส่วนร่วม

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, บทคัดย่อ) กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วม (participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมใน การบริหารการตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และ ตัวแทน นักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและ จะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

ธีระ รุณเจริญ (2550, หน้า 13) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิด โอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง สามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรต้องถึ้น ร่วมคิดร่วมทำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 16) กล่าวถึง ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมดังนี้ 1) เป็นการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาสู่เป้าหมายการปฏิรูป

การเรียนรู้ 2) เป็นการเชื่อมโยงบุคลากรจากส่วนงานต่างๆ เข้าด้วยกัน ทั้งวิธีการทำงานประสบการณ์ ให้มีโอกาสร่วมกัน ส่งผลให้เกิดความเข้าใจกับผลงานที่มีประสิทธิภาพ 3) เป็นการสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่สมาชิก โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน 4) เป็นการรวมทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อการบรรลุผลซึ่งไม่ประสบความสำเร็จหากต่างคนต่างทำ 5) เป็นการแบ่งปันความคิดทางปัญญา ทำให้ร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน 6) ลดระยะเวลาในการทำงานและการใช้ทรัพยากร ซ้ำซ้อน สามารถพัฒนาได้ก้าวหน้ารวดเร็วส่ง ผลต่อสังคมในวงกว้างขึ้น

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษาทำให้เกิดความตระหนักและ ความเป็นเจ้าของ

สรุปได้ว่า หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงาน ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดข้อผูกมัดหรือผูกพันสิ่งที่ตกลงใจร่วมกัน

3.2.2 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548, หน้า 12-14) ได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ ด้านการมีส่วนร่วม ดังนี้

มาตรฐานที่ 5 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยองค์คณะบุคคลและเครือข่ายมีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกกรรมการสถานศึกษาอย่างโปร่งใส 2) คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน ตรงกันและมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน 3) คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 4) คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการจัดวาระการประชุมที่มุ่งพัฒนา คุณภาพการศึกษาและเน้นประโยชน์ผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) สถานศึกษามีการนำมติและความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานและเครือข่ายไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง 6) สถานศึกษามีระบบการบริหารแบบเครือข่าย ทั้งบุคคลและองค์กรที่หลากหลาย

มาตรฐานที่ 6 สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในกระบวนการบริหารและจัดการศึกษามีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2) ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

อุทัย บุญประเสริฐ (2553, หน้า 16) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการศึกษามากขึ้น

สรุปได้ว่า หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพ โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม มาดำเนินการ แสดงความคิดเห็น และรับผิดชอบอย่างจริงจัง เพื่อให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจ และการจัดการศึกษาร่วมกัน โดยเกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษานั้น จำเป็นจะต้องให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อที่จะทำให้เกิดความรักและผูกพันเกิดความร่วมมือร่วมใจ และเป็นการทำให้ภารกิจ ต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายได้

3.3 หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

3.3.1 ความหมายและหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญต่างๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน จากนักวิชาการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 9) กล่าวว่า การคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้กับประชาชน หมายถึง การคืนอำนาจการจัดการศึกษาแบบรวมศูนย์ ซึ่งอยู่ภายใต้การบริหาร ของกระทรวงศึกษาธิการ มาไว้ในท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเอง

วิวัฒน์ แพร่ศิริ (2543, หน้า 67) กล่าวถึง การคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้กับประชาชน หมายถึง การกระจายความรับผิดชอบและเพิ่มขีดความสามารถให้ท้องถิ่นมี อำนาจการจัดการ มีกำลังคนที่มีคุณภาพ มีความสามารถด้านบริหารจัดการ จัดการศึกษาและ พัฒนาท้องถิ่น ให้เจริญก้าวหน้า

รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 244) กล่าวถึง การคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้กับ ประชาชน หมายถึง การคืนอำนาจความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาไปให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการศึกษาโดยตรง

ชาญชัย กาศักดิ์ (2546, หน้า 7) กล่าวถึง การคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้กับประชาชน หมายถึง อำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเพื่อตอบสนอง ความ ต้องการของผู้เรียนและชุมชน

อรรถ ริมศิริ (2547, หน้า 29-30) การจัดการศึกษาของประเทศไทยในอดีตเป็นการจัดการศึกษาในครอบครัวและในชุมชนโดยครอบครัว วัด หรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมาเมื่อประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงประเทศให้ทันสมัย มีการพัฒนารูปแบบการปกครองประเทศเป็นแบบศูนย์รวม โดยการตั้งกระทรวง ทบวง กรม มาทำหน้าที่ในการบริหารประเทศการจัดการศึกษาจึงถูกรวมศูนย์มาอยู่ภายใต้การบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ แต่ต่อมาเมื่อประชากรมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและการศึกษาที่เพิ่มขึ้น ทำให้การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการปฏิรูปการศึกษา และคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่นและประชาชนได้มีบทบาทจัดการศึกษามากขึ้น ได้เข้ามาร่วมคิดวางแผนร่วมกัน กำหนดนโยบายบริหารการจัดการเอง เสริมสร้างความเข้มแข็งในการ บริหารจัดการของโรงเรียนในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาที่ประกอบด้วย ผู้แทนครูผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนองค์กรมหาชน ผู้แทนศิษย์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2539-2550 ได้เสนอแนวทางการปฏิรูปการบริหารการศึกษาโดยให้มีคณะกรรมการ สถานศึกษาเป็นองค์กรในการบริหาร โดยกำหนดหลักการในเรื่องของคณะกรรมการไว้ให้ กระจายอำนาจให้กับผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับเด็กเป็นผู้ใช้อำนาจในการบริหารเป็นหลัก การที่จะเชื่อว่า จะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและสร้างคุณภาพในการเรียนรู้ของเด็กได้เป็นอย่างดี จึงกำหนดให้การบริหารการศึกษาอยู่ภายใต้การบริหารของคณะบุคคลคือ กรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครูและผู้บริหารสถานศึกษา

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2550, หน้า 2) กล่าวว่า การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หมายถึง การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนได้ตัดสินใจในเรื่องการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดความหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีบทบาทในการบริหารงานการศึกษาในโรงเรียน โดยส่วนกลางจะคืนอำนาจให้แก่ประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สารการเรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่น เป็นวิทยากรและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี กิจกรรมการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การบริหารบุคคลและการบริหารงบประมาณ ในอดีตที่ผ่านมาอำนาจการจัดการศึกษาจะอยู่ที่ส่วนกลาง ทำให้เกิดข้อจำกัดและเกิดความล่าช้า ไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ ท้องถิ่นและประชาชน

สรุปได้ว่า การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน หมายถึง การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา ในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาจากแนวคิดของคนกลุ่มต่างๆ ทำให้ได้สภาพข้อมูลของชุมชน

ว่าเป็นอย่างไร และมีความต้องการในเรื่องใด อย่างไร เมื่อสถานศึกษาได้ทราบข้อมูลเหล่านั้นแล้วจะสามารถดำเนินการได้ตามความต้องการของชุมชน อย่างแท้จริง

3.3.2 หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลาย บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญต่างๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน จากนักวิชาการศึกษาหลายท่าน ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 79) กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน คือ การที่ประชาชนได้ดำเนินการจัดการศึกษาด้วยตนเอง ในลักษณะคณะกรรมการที่มีชื่อต่างๆ กัน เช่น คณะกรรมการศึกษา คณะกรรมการโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น ซึ่งในการดำเนินงานลักษณะนี้ ถือว่า คณะกรรมการดังกล่าวเป็นผู้ใช้อำนาจในการจัดการศึกษาแทนประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ

สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 10-11) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (มาตรา 38) สรุปลำเนาหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) กำกับกับการดำเนินกิจการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับ กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น 2) ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจการด้านต่างๆ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ดำเนินตามอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคลของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (มาตรา 26) ดังนี้ 3.1) กำกับ ดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ นโยบาย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด 3.2) เสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา 3.3) ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาต่อผู้บริหารสถานศึกษา 3.4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ กฎหมายอื่น หรือตามที่ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษามอบหมาย 4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 83) กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน คือ การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ท้องถิ่นและประชาชนให้ได้มีบทบาทจัดการศึกษามากขึ้น ได้เข้ามามีส่วนร่วมคิดวางแผน ร่วมกันกำหนดนโยบายการบริหารจัดการศึกษาเอง เสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของโรงเรียนในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาที่ประกอบด้วย ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2550, หน้า 2) กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจให้กับประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้ตัดสินใจในเรื่องการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดความหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและประชาชนมีส่วนร่วมและมีบทบาทในการบริหารงานการศึกษาในโรงเรียน โดยส่วนกลางจะคืนอำนาจให้แก่ประชาชนมีส่วนร่วมในเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สารการเรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่น เป็นวิทยากรและ แหล่งเรียนรู้ในชุมชน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ งานประจำปี กิจกรรมการเรียนการสอนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การบริหารบุคคลและการบริหารงบประมาณ

สรุปได้ว่า หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ผู้บริหารจะต้องมีหรือส่งเสริมให้มีการดำเนินการ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของ สถานศึกษาแสดงความคิดเห็นชอบนโยบายของสถานศึกษา แสดงความคิดเห็นชอบแผนพัฒนา และสถานศึกษามีบทบาทในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรืออนุกรรมการเพื่อบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับชุมชนระดมทรัพยากร และทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 3) การจัดการบริหารโรงเรียนได้ อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียน 4) การระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียนของตนเองได้อย่างอิสระ 5) การใช้ทรัพยากรทางการศึกษาต่างๆ อย่างคุ้มค่า 6) การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนของโรงเรียน

3.4 หลักการบริหารตนเอง

3.4.1 ความหมายและหลักการบริหารตนเอง

การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น ทำได้หลายวิธี และถ้าส่วนกลางทำหน้าที่เพียงแต่กำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานได้ สามารถดำเนินการได้ด้วยวิธีการที่แตกต่างได้ แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียนโดยมนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของหลักการบริหารตนเองไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 16) ได้กล่าวถึงการบริหารตนเองว่า สถานศึกษาต้องมีอิสระ ในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคล

อุทัย บุญประเสริฐ (2553, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายและ เป้าหมาย ส่วนโรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับความพร้อมและสถานการณ์ ของแต่ละโรงเรียน โดยมีความคาดหวังว่าผลประโยชน์ที่น่าจะมีประสิทธิผลสูงกว่าเดิม

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554, หน้า 26-27) ได้กล่าวว่า โรงเรียนจะต้องพัฒนาไปสู่องค์กร การเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนา บุคคล พัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์ และ แผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้น

สรุปได้ว่า การบริหารตนเอง หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวม มีความเชื่อว่า วิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนด นโยบาย และเป้าหมายแล้วโรงเรียนมีระบบการบริหารตนเองโดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ และ ความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน

3.4.2 หลักการบริหารตนเอง

การบริหารตนเองของโรงเรียนนั้น สามารถทำได้หลากหลายวิธีตามความพร้อมและศักยภาพของโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย ที่วางไว้ ในปัจจุบันโรงเรียนส่วนใหญ่เลือกให้วงจรสู่ความสำเร็จหรือกระบวนการควบคุมคุณภาพ เป็นเครื่องมือในการบริหารตนเอง ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียด ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 22) กล่าวว่า หลักการบริหารตนเองเป็นการให้โรงเรียนมี อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ทั้งนี้อาจดำเนินการได้หลากหลายและด้วย วิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ซึ่งผลที่น่าจะมี ประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548, หน้า 15-19) ได้กำหนดมาตรฐานด้านการบริหาร จัดการโรงเรียนที่ดีเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการตนเอง ดังนี้

มาตรฐานที่ 7 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีระบบการบริหารทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ที่มุ่งเน้นสิทธิและประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) สถานศึกษามีระบบการบริหารภายในที่เน้นการกระจาย

อำนาจ การตัดสินใจ เพื่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสิทธิภาพในการบริหาร
3) สถานศึกษามีวัฒนธรรมและการทำงานเป็นทีมและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 8 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่ยึดหลัก
ธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ผู้บริหาร และกรรมการ
สถานศึกษาปฏิบัติตามจรรยาบรรณ เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และ
ชุมชน 2) สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาภายในที่ยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม
ความโปร่งใส และตรวจสอบได้ 3) สถานศึกษามีความสามารถในการจัดการศึกษาได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีการบริหารอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมตาม
จรรยาบรรณ วิชาชีพและเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครองและชุมชน มีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ผู้บริหาร
ปฏิบัติตามและบริหารงานได้มาตรฐานตามจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่
ยอมรับของผู้เรียน ครูผู้ปกครองและชุมชน

มาตรฐานที่ 13 ผู้บริหารจัดให้มีและใช้ระบบสารสนเทศในการบริหาร
จัดการที่มี ประสิทธิภาพ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่ครอบคลุม
ฐานข้อมูลในการ บริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปที่เป็นปัจจุบัน
2) โรงเรียนมีหลักฐานการใช้และพัฒนาสารสนเทศ ที่พื้นฐานในการตัดสินใจ และการบริหารได้ตรง
กับความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน

สรุปได้ว่า หลักการบริหารตนเอง เป็นการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีอำนาจในการดำเนินงาน มีความรับผิดชอบ ดำเนินงานได้หลากหลาย
ตามสภาพและความพร้อมของสถานศึกษาของสถานศึกษาตนเอง ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ
ด้านบุคลากรและด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งจะทำให้โรงเรียนบริหารได้ตรงตามเป้าหมายตามศักยภาพ
ของโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายให้บรรลุตามนโยบายที่สถานศึกษากำหนดดำเนินงาน โดยเริ่มจาก
การวางแผน ลงมือปฏิบัติตามแผน ตรวจสอบผลงานจากการวางแผน และปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้งาน
ที่วางแผนไว้นั้นเหมาะสมและมีประสิทธิภาพกับสร้างกำลังคน และระดมทรัพยากรทางการศึกษามา
พัฒนา และแก้ปัญหาของสถานศึกษาตนเองได้

3.5 การตรวจสอบและถ่วงดุล

3.5.1 ความหมายและการตรวจสอบและถ่วงดุล

การตรวจสอบและถ่วงดุลของโรงเรียนนั้น สามารถทำได้หลากหลายวิธีตาม
ความพร้อมและ ศักยภาพของโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามนโยบาย
และเป้าหมาย ที่วางไว้ ในปัจจุบันโรงเรียนส่วนใหญ่เลือกให้วงจรสู่ความสำเร็จหรือกระบวนการ
ควบคุมคุณภาพ เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียด ดังนี้

ปัญญา แก้วกียูร, และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545, หน้า 6) กล่าวว่า การตรวจสอบและถ่วงดุล เป็นการตรวจสอบจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาที่จะกำหนด นโยบายและควบคุม มาตรฐานและจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้จะเป็นการประกันคุณภาพ การศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

ธีระ รุณเจริญ (2550, หน้า 8) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบว่า โรงเรียนต้อง พร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบ ถ่วงดุลมีความสำคัญ คือ ในการปฏิรูประบบราชการ ไม่ว่าจะเป็นความโปร่งใสในการบริหาร งบประมาณ หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล หลักความรับผิดชอบต่อด้านวิชาการ และหลักการ มีส่วนร่วมในด้านการบริหารทั่วไป ในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยการ ตรวจสอบและถ่วงดุลจะต้องมีคณะกรรมการหลายฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา โดยมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ เพื่อให้ประชาชนและผู้ปกครองพึงพอใจในการจัดการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2553, หน้า 4) กล่าวว่า ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนด นโยบายและ ควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร และการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามนโยบายของชาติ

สุธรรม ธรรมทัตตานนท์ (2554, หน้า 3) ได้กล่าวว่า ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษา จะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ เป็นการประกันคุณภาพ การศึกษา

สรุปได้ว่า หลักการตรวจสอบการถ่วงดุล หมายถึง การตรวจสอบที่ ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนด นโยบายและควบคุมมาตรฐาน โดยมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารงาน โดยสถานศึกษาจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จัดตั้ง คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและดำเนินงานที่ชัดเจน การรายงานผลการดำเนินงานความก้าวหน้า การประเมินผลการดำเนินงานและรายงานต่อสาธารณชนได้รับทราบ ด้วยความเป็นจริง

3.5.2 หลักการตรวจสอบการถ่วงดุล

หลักการตรวจสอบการถ่วงดุล ของโรงเรียนนั้น สามารถทำได้หลากหลายวิธีตามความพร้อมและ ศักยภาพของโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตาม นโยบายและเป้าหมาย ที่วางไว้ ในปัจจุบันโรงเรียนส่วนใหญ่เลือกให้วงจรสู่ความสำเร็จหรือ กระบวนการควบคุมคุณภาพ เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการถ่วงดุล ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอ รายละเอียด ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548, หน้า 6) ได้กำหนดมาตรฐานด้านการบริหาร จัดการโรงเรียนที่ดีเกี่ยวกับหลักการตรวจสอบถ่วงดุล ได้แก่

มาตรฐานที่ 9 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่พร้อมรับการตรวจสอบคุณภาพและประสิทธิภาพ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมิน ภายนอกและการตรวจสอบจากชุมชน 2) สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีฐานข้อมูลในการบริหาร ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปที่มีประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีระบบการบริหารที่พร้อมรับการตรวจสอบ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระ เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป 2) มีหลักฐานของการตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระ

สรุปได้ว่า หลักการตรวจสอบการถ่วงดุล คือ การตรวจสอบที่ส่วนกลาง มีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน โดยมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารงาน โดยสถานศึกษาจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จัดตั้งคณะกรรมการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาและดำเนินงานที่ชัดเจน การรายงานผลการดำเนินงานความก้าวหน้า การประเมินผลการดำเนินงานและรายงานต่อสาธารณชนได้รับทราบด้วยความเป็นจริง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

นเรศ จงอารี (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากโดยเรียงตามลำดับ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการบริหารตนเอง หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ ประชาชน และหลักการบริหารแบบ มีส่วนร่วม 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมาก 9 ด้าน โดยเรียงตามลำดับ คือ ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความสำเร็จในการ ปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ได้รับการยกย่อง ลักษณะงาน และความก้าวหน้า ส่วนเงินเดือนข้าราชการครูมีความพึง

พอใจในระดับปานกลาง 3) สภาพการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รจนา คำผุย (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 พบว่า สภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

เจริญศักดิ์ เจริญยง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่ 03 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่ 03 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการตรวจสอบและ ถ่วงดุลและด้านการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้ประชาชน ตามลำดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่ 03 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีปัญหามาก เรียงลำดับจากสูงไปต่ำ คือ ด้านการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านการบริหารตนเอง ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วมและด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

อุดม พันธุ์รักษ์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาในขนาดกลาง และขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้านเกือบทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 2) ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้านเกือบทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมแตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีบาง ด้านแตกต่างกัน และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน ทางบวก กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล และเป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงปานกลาง

พัทธ์สิตา มีบุญ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้าน ทุก

ด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการ กระตุ้นปัญญา ตามลำดับ 2) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวม และรายด้านทุก ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีรูปแบบ ความคิด ด้าน การคิดอย่างมีระบบ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการเป็น บุคคลที่รอบรู้ตามลำดับ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ องค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ กันทางบวก อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยเรียงลำดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีความสัมพันธ์ กันกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (1) จากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทาง ปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

ดาวเรือง กินาวงศ์ (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านเวียงฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ในการกระจาย อำนาจผู้ตอบ แบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานที่ ปฏิบัติได้ มีการส่งเสริม ครูจัดทำแผนจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ แต่งตั้งคณะกรรมการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียนและจัดกิจกรรม ส่งเสริมประชาธิปไตย ร่วมมือกับทุกฝ่ายทำแผนกลยุทธ์ กระจายอำนาจการบริหาร ให้แก่ครูสายชั้น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สำหรับการมีส่วนร่วม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลไว้ว่า แต่ละฝ่ายงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอแนะและ โครงการร่วมกันวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยในการจัดทำ แผนกลยุทธ์ มีการประชุมสร้างความ เข้าใจทุกสัปดาห์ และให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการ เรียนรู้ มีการเลือกตั้ง คณะกรรมการนักเรียน ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนและ ส่งเสริมให้ บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ ส่วนการบริหารตนเอง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วน ใหญ่ได้ ให้ข้อมูลไว้ว่า เป็นโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโรงเรียนแกนนำการใช้หลักสูตรแกนกลาง พุทธศักราช 2551 มีหลักสูตรสถานศึกษา มีการประกันคุณภาพการศึกษาและกำหนดมาตรฐานตัว บ่งชี้คุณภาพการศึกษา และที่การตรวจสอบและถ่วงดุล

วาสนา สายทอง (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารโดยใช้ โรงเรียน เป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอำเภอแม่वंก โดยภาพรวม อยู่ในระดับปาน กลาง โดยมีปัญหาสูงที่สุดด้านการกระจายอำนาจ รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการ ตรวจสอบ และถ่วงดุล ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านการบริหารตนเอง 2) แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอำเภอแม่वंก มีดังนี้ 2.1) ด้านการกระจายอำนาจ คือ สถานศึกษาดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินได้ถูกต้อง มีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ สรุปผล และนำไปปรับปรุงแก้ไข และจัดวางโครงสร้าง การบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ 2.2) ด้าน

การมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วน ร่วมในการวางแผนงบประมาณ-การเงิน ลงมือปฏิบัติ และปรับปรุงแก้ไข 2.3) ด้านการคืน อำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน คือผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน คณะกรรมการ สถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ เสียสละเพื่อส่วนรวม การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และ แผนพัฒนาการจัดการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน 2.4) ด้านการบริหารตนเอง คือ สถานศึกษาอบรมหลักสูตรใหม่ๆ มอบหมายหน้าที่สอดคล้องกับความสามารถ ระดมทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการศึกษา 2.5) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล คือสถานศึกษาจัดการศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา จัดระบบและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ อบรม ติดตาม ตรวจสอบระบบการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก

กรกมล เพิ่มผล (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนเทศบาลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารตนเอง การตรวจสอบและถ่วงดุล อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนเทศบาล อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการประกันคุณภาพ อยู่ในระดับมาก 3) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนเทศบาลอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนเทศบาล ทั้งในด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการประกันคุณภาพของครู ในโรงเรียนเทศบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คิดเป็นร้อยละ 72.20

อภิรดี กลกิจ (2554, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับมาตรฐานด้านผลผลิตในโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีหลักการกระจายอำนาจมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด และหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยในระดับน้อยที่สุด และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับมาตรฐานด้านผลผลิตมีความสัมพันธ์กัน

จิริยา บุญมา (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทราโดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

และด้านที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ด้านการเป็นผู้สร้างคำสั่งกวดเทศบาล จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในโรงเรียน ด้าน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียน ให้มีทัศนคติทางบวก ตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล จังหวัดฉะเชิงเทรา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามค่าสหสัมพันธ์จากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ด้านการเป็นผู้บารมี ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ ตามเป็นรายบุคคล และด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจตามลำดับ

เรืองศักดิ์ ชูปวา (2554, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา นครพนม เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง

วิไลลักษณ์ แก้วอ่อนเรือน (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง การ บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ในจังหวัดนครพนมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับมาก และ 3) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพการ บริหารงานวิชาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและ สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้ง โดยรวมและรายด้าน และ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ สมรรถนะ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา

ประณตศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

อรสา อาลี (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ .01

ธวัชรรัตน์ ใบบัว (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย ได้แก่ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา การเป็นผู้สร้างแรงดลใจและ การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของผู้เรียน สังกัดเมือง พัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถ แก้ปัญหา ภายในโรงเรียน และด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผล ของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 อยู่ในระดับสูงมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูงและด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับสูงมาก ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมี ความสัมพันธ์ทางบวก กับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติเชิงบวก และด้าน ความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับปานกลาง

ศาสตรา ปาสาบุตร (2554, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจของผู้ปกครอง นักเรียนต่อการบริหารงานแบบฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบรือ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาระดับ ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารงานแบบ ฐานโรงเรียน ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบรือ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และการศึกษาข้อเสนอแนะของผู้ปกครองนักเรียนต่อแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ใช้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้ 1) ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารงานแบบฐานโรงเรียน ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบรบือ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน 2) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ใช้การบริหารแบบฐานโรงเรียน มีสรุปผล ดังนี้ 2.1) หลักการกระจายอำนาจ ผู้ปกครองเห็นว่าควรมีการกระจายอำนาจในการทำงานมีการแบ่งหน้าที่และให้อำนาจในการตัดสินใจไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้มีการบริหารงานต่างๆ ในรูปแบบของคณะกรรมการจัดทำโครงการร่วมมือเครือข่าย ผู้ปกครอง มีการจัดประชุมคณะกรรมการอย่างจริงจัง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ กำหนดมาตรฐานการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน 2.2) หลักการมีส่วนร่วม ผู้ปกครองเห็นว่าควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา มีความเสมอภาคกัน ทั้งครูและชุมชน จนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ รับผิดชอบในการจัดการศึกษาร่วมกัน ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ ส่งเสริมบทบาทและการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน สร้างความตระหนักในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของชุมชน สร้างองค์ความรู้ สร้างคุณลักษณะที่ดีให้กับเด็กของชุมชนพร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วม ปฏิบัติงานกับคณะกรรมการสถานศึกษา 2.3) หลักการคืนอำนาจให้ชุมชน ผู้ปกครองเห็นว่าควรให้ชุมชนมีอำนาจในการตัดสินใจตามความต้องการของชุมชนได้ โรงเรียนให้อำนาจแก่ชุมชนในการศึกษา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาระดับการเงินและทรัพยากรในท้องถิ่นมาจัดการศึกษา มีการพัฒนาเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมมีอำนาจในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อความเหมาะสมกับชุมชน มีส่วนร่วมมาช่วยให้ความรู้ทั้งการเป็นวิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการจัดหาแหล่งเรียนรู้ให้กับเด็กนักเรียน 2.4) หลักการบริหารตนเอง ผู้ปกครองเห็นว่าโรงเรียนควรมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ คิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาเองอย่างเป็นระบบ ยึดหยุ่นในการทำงาน ตัดสินใจเองได้ โดยเฉพาะงานทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร การประเมินผลทางวิชาการ งานงบประมาณ มีส่วนร่วมในการประเมินผลปฏิบัติงานของข้าราชการครู และงานบริหารทั่วไป มีส่วนร่วมในช่วงกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ช่วยสอดส่องดูแลความปลอดภัยของนักเรียนและของโรงเรียน 2.5) หลักการตรวจสอบถ่วงดุล ผู้ปกครองเห็นว่าควรให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมตรวจสอบความโปร่งใสในการบริหารงานพร้อมทั้งมี การประชาสัมพันธ์ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและผู้อำนวยการโรงเรียน การประเมินสู่สาธารณะชนและพัฒนาแบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา

นิกร บุญมาก (2555, บทคัดย่อ) ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่าภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีภาวะผู้นำโดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก

วัชรพล สุดสายเนตร (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงสุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านกระจายอำนาจ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลด้าน การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน และด้านการมีส่วนร่วม เปรียบเทียบการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ตามสภาพ และขนาดสถานศึกษามีความแตกต่างกัน แนวทางในการพิจารณาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ควรมีการกำกับติดตาม การบริหารและส่งเสริมให้สภาพศึกษามีการวิจัยพัฒนาระบบการบริหารงาน เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนตามนโยบายการศึกษาของชาติ

กฤติยา พิกุลทอง (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน สังกัดกลุ่มบางละมุง 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและรายด้าน

ชญาภา ศรีเหลือง (2560, บทคัดย่อ) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมาก ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลด้านหลักการบริหารตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนอยู่ในอันดับน้อย เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม วุฒิการศึกษา วิชยฐานะ และขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิชราภรณ์ บุญฟัก (2560, บทคัดย่อ) ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อ พบว่า มีปัญหา ระดับมากทั้ง 4 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักการบริหารตนเอง ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่แตกต่างกัน

อัมภากร เกตมาลา (2560, บทคัดย่อ) สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับสภาพในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดลงมา คือ หลักการบริหารตนเอง หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางและรายด้านทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดลงมา คือ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล 3) แนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ 3 แนวทางด้านการมีส่วนร่วม 3 แนวทางด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ ประชาชน 3 แนวทางและด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล 3 แนวทาง

ศุกลภัทร บุญอยู่ (2561, บทคัดย่อ) ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ระดับปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียน แต่ละคนจน สามารถนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นจนเกิดเป็นวิสาหกิจชุมชน รองลงมา ได้แก่ ด้านความพึงพอใจต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และด้านกระบวนการบริหารการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครูที่มีต่อระดับปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นจำแนกตามประสบการณ์ทำงานต่างกัน ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อระดับปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นจำแนกตามขนาดโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

สมิท, และคนอื่นๆ (Smith, et al., 1971, p.2377-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการศึกษาในการวางแผนและการพัฒนาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่าสมาชิกของคณะกรรมการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และประชาชน มีความต้องการที่จะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ อันจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาการศึกษา คณะกรรมการศึกษาจากประชาชนไม่เห็นด้วยเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ที่ทางสถานศึกษาดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวโดยคณะกรรมการไม่ได้มีส่วนร่วมเห็น คณะกรรมการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาเห็นพ้องกันว่าสถานศึกษาจะเจริญก้าวหน้าขึ้นไปกว่าเดิม หากได้มีคณะกรรมการดังกล่าวเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา

บรูซ (Bruce, 1972, p.6026-A) ได้ทำการวิจัยบทบาทของครูใหญ่สถานศึกษาประถมศึกษา เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชนที่จะมีส่วนร่วมกับทางสถานศึกษาสำหรับความคาดหวังของครูใหญ่สถานศึกษาประถมศึกษานั้น ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่คาดหวังที่จะให้ผู้ปกครองนักเรียนได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับกิจการหรืองานวางแผนของสถานศึกษา ให้องค์การศาสนาหรือสถาบันอื่นในสังคมได้หันมาให้ความสนใจเกี่ยวกับการเรียนรู้การอบรมสั่งสอนเด็กให้มากยิ่งขึ้น ให้การทำงานมี

ความคาบเกี่ยวระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และอยากให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่างๆ ของเด็กด้วย

เบคเคอร์รา (Becerra, 1974, p.6887-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับตัวแทนของชุมชนในการวินิจฉัยปัญหาพบว่า การตัดสินใจปัญหาใดๆ ที่เกี่ยวกับสถานศึกษา ผู้บริหารและตัวแทนชุมชนจะต้องร่วมกันทุกฝ่าย จะต้องทำความเข้าใจตามบทบาทหน้าที่และนโยบายที่ตกลงไว้และยังพบว่าผู้บริหารต้องเข้าใจและสนใจเกี่ยวกับความแตกต่างของชุมชน อีกทั้งพร้อมที่จะเข้าร่วมกับชุมชนได้ทุกโอกาสทัศนคติเป็นไปตามที่พึงประสงค์ของแต่ละฝ่ายเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่ง ในการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ในการเข้าร่วมของชุมชนหรือประชาชนในเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจจะต้องมีการฝึกอบรมและเตรียมการก่อนพอสมควร ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่ยอมรับตนเอง และไม่คาดหวังเกี่ยวกับผลที่จะได้รับให้สูงเกินไปในการร่วมกับชุมชนแต่ละครั้ง

โอเบิร์น (O' Brien, 1990, pp.10-13) ศึกษาวิจัยเรื่องการร่วมกันตัดสินใจด้านการศึกษากับผู้ปกครอง การรับรู้ของผู้ปกครอง ครู และครูใหญ่ในการกำหนดการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ขอบเขตองค์กรในโรงเรียนที่ผู้ปกครองครูอาจารย์ และครูใหญ่มีการทำข้อตกลงเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของทั้งสองที่เกิดขึ้นจริงและการมีส่วนร่วมที่เป็นความต้องการของผู้ปกครอง และขอบเขตการรับรู้ของผู้ปกครองครูอาจารย์และครูใหญ่ ที่แตกต่างกันทั้งเกิดขึ้นจริงและที่เป็นความต้องการการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ผลการศึกษา พบว่า มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญ ระหว่างผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และครูใหญ่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของทั้งสองที่เกิดขึ้นจริง และส่วนที่เป็นความต้องการของผู้ปกครอง ในขอบเขตของนโยบายการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ความสัมพันธ์ของโรงเรียนและชุมชน นักเรียน เจ้าหน้าที่ ฝ่ายพัฒนา เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนจะทำการตรวจวัด โดย SEDs-R อย่างไรก็ดี จากการศึกษาพบว่า คะแนนสำหรับการรับรู้ของผู้ปกครองและครู เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นจริงมักจะต่ำกว่าคะแนนความต้องการการมีส่วนร่วม

คริสพีล (Chrispeels, 1992, abstract) ศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนต่างๆ ว่าเกิดจากปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนใดบ้างที่มีอิทธิพล เมื่อได้ข้อค้นพบแล้ว จึงได้จัดปัจจัยที่แสดงถึงประสิทธิภาพของโรงเรียน เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้าง และกลุ่มเกี่ยวกับกระบวนการ

โนเบิล, ดีเมอร์, และเดวิด (Noble, Deemer, & David, 1996, pp.34-36) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า มีปัญหาสำคัญโดยสรุป 3 ประการ ดังนี้ 1) เวลาทำให้บุคลากรต้องใช้เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน 2) คณะกรรมการโรงเรียนถูกมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบสูง แต่บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการบางคนยังขาด

คุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียน ขาดทักษะกระบวนการจัดการ ขาดความชัดเจนในบทบาท และ 3) ความไม่สอดคล้องระหว่างความต้องการ และการปฏิบัติ อาจได้รับมอบอำนาจ ในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่ต้องการ

เอดเลอร์ (Adler, 1999, abstract) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีผลกระทบต่อการให้อำนาจครู ผลการวิจัยพบว่า 1) การให้อำนาจ ในการเรียนคือการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร การสนับสนุนและการทำงานเป็นทีม 2) ปัจจัย กระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมใน SBM คือ การร่วมมือทำงาน ความก้าวหน้าทางอาชีพครู การพัฒนาโรงเรียนและการสื่อสารโรงเรียน 3) สิ่งที่ทำทลายให้ครูมีส่วนร่วมใน SBM คือ ครูได้ร่วมลง ้นทามติ ในเรื่องสำคัญของโรงเรียน 4) การตัดสินใจในระดับโรงเรียนมี 5 ด้าน คือ การวางแผน การดำเนินงาน การพัฒนาครู การบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณ 5) สิ่งที่มีอิทธิพลต่อ การทำงาน SBM คือ การสื่อสารการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกของผู้บริหารโรงเรียน 6) ปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจในโรงเรียน คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร 7) ครูมีความรู้สึกว่าได้รับ อำนาจเนื่องจากได้มีส่วนร่วมใน SBM และได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการโรงเรียน

อีแวนส์ (Evans, 2000, p.2120) ได้ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีสึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า การนำระบบการบริหารจัดการโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานนั้น จะช่วยพัฒนาโรงเรียนให้เป็นไปในทางบวก หากการดำเนินการเป็นไปตาม กระบวนการที่ทุกฝ่ายเข้าใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องคำนึงวัฒนธรรม และความเชื่อของบุคลากรใน องค์กรนั้นด้วย

วิลสัน (Wilson, 2000, unpagged) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานใน Alberta: การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ. 0994-0997 (school-based management in alberta: perceptions of public school leaders 0994-0997) จุดประสงค์ ของการวิจัย เพื่อพัฒนาและทำความเข้าใจวิธีการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติในเขต Alberta ระหว่างปี ค.ศ. 0994-0997 โดยศึกษาบทบาท หน้าที่และทัศนคติของผู้นำในโรงเรียน ซึ่ง ได้แก่ ผู้นำครู ผู้บริหารและประธานคณะกรรมการโรงเรียน จำนวนรวม 8 คน จากโรงเรียน ประถมศึกษา 3 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษา 3 โรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ สังเกตและศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากผู้นำในโรงเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาท การมีส่วนร่วมของชุมชน และ พัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หรืออำนวยความสะดวก ผู้มีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อีเวอร์สัน (Iverson, 2001, abstract) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษากรณีสึกษา การบริหาร จัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management: a case study) ผู้วิจัยทำการศึกษา

รายการนี้ การใช้รูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในเมืองนิวยอร์กเป็นเวลา 10 ปี ผลการวิจัยพบว่า SBM ไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในโรงเรียนแต่ถูกสั่งการลงมาจากรัฐ โดยในเบื้องต้นโรงเรียนเพียงรับรู้ว่าจะให้โรงเรียนตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ครูใหญ่ของโรงเรียนมีความเข้าใจดีว่าผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ตามกฎหมายมากขึ้น จำนวนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพิ่มขึ้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะประสบความสำเร็จ ต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในโรงเรียน ต้องออกกฎหมายที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจอย่างจริงจัง และมีธรรมนูญหรือแผนแม่บทใน ระดับโรงเรียนอย่างชัดเจน

กรีน, และคอเรเตอร์ (Green, & Kreuter, 2005, pp.3-4) ได้ศึกษาการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะของธรรมนูญโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเห็นด้วยร่วมกันได้การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดบรรยากาศ เชิงบวก การกำหนดการคาดหวังที่สูง และการตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครู และผู้ปกครองเห็นว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องเป็นโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำของครูและกำหนดพันธกิจ ที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ที่เต็มความสามารถเฉพาะ ผู้ปกครองกับนักเรียนเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าโรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และพวกเขารู้สึกได้ร่วมตัดสินใจด้วย

ชาร์เลส (Charles, 2006, p.98) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐานในลักษณะความเป็นผู้นำ และการบริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โดยยึดมั่นในความศรัทธาของอาจารย์และผู้บริหารที่ว่า การจัดการโดยมีโรงเรียนเป็น ฐานนั้น สามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้

แฮร์ริแกน (Harrigan, 2006, pp.2-3) ศึกษาเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : กรณีศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนใน Title I Schools ผลที่ได้จากการศึกษามีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญสำหรับทั้งนโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและสำหรับการเพิ่มความรู้อีกเกี่ยวกับผลกระทบและข้อจำกัดในเรื่องของประสิทธิภาพ การศึกษาและนโยบายของแต่ละที่ แหล่งที่มาหลักของข้อมูลนั้น มาจากการทดสอบแบบอิง บรรทัดฐานระดับรัฐและระดับชาติ และเกณฑ์การทดสอบโดยการอ้างอิงมาตรฐานเป็นข้อมูลทุติยภูมิ และการสำรวจการออกแบบการบริหารจัดการไปยังครูและผู้บริหารผู้ดูแลเด็กในโรงเรียน Title I เป็นข้อมูลหลักกลยุทธ์ที่สำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การโยงข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิเพื่อตรวจสอบวิธีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ดี ผลกระทบของกลยุทธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพในการศึกษามีลักษณะเช่นเดียวกับการบริการจัดการ โดยรวมของโรงเรียน การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษานี้ คือ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเป็นผู้นำและเป็นรูปแบบในการบริหารและเป็นกลยุทธ์ที่อยู่ใน

เกณฑ์ดีโดยมีอิทธิพลต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนบางส่วน แต่มีความล้มเหลวในการที่จะบรรลุผลตามความต้องการอื่นๆ ผลลัพธ์โดยรวมจากการทดสอบมาตรฐานให้ผลในทางที่ดี ผลที่ได้รับ กราฟเส้นโค้งรูปประฆังไปทางด้านบวก แต่ผลที่น่าตื่นตาตื่นใจที่สุดของการศึกษานี้ คือ ความศรัทธาที่มีต่อครูและผู้บริหารในส่วนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยปรับปรุงให้เกิดเป็นผลสัมฤทธิ์แก่นักเรียน โดยจำนวนมากกว่า 90% เห็นพ้องกันว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานสามารถที่จะปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้ แม้ในขณะที่คะแนนการทดสอบไม่แสดงผลลัพธ์ที่เป็นบวกก็ตาม รากฐานของความเชื่อนี้จะช่วยทำให้ครูและผู้บริหารจะได้รับ ประโยชน์อย่างมากในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การหาคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 157 คน และครู จำนวน 1,547 คน รวมทั้งสิ้น 1,704 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3, 2567, หน้า 2)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2567 โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากประชากรที่ศึกษามีจำนวนแน่นอน (finite population) จึงใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน 0.05 ในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (สุวรรีย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2546, หน้า 445) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน

2.2 ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับฉลาก (simple random sampling) และเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารและครูนั้น มีจำนวนแตกต่างกันมาก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดอัตราส่วนของ ผู้บริหารต่อครู เป็น 40 : 60 (ธีรฤทธิ เอกะกุล, 2553, หน้า 23) จึงได้กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล เป็นผู้บริหารเป็นร้อยละ 40 จำนวน 132 คน และครู ร้อยละ 60 จำนวน 195 คน ในการสุ่มตัวอย่างผู้ซึ่งผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับฉลาก (simple random sampling) เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามครบตามจำนวน ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ประชากร (N=1,704)	กลุ่มตัวอย่าง (n=327)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง			
1. ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ/รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา)	157	132	40
2. ครู	1,547	195	60
รวม	1,704	327	100

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยลักษณะของข้อความคำถามเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. การสร้างแรงบันดาลใจ

3. การกระตุ้นทางปัญญา

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

มีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมิน เป็น 5 ระดับประยุกต์ตามแนวทางของ ลิเคิร์ท (Likert's method) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 5 หลัก ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ
2. การมีส่วนร่วม
3. การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน
4. การบริหารตนเอง
5. การตรวจสอบและถ่วงดุล

มีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมิน เป็น 5 ระดับประยุกต์ตามแนวทางของ ลิเคิร์ท (Likert's method) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

2. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
3. ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ
4. สร้างแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้กำหนดเป็นประเด็นให้ครอบคลุมขอบเขตที่กำหนด ในกรอบแนวคิด เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) มี 5 ระดับ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้าง เพื่อพิจารณาปรับปรุงให้สอดคล้องและเหมาะสมกับขอบเขตที่กำหนด
2. การหาค่าความเที่ยงตรง (validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่อาจารย์ประจำสาขาวิชาได้ทำการตรวจสอบเบื้องต้น และมีการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญหรือผู้รอบรู้เฉพาะเรื่อง (subject matter specialists) จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) ครอบคลุมความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ต้องได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.80-1.00
3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาความเที่ยงตรงมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทดลอง ใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา 10 คน และครู 20 คน ในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (reliability)
4. ตรวจสอบหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient method) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach, 1971, p.160) ผลจากการคำนวณมีค่า 0.901 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูง (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71)
5. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงแก้ไข เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการดำเนินการจัดเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี เพื่อนำแนตว์ผู้วิจัยในการติดต่อหน่วยงานที่เก็บข้อมูล
2. ส่งแบบสอบถามที่ใส่รหัสกำกับแล้วไปถึงผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคน โดยผู้วิจัยจัดส่งด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยติดตามรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย ด้วยวิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นซึ่งเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย (descriptive statistic) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบตามวัตถุประสงค์

2.1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และกำหนดเกณฑ์ของการแปลความหมายโดยใช้คะแนนเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา (ประคอง กรรณสูตร, 2538, หน้า 72) มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 วิเคราะห์การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และกำหนดเกณฑ์ของการแปลความหมายโดยใช้ คะแนนเฉลี่ยของระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวคิดของประคองกรรมสูตร (2538, หน้า 72) มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) โดยกำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, หน้า 144)

ค่า $r = 0.81 - 0.99$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
ค่า $r = 0.61 - 0.80$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับสูง
ค่า $r = 0.41 - 0.60$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง
ค่า $r = 0.21 - 0.40$	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ
ค่า $r =$ ต่ำกว่า 0.20	หมายความว่า	มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
ค่า $r = 0$	หมายความว่า	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. การหากลุ่มตัวอย่าง จากประชากรที่มีจำนวนแน่นอน ใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane) ในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (สุวรรีย์ ศิริโกภาภิรมย์, 2546, หน้า 129-130) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ	n	แทน	จำนวนประชากร
	N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

2. สถิติสำหรับวิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อวัดความเที่ยงตรง (validity) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหา (อย่างน้อย 5 ท่าน) ให้แต่ละท่านพิจารณาถึงความเห็นและให้คะแนน ดังต่อไปนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหา

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหา

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

แล้วนำคะแนนมาแทนค่าในสูตร (สุวรรีย์ ศิริโกภาภิรมย์, 2546, หน้า 143-144)

ดังนี้

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

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาทั้งหมดในแต่ละข้อคำถาม
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ถ้าดัชนี IOC คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ข้อคำถามนั้น สอดคล้องกับเนื้อหา ถ้าข้อคำถามใดดัชนี ต่ำกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้น ถูกตัดออกไปหรือต้องปรับปรุงใหม่

2.2 การหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของ ครอนบาค (cronbach) (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2547, หน้า 248) ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด
	n	แทน	จำนวนคำถาม
	s_i^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
	s_t^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

เกณฑ์ที่ยอมรับได้คือค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป

3. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.1 ร้อยละ (percentage) ใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104)

$$P = \frac{F}{N} (100)$$

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	F	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

3.2 คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104)

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{N}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum x_i$	แทน	ผลรวมคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
	N	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม

3.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (Standard Deviation) มีสูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum x$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัว
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	N	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

4. สถิติการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) โดยใช้สูตร (Ferguson, 1981, p.113) ดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด X
	$\sum y$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด Y
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum y^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum xy$	แทน	ผลรวมระหว่างผลคูณชุด X กับ Y
	n	แทน	จำนวนคู่ของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (mean) ของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
p	แทน	ร้อยละ
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
X_1	แทน	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X_2	แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X_3	แทน	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
X_4	แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
Y	แทน	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
Y_1	แทน	ด้านการกระจายอำนาจ
Y_2	แทน	ด้านการมีส่วนร่วม
Y_3	แทน	ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน
Y_4	แทน	ด้านการบริหารตนเอง
Y_5	แทน	ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
**	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 327 คน ซึ่งสามารถแบ่งผลการศึกษาเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพ และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 จำแนกเป็นสถานภาพการดำรงในตำแหน่ง ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับฉลาก (simple random sampling) ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	สถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน
1	ชุมชนบ้านโคกปรัง	1	15	1	2
2	บ้านเขายางโปร่ง	1	5	1	1
3	บ้านชัยอีหลุม	1	7	1	1
4	บ้านชัยสวัสดิ์	1	5	1	1
5	บ้านน้ำเดือด	1	3	1	1

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน
6	บ้านซับน้อย	1	11	1	2
7	รัฐประชานุสรณ์	1	8	1	1
8	บ้านคลองทราย	2	23	1	2
9	บ้านพุบสะแก	1	6	1	1
10	บ้านซับสมบุรณ์	1	17	1	2
11	บ้านโพทะเลประชาสรรค์	1	8	1	1
12	บ้านกระทุ่มทองประชาสรรค์	1	4	1	1
13	บ้านแสงมณีวิทยา	1	7	1	1
14	บ้านท่าโรง	1	6	1	1
15	บ้านนาไร่เดียว	2	18	1	2
16	อนุบาลวัดในเรืองศรีวิเชียรบุรี	2	29	2	3
17	บ้านทุ่งใหญ่	1	13	1	2
18	บ้านบุมะกรูด	1	9	1	1
19	บ้านมาบสมอสามัคคี	1	5	1	1
20	บ้านโคกสำราญ	2	18	1	2
21	บ้านไทรงาม	1	5	1	1
22	บ้านคลองบง	1	4	1	1
23	บ้านถ้ำมงคลชัย	1	5	1	1
24	บ้านน้ำร้อน	1	12	1	2
25	บ้านวังไผ่	1	16	1	2
26	บ้านหนองสะแก	1	10	1	2
27	บ้านหนองบัวขาว	2	19	1	2
28	บ้านใหม่วิไลวัลย์	2	18	1	2
29	บ้านหนองบัวทอง	2	17	1	2
30	บ้านหนองไม้สอ	1	13	1	2

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน
31	บ้านบ่อรัง	2	25	1	3
32	บ้านหนองโป่ง	1	16	1	2
33	บ้านบึงกระจับ	1	13	1	2
34	บ้านโคกปรือ	2	18	1	2
35	บ้านพุดาม	1	12	1	2
36	บ้านโคกสง่า	1	9	1	1
37	บ้านหนองกระทุ่ม	1	5	1	1
38	บ้านหนองคล้า	1	6	1	1
39	ชุมชนบ้านพุเตย	2	38	2	3
40	บ้านตะกุดไผ่	2	17	1	2
41	บ้านสามัคคีพัฒนา	1	7	1	1
42	บ้านรวมทรัพย์	2	18	1	2
43	บ้านพระที่นั่ง	1	5	1	1
44	บ้านวังลึก	1	4	1	1
45	บ้านเขาสูงราษฎร์บำรุง	1	7	1	1
46	บ้านเนินสะอาด	1	14	1	2
47	บ้านโคกกกรวด	1	11	1	2
48	บ้านชัยตะแบก	1	7	1	1
49	บ้านชัยกระโษี	1	4	1	1
50	บ้านน้ำอ้อม	1	3	1	1
51	บ้านวังน้อย	1	6	1	1
52	บ้านวังใหญ่	1	10	1	2
53	บ้านดาดอุดม	1	4	1	1
54	วัดลภาณุสรณ์	1	3	1	1
55	บ้านไทรทอง	1	3	1	1

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน
56	บ้านสระประดู่	1	16	1	2
57	บ้านลำนารวย	1	17	1	2
58	บ้านพรหมยาม	1	3	1	1
59	บ้านแก่งหินปูน	1	15	1	2
60	บ้านเข้มทอง	1	15	1	2
61	บ้านไร่ตาพุฒ	1	3	1	1
62	บ้านม่วงชุม	1	7	1	1
63	บ้านคลองกระจิงวังไทร	1	8	1	1
64	บ้านเขาคลัง	1	5	1	1
65	บ้านหนองสรวง	1	14	1	2
66	บ้านเกาะแก้ว	1	14	1	2
67	บ้านคลองตุ้	1	13	1	2
68	บ้านวังขอน	2	14	1	2
69	บ้านนาสวรรค์	1	5	1	1
70	ชุมชนบ้านโคกสะอาด	2	14	1	2
71	บ้านท่าเสา	1	11	1	2
72	บ้านหนองสะแกสี	1	6	1	1
73	บ้านนาสนุ่น	1	10	1	2
74	บ้านหนองบัว	2	14	1	2
75	บ้านโคกตะขบ	1	10	1	2
76	บ้านเนินถาวร	2	14	1	2
78	บ้านจัดสรร	1	6	1	1
79	บ้านแควป่าสัก	1	5	1	1
80	บ้านสันติธรรม	1	3	1	1
81	บ้านด่านไทรสามัคคี	1	2	1	1

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน
82	บ้านหนองหมู	1	6	1	1
83	บ้านท่าไม้ทอง	1	6	1	1
84	บ้านนาตะกุด	1	11	1	2
85	บ้านศรีเทพน้อย	1	5	1	1
86	บ้านโคกสะแกลาด	1	11	1	2
87	บ้านปึงนาจาน	2	14	1	2
88	บ้านหนองจอกวังกำแพง	1	9	1	1
89	บ้านร่องหอยพัฒนา	1	3	1	1
90	บ้านทุ่งเศรษฐี	1	14	1	2
91	บ้านวังขาม	1	3	1	1
92	อนุบาลศรีเทพ(สว่างวัฒนา)	2	21	1	2
93	บ้านสระกรวด	1	11	1	2
94	บ้านโคกหิน	1	5	1	1
95	บ้านชัยน้อยพัฒนา	1	5	1	1
96	บ้านหนองย่างทอย	1	14	1	2
97	บ้านโคกไร่	2	17	1	2
98	บ้านรังย้อย	1	4	1	1
99	บ้านด่านเจริญชัย	1	6	1	1
100	บ้านน้ำเขียว	1	4	1	1
101	บ้านกองทุล (พิทักษ์ราษฎร์วิทยาคาร)	2	18	1	2
102	บ้านเนินพัฒนา	1	8	1	1
103	บ้านท่าด่าง	1	16	1	2
104	บ้านห้วยตลาด	1	6	1	1
105	บ้านปางยาง	1	6	1	1
106	บ้านสันเจริญโป่งสะทอน	1	11	1	2

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครูผู้สอน
107	บ้านเฉลียงทอง	1	5	1	1
108	บ้านเนินคนธา	1	12	1	2
109	บ้านท่าสวาย	1	4	1	1
110	บ้านไร่ขอนแก่น	1	8	1	1
111	บ้านท่าแดง	1	19	1	2
112	บ้านนาทุ่ง	2	20	1	2
113	บ้านท่าเยี่ยม	1	4	1	1
114	บ้านหัวโตก	1	7	1	1
115	บ้านนาเฉลียงใต้	2	19	1	2
116	บ้านคลองกรวด	1	5	1	1
117	บ้านบ่อไทย	2	24	1	3
118	บ้านตึบใต้	1	9	1	1
119	บ้านนาวังแหน	1	6	1	1
120	บ้านโคกเจริญ	1	16	1	2
121	บ้านซักระถิ่นทอง	1	4	1	1
122	บ้านป่าคาย	1	6	1	1
123	บ้านบัววัฒนา	1	5	1	1
124	บ้านไร่เหนือ	2	17	1	2
125	บ้านเนินมะค่า	1	6	1	1
126	บ้านวังอ่าง	1	9	1	1
127	บ้านซับวารินทร์	1	5	1	1
128	บ้านลำตาเถร	1	7	1	1
129	ชุมชนบ้านโกชน์	2	20	1	2
130	บ้านโคกคงสมโภชน์	1	10	1	2
รวม				132	195
ร้อยละ				40	60

จากตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 327 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับฉลาก (simple random sampling) โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า เป็นครู จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 60 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 40

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ประกอบด้วย 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 4 - 7

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้ผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่าง	4.69	0.55	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีการวางแผนอย่างมีระบบมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้และผลประโยชน์ของโรงเรียนในการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า	4.68	0.55	มากที่สุด	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเองสามารถแสดงศักยภาพและมีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.56	0.67	มากที่สุด	6
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์	4.73	0.49	มากที่สุด	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	4.55	0.53	มากที่สุด	7

ตาราง 4 (ต่อ)

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรม	4.80	0.45	มากที่สุด	1
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กล้าเผชิญปัญหาและใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาในสภาวะวิกฤติ	4.57	0.53	มากที่สุด	5
ภาพรวม	4.65	0.41	มากที่สุด	

จากตาราง 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = 0.45) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 4.73$, S.D. = 0.49) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้ผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่าง ($\bar{x} = 4.69$, S.D. = 0.55) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีการวางแผนอย่างมีระบบ มองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้และผลประโยชน์ของโรงเรียนในการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า ($\bar{x} = 4.68$, S.D. = 0.55) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กล้าเผชิญปัญหาและใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาในสภาวะวิกฤติ ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.53) 6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเองสามารถแสดงศักยภาพและมีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.53)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมและ สนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นมี เจตคติที่ดีทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	4.74	0.48	มากที่สุด	2

ตาราง 5 (ต่อ)

การสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้ขวัญแลกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง	4.68	0.51	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้รู้เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน	4.62	0.52	มากที่สุด	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาของโรงเรียน	4.59	0.53	มากที่สุด	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงวิธีการทำงานใหม่ๆ	4.58	0.57	มากที่สุด	7
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่สร้างความ ภาคภูมิใจให้แก่ผู้ร่วมงาน	4.65	0.51	มากที่สุด	4
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสริมสร้างความ มั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ว่าหากทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.76	0.52	มากที่สุด	1
ภาพรวม	4.66	0.43	มากที่สุด	

จากตาราง 5ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.66$, S.D. = 0.43) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสริมสร้างความ มั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ว่าหากทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{x} = 4.76$, S.D. = 0.52) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมและ สนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นมี เจตคติที่ดีทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{x} = 4.74$, S.D. = 0.48) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้ขวัญแลกำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.68$, S.D. = 0.51) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่สร้างความ ภาคภูมิใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.51) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้รู้เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.52) 6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาของโรงเรียน ($\bar{x} =$

4.59, S.D. = 0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงวิธีการทำงานใหม่ๆ ($\bar{X}$ = 4.58, S.D. = 0.57)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นทางปัญญา	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์	4.52	0.54	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้วิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน	4.47	0.57	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและพยายามแสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา	4.50	0.54	มากที่สุด	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม	4.47	0.64	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่แจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ	4.66	0.56	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน	4.57	0.53	มากที่สุด	2
ภาพรวม	4.53	0.43	มากที่สุด	

จากตาราง 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.43) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่แจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ ($\bar{X}$ = 4.66, S.D. = 0.56) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน ($\bar{X}$ = 4.57,

S.D. = 0.53) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = 0.54) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและพยายามแสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = 0.54) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้วิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.47, S.D. = 0.57) และ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าจะจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม ($\bar{X}$ = 4.47, S.D. = 0.67)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดูแลเอาใจใส่ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล	4.53	0.57	มากที่สุด	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้โค้ชที่ให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้ร่วมงานในทุกๆ ด้าน	4.55	0.57	มากที่สุด	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือผู้ร่วมงานทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว	4.42	0.65	มาก	7
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่เสมอ	4.68	0.50	มากที่สุด	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่	4.70	0.50	มากที่สุด	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.74	0.48	มากที่สุด	1
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ รับผิดชอบ	4.71	0.54	มากที่สุด	2
ภาพรวม	4.62	0.44	มากที่สุด	

จากตาราง 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = 0.44) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย

จากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.48) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.54) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.50) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.50) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ไ้ค่าที่ให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้ร่วมงานในทุกๆ ด้าน ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.57) 6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดูแลเอาใจใส่ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.57) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือผู้ร่วมงานทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.65)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ประกอบด้วย 1.ด้านการกระจายอำนาจ 2.ด้านการมีส่วนร่วม 3.ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4.ด้านการบริหารตนเอง และ 5.ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 8 – 12

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจ	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานและความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไปอย่างชัดเจน	4.60	0.63	มากที่สุด	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป	4.70	0.54	มากที่สุด	1

ตาราง 8 (ต่อ)

การกระจายอำนาจ	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานให้มีอิสระในการตัดสินใจและคิดรูปแบบการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	4.47	0.58	มาก	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	4.59	0.57	มากที่สุด	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีพบปะพูดคุยหรือประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.68	0.50	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตาม พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การให้ คำปรึกษาและการแก้ปัญหาของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	4.63	0.52	มากที่สุด	4
7. ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากแหล่งต่างๆ และมีอิสระในการใช้รายได้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.52	0.60	มากที่สุด	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงานบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาและครูได้อย่างเหมาะสม	4.67	0.51	มากที่สุด	3
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีจัดระบบฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชน	4.43	0.57	มาก	9
ภาพรวม	4.60	0.44	มากที่สุด	

จากตาราง 8 การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการกระจายอำนาจ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.44) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบให้มีการกระจายอำนาจ การบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.54) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีพบปะพูดคุยหรือประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ครู

นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.50) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงาน บทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาและครูได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.51) 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตาม พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การให้ คำปรึกษาและการแก้ปัญหาของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.52) 5) ผู้บริหาร สถานศึกษามอบหมายงานและความ รับผิดชอบให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการ ด้าน งบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไปอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.63) 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.57) 7) ผู้บริหารสถานศึกษาระดม ทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากแหล่งต่างๆและมีอิสระในการใช้รายได้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.60) 8) ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานให้มีอิสระในการตัดสินใจและ คิดรูปแบบการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.58) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 9) ผู้บริหารสถานศึกษามีจัดระบบฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.57)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการมี ส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษา ครู ผู้ปกครองและชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการสนับสนุนทรัพยากร ท้องถิ่นในการจัดการศึกษา	4.58	0.60	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีวิทยากรท้องถิ่นมีส่วนร่วมใน การให้ความรู้แก่ผู้เรียนอย่างหลากหลายสาขาวิชา	4.30	0.66	มาก	8
3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนมี การประชุมร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบ การดำเนินงานของโรงเรียน	4.61	0.53	มากที่สุด	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษา และครูมี ส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการจัด การศึกษาของโรงเรียน	4.53	0.63	มากที่สุด	6

ตาราง 9 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ เช่น การประชุมคณะกรรมการนักเรียน	4.62	0.59	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน	4.75	0.47	มากที่สุด	1
7. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	4.35	0.75	มาก	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงานบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาและครูได้อย่างเหมาะสม	4.57	0.53	มากที่สุด	5
ภาพรวม	4.54	0.49	มากที่สุด	

จากตาราง 9 การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการมีส่วนร่วม พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.49) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.47) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ เช่น การประชุมคณะกรรมการนักเรียน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.59) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บุคลากรทุกฝ่ายของ โรงเรียนมีการประชุมร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.53) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครองและชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.60) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงานบทบาท หน้าที่การปฏิบัติงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาและครูได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) 6) ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษา และครูมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.63) 7) ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามี ส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์

ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.75 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 8) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีวิทยากรท้องถิ่นมีส่วนร่วม ร่วมในการให้ความรู้แก่ผู้เรียนอย่างหลากหลายสาขาวิชา ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.66)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนได้แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะต่อแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	4.51	0.57	มากที่สุด	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นต่อแผนพัฒนาสถานศึกษา	4.53	0.63	มากที่สุด	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาได้อย่างหลากหลายวิธี ตามบริบทของสถานศึกษาและชุมชน	4.57	0.53	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	4.60	0.63	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.48	0.76	มาก	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของนักเรียนและชุมชนอย่างแท้จริง	4.56	0.66	มากที่สุด	3
ภาพรวม	4.55	0.52	มากที่สุด	

จากตาราง 10 การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณาเป็นราย

ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.63) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาได้อย่างหลากหลายวิธี ตามบริบทของสถานศึกษาและชุมชน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของนักเรียนและชุมชนอย่างแท้จริง ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.66) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นต่อแผนพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.63) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะต่อแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.57) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทใน การจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.76)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการบริหารตนเอง

การบริหารตนเอง	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นอิสระมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารภายในโรงเรียน	4.51	0.66	มากที่สุด	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพ ของโรงเรียนตนเอง	4.57	0.53	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน	4.79	0.45	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจในการจัดซื้อ จัดจ้าง วัสดุครุภัณฑ์ด้วยตนเองตามระเบียบ กฎหมาย	4.50	0.76	มากที่สุด	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่มโครงการใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียนขึ้นด้วยตนเอง	4.52	0.57	มากที่สุด	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.48	0.60	มาก	6
ภาพรวม	4.57	0.48	มากที่สุด	

จากตาราง 11 การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการบริหารตนเอง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.48) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.45) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพ ของโรงเรียนตนเอง ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่มโครงการใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียนขึ้นด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.57) 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นอิสระมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารภายในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.66) 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจในการจัดซื้อ จัดจ้างวัสดุครุภัณฑ์ด้วยตนเองตามระเบียบ กฎหมาย ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.76) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.60)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

การตรวจสอบและถ่วงดุล	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.65	0.51	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้ความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ	4.73	0.48	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาภายใต้แนวทางและเงื่อนไขที่ได้กำหนด	4.50	0.71	มากที่สุด	6
4. ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้องค์กรภายนอก ตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.59	0.53	มากที่สุด	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐานคุณภาพและการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน และมีการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด	4.61	0.52	มากที่สุด	4

ตาราง 12 (ต่อ)

การตรวจสอบและถ่วงดุล	ระดับการปฏิบัติงาน			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับ
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.76	0.47	มากที่สุด	1
ภาพรวม	4.64	0.42	มากที่สุด	

จากตาราง 12 การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่าภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.42) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.47) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.48) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.51) 4) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐานคุณภาพและการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน และมีการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.52) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้องค์กรภายนอก ตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาภายใต้แนวทางและเงื่อนไขที่ได้กำหนด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.71)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ดังตาราง 13

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y
X ₁	0.771**	0.629**	0.598**	0.628**	0.706**	0.728**
X ₂	0.692**	0.533**	0.506**	0.528**	0.665**	0.636**
X ₃	0.723**	0.777**	0.693**	0.670**	0.737**	0.790**
X ₄	0.764**	0.593**	0.501**	0.715**	0.746**	0.721**
X	0.798**	0.685**	0.621**	0.688**	0.772**	0.778**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($r=0.778$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.790$) รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.728$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.721$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.636$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 ในแต่ละด้าน พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ($r=0.728$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระจายอำนาจ ($r=0.771$) รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ($r=0.706$) ด้านการมีส่วนร่วม ($r=0.629$) ด้านการบริหารตนเอง ($r=0.628$) และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ($r=0.598$)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ($r=0.636$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระจายอำนาจ ($r=0.692$) รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ($r=0.665$) ด้าน

การมีส่วนร่วม ($r=0.533$) ด้านการบริหารตนเอง ($r=0.528$) และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ($r=0.506$)

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ($r=0.790$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วม ($r=0.777$) รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ($r=0.737$) ด้านกระจายอำนาจ ($r=0.723$) ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ($r=0.693$) และด้านการบริหารตนเอง ($r=0.670$)

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ($r=0.721$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระจายอำนาจ ($r=0.764$) รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ($r=0.746$) ด้านการบริหารตนเอง ($r=0.715$) ด้านการมีส่วนร่วม ($r=0.593$) และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ($r=0.501$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะไว้ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผล
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 157 คน และครู จำนวน 1,547 คน รวมทั้งสิ้น 1,704 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3, 2567, หน้า 2)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (finite population) การหากลุ่มตัวอย่างจึงใช้สูตรยามาเน่ (Yamane, 1973, pp.886-887) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนได้ร้อยละ 5 คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง (สุริย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546, หน้า 445) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารและครูมีจำนวนแตกต่างกันมาก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดอัตราส่วนของผู้บริหารต่อครู เป็น 40 : 60 (ธีระวุฒิ เอกะกุล, 2553, หน้า 23) จึงได้กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล เป็นผู้บริหารเป็นร้อยละ 40 จำนวน 132 คน และครู ร้อยละ 60 จำนวน 195 คน จากทั้งหมด 130 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับฉลาก (simple random sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบ ได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยตำแหน่งครู และตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

มีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมิน เป็น 5 ระดับประยุกต์ตามแนวทางของ ลิเคิร์ท (Likert's method) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยศึกษา การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ใน 5 หลัก ดังนี้ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหารตนเอง 5) การตรวจสอบและถ่วงดุล

มีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมิน เป็น 5 ระดับประยุกต์ตามแนวทางของ ลิเคิร์ท (Likert's method) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย ด้วยวิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นซึ่งเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย (descriptive statistic) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบตามวัตถุประสงค์

2.1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และกำหนดเกณฑ์ของการแปลความหมายโดยใช้คะแนนเฉลี่ยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของประคองกรณสูตร (2542, หน้า 72) มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 วิเคราะห์การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และกำหนดเกณฑ์ของการแปลความหมายโดยใช้ คะแนนเฉลี่ยของระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวคิดของประคอง กรรณสูต (2542, หน้า 72) มีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) โดยกำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, หน้า 144)

ค่า $r = 0.81 - 0.99$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่า $r = 0.61 - 0.80$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่า $r = 0.41 - 0.60$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่า $r = 0.21 - 0.40$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างต่ำ

ค่า $r =$ ต่ำกว่า 0.20 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่า $r = 0$ หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา

เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยแยกผลการวิเคราะห์รายด้านทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสริมสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ว่าหากทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นมีเจตคติที่ดีทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงวิธีการทำงานใหม่ๆ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่แจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุดเท่ากัน 2 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้วิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าจะจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือผู้ร่วมงานทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว

2. การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารตนเอง ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้

ประชาชน และด้านที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม โดยแยกผลการวิเคราะห์รายด้านทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบให้มีการกระจายอำนาจ การบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีพบปะพูดคุยหรือประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีจัดระบบฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชน

2.2 ด้านการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ เช่น การประชุมคณะกรรมการนักเรียน และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีวิทยากรท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการให้ความรู้แก่ผู้เรียนอย่างหลากหลายสาขาวิชา

2.3 ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาได้อย่างหลากหลายวิธี ตามบริบทของสถานศึกษาและชุมชน และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 ด้านการบริหารตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

2.5 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ และข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาภายใต้แนวทางและเงื่อนไขที่กำหนด

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($r=0.778$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.790$) รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.728$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.721$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.636$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 ในแต่ละด้าน พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ($r=0.728$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระจายอำนาจ ($r=0.771$) รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ($r=0.706$) ด้านการมีส่วนร่วม ($r=0.629$) ด้านการบริหารตนเอง ($r=0.628$) และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ($r=0.598$)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ($r=0.636$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระจายอำนาจ ($r=0.692$) รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ($r=0.665$) ด้านการมีส่วนร่วม ($r=0.533$) ด้านการบริหารตนเอง ($r=0.528$) และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ($r=0.506$)

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ($r=0.790$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วม ($r=0.777$) รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ($r=0.737$) ด้านการกระจายอำนาจ ($r=0.723$) ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ($r=0.693$) และด้านการบริหารตนเอง ($r=0.670$)

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ($r=0.721$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระจายอำนาจ ($r=0.764$) รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ($r=0.746$) ด้านการบริหารตนเอง ($r=0.715$) ด้านการมีส่วนร่วม ($r=0.593$) และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ($r=0.501$)

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยอภิปรายผลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เป็นผู้ที่เสริมสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีในการทำงาน ให้ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง ปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรม มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้ผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่าง เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ หมั่นแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จริญญา บุญมา (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและด้านอยู่ในระดับมากและเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เป็นผู้ที่ย่างงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา จัดระบบให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป จัดให้มีพบปะพูดคุยหรือประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มอบหมายงานบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาและครูได้อย่างเหมาะสม มีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน สามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง มีการคิดริเริ่มโครงการใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียนขึ้นด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาได้อย่างหลากหลายวิธี ตามบริบทของสถานศึกษาและชุมชน เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของนักเรียนและชุมชนอย่างแท้จริง เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ เช่น การประชุมคณะกรรมการนักเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่จัดให้บุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนมีการประชุมร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมภากร เกตมาลา (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับสภาพในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงส่งลงมา คือ หลักการบริหารตนเอง หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($r=0.778$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.790$) รองลงมา คือ ด้านการมี

อิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ (r=0.728) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (r=0.721) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (r=0.636) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินกิจการของสถานศึกษาให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีความรู้คุณธรรม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และสถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัลยา ไชยธำ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานได้ใช้วิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน และสร้างความเข้าใจให้ผู้ร่วมงานรู้สึกถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีวิทยากรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความรู้แก่ผู้เรียนอย่างหลากหลายสาขาวิชา

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 รวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในเรื่อง การบริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้น

การเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา มีการประยุกต์เรื่องราวต่างๆ ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ รวมถึงสนับสนุนกระบวนการ วิธีการ หรือแนวทางในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของครูที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

2.2 ควรศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

2.3 ควรศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความสามารถในการแก้ปัญหาและการมีวิสัยทัศน์

2.4 ควรศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำเชิงสร้างสรรค์

บรรณานุกรม

- กนกอร ยศไพบูลย์. (2546). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. ขอนแก่น : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กมล สดุดะเสริญ. (2544). **วิสัยทัศน์ทางการศึกษา ทิศทางที่ไทยต้องพบพาน**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- กรกมล เพิ่มผล. (2554). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- กฤติยา พิกุลทอง. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกรียง เอี่ยมสกุล. (2541). **โรงเรียนประถมศึกษาภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : ร.ร. การช่างวุฒิศึกษา (แผนกการพิมพ์).
- แก้วตา ไทรงาม. (2548). **ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- โกวัฒน์ เทศบุตร. (2554). **เอกสารประกอบการสอนวิชา 0501703 ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จรรยา บุญมา. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏฉะเชิงเทรา.
- จันทร์านิ สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- จารุวรรณ วงศ์เตย์. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 28(1), 31-48.

- จิตรา ทรัพย์โถม. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา สกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.**
- จุฑามาส พัฒนศิริ. (2560). **แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 42. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.**
- เจริญศรี พงษ์สิงห์. (2543). **แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ของท้องถิ่น เพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. อดิเรก : สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 9.**
- เจริญศักดิ์ เจริญยง. (2551). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย การศึกษาที่ 13 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- เฉลิมชัย หาญกล้า. (2559). **การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : แดเน็กซ์ อินเทอร์เน็ตพริ้นท์.**
- ชญาภา ศรีเหลือง. (2560). **ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- ชาญชัย กาศักดิ์. (2546). **อนาคตภาพและทางเลือกในอนาคต สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสิงห์บุรี ปีพุทธศักราช 2555. ลพบุรี : สถาบันราชภัฏเทพสตรี.**
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2551). **ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.**
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). **หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. สกลนคร : มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร.**
- ชาลีฮะห์ ดะเซ็ง. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**
- ณรงค์ อภัยใจ. (2560). **รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาส โรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงใหม่.**
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดบุ๊ค.**

- ดาวเรือง กินาวงศ์. (2553). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านเวียงผาง จังหวัด
เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2545). การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ถวิล มาตรเยี่ยม. (2544). การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ School –
Based Management: SBM. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- ทิตนา แคมมณี. (2555). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มี
ประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนิต ทองอาจ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธวัชรรัตน์ ใบบัว. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
และประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.
กรุงเทพฯ : อรุณ.
- _____. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา
(ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปตรวจสอบและประเมินภายนอกกรอบสาม. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธีระวุฒิ เอกะกุล. (2553). การวิจัยปฏิบัติการ. อุดรราชธานี : ยงสวัสดิ์อินเตอร์กรุป.
- นเรศ จงอารี. (2550). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- นฤมล โยคานุกุล. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- นิกร บุญมาก. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาจะเข้เทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นุช สัทธาฉัตรมงคล, และอรุณพล ธรรมไพบูลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์
สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. ธุรกิจปริทัศน์, 8(1), 167-182.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ทริบเพิ้ล กรุป.

- บัญชา บุญบำรุง. (2561). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน.
- _____. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน.
- บุญมี เณรยอด. (2546). **รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน วิถีและวิธีไทย.** กรุงเทพฯ : จุฑาทอง.
- ประคอง กรณสุต. (2542). **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประยุทธ์ ชูสอน. (2548). **พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประยูร ศรีประสาธน์, และคนอื่นๆ. (2539). **การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไทยรายงานการวิจัยทุนอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน.** กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2545). **รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). **หลักการจัดการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- ปราณี คนเสียม. (2554). **การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปัญญา แก้วกียูร, และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2545). **การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน.** กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พัชรินทร์ พิรุณเนตร. (2551). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้างาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- พัชรี บุญคำ. (2559). การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัทธ์ลิตา มีบุญ. (2553). ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่ง
การเรียนรู้สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิชาภพ พันธุ์เทพ. (2552). ผู้นำการจัดการเปลี่ยนแปลง. พิษณุโลก : ดีเคอีออป.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี : อิงค์ปัยอนด์บุ๊คส์.
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2547). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : เข้าออฟ เคอร์มส์.
- พิมพ์รักษ์ สามัคภูมิพิภ. (2556). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา
มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไพโรสุดา หมั่นหาดี. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในเครือข่ายกรู๊ป. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ด่านสุทธา.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. (2534). การพัฒนาชุมชนจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บางกอกบล๊อค.
- รจนา คำผุย. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ด่านสุทธา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- _____. (2550). มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : มติชน.
- เรืองศักดิ์ ชูปวา. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผล
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครพนม.
- วรรณนันทน์ ทองมา. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตาม
ทฤษฎีของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.
การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- วัชรพล สุตสายเนตร. (2556). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาวิทยาลัทยมหาสารคาม.
- วัชรภรณ์ บุญพัก. (2560). ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วัลยา ไชยธำ. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วาสนา สายทอง. (2553). แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่ฮ่องสอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์. กรุงเทพฯ : ตลาดนัด พับลิเคชั่น.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2538). บทบาทของโรงเรียนนานาชาติในสังคมไทย. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภาดา ทองรอด. (2555). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการจัดประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัยในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2555). การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพฯ : โฟร์เพช.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2554). การจัดการพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : วี. พรินท์ (1991).
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- _____. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิไลลักษณ์ แก้วอุ่นเรือน. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยนครพนม.
- วิวัฒน์ แพร่สิริ. (2543). วิวัฒนาการและอนาคตภาพการศึกษาภาคทอเล็กกับการพัฒนาสังคมไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2544). การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรวมบทความทางวิชาการ
เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา.
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
สมรรถนะ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศักราช ฟ้าขาว. (2541). ทำอย่างไรให้ประชาชนมีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษา. วิทยาสาร, 99(1),
17-18.
- ศาสตรา ปาสาบุตร. (2554). ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโดยโรงเรียนเป็น
ฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบรบือ 5 สำนักงานเขต
พื้นที่ศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศุกลภัทร บุญอยู่. (2561). ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา
ท้องถิ่น (SBMLD) ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- สถาบันภาษาศาสตร์. (2542). การกระจายอำนาจตามนัยการบริหาร. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สมคิด บางโม. (2552). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมชัย พุทธา. (2552). การวิเคราะห์องค์ประกอบและการพัฒนาตัวบ่งชี้วัดการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2550). “สัมมนา : SBM”. (ม.ป.ท.).
- สมาน อัสวภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ
(พิมพ์ครั้งที่ 4). อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซต.
- สมุทรา ชำนาญ. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.
วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สังคม โทบุรินทร์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร.
- สันติ หอมทวีโชค. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษา
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี. วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปี

2567. เพชรบูรณ์ : ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2543). การนิเทศเพื่อส่งเสริมระบบการประกัน

คุณภาพภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : การศาสนา.

_____. (2547). คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

_____. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

_____. (2552). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ : ชุมชนกรรมการการเกษตรแห่งประเทศไทย.

_____. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.

2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพฯ : สหพันธ์พริ้นต์ติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง.

_____. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ.

กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม. (2544). การวิจัยเชิงนโยบายรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตามแนว พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.

สิดานัน เอการมย์. (2551). ความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุกัญญา พูลกลี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์การตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุธรรม ธรรมพัฒน์. (2554). **หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา.**

มหาสารคาม : สารคามการพิมพ์.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

สุภาณี เลิศศักดิ์วานิช. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระนง.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

สุภาพ พงศ์ศรีรัตน์. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี และปฏิบัติ.** เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.

สุภาภรณ์ ตันเกียง. (2560). **แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สมณฑา ทายโก. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

สุรัชย์ ช่วยเกิด. (2547). **คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียนภายใต้การบริหารที่โรงเรียนเป็นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุวดี เสนีย์วงศ์ ณ อยุธยา. (2560). **แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานสถานศึกษาต้นแบบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

สุวรีย์ ศิริโกคาภิรมย์. (2546). **การวิจัยทางการศึกษา.** ลพบุรี : สถาบันราชภัฏเทพสตรี.

เสน่ห์ ขาวโต. (2550). **การกระจายอำนาจและการบริหารและการจัดการศึกษา.** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). **ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสำเร็จ.** กรุงเทพฯ : ต้นอ่อน.

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). **การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย.

แสงเดือน กมลมาลย์. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อนุชา เทวราชสมบูรณ์. (2541). **การศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจทางการศึกษาเพื่อรองรับการปฏิรูปการศึกษา ตามทัศนะของคณะกรรมการการศึกษาการศาสนาและการวัฒนธรรม จังหวัดและอำเภอเขตการศึกษา 7. พิษณุโลก : สำนักพัฒนาการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 7.**

- อภิรดี กลกิจ. (2554). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับมาตรฐานด้านผลผลิตในโรงเรียน
เทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- อรรถัย ริมศิริ. (2547). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรสา อาลี. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพชรบุรี.
- อลงกรณ์ งามกุศล. (2559). การดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- อ่องจิต เมธยะประภาส. (2550). การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อังคณา ตันตติลล. (2556). ความพึงพอใจในงานภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และวัฒนธรรม
องค์การของพนักงานฝ่ายสินเชื่อและปฏิบัติการของบริษัทสินเชื่อรถยนต์แห่งหนึ่ง.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัจฉรา จงดี. (2560). การศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดจันทบุรีระยองและตราด. วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อัษฎากร เกตมาลา. (2560). สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต
2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อิทธิพล ศรีรัตนะ. (2550). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน
คาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อุดม พินธุรัช. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management). กรุงเทพฯ : ครูสภา.
- _____. (2553). การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุมาวดี วัฒนะนุกูล. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- เอกรินทร์ โงมณี. (2557). สภาพและปัญหาการใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- Adler, A.N. (1999). A study of teachers' perceptions of school-based management's impaction teacher empowerment. **Dissertation Abstracts International**, 6(1), 65.
- Agarwal, R.D. (1982). **Organization and management**. Tata : McGraw-Hill.
- Bass, B.M. (1985). **Leadership and performance beyond expectation**. New York : Free Press.
- _____. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. **Organization Dynamic**, 3(1), 118-132.
- _____. (1991). **Improving organizational effectiveness through transformational leadership**. Thousand Oaks : Sage.
- _____. (1996). **Leadership and performance bey and expectations**. Thousand Oaks : Sage.
- _____. (1997). **Transformational leadership development**. Pola Alto, California : Consulting Psychologists.
- _____, & Avolio, B.J. (1991). **Improving organization effectiveness through transformation leadership**. Thousand Oaks : Sage.
- _____. (1994). **Improving organization effectiveness trough transformational leadership**. Thousand Oaks : Sage.

- Becerra, V.G. (1974). Role perception of administrators and community representation in participatory decision making. **Dissertation Abstracts International**, **34(1)**, 6887-A.
- Brown, A. (1996). **Attempting to create a 'middle pathway' between vocational and academic routes: a critical review of the introduction and implementation of General National Vocational Qualifications in England**. Guildford : DES, University of Surrey.
- Brown, J. (1990). The relative contrition of organization climate, supervision leadership and peer leadership to job satisfaction, performance and retention. **Dissertation Abstracts International**, **50(1)**, 9.
- Bruce, M.E. (1972). Learning packages versus conventional method of instruction. **Dissertation Abstracts International**, **32(8)**, 429 – A.
- Burns, J.M. (1978). **Leadership**. New York : Harper & Row.
- Campbell, R. (1971). **Introduction to educational administration**. Boston : Allyn & Baca.
- Charles, W. (2006). Employee engagement: The real secret of winning a crucial edgeover your rival. **Resource Magazine**, **12(6)**, 19-22.
- Cheng, Y.C. (1996). **School effectiveness and school-based management mechanism for development**. London : The Falmer Press.
- Chrispeels, J.H. (1992). **Purposeful restructuring**. London : Falmer.
- Conger, J.A., & Kanungo, R.N. (1998). **Charismatic leadership in organizations**. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Cronbach, L.J. (1971). **Essentials of psychological testing**. New York : Harper & Row.
- Dimmock, C. (1993). Instructional leadership in primary and secondary schools in Western Australia. **Journal of Educational Administration**, **31(2)**, 90-91.
- Evans, H. (2000). School councils: The reality and the dream. **Dissertation Abstracts International**, **34(2)**, 2120-A.
- Ferguson, G.A. (1981). **Statistical analysis in psychology & education**. Singapore : McGraw - Hill.
- George, R.T. (1972). **Principle of management**. Home wood. New Jersey : Prentice-Hall.
- Glover, J., et al. (2002). Organization Development. **Journal Chesterland**, **20(4)**, 18-38.

- Good, C.V. (1973). **Dictionary of education** (3rd ed.). New York : McGraw-Hill.
- Green L, & Krueter M. (2005). **Health promotion planning an education approach**. New York : McGraw-Hill.
- Halpin, A.W. (2001). **Administration behavior in education**. New York : Harper & Row.
- Harrigan, C. (2006). **School-based management: A Study of its impact on student achievement in title i schools**. A dissertation Doctor of Education Fielding Graduate University.
- Hogan, T.J. (2008). The Adaptive Leadership Maturity Model. **Organization development Journal**, 26(1), 55.
- Hoy, W., & Miskel, C. (1978). **Educational administration: Theory research and practice**. New York : McGraw-Hill.
- Iverson, C.J. (2001). School - based management: A case study. **Dissertation Abstracts International**, 6(25), 192.
- James, A.F. Stoner. (1982). **Management**. Englewood cliffs. New Jersey : Prentice-Hall.
- John. (1999). **Education in the world today**. Reading, Mass : Addison-Wesley Pub.
- Kay, K. (2010). **21st century skills: Rethinking how students learn**. Bloomington : Solution Tree Press.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. (1993). **The leadership challenge: How to get extra or ordinary things done in organizations**. San Francisco : Jossey - Bass.
- Likert, R. (1967). **The human organization: Its management and value**. New York : McGraw-Hill.
- Loretta, J. (2005). **The characteristics of successful school business managers**. Doctoral Dissertation University of Southern California Los Angeles.
- Lunenburg, F.C., & Ornstein, A.O. (2014). **Educational administration: Concepts and practices** (2nd ed.). Belmont, CA : Wadsworth.
- Martin, F. (2019). **Relationship between learners' motivation and course engagement in an astronomy massive open online course** Department of Teaching Learning and Sociocultural studies College of Education University of Arizona. Arizona : University of Arizona.
- Michael, F. (2006). **Leading in a culture of change: Personal action guide and workbook**. San Francisco : Jossey-Bass.

- Mushinsky, P.M. (1997). **Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology** (5th ed.). CA : Brooks.
- Noble, A., Deemer, S., & David, B. (1996). **School-based management**. Retrieved May 11, 2001, from <http://www.rdc.udel.edu/pb9601.html>.
- O' Brien, J. (1990). **A management information system: A managerial and user perspective**. Boston : Irwin.
- Podsakoff, P.M., et al. (1990). Transformational Leadership behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors. **Leadership Quarterly**, 1(12), 107-142.
- Razik, T.A., & Swanson, A.D. (2001). **Fundamental concepts of educational leadership**. New Jersey : Merrill Prentice-Hall.
- Robbins, S.P. (1989). **Organizational behavior** (9th ed.). Englewood clifis, N.J : Prentice-Hall.
- _____, & Decenzo. (2005). **Management** (6th ed.). U.S.A. : Prentice-Hill.
- Sarah, K. White, (2023). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบความเป็นผู้นำที่ผู้นำส่งเสริมให้สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้พนักงาน**. สืบค้น มกราคม 25, 2566, จาก <http://ea.grad.ssru.ac.th/useruploads/files/20200721/1afc685608b30c5505591e164fa80bb2f7b8867d.pdf>.
- Smith, E.W., et al. (1971). **The education encyclopedia**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Wilson, T.D. (2000). Human information behaviour. **Informing Science**, 3(2), 45-49.
- Wohlstetter, P., & Morhman, S.A. (1993). **School based management**. Retrieved May 11, 2001, from <http://www.ed.gov/pubs/SchBasedMgmt/roles.html>.
- World Bank. (2007). **บทบาทของธนาคารโลกในการพัฒนาโลก**. Bangkok : IGI Global.
- Yamane, T. (1973). **Statistic: An introduction analysis** (3rd ed.) New York : Harper & Row.
- Yukl. G.A. (1992). **Leadership in organizations**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- _____. (2002). **Leadership in organization** (5th ed.). New Jersey : Prentice-Hall.
- _____. (2006). **Leadership in organization** (6th ed.). Upper Saddle River, NJ : Pearson Prentice-Hall.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อวัดการรับรู้ของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

2. ลักษณะแบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร
สถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ

3. ขอความอนุเคราะห์ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ
การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับ
ระดับพฤติกรรม ที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ หรือระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษา
มีการปฏิบัติ ซึ่งกำหนดระดับพฤติกรรม ดังนี้

5 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การตอบแบบสอบถามนี้ จะไม่เกิดผลกระทบต่อการใช้งานของท่าน จึงขอ
ความอนุเคราะห์ ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามสภาพจริง เพื่อผู้วิจัยจะได้นำข้อมูล ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
ต่อการศึกษาต่อไป

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ฐิรธานนท์ นาคทัศน์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง และกรอกข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. สถานภาพตำแหน่ง

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ)
- ☐ ครู
- ☐ อื่น ๆ ระบุ.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ โดยมีระดับพฤติกรรม ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้ ผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่าง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีการวางแผนอย่างมีระบบ มองการณ์ ไกลถึงความเป็นไปได้และผลประโยชน์ของโรงเรียนในการนำ องค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเองสามารถแสดง ศักยภาพและมีความสามารถในการพัฒนางาน อย่างมี ประสิทธิภาพ					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการ พัฒนาวิสัยทัศน์					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักคุณธรรมและ จริยธรรม					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กล้าเผชิญปัญหาและใช้สติปัญญาใน การแก้ไขปัญหาในสภาวะวิกฤติ					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมและ สนับสนุนผู้ร่วมงานให้มี ความกระตือรือร้นมี เจตคติที่ดีทำงานอย่างเต็มศักยภาพ					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้ขวัญแลกำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับ ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้รู้เข้าใจเป้าหมายที่ แท้จริงของโรงเรียน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทดลองปฏิบัติงาน เพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆในการแก้ปัญหาของโรงเรียน					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็น แสดงวิธีการทำงานใหม่ๆ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่สร้างความ ภาคภูมิใจให้แก่ผู้ร่วมงาน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสริมสร้างความ มั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ว่าหากทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงานจะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้					
การกระตุ้นทางปัญญา						
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิด สร้างสรรค์					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้วิธีใหม่ๆ ในการ ปฏิบัติงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและพยายามแสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็นที่ จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่แจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทาง การศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุ ของปัญหาในการทำงาน โดยใช้เหตุผลและ ข้อมูลหลักฐาน					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดูแลเอาใจใส่ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ การ ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้โค้ชที่ให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนา ผู้ร่วมงานในทุกๆ ด้าน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เอาใจใส่ดูแล ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ทั้ง เรื่องการทำงาน และเรื่องส่วนตัว					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคลอยู่เสมอ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่ง ใหม่ๆ อยู่เสมอ					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้า ในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ					

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติ โดยมีระดับการปฏิบัติงาน ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
การกระจายอำนาจ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานและความ รับผิดชอบให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้าน บริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป อย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานให้มีอิสระในการตัดสินใจและคิดรูปแบบการ ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยความร่วมมือจากทุก ฝ่าย สอดคล้องกับความต้องการ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีพบปะพูดคุยหรือประชุมกับ คณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตาม พัฒนา คุณภาพ การเรียนการสอน การให้คำปรึกษาและการแก้ปัญหาของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากแหล่งต่างๆ และมีอิสระในการใช้ รายได้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงาน บทบาทหน้าที่ การปฏิบัติงานให้คณะกรรมการ สถานศึกษาและครูได้อย่างเหมาะสม					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีจัดระบบฐานข้อมูล และใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชน					
การมีส่วนร่วม						
10	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุม คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครองและชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการสนับสนุนทรัพยากรท้องถิ่นในการจัดการศึกษา					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีวิทยากรท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการให้ความรู้แก่ผู้เรียน อย่างหลากหลายสาขาวิชา					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บุคลากรทุกฝ่ายของ โรงเรียนมีการประชุมร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วม รับผิดชอบ การดำเนินงานของโรงเรียน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษา และครูมีส่วนร่วม ในการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการ จัดการศึกษาของโรงเรียน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ต่างๆ เช่น การประชุม คณะกรรมการนักเรียน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดม ทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการจัดทำวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ของโรงเรียน					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงาน บทบาท หน้าที่การปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการสถานศึกษาและครูได้อย่างเหมาะสม					
การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน						
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนได้แสดงความเห็นและ เสนอแนะต่อแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาแสดง ความคิดเห็นต่อแผนพัฒนาสถานศึกษา					

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกัน บริหารสถานศึกษาได้อย่างหลากหลายวิธี ตามบริบทของ สถานศึกษาและชุมชน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับ ชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษา					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทใน การจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมจัด การศึกษาตอบสนองความต้องการของนักเรียนและชุมชนอย่าง แท้จริง					
การบริหารตนเอง						
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นอิสระมีอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับ การบริหารภายในโรงเรียน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้ อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพ ของโรงเรียนตนเอง					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจในการจัดซื้อ จัดจ้าง วัสดุ ครุภัณฑ์ด้วยตนเองตามระเบียบ กฎหมาย					
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่มโครงการใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียน ขึ้นด้วยตนเอง					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ทันสมัย และ นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ได้					
การตรวจสอบและถ่วงดุล						
30	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มีความก้าวหน้า ในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ					

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ระดับการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
32	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาภายใต้ แนวทางและเงื่อนไขที่ได้กำหนด					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้องค์กรภายนอก ตรวจสอบ การดำเนินงานของสถานศึกษา					
34	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐานคุณภาพและการพัฒนา สถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน และมีการตรวจสอบและติดตามผล การดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด					
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง					

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ และขอ
ความกรุณาท่านตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลอีกครั้ง

ฐิรธานนท์ นาคทัศน์

นักศึกษาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ภาคผนวก ข

สรุปผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC)

แบบตรวจสอบเครื่องมือวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ

ความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC) การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

มีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมิน เป็น 5 ระดับประยุกต์ตามแนวทางของ ลิเคิร์ท (Likert's method) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบ

มาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยศึกษา การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 5 หลัก ดังนี้ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหารตนเอง 5) การตรวจสอบและถ่วงดุล

มีเกณฑ์ในการกำหนดค่าน้ำหนักของการประเมิน เป็น 5 ระดับประยุกต์ตามแนวทางของ ลิเคิร์ท (Likert's method) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ว่ามีความเที่ยงตรงและสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

3. ขอให้ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณารายละเอียดกับข้อคำถามที่ผู้วิจัยได้เสนอไว้ว่ามีความเที่ยงตรง สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่หรือไม่ โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง 1, 0 หรือ -1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

3.1 ให้คะแนน 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

3.2 ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

3.3 ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้องกับตัวแปรและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

4. หากท่านเห็นว่าข้อใดควรปรับปรุง แก้ไข ขอความกรุณาได้โปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อความชัดเจน และความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ฐิรธานนท์ นาคทัศน์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ผังสร้างแบบสอบถาม

องค์ประกอบ	จำนวนข้อ คำถาม	รวม	คิดเป็น ร้อยละ	รวม ทั้งสิ้น	ข้อที่
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	7	7	11.29	27	1-7
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	7	7	11.29		8-14
3. การกระตุ้นทางปัญญา	6	6	9.68		15-20
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	7	7	11.29		21-27
การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
1. การกระจายอำนาจ	9	9	14.52	35	1-9
2. การมีส่วนร่วม	8	8	12.90		10-17
3. การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ ประชาชน	6	6	9.68		18-23
4. การบริหารตนเอง	6	6	9.68		24-29
5. การตรวจสอบและถ่วงดุล	6	6	9.68		30-35
รวม	62	62	100	62	

*ร้อยละคิดจากจำนวนข้อทั้งหมด 62 ข้อ

แบบสอบถาม

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะที่โดดเด่นของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำให้ผู้อื่น บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถจูงใจผู้ตาม ให้ปฏิบัติงาน พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง และมีศักยภาพมากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับพฤติกรรมการบริหารองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถยกระดับแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นซึ่งประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีการวางแผนอย่างมีระบบมองการณ์ไกล ถือความเป็นไปได้ และผลประโยชน์ของโรงเรียน มีความมั่นใจในตนเองสามารถแสดงศักยภาพ และมีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมปฏิบัติงานโดยยึดถือหลักคุณธรรมจริยธรรม กล้าเผชิญปัญหาและใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาในสภาวะวิกฤติ

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนสร้างขวัญ กำลังใจ และสร้างความภาคภูมิใจให้แก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าจะจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และพยายามแสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยเป็นโค้ช หรือที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาผู้ตาม โดยผู้นำจะเอาใจใส่ในความต้องการของปัจเจกบุคคล แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ ความสามารถอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าใน การทำงานที่รับผิดชอบอยู่

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับการปฏิบัติในการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหารตนเอง และ 5) การตรวจสอบและถ่วงดุล

การกระจายอำนาจ หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานและภารกิจต่างๆให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างชัดเจนและทั่วถึงครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากแหล่งต่างๆ และมีอิสระในการใช้จ่ายได้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมีอิสระในการคิดรูปแบบการทำงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายมีการทำงานเป็นทีม

การมีส่วนร่วม หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาโดยการเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษาร่วมกัน

การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษา ในรูปแบบของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาจากแนวคิดของคนกลุ่มต่างๆ ทำให้ได้สภาพข้อมูลของชุมชนว่า เป็นอย่างไร และมีความต้องการในเรื่องใด อย่างไรเมื่อสถานศึกษา ได้ทราบข้อมูลเหล่านั้นแล้ว จะสามารถดำเนินการได้ตามความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

การบริหารตนเอง หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่าง มีอิสระในการตัดสินใจ มีอำนาจในการดำเนินงาน มีความรับผิดชอบ ดำเนินงานได้หลากหลายตาม สภาพและความพร้อมของสถานศึกษาตนเอง

การตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัด การศึกษาภายใต้ เงื่อนไขที่กำหนด พร้อมทั้งจะได้รับการตรวจสอบภายนอก มีการรายงานต่อ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาครู

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ สถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3 ปีการศึกษา 2567

ครู หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง ที่ทำหน้าที่หลักทางด้านจาก จัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง และกรอกข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ: โปรดพิจารณาว่าข้อความเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบเหมาะสมหรือไม่

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	1	
1	สถานภาพตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการ/รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการ) ☐ ครู ☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)				

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์				
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีทำให้ผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่าง				
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีการวางแผนอย่างมี ระบบ มองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้และ ผลประโยชน์ของโรงเรียนในการนำองค์กรสู่ การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า				
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง สามารถแสดงศักยภาพและมีความสามารถในการ พัฒนางาน อย่างมีประสิทธิภาพ				

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความมุ่งมั่นและ กระตือรือร้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์				
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสียสละส่วนตนเพื่อ ประโยชน์ส่วนรวม				
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยยึดถือหลัก คุณธรรมและจริยธรรม				
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กล้าเผชิญปัญหาและ ใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาในสภาวะวิกฤติ				
การสร้างแรงบันดาลใจ				
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมและ สนับสนุน ผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นมี เจตคติที่ดีทำงาน อย่างเต็มศักยภาพ				
9. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้ขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง				
10. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้รู้ เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน				
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ ปัญหาของโรงเรียน				
12. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงวิธีการ ทำงานใหม่ๆ				
13. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่สร้างความภาคภูมิใจ ให้แก่ผู้ร่วมงาน				
14. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสริมสร้างความ มั่นใจ ให้กับผู้ร่วมงานว่าหากทุกคนร่วมแรงร่วมใจกัน ทำงานจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้				

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
การกระตุ้นทางปัญญา				
15. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์				
16. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้วิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน				
17. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและพยายามแสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา				
18. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม				
19. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่แจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ				
20. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุ ของปัญหาในการทำงาน โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน				
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล				
21. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดูแลเอาใจใส่ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล				
22. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้โค้ชที่ให้คำปรึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้ร่วมงานในทุกๆ ด้าน				
23. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เอาใจใส่ดูแล ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ทั้ง เรื่องการทำงาน และเรื่องส่วนตัว				
24. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่เสมอ				
25. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่				

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
26. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ				
27. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและช่วยให้มี ความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
การกระจายอำนาจ				
1. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานและความ รับผิดชอบ ให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการ ด้านงบ ประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป อย่างชัดเจน				
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบให้มีการกระจายอำนาจ การบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบ ประมาณ ด้านบริหาร บุคลากร และด้านบริหารทั่วไป				
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานให้มีอิสระ ในการตัดสินใจและคิดรูปแบบการทำงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย				
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา โดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย สอดคล้อง กับความต้องการ				
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีพบปะพูดคุยหรือประชุม กับคณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน				

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตาม พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การให้คำปรึกษา และการแก้ปัญหาของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง				
7. ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา จากแหล่งต่างๆ และมีอิสระในการใช้จ่ายเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา				
8. ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงาน บทบาทหน้าที่ การปฏิบัติงานให้คณะกรรมการ สถานศึกษาและครู ได้อย่างเหมาะสม				
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีจัดระบบฐานข้อมูล และใช้ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและ ภายนอกชุมชน				
การมีส่วนร่วม				
10. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษา ครู ผู้ปกครองและชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการสนับสนุนทรัพยากรท้องถิ่นในการจัดการศึกษา				
11. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีวิทยากรท้องถิ่นมีส่วนร่วม ในการให้ความรู้แก่ผู้เรียนอย่างหลากหลายสาขาวิชา				
12. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บุคลากรทุกฝ่ายของ โรงเรียนมีการประชุมร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบการดำเนินงาน				
13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษา และครูมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน				
14. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วน ร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ เช่น การประชุม คณะกรรมการนักเรียน				

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
15. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการระดมทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาใน โรงเรียน				
16. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามี ส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ของ โรงเรียน				
17. ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงาน บทบาท หน้าที่การปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการสถานศึกษา และครูได้อย่างเหมาะสม				
การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน				
18. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนได้แสดง ความเห็นและเสนอแนะต่อแผนปฏิบัติการประจำปี ของสถานศึกษา				
19. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการ สถานศึกษาแสดงความคิดเห็นต่อแผนพัฒนา สถานศึกษา				
20. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการ สถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาได้อย่าง หลากหลายวิธี ตามบริบทของสถานศึกษาและชุมชน				
21. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการ สถานศึกษาร่วมกับชุมชนระดมทรัพยากรและทุน จากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา				
22. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามี บทบาทในการจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน				

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
23. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการ สถานศึกษาร่วมจัดการศึกษาตอบสนองความ ต้องการของนักเรียนและชุมชนอย่างแท้จริง				
การบริหารตนเอง				
24. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นอิสระมีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการ เกี่ยวกับการบริหารภายในโรงเรียน				
25. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานบริหาร จัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพ ของโรงเรียนตนเอง				
26. ผู้บริหารสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ ชัดเจน				
27. ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจในการจัดซื้อ จัดจ้าง วัสดุครุภัณฑ์ด้วยตนเองตามระเบียบ กฎหมาย				
28. ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่มโครงการใหม่เพื่อ พัฒนาโรงเรียนขึ้นด้วยตนเอง				
29. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ทันสมัย และนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ได้				
การตรวจสอบและถ่วงดุล				
30. ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา				
31. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้มี การพัฒนาครู				
32. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาภายใต้ แนวทาง และเงื่อนไขที่ได้กำหนด				

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
33. ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้องค์กร ภายนอก ตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา				
34. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐานคุณภาพและ การพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน และมี การตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด				
35. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงาน ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(ลงชื่อ).....ผู้ประเมิน
(.....)
...../...../.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ตารางค่าเฉลี่ยผลความสอดคล้องของแบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3
ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความสอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
1	สถานภาพตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/ รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการ) ☐ ครู ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความสอดคล้อง	แปลผล
		1	2	3	4	5		
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้ผู้ร่วมงานยึดถือเป็นแบบอย่าง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีการวางแผนอย่างมีระบบมองเห็นไกลถึงความเป็นไปได้และผลประโยชน์ของโรงเรียนในการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเองสามารถแสดงศักยภาพและมีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความมุ่งมั่น และกระตือรือร้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสียสละ ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ปฏิบัติงาน โดยยึดถือหลักคุณธรรมและจริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กล้าเผชิญ ปัญหาและใช้สติปัญญาในการแก้ไข ปัญหาในสภาวะวิกฤติ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การสร้างแรงบันดาลใจ								
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมและ สนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้น มีเจตคติที่ดีทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	0	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้อำนาจ กำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน อย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานได้รู้เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริง ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธี ใหม่ๆในการแก้ปัญหาของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็น แสดงวิธีการทำงานใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่สร้าง ความภาคภูมิใจให้แก่ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เสริมสร้าง ความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานว่าหากทุกคน ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานจะทำให้งาน บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การกระตุ้นทางปัญญา								
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงาน ให้ใช้วิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นผู้ร่วมงาน ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและพยายาม แสวงหาวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าจะจำเป็นที่จะต้อง เปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่แจ้งข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและ เหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบ สม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาใน การทำงาน โดยใช้เหตุผลและข้อมูล หลักฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล								
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ดูแลเอาใจใส่ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็น รายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้โค้ชที่ให้คำปรึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้ร่วมงานในทุกๆ ด้าน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เอาใจใส่ดูแล ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องการทำงาน และเรื่องส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่เสมอ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองได้ อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจ และช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
การกระจายอำนาจ								
1	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานและ ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหาร บุคคล และด้านบริหารทั่วไปอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบให้มีการ กระจายอำนาจ การบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้าน บริหารบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ งานให้มีอิสระในการตัดสินใจและคิด รูปแบบการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำและพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา โดยความร่วมมือจาก ทุกฝ่าย สอดคล้องกับความต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีพบปะพูดคุย หรือประชุมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตาม พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การให้คำปรึกษาและการแก้ปัญหาของ ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาระดมทรัพยากรเพื่อ การศึกษาจากแหล่งต่างๆ และมีอิสระใน การใช้ รายได้เพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงาน บทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานให้ คณะกรรมการสถานศึกษาและครูได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีจัดระบบฐานข้อมูล และใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก ชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การมีส่วนร่วม								
10	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุม คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการสนับสนุน ทรัพยากร ท้องถิ่นในการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีวิทยากร ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการให้ความรู้แก่ ผู้เรียน อย่างหลากหลายสาขาวิชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้บุคลากรทุกฝ่าย ของโรงเรียนมีการประชุมร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบ การดำเนินงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการ สถานศึกษา และครูมีส่วนร่วมใน การตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการจัด การศึกษาของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักเรียน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่างๆ เช่น การประชุม คณะกรรมการนักเรียน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมี ส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร เพื่อการ จัดการศึกษาในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
16	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คณะกรรมการ สถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มอบหมายงาน บทบาทหน้าที่การปฏิบัติงาน ให้ คณะกรรมการสถานศึกษาและครูได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน								
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ แสดงความเห็นและเสนอแนะต่อ แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษาแสดงความคิดเห็นต่อแผนพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหาร สถานศึกษาได้อย่างหลากหลายวิธี ตามบริบทของสถานศึกษาและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับชุมชน ระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา ในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมจัด การศึกษาตอบสนองความต้องการของ นักเรียนและชุมชนอย่างแท้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การบริหารตนเอง								
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นอิสระมี อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารภายใน โรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงาน บริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลาย วิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีโครงสร้าง การบริหารงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจใน การจัดซื้อ จัดจ้าง วัสดุครุภัณฑ์ด้วยตนเอง ตามระเบียบกฎหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดริเริ่ม โครงการใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียนขึ้นด้วย ตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การตรวจสอบและถ่วงดุล								
30	ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3	ผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
31	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้กำลังใจและ ช่วยให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ๆ รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการศึกษาภายใต้ แนวทางและเงื่อนไขที่ได้กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษาการเปิดโอกาสให้ องค์กรภายนอก ตรวจสอบการดำเนินงาน ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐาน คุณภาพและการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่ มาตรฐาน และมีการตรวจสอบและติดตาม ผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน ที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการ ดำเนินงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- | | |
|--|---|
| 1. อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล | คณบดีคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 2. อาจารย์ ดร.สรชัย ชูชีพ | รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พยอม | คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปนิดา เนื่องพะนอม | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |
| 5. อาจารย์ ดร.ฉันทน์ ทองบุญตา | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๔๕๘/๒๕๖๗

วันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่ข่ายตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนายฐิธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๐๖ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓
โดยมี อาจารย์ ดร.บุญยนาช เฉวียงหงส์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้
ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุมัติจากท่าน
ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



(อาจารย์ ดร.พงศธร ไพจิตร)

รองคณบดีรักษาราชการแทน

คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๔๖๐/๒๕๖๗

วันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๗

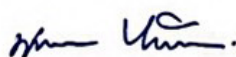
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สรรัช ชูชีพ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนายฐิธธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๐๖ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓
โดยมี อาจารย์ ดร.บุญยานูช เฉวียงหงส์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้
ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



(อาจารย์ ดร.พงศธร ไพจิตร)

รองคณบดีรักษาราชการแทน

คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๔๕๙/๒๕๖๗

วันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.ชูชาติ พยอม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนายฐิธธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๐๖ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓
โดยมี อาจารย์ ดร.บุญยานุษ เฉวียงหงส์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้
ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน
ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ ดร.พงศธร ไพจิตร)

รองคณบดีรักษาราชการแทน

คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๔๖๑/๒๕๖๗

วันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๗

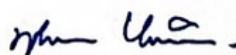
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทำวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิดา เนืองพะนอม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. คำโครงการวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนายฐิธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๐๖ นักศึกษาหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓ โดยมี อาจารย์ ดร.บุญยานุช เฉวียงหงส์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



(อาจารย์ ดร.พงศธร ไพจิตร)

รองคณบดีรักษาราชการแทน

คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ ๔๖๒/๒๕๖๗

วันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๗

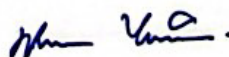
เรื่อง ขออนุมัติเคราะห้เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้ในการทําวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ธัญนันท์ ทองบุญตา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. เค้าโครงวิทยานิพนธ์
 ๒. แบบสอบถามวิทยานิพนธ์
 ๓. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือ

ด้วยนายฐิธธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๐๖ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓
โดยมี อาจารย์ ดร.บุญยานุช เฉยยิ่งหงส์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือใช้
ในการทำวิจัยซึ่งผู้วิจัยได้เรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขออนุมัติเคราะห้จากท่าน
ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



(อาจารย์ ดร.พงศธร ไพจิตร)

รองคณบดีรักษาราชการแทน

คณบดีคณะครุศาสตร์

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้ (try out)
เครื่องมือในการวิจัย



ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/๔๙๙

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เพชรบูรณ์ เขต ๓

เลขรับ

1204

วันที่

- 9 ก.ค. 2567

คณะกรรมการ..... น.

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ถนนนารายณ์มหาราช

อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๒๗ มิถุนายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓

ด้วยนายจิรธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๖ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓
โดยมี อาจารย์ ดร.บุญยนาช เจริญหงส์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการทดลองใช้เครื่องมือ (Try out)
เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้น

คณะกรรมการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาต
ให้นายจิรธานนท์ นาคทัศน์ ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์กับกลุ่มตัวอย่าง
ซึ่งได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์
เขต ๓ ทั่วทั้งอำเภอในความกรุณา และอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว ทั้งนี้นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร.๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban_edu@lawasri.tru.ac.th



ที่ สร ๐๔๑๐๘/๓๑๒๑

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เพชรบูรณ์ เขต ๓ อ.บึงสามพัน พช ๖๗๑๖๐

๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง การเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย หนังสือ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ที่ อว ๐๖๒๘.๐๒/๕๕๙
ลงวันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๖๖

ด้วย นายฐิธธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๐๖ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความ
สัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓ ซึ่งปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการทดลองใช้
เครื่องมือ (Try out) เพื่อตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓ เห็นว่าการดำเนินการดังกล่าว
เป็นประโยชน์ทางวิชาการ จึงขอให้สถานศึกษาดำเนินการ ดังนี้

๑. อนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าว โดยนักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อและ
ประสานงานกับสถานศึกษาด้วยตนเอง

๒. ขอให้สถานศึกษามอบหมายผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัด ให้ความอนุเคราะห์
ในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป รายละเอียดที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

นางปัทมา พุทธแสน

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓

กลุ่มอำนวยการ

โทร. ๐-๕๖๗๓-๑๒๕๖

โทรสาร ๐-๕๖๗๓-๒๘๓๘

“เรียนดี มีความสุข”

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ที่ อว. ๐๖๒๘.๐๒/๗๘๓



คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ถนนนารายณ์มหาราช
อ.เมือง จ.ลพบุรี ๑๕๐๐๐

๔ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓

ด้วยนายฐิธธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๐๖ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓
โดยมี อาจารย์ ดร.บุญยนาช เจริญหงส์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลซึ่งสถานศึกษาในสังกัด
ของท่านได้ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้
นายฐิธธานนท์ นาคทัศน์ ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่
ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เพชรบูรณ์ เขต ๓ หรืออย่างยิ่งในความกรุณาและอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลดังกล่าว ทั้งนี้ นักศึกษา
จะเป็นผู้ติดต่อและประสานขอความอนุเคราะห์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อได้โปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ภัสสร เลาสวัสดิกุล)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

โทร. ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

โทรสาร ๐-๓๖๔๑-๑๑๑๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban_edu@lawasri.tru.ac.th

ที่ ศธ ๐๔๑๐๘/๔๕๗๔



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เพชรบูรณ์ เขต ๓ อำเภอบึงสามพัน
จ.เพชรบูรณ์ ๖๗๑๖๐

๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด

ด้วย นายฐิธานนท์ นาคทัศน์ รหัสนักศึกษา ๖๓๒๑๗๐๑๐๑๐๖ นักศึกษาหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓ โดยมี อาจารย์
ดร.บุญยนาช เฉวียงหงส์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า เป็นอาจารย์
ที่ปรึกษาร่วม ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลซึ่งสถานศึกษาในสังกัด ของท่านได้ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างใน
การเก็บข้อมูลในครั้งนี้

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓ ขอแจ้งให้**ผู้บริหาร
สถานศึกษา และครู** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต ๓ ให้ความร่วมมือในการ
ดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว ตาม QR Code ท้ายหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายทองเลื่อน บุญเพ็ง)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3

กลุ่มอำนวยการ

โทร ๐๕๖-๗๓๑๒๕๖ ต่อ ๑๐๔

โทรสาร ๐๕๖- ๗๓๑๗๓๗

E-mail : saraban@pbn๓.go.th



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

“เรียนดี มีความสุข”

ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์

ชื่อ-สกุล	นายจิรธานนท์ นาคทัศน์
วัน/เดือน/ปี เกิด	วันที่ 9 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2539
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	23 หมู่ 2 ตำบลภูน้ำหยด อำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ 67180
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนศรีเทพประชาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 เลขที่ 58 หมู่ 12 ตำบลสระกรวด อำเภอศรีเทพ จังหวัดเพชรบูรณ์ 67170
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู คศ.1
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2563 พนักงานราชการ ตำแหน่งครูผู้สอน สาขาวิชาคณิตศาสตร์ โรงเรียนวัดบางวัว (สายเสริมวิทย์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 พ.ศ. 2563 ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านสระกรวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พ.ศ. 2565 ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านสระกรวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พ.ศ. 2566 ครู คศ.1 โรงเรียนศรีเทพประชาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบูรณ์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2562 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พ.ศ. 2568 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จังหวัดลพบุรี