

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

สุชาดา อภัยกริช

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ธันวาคม 2563

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

สุชาดา อักษรกริช

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ธันวาคม 2563
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

THE RELATIONSHIP BETWEEN COOPERATIVE LEADERSHIP BEHAVIOR AND
ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION IN THE EDUCATIONAL
INSTITUTIONS UNDER THE OFFICE OF ANG THONG
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 5

SUCHADA AUKSONKIT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University

December 2020

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ชื่อนักศึกษา นางสาวสุชาดา อักษรกริช
รหัสนักศึกษา 76177036
หลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิ์แผน
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนไชสง ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิ์แผน กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ กรรมการ

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 22 ตุลาคม 2563 ภาคเรียนที่ 1/2563

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษารับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

ธันวาคม พ.ศ. 2563

สุชาดา อักษรกริช. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5
จังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย
ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. 171 หน้า. อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิ์แผน.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษา 2) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา และ3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม
ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู ในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง จำนวน 258 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่าง
แบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นด้านพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม
เท่ากับ 0.92 และด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเท่ากับ 0.91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5
จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ รองลงมา คือ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบร่วม
ติดตามและประเมินผล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด 2) การบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติ
อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนา
กระบวนการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารงานวิชาการ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาในสถานศึกษา และ3) พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ใน
ทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการสูงสุด
รองลงมา คือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจและพฤติกรรมผู้นำแบบ
ร่วมคิด ตามลำดับ

คณะ.....ครุศาสตร์.....ลายมือชื่อนักศึกษา.....
สาขาวิชา.....การบริหารการศึกษา.....ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา.....2563.....

Suchada Auksonkit. (2020). **The Relationship between Cooperative Leadership Behavior and Academic Affairs Administration in the Educational Institutions under the Office of Ang Thong Secondary Educational Service Area 5.** Thesis for the Master of Education Program in Educational Administration, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. 171 pp. Advisor : Assistant Professor Pornthep Rupan, Ph.D.

ABSTRACT

The purposes of this research were to study: 1) the cooperative leadership behavior of the school administrators, 2) the academic affairs administration of the educational institutions, and 3) the relationship between cooperative leadership behavior and the academic affairs administration of the educational institutions. The sample consisted of 258 teachers under the Office of Ang Thong Secondary Educational Service Area 5. They were selected by stratified random sampling. The research instrument employed in this study was a questionnaire with a reliability coefficient in the cooperative behavior aspect of 0.92 and in the schools' academic affairs administration aspect of 0.91. The statistical tools used for data analysis were mean, standard deviation, and Pearson product moment correlation.

The results indicated that 1) the cooperative leadership behavior of the school administrators under the Office of Ang Thong Secondary Educational Service Area 5 was at a high level overall. The highest mean score of the cooperative leadership behavior was found in the aspect of cooperative leadership behavior and in the follow up and assessment behavior respectively. The lowest was in the aspect of like-minded leadership behavior. 2) The academic affairs administration of the educational institutions was at a high level overall. The highest mean score of this section was found in the aspect of learning process development and the lowest one was in the aspect of research for improving the educational quality of the schools. 3) The cooperative leadership behavior of the school principles had a positive relationship with the academic affairs administration of the schools in a "quite high" level overall with a statistical significance of .01. Cooperative leadership behavior with the follow up and assessment behavior had the highest relationship with the academic affairs administration. The second highest relationship was found in the cooperative leadership behavior, the co-decision making leadership behavior, and the like-minded leadership behavior respectively.

Faculty Education Student's signature
Program Educational Administration Advisor's signature
Academic year 2020

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐ์แผน ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำแก้ไขตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ด้วยความเคารพอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัฒน์ มอนไชสง ดร.สมเกียรติ แก้วมณี นางนันทพร มั่นทัพ ผู้อำนวยการมณฑล บกสกุล และผู้อำนวยการบัณฑิต พลมาลา ที่ให้ความกรุณา ตรวจสอบและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ ในการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูล ขอขอบพระคุณ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ในจังหวัด อ่างทอง ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

สุดท้ายนี้ ขอกราบพระคุณ บิดา มารดา และครอบครัว ที่เป็นกำลังใจ ส่งเสริมการทำ วิทยานิพนธ์ ผู้อำนวยการและเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม ที่ให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยตลอดมาและช่วยตรวจทานแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องและ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สุชาดา อักษรกริช

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัยหรือประเด็นการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
สมมติฐานการวิจัย	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
การมีส่วนร่วม.....	12
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	12
ความหมายของการมีส่วนร่วม	14
ความสำคัญของการมีส่วนร่วม	18
ลักษณะ/รูปแบบของการมีส่วนร่วม.....	23
พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม	29
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	29
ความหมายของผู้นำ	31

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ	32
	พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม.....	42
	การบริหารงานวิชาการ	49
	ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	49
	ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ	51
	หลักการบริหารงานงานวิชาการ	52
	ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ	54
	กระบวนการบริหารงานวิชาการ	65
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	70
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	75
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	75
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
	ขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
	การวิเคราะห์ข้อมูล	79
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	81
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง	82
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง	84
	ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	90

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 (ต่อ) ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง	99
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	102
สรุปผลการวิจัย	102
อภิปรายผล	107
ข้อเสนอแนะ	112
บรรณานุกรม	113
ภาคผนวก	122
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	123
ภาคผนวก ข หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	125
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ	131
ภาคผนวก ง แบบตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	133
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	144
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	156
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	168
ประวัติย่อผู้วิจัย	170

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้างและมุ่งสร้างน้ำใจ.....	39
2 แสดงผลการสังเคราะห์ข้อบ่งชี้งานวิชาการจากทัศนะและผลงานวิจัยของ นักวิชาการและสถาบันต่าง ๆ	63
3 จำนวนครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง	76
4 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	82
5 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	84
6 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	85
7 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	86
8 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	87
9 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	89
10 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	90
11 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	91
12 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	92

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบ โอนผลการเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง.....	93
14 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง.....	94
15 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	95
16 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	96
17 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง	98
18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง.....	99

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
2 แสดงพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ	40

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานวิชาการ ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานที่มุ่งเน้นที่ตัวนักเรียนเป็นสำคัญ โดยมีขอบข่ายภารกิจงานทั้งหมด 17 งาน ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) กำหนดไว้ ประกอบด้วย การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา

โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐเป็นสถานศึกษา ที่มีพันธกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งในปัจจุบันมีทั้งหมด 42 เขต โดยในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในความรับผิดชอบครอบคลุม 4 จังหวัดคือ ลพบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท และอ่างทอง ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะจังหวัดอ่างทอง มีโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด 14 โรงเรียน โดยทุกโรงเรียนต่างก็ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามขอบข่ายภารกิจทั้ง 17 งาน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น แต่จากการศึกษาสถิติผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดั้ขึ้นพื้นฐาน (O-NET) ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง พบว่า มี

ปัญหา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกล่าวคือชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ช่วงปีการศึกษา 2559 ถึงปีการศึกษา 2562 ของกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ย 33.51 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ย 30.70 และกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ย 28.21 (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอ่างทอง, 2563, หน้า 42) และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ช่วงปีการศึกษา 2559-ปีการศึกษา 2562 ของกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ย 26.75 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ย 24.67 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ย 18.44 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษามีคะแนนเฉลี่ย 32.16 และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยมีคะแนน 41.56 (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอ่างทอง, 2563, หน้า 28) จากข้อมูลดังกล่าวจะพบว่าในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่กล่าวมามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง ยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงส่งผลให้โรงเรียนทุกแห่งภายใต้การดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำเป็นต้องดำเนินการเร่งรัดพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ เพื่อนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาในด้านผู้เรียนให้สูงขึ้นต่อไป

ทั้งนี้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารโรงเรียนแต่ละแห่งจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากครูทุกคนในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม จึงจะช่วยให้ประสานความร่วมมือกับเพื่อนครูในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทับทิม แสงอินทร์ (2559, บทคัดย่อ) และ สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2556, บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่าการบริหารงานวิชาการที่จะประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีพฤติกรรมผู้นำและการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคตินัยประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามข้อ 4 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม กล่าวไว้ว่าให้ความสำคัญทุกภาคส่วน ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน ร่วมคิดร่วมทำ เพื่อส่วนรวม

จากสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง นั้นมีแนวโน้มมาจากสาเหตุผู้บริหารสถานศึกษาขาดพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการ

พัฒนาศักยภาพผู้นำของผู้บริหารอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการต่อไป

คำถามการวิจัยหรือประเด็นการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของอยู่ในระดับใด
2. สภาพการบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทองมีการปฏิบัติอยู่ในระดับใด
3. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทองอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง
2. เพื่อศึกษาการบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้ผลการวิจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างองค์ความรู้และการนำไปประยุกต์ใช้ดังนี้

1. มีความสำคัญต่อการขยาย/สร้างองค์ความรู้ใหม่ในเรื่องพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม และความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการ
2. มีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของตนเอง

3. มีความสำคัญต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อันจะนำไปสู่การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. หน่วยในการวิเคราะห์/หน่วยในการศึกษา

ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง จาก 14 โรงเรียน รวมจำนวนทั้งสิ้น 702 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง 14 โรงเรียน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

3.1 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตัวแปรย่อย ดังนี้

3.1.1 พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด

3.1.2 พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ

3.1.3 พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ

3.1.4 พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล

3.2 การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ตัวแปรย่อย ดังนี้

3.2.1 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3.2.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.2.3 การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

3.2.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

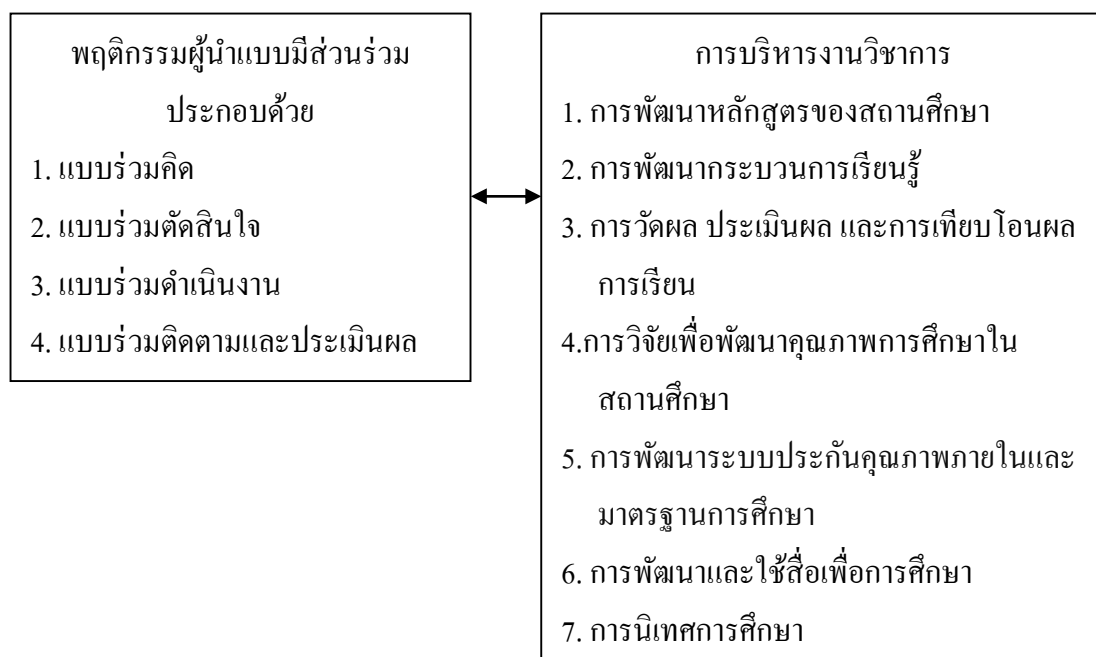
3.2.5 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

3.2.6 การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา

3.2.7 การนิเทศการศึกษา

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบแนวคิดสำคัญ 2 แนวคิด คือ 1. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมซึ่งได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยจากนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศ เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของเลวิน และไวท์ (Lewin & White) (อ้างถึงใน กวี วงศ์พัฒน์, 2550, หน้า 8) ; ทฤษฎีแนวทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ อีวาน (Evans) (อ้างถึงใน ลัดดาวัลย์ สมตน, 2561, หน้า 27) ; เฮาส์ (House) (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2552, หน้า 32) ; แนวคิดของลิเคิร์ท (Liker) (อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ลิขิตคุณากร, 2560, หน้า 19) ; ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540, หน้า 28-29) ; นฤตพงษ์ ไชยวงศ์ (2540, หน้า 51-52) ; เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553, หน้า 16) ; สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of needs theory, pp.66-67) และ โคเฮนและอัฟฮอฟ (Cohen & Uphoff, 1981, p.143) ในการแบ่งพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมออกเป็น 4 รายการประกอบ คือ 1) แบบร่วมคิด 2) แบบร่วมตัดสินใจ 3) แบบร่วมดำเนินงาน 4) แบบร่วมติดตามและประเมินผล 2. การบริหารงานวิชาการซึ่งได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยจากนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ของกระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 7) ; ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555, หน้า 3-4) ; กิติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 57-58) ; อุทัย บุญประเสริฐ (2538, หน้า 82) ; กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 9-18) ; ปัญญา แก้วกียูร และ สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545, หน้า 11) ; สารินทร์ เอี่ยมครอง (2561, หน้า 77-78) ; เพชริน สงค์ประเสริฐ (2550, หน้า 194-196) ; กษม โสมศรีแพง (2554, หน้า 45) ; อรพรรณ พรสีมา (2546, หน้า 24) และพรเทพ ฐิ์แผน (2561, หน้า 44) ซึ่งสรุปได้ 7 งาน ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา และการนิเทศการศึกษา ดังแสดงในภาพ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร หมายถึง ระดับการปฏิบัติตนหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในการให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งได้จากการสอบถามความคิดเห็นของครู ด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4 องค์ประกอบ ดังนี้

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด หมายถึง การปฏิบัติตนหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ วิจัย ทัศน์ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลและโอนผลการเรียน เสนอแนะรูปแบบ/แนวทางการทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในการศึกษา การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา มีส่วนร่วม เสนอแนะความต้องการ ด้านสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ และเสนอแนะรูปแบบการนิเทศภายในที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ หมายถึง การปฏิบัติตนหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี ในหลักสูตรระดับ

กลุ่มสาระการเรียนรู้รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในหลักสูตรสถานศึกษา รายวิชาสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง เลือกรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบท ของสถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา (ปราชญ์ชาวบ้าน) ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแนวภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีการในการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน รูปแบบการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในการศึกษา การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และรูปแบบในการจัดการนิเทศการศึกษา

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ หมายถึง การปฏิบัติตนหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริม พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะของผู้เรียน ในการพัฒนาบุคลากรในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ/วิธีการที่สถานศึกษากำหนดไว้ ส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในพัฒนาเครื่องมือ เช่น แบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสอบถาม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมจัดทำ ด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ Course syllabus เอกสารประกอบการสอน กระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหนักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูร่วมกัน สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดหาสื่อ วัสดุ/อุปกรณ์ เทคโนโลยี และสร้างสื่อนวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการนิเทศการจัดการเรียนการสอนแบบกัลยาณมิตร

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล หมายถึง การปฏิบัติตนหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผล และประเมินผลการใช้หลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา การรายงานผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะอันพึงประสงค์ ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสรุป และรายงานผลการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพในการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา รวมทั้งให้ข้อมูลผลการนิเทศ/รายงานผลการพัฒนาหลังการนิเทศ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานวิชาการตามขอบข่ายภารกิจ 7 ประการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 ด้านดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานหลักสูตรสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษา สถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (ฉบับปรับปรุง 2560) อย่างเป็นระบบ สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน มีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน มีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โครงสร้างรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกัน มีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสม มีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้ มีการนำผลการนิเทศติดตามมาประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการใช้หลักสูตร และนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีการประชุมวางแผนและแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์ผู้เรียนและเอกสารหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อใช้ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู มีการจัดการเรียนการสอนโดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน สถานศึกษามีการจัดอบรมพัฒนาครู เพื่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการสอนสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ เช่น STEM, Active Learning เป็นต้น

ด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนไว้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์มาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้ เพื่อกำหนดแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน และการประเมิน มีการพัฒนาเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้ มีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการฝึกอบรมพัฒนาครูให้สามารถใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาคัดเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ได้มาตรฐาน

ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษามี การดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง มีการนำ ผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง มี การนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวิจัย ในชั้นเรียน เพื่อควบคุม ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนด กระบวนการ ขั้นตอนในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ครูมี ส่วนร่วมในการอบรม พัฒนา ในการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง มีการกำกับติดตามช่วยเหลือครูในการ ทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน มีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นประจำทุกปี และ มีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา หมายถึง การดำเนินงาน ของผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในไว้ อย่างชัดเจน มีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้ บรรลุผลตามเป้าหมาย ความสำเร็จของสถานศึกษา มีการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ ประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดทำ แนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีการดำเนินการจัดระบบ ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จ ของ สถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาไว้อย่างชัดเจน มีการดำเนินการพัฒนางานตามแผน ตรวจสอบ ประเมินความสำเร็จ และปรับปรุงพัฒนา คุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการประสาน ความร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ สาธารณชนเป็นประจำทุกปี

ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อใช้ในการ จัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนจัดทำโครงการ ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครู ดำเนินการจัดหา ผลิตพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน ประกอบการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงเป็นประจำทุกปี มีการสำรวจ วิเคราะห์ความ จำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครู อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง การดำเนินการสร้างศูนย์สื่อการเรียนรู้ และจัดทำระบบสารสนเทศการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเอื้อ ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยและ

สอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน มีการประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาสื่อ นวัตกรรม ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และมีกำกับติดตามการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการนิเทศการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการนิเทศภายใน ใ่ว่างชัดเจน มีการประชุมวางแผน เพื่อจัดระบบการนิเทศภายใน ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการนิเทศอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของครูผู้สอน มีการดำเนินการนิเทศวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นอย่างต่อเนื่อง มีการกำกับติดตามประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มีการอบรมพัฒนาครู และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และนำผลการติดตามประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามาใช้ปรับปรุงระบบการนิเทศ

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ครู หมายถึง ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

สมมติฐานการวิจัย

พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้าง พัฒนา พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของตนเอง เพื่อให้การบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
2. โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรม เพื่อให้ทราบถึงแนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมและการบริหารงานวิชาการ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม
 - 1.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
 - 1.2 ความหมายของการมีส่วนร่วม
 - 1.3 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม
 - 1.4 ลักษณะ/รูปแบบของการมีส่วนร่วม
2. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความหมายของผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
 - 2.4 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม
3. การบริหารงานวิชาการ
 - 3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 3.3 หลักการบริหารงานงานวิชาการ
 - 3.4 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ
 - 3.5 กระบวนการบริหารงานวิชาการ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การมีส่วนร่วม

1.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม จากการศึกษาทฤษฎีการมีส่วนร่วมของนักวิชาการทั้งหลาย พบว่า การมีส่วนร่วม จะเกี่ยวข้องกับด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยา มีทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of needs theory) นับว่าเป็นทฤษฎีดั้งเดิมเกี่ยวกับการจูงใจให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุความสำเร็จด้วยการจูงใจบุคลากรในองค์กร โดยคำนึงถึงความเป็นขั้นพื้นฐานของมนุษย์เป็นหลัก อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์มีความต้องการปัจจัยต่าง ๆ ที่ไม่มีที่สิ้นสุดตามลำดับ ได้แก่

1.1 ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ ถือเป็นปัจจัยในขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน เพื่อการดำรงอยู่และความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ อาหาร น้ำ ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย การพักผ่อน การนอน การขับถ่าย และเรื่องเพศ

1.2 ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย เป็นความต้องการที่เป็นอิสระจากภัยอันตรายทางด้านร่างกาย ความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สินต่าง ๆ อาหาร และที่อยู่อาศัย ความต้องการทางสังคม ความรักใคร่ และความเป็นเจ้าของ เนื่องจากอยู่ในสังคมก็ต้องการความรัก การเป็นเจ้าของ บุคคลอื่นรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เป็นคนที่มีคุณค่าของกลุ่มเป็นสมาชิกนั้น ๆ

1.3 ความต้องการได้รับการยกย่อง และเป็นที่ยอมรับจากสังคม ซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลที่จะเป็นบุคคลที่มีคุณค่าในสายตาคนอื่น และได้รับการยอมรับทั่วไป ว่าตนเองมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนา โดยตระหนักถึงศักยภาพ ทักษะความสามารถของตนเอง และเกิดความเชื่อมั่นในตัวเองสูง

1.4 ความต้องการมีฐานะเด่นในสังคม (Esteem or status needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่จะประกอบไปด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้คือ ความมั่นใจในตนเอง

1.5 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต หมายถึง แนวโน้มของบุคคลที่จะเป็นหรืออยู่ในสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นไปได้ อาจกล่าวได้ว่า เป็นความปรารถนาที่จะเป็นอย่างที่ตนเองเป็นมากขึ้น สูงขึ้น โดยเป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถจะเป็นได้และประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพบรรลุในระดับสูงสุด

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg's two – factors theory) ได้นำประเด็นปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัยมาร่วมกัน เรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย นำเสนอปัจจัยที่ทำให้เกิดความ

พึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงานให้แก่พนักงาน เพื่อให้การเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ

2.1 ปัจจัยรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย (Maintenance factor or hygiene factors) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายและการบริหาร เงินเดือน ความมั่นคงในการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงานและสถานภาพ

2.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) นับเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยภายใน ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อพนักงานคล้ายกับการรักษาอนามัยของคน ได้แก่ ความก้าวหน้าส่วนตัว ลักษณะงานที่ท้าทาย ความสำเร็จ การยกย่องชมเชย ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 243-244)

3. ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยงของไลเคอร์ท (Linking Pin Function Theory) เมื่อ ค.ศ. 1967 เรนเซส ลิเคิร์ต (Rensis Lickert) ผู้อำนวยการสถาบันทางสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมิชิแกนกล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจองค์การเชิงมนุษยสัมพันธ์ เรียกว่า “ทฤษฎีหมุดเชื่อมโยง” ได้กล่าวโดยสรุปว่า องค์การจะปฏิบัติหน้าที่ได้ดีที่สุดก็ต่อเมื่อสมาชิกจะต้องไม่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะคนเดียว หากแต่การปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันในลักษณะกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายการปฏิบัติงานชัดเจน ฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบต่อการสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ มีความเชื่อมโยงทั้งระหว่างภายในองค์การ ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มหนึ่งย่อมจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาในอีกกลุ่มหนึ่ง ที่ส่งขึ้นไปและเป็นเช่นนี้ไปตลอดทั้งองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 233-242)

1.2 ความหมายของการมีส่วนร่วม

ความหมายของการมีส่วนร่วมมีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้มากมายดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537, หน้า 187) ได้อธิบายถึงการมีส่วนร่วมว่า เป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหารและประสิทธิผลขององค์การ ขึ้นอยู่กับกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหารและประสิทธิผลขององค์การ ขึ้นอยู่กับการรวมพลังของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้นในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย วิธีการหนึ่งในการรวมพลังความคิดสติปัญญา ก็คือ การมีส่วนร่วม การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้น บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง (Involvement) ในการดำเนินการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เป็นผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพัน (Commitment) ต่อกิจกรรมและองค์กรในที่สุด

เมตต์ เมตต์การุญจิต (2553, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การเปิดโอกาสให้ประชาชนไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ที่มีผลกระทบต่อตนเองหรือชุมชน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2548, หน้า 237) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นรูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการประชุมหรือเพื่อตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ได้บังคับบัญชาและต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2548, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การที่ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ร่วมมือ ร่วมรับผิดชอบ ในกิจกรรมการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ โดยมีกลุ่มหรือองค์กรรองรับบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมการพัฒนาภูมิปัญญา การรับรู้ สามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจ เพื่อกำหนดการดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเอง

สันติ บุญภิรมย์ (2552, หน้า 2) ได้ให้พรศนะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าคือ การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มองเห็นว่าบุคลากรทุกคนมีความสามารถที่แตกต่างกัน โดยนำความสามารถของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่ายาได้บริบทของสถานศึกษานั้น ๆ ทั้งนี้โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าตามลำพังเพียงแต่ผู้บริหารผู้เดียวย่อมมีข้อจำกัด ภายได้ข้อจำกัดดังกล่าวสามารถแก้ไขได้โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งมีศักยภาพทางการบริหารเป็นทวีคูณ

จันทราณี สงวนนาม (2553, หน้า 167) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่บุคคลได้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 228) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับการดำเนินกิจการและการตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่าย เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามี

ส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนา และที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการหรือองค์การ ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์การและหน่วยงานที่ดีที่สุด

วินัย คีตสงค์ (2556, หน้า 49) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ เพื่อการพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงขึ้น

โคเฮน และอัพฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1977, pp.7-26) กล่าวถึงกรอบในการพิจารณาเรื่องของการมีส่วนร่วมว่า มีโครงสร้างพื้นฐานจำแนกเป็น 3 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 มีส่วนร่วมในเรื่องอะไร (What participation are we concerned with?) หรือเรียกอีกอย่างว่า ประเภทหรือลักษณะของการมีส่วนร่วม ได้สร้างกรอบพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in decision making) ซึ่งเป็นการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ระยะเริ่มต้น
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (participation in implementation) เป็นการเข้าร่วมโดยการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหาร และการเข้าร่วมในการร่วมแรงร่วมใจ
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Participation in benefits) โดยอาจจะเป็นผลประโยชน์ทางวัตถุ ทางสังคม หรือโดยส่วนตัว
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in evaluation) ซึ่งเป็นการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินกิจกรรม รวมทั้งเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

มิติที่ 2 ใครที่เข้ามามีส่วนร่วม (Whose participation are we concerned with?) ในส่วนนี้มีคำที่ใช้ในความหมายว่า “การมีส่วนร่วมของประชาชน” (Popular participation) โคเฮน และอัพฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff) ได้จำแนกให้เป็นกลุ่มบุคคลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยจำแนกออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

1. ผู้ที่อยู่อาศัยในท้องถิ่น
2. ผู้นำท้องถิ่น
3. เจ้าหน้าที่ของรัฐ
4. คนต่างชาติ

มิติที่ 3 การมีส่วนร่วมนั้นเกิดขึ้นอย่างไร (How is participation occurring with in the project?) ในมิตินี้ มีประเด็นที่ควรพิจารณาอยู่ 4 ประเด็นด้วยกันคือ

1. พื้นฐานของการมีส่วนร่วม พิจารณาเกี่ยวกับแรงที่กระทำให้เกิดการมีส่วนร่วมมาจากเบื้องบนหรือเบื้องล่าง และแรงที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมมาจากที่ใด
 2. รูปแบบของการมีส่วนร่วม พิจารณาเกี่ยวกับรูปแบบขององค์กร การมีส่วนร่วมโดยตรงหรือโดยอ้อม
 3. ขอบเขตของการมีส่วนร่วม พิจารณาเกี่ยวกับระยะเวลาที่เข้ามามีส่วนร่วมและช่วงของกิจกรรม
 4. ประสิทธิผลของการมีส่วนร่วม พิจารณาเกี่ยวกับ การให้อำนาจแก่ผู้เข้ามามีส่วนร่วม และปฏิสัมพันธ์ของคุณลักษณะต่าง ๆ ของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม
- ชาพิน (Chapin) (อ้างถึงใน อรรถย กักพล, 2552, หน้า 37) ได้แบ่งการมีส่วนร่วมในงานออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการ การมีอิทธิพลในการตัดสินใจดำเนินงานหรือออกเสียงคัดค้าน และตัดสินใจปฏิบัติการ ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดระบบการทำงาน วิธีการทำงาน ใครเป็นผู้กระทำและทำอย่างไร
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ คือ การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร การประสานความร่วมมือ การทำกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล คือ การมีส่วนร่วมในงานในการให้ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสนอผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเสนอแนวคิดในการปรับปรุงและแก้ไขงานต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น

ลิเคิร์ต (Likert) (อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ลิพหุณากร, 2560, หน้า 23) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจ กระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเต็มที่การติดต่อสื่อสารไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (Downward communication) และจากล่างขึ้นบน (Upward communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่า พวกเขามีความสำคัญความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหาร

กับผู้ได้บังคับบัญชาจะเป็นไปอย่างตรงไปตรงมาภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ องค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการจะเข้ากันได้เป็นอย่างดี

ยูกัล (Yukl) (อ้างถึงใน สาทิตรี ไชยสมบัติ, 2552, หน้า 29) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการบริหารที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็น เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลปฏิบัติงานสูงขึ้น

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม เป็นการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีอิสระ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมในติดตาม ประเมินผล เพื่อให้งานนั้นบรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

สังคมไทยในปัจจุบันมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วหากพิจารณาในเชิงความยั่งยืนยังขาดภาวะสมดุลยังมีปัญหาที่สำคัญที่ต้องแก้ไขปรับปรุงทั้งปัญหาที่เกิดจากสภาพภายในสังคมและจากการคล้อยตามกระแสการวิวัฒน์ของโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 135 - 136) มีประเด็นปัญหาใหญ่ ๆ ที่ควรมีการพิจารณาทบทวนเพื่อให้เกิดความตระหนักรู้ร่วมกันดังนี้

1. ผลจากวิกฤตเศรษฐกิจทำให้อัตราการว่างงานสูงขึ้น มีปัญหาอื่น ๆ ทางสังคมตามมา เช่น ความยากจน ยาเสพติด อาชญากรรม ครอบครัวแตกแยก เป็นต้น
2. การพัฒนาในระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ ได้สร้างความรุนแรงในการแข่งขัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเสริมสร้างฐานความรู้ที่เข้มแข็งให้กับประเทศ เพื่อความสามารถในการปรับตัว รู้เท่าทัน ไม่ให้ตกไปอยู่ในฐานะผู้เสียเปรียบ
3. ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมมีความเสื่อมโทรมอย่างรุนแรงนำไปสู่ความขัดแย้งในสังคมมากยิ่งขึ้น
4. คุณภาพการศึกษาของประชากรไทยโดยเฉลี่ยต่ำลง และมีมาตรฐานค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับหลายประเทศในระดับเดียวกัน
5. การศึกษาขาดเอกภาพด้านนโยบาย สถานศึกษาขาดประสิทธิภาพ และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน ชุมชน สถาบันทางสังคม
6. สังคมตกอยู่ในกระแสบริโภคนิยมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม คนส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการถ่วงถ่วงคัดสรรทางวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ศิลปะไทยที่ทรงคุณค่าถูกละเลย

7. สถาบันศาสนาซึ่งเคยเป็นพลังสำคัญ และเป็นแหล่งเรียนรู้ฝึกอบรมของกุลบุตร กุศริดาของศาสนิกชนได้รับการยอมรับในฐานะที่พึ่งทางใจน้อยลง การดำเนินกิจกรรมทางศาสนา ยังคงเน้นที่พิธีกรรมมากกว่าเน้นหลักธรรม

ด้วยเหตุดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริม และสร้างสภาพการณ์ เพื่อการ เป็นเอกภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนส่วนใหญ่ในประเทศ โดยยึดหลักการให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด และตัดสินใจในกิจกรรม สาธารณะที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชนท้องถิ่น การสนับสนุนในสังคมทุกส่วน และทุกระดับ ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และสร้างสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อความสำเร็จในการให้ชุมชนมี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะทำให้เกิดพลังชุมชนท้องถิ่นที่เข้มแข็งอันจะเป็นรากฐานที่มั่นคงใน การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

ในการบริหารการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร การศึกษาจะต้องมีกระบวนการในการบริหารที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ของหน่วยงาน ซึ่งได้มีผู้ให้ แนวคิดเกี่ยวกับภารกิจ และกระบวนการบริหารการศึกษาไว้หลายแนวคิด เช่น แนวคิดแบบ POSDCORB ของกูลิคและเออร์วิค (Gulick & Urwick) (อ้างถึงใน ผ่องศิริ เรียงตระกูล, 2544, หน้า 31-32) แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 7 ขั้นตอน การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การ รายงาน (Reporting) และงบประมาณ (Budgeting) ส่วนฟาโยล (Fayol) ได้แบ่งกระบวนการบริหาร ออกเป็น 5 ขั้นตอนได้แก่การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับเหตุผลความจำเป็น และความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้นได้มีผู้ให้แนวคิดไว้อย่างหลากหลาย เช่น

ธรรมรส โชติคุณุชร (2536, หน้า 228) ได้ให้เหตุผลและความจำเป็นในการบริหารแบบมี ส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในเชิงคุณภาพคาดหวังว่า
 - 1.1 เพิ่มคุณภาพการตัดสินใจทางการบริหารให้ดีขึ้น
 - 1.2 เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น
 - 1.3 เพิ่มขวัญและความพอใจในงานของพนักงานให้ดีขึ้น
 - 1.4 ช่วยให้องค์การตอบสนองความต้องการของสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น
2. พฤติกรรมของบุคคลมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. สนองความต้องการทางจิตใจตามทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Needs Hierarchy Theory) และทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Motivation Hygiene Theory)

4. ความสามารถที่คลายความขัดแย้งระหว่างความต้องการของบุคคลแต่ละคนได้

5. เป็นเรื่องที่ได้รับการสนใจจากนักวิจัยมาก เช่น มาโย (Mayo) ซึ่งให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและขวัญของพนักงานให้สูงขึ้น

โคช และเฟรนช์ (Coach & French) พบว่าประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มมากที่สุดในกลุ่มของการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ทุกคน

ลิเคิร์ต (Likert) ให้ความสำคัญภาวะผู้นำกับภาวะการบริหารโดยมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการประสานงาน แรงจูงใจ และประสิทธิภาพที่ดีกว่า

ไพรัช อรรถกามานนท์ และมัทนา โชควรวรรณกร (2545, หน้า 2-4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษา สรุปได้ว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม โรงเรียนจึงควรเป็นโรงเรียนของชุมชนที่มีการจัดการเรียนการสอน โดยการรู้เห็นและความร่วมมือของประชาชนและชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนจึงมีความสำคัญ เนื่องจากทำให้ประชาชนได้ทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจและความนิยมให้เกิดขึ้นในชุมชน นอกจากนี้ยังเป็นการสนับสนุนให้ประชาชน ชุมชนได้เข้ามาช่วยเหลือเกื้อกูลกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ทั้งด้านการเงินวัสดุ แรงงาน และกำลังใจ ส่งเสริมให้ประชาชน มีความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษาและถือเป็นหน้าที่ของประชาชนและชุมชนที่จะต้องให้ความสนใจ และมีส่วนร่วมดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียน ประกอบกับโลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ปัญหาต่าง ๆ ของสังคมมีความสลับซับซ้อนจึงเป็นยุคที่ต้องการสติปัญญา ความรู้ และความสามารถจากหลาย ๆ ฝ่ายมาร่วมแก้ไขปัญหา

นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต อาชีพ วัฒนธรรม สภาพแวดล้อม และทรัพยากรของชุมชน ซึ่งจะเด็กมีความสามารถ มีทักษะที่ดำรงชีวิต และสามารถพัฒนาตนเองตามวิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาทางสติปัญญาความสามารถของชุมชนโดยรวม ทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง และเป็นรากฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป

สาวิตรี ไชยสมบัติ (2552, หน้า 11) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชนตามลักษณะของจุดเด่นไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบริบท (Context) การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการนำบุคลากรในท้องถิ่นที่รู้จักสังคม และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพของชุมชนอย่างแท้จริง ให้เข้ามามีส่วนร่วม และทำให้สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการปฏิบัติการ (Practical) การมีส่วนร่วมของชุมชนในการตัดสินใจร่วมกับความคิดร่วมกันปฏิบัติ ทำให้บุคลากรในท้องถิ่นมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และทำให้บุคลากรมีโอกาสใช้ความสามารถในการร่วมทำงาน ทั้งในรูปแบบของความคิด การตัดสินใจ และการกระทำอย่างเต็มที่ รวมทั้งมีความรู้รู้สึกว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กร

3. ด้านจิตใจ (Moral) การมีส่วนร่วมของชุมชนทำให้ประชากรมีความรู้สึกว่าตัวเองมีสิทธิในการตัดสินใจในสิ่งที่เกี่ยวข้อง และส่งผลต่อวิถีชีวิตของตน

อรรถ ก๊กผล (2552, หน้า 27-28) ได้นำเสนอความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชน ดังนี้

1. เพิ่มคุณภาพการตัดสินใจ การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข่าวสาร และความคิดเห็นต่าง ๆ จะช่วยให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่ครบถ้วนรอบคอบมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดทางเลือกใหม่ โดยเฉพาะการตัดสินใจที่กระทบกับประชาชนโดยตรง

2. ลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา เมื่อการตัดสินใจนั้นได้รับการยอมรับประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น รับทราบข้อมูล คำอธิบายต่าง ๆ เห็นประโยชน์ส่วนร่วมที่จะได้รับ จะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างการนำไปปฏิบัติ แน่แน่นอนว่ากระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนมีค่าใช้จ่ายและใช้ระยะเวลา แต่เมื่อประชาชนยอมรับ การนำโครงการไปสู่ปฏิบัติจะรวดเร็วขึ้นซึ่งในประเด็นนี้จะเห็นว่าโครงการของภาครัฐที่เร่งการตัดสินใจหรือปกปิด เมื่อประชาชนทราบภายหลังและต่อต้าน ทำให้บางโครงการนำไปสู่การปฏิบัติไม่ได้ บางโครงการสามารถก่อสร้างได้แล้วเสร็จแต่ประชาชนไม่ยอมให้เข้าไปดำเนินการ กลายเป็นอนุสาวรีย์ร้าง ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าเสียดายงบประมาณ ดังกล่าวที่สามารถนำไปสร้างคุณประโยชน์ได้มากมาย

3. การสร้างฉันทามติ สำหรับสถานการณ์ปัจจุบันการสร้างฉันทามติอาจเป็นเรื่องยาก สังคมเรากลายร่างเป็นพหุลักษณะ และต้องยอมรับความหลากหลายแตกต่างทางความคิด กลไกที่ช่วยให้ความแตกต่างนั้นได้มีการเปลี่ยนแปลง คือ กลไกการมีส่วนร่วมของประชาชน ในทางหลักการเราเชื่อว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจช่วยป้องกันความขัดแย้งได้ แต่ในสังคมไทยที่ผ่านมาภาครัฐมักดำเนินการตัดสินใจไปก่อน เมื่อประชาชนต่อต้านจึงจัดกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งเข้าไปแล้ว หากเกิดความขัดแย้งขึ้น จำเป็นต้องใช้หลักการจัดการความขัดแย้งเข้ามาแทน ดังนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนจึงสามารถลดความขัดแย้งทางการเมือง และทำให้เกิดความชอบธรรมในการตัดสินใจของรัฐ

4. ร่วมมือในการนำไปปฏิบัติ การมีส่วนร่วมของประชาชนเมื่อประสบความสำเร็ จะช่วยให้ประชาชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีความกระตือรือร้นในการช่วยให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

5. ช่วยให้ผู้บริหารท้องถิ่นมีความใกล้ชิดกับประชาชน การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในองค์กรป้องกันส่วนท้องถิ่นเกิดความใกล้ชิด สร้างความสัมพันธ์ที่ดี สร้างความรู้สึกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นของประชาชน ไม่ใช่เป็นของนักการเมืองเท่านั้น นอกจากนั้น ด้วยความใกล้ชิดผู้บริหารท้องถิ่นจะไวต่อความรู้สึกห่วงกังวลของประชาชน และเกิดความตระหนักในการตอบสนองต่อความกังวลของประชาชน

6. ช่วยพัฒนาความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์ของสาธารณชน การมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นการให้การศึกษาแก่ประชาชน เพื่อเรียนรู้กระบวนการตัดสินใจ และเป็นเวทีฝึกผู้นำชุมชน

7. ช่วยให้ประชาชนสนใจประเด็นสาธารณะมากขึ้น การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการเพิ่มทุนทางสังคม และช่วยสร้างให้ประชาชนเป็นพลเมืองที่กระตือรือร้น สอดคล้องกับการปกครองตามหลักประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

จากแนวคิดของนักวิชาการดังที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 7 ประการดังนี้

1. ทำให้ประชาชนได้ทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา
2. สร้างค่านิยมที่ดีและทำให้เกิดการยอมรับต่อสถานศึกษามากขึ้น
3. เป็นการสนับสนุนให้ประชาชน ชุมชนได้เข้ามาช่วยเหลือเกื้อกูลกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา
4. ประชาชนและชุมชน มีความรู้สึกว่าเป็นหุ้นส่วนหรือเป็นเจ้าของสถานศึกษา จึงให้ความสนใจ และมีส่วนร่วมดูแลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
5. สถานศึกษาสามารถระดมสติปัญญา ความรู้ และความสามารถจากหลาย ๆ ฝ่ายมาร่วมแก้ไขปัญหาและตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิผล
6. ช่วยให้บุคลากรในชุมชนมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่มาทำงานร่วมกันกับสถานศึกษาก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
7. ทำให้ประชาชนรู้สึกว่าเป็นเจ้าของสิทธิในการตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุตรหลาน และส่งผลต่อวิถีชีวิตของตน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น ทำให้มีขวัญและกำลังใจในการ

ทำงาน เพิ่มคุณภาพการตัดสินใจ ลดการขัดแย้งในองค์กร นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ได้ง่ายขึ้น และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

1.4 ลักษณะ/รูปแบบของการมีส่วนร่วม

เออร์วิน (Ervin) (อ้างถึงใน อาภาพรธน์ สุสันหกนก, 2544, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหาของตนเองเน้นการมีส่วนร่วมใช้จิตสำนึกความรู้นี้่กคิด

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนไม่ว่าจะเป็นบุคคล หรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำที่มีผลกระทบต่อตนเองหรือชุมชน

นิคม สุวรรณทา (2542, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วมกันจากการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์โดยตรงหรือโดยอ้อมก็ตาม ได้รับโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมแก้ไข ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เข้มเพชร แก่นสา (2543, หน้า 39) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การพัฒนาหรือประกอบกิจการใด ๆ ควรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการนั้น ๆ โดยให้เป็นไปตามหลักประชาธิปไตยโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้ในขั้นตอนของกิจการ นับตั้งแต่การศึกษาสภาพปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ วางแผน ร่วมปฏิบัติงาน จนถึงขึ้นประเมินผล พยายามสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนว่ากิจกรรมที่กระทำอยู่นั้น เป็นผลงานที่พวกเขาต้องรับผิดชอบ กรณีที่กิจกรรมมีกลุ่มผลประโยชน์หลายกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องพยายามดึงตัวแทนของกลุ่มให้มาปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้ทุกฝ่ายยอมรับผลที่ตามมาของกิจกรรมนั้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2545, หน้า 176) ได้สรุปคำอธิบายลักษณะการมีส่วนร่วมของ เดวิส และนิวสตรอม ไว้ว่า กิจกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่อาศัยการมีส่วนร่วม คน ๆ เดียวไม่สามารถจะทำกิจกรรมทุกอย่างได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เพราะมีข้อจำกัดทางด้านชีววิทยา และทางด้านเศรษฐกิจ การมีส่วนร่วมเป็นความเกี่ยวข้องในด้านจิตใจ และอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของกลุ่ม เป็นตัวกระตุ้นให้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ลักษณะการมีส่วนร่วม (Participation) จึงเกี่ยวข้องกับ

1. การเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย (Involvement)
2. การช่วยเหลือและทำประโยชน์ (Contribution)
3. การรับผิดชอบ (Responsibility)

อาภาพรรณ สุสันหกนก (2544, หน้า 12) ได้สรุปลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาของกรมพัฒนาชุมชนไว้ 17 ลักษณะ คือ

1. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน
2. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทรัพยากร
3. มีส่วนร่วมในการออกความเห็นและให้ข้อเสนอแนะ
4. มีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา
5. มีส่วนร่วมในการคิดหาวิธีในการแก้ปัญหา
6. มีส่วนร่วมในการวางแผน
7. มีส่วนร่วมในการประชุม
8. มีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่ม
9. มีส่วนร่วมในการสนับสนุน หรือคัดค้านปัญหา
10. มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการ หรือบริหารงาน
11. มีส่วนร่วมในการเป็นสมาชิก
12. มีส่วนร่วมในการเป็นผู้ชักชวนหรือประชาสัมพันธ์
13. มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามกิจกรรมที่วางไว้
14. มีส่วนร่วมในการลงทุนหรือบริจาคเงิน / ทรัพย์สิน
15. มีส่วนร่วมในการออกแรง หรือสะสมแรงงาน
16. มีส่วนร่วมในการออกวัสดุ อุปกรณ์
17. มีส่วนร่วมในการดูแล รักษา ติดตาม หรือประเมินผล

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542, หน้า 209-212) ได้เสนอแนวคิดถึงกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน และโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานว่ามีลักษณะการดำเนินการ 8 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐานก่อนร่วมดำเนินการ
2. การสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชน
3. การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม
4. การสร้างกิจการ
5. การต่อรองเพื่อดำเนินการ
6. การร่วมดำเนินการ
7. การร่วมกันประเมินผลการดำเนินการ
8. การร่วมกันรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ

เมตต์ เมตต์การุญจิต (2541, หน้า 24-25) ได้สรุปลักษณะการมีส่วนร่วมว่าสามารถพิจารณาได้หลายมุมมอง ดังนี้

1. จำแนกตามกระบวนการบริหาร
 - 1.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผน
 - 1.2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 1.3 การมีส่วนร่วมในการจัดองค์การ
 - 1.4 การมีส่วนร่วมในการสื่อสาร
 - 1.5 การมีส่วนร่วมในการใช้อิทธิพล
 - 1.6 การมีส่วนร่วมในการประสานงาน
 - 1.7 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
2. จำแนกตามประเภทของกิจกรรมที่เข้าร่วม
 - 2.1 การมีส่วนร่วมประชุม
 - 2.2 การมีส่วนร่วมในการออกเงิน
 - 2.3 การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ
 - 2.4 การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ
 - 2.5 การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน
 - 2.6 การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน
3. จำแนกตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม
 - 3.1 ระดับของการมีส่วนร่วมเทียม
 - 3.2 ระดับของการมีส่วนร่วมเทียมบางส่วน
 - 3.3 ระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง
4. จำแนกตามวิธีการมีส่วนร่วม
 - 4.1 การมีส่วนร่วมโดยตรง
 - 4.2 การมีส่วนร่วมโดยอ้อม

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540, หน้า 28-29) ได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมโดยสรุปออกมาเป็น 11 กลุ่มใหญ่ มีสาระโดยสังเขป ดังนี้

1. จำแนกตามกิจกรรมในการมีส่วนร่วม เป็นการจำแนกที่พิจารณาจากกิจกรรมของโครงการนั้น ๆ ว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่ประชาชนเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ อาจมีความแตกต่างกัน ไปตามลักษณะของงานหรือโครงการ แต่โดยทั่วไปแล้วการพิจารณามีส่วนร่วมในมิตินี้เกี่ยวข้องกับ

- 1.1 การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ
- 1.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ
- 1.3 การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการ
2. จำแนกตามประเภทของกิจกรรมหรือขั้นตอนของการมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ
 - 2.1 การมีส่วนร่วมในการริเริ่มงาน/ โครงการ
 - 2.2 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผน
 - 2.3 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนดำเนินโครงการ
 - 2.4 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนประเมินผลโครงการ
3. จำแนกตามระดับความสมัครใจในการเข้าร่วม แบ่งระดับของความสมัครใจออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้
 - 3.1 การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ
 - 3.2 การมีส่วนร่วมโดยการถูกชักนำ
 - 3.3 การมีส่วนร่วมโดยการบังคับ หรือการเกณฑ์จากผู้ที่มิอำนาจเหนือกว่า
4. จำแนกตามวิธีการของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ
 - 4.1 การมีส่วนร่วมโดยตรง
 - 4.2 การมีส่วนร่วมโดยอ้อม
5. จำแนกตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม แบ่งระดับของความเข้มในการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ระดับ คือ
 - 5.1 ระดับของการมีส่วนร่วมเทียม
 - 5.2 ระดับของการมีส่วนร่วมเทียมบางส่วน
 - 5.3 ระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง
6. จำแนกตามระดับความถี่ของการมีส่วนร่วม เป็นการพิจารณาจากจำนวนของผู้เรียนที่เข้าเป็นส่วนร่วม และหรือจำนวนครั้งหนึ่งของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม
7. จำแนกตามประสิทธิผลของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ
 - 7.1 การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน
 - 7.2 การมีส่วนร่วมที่ไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงบางส่วน
8. จำแนกตามพิสัยของกิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

- 8.1 การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง
- 8.2 การมีส่วนร่วมเป็นช่วง ๆ
- 9. จำแนกตามระดับขององค์การ เป็นแบ่ง 3 ระดับ คือ
 - 9.1 การมีส่วนร่วมในระดับล่างขององค์การ
 - 9.2 การมีส่วนร่วมในระดับกลางขององค์การ
 - 9.3 การมีส่วนร่วมในระดับสูงขององค์การ
- 10. จำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ
 - 10.1 ผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น
 - 10.2 ผู้นำท้องถิ่น
 - 10.3 เจ้าหน้าที่รัฐ
 - 10.4 คนต่างถิ่น
- 11. จำแนกตามลักษณะของการวางแผน แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ
 - 11.1 การวางแผนจากบนลงล่าง
 - 11.2 การวางแผนจากล่างขึ้นบน

นฤตพงษ์ ไชยวงศ์ (2540, หน้า 51-52) ได้สรุปวิธีการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนว่ามีลักษณะ ดังนี้

1. การร่วมประชุม (Discussion) เป็นการถกปัญหา หรือเนื้อหาสาระของการวางแผน หรือการจัดทำแผนโครงการแบบ Face-to-Face ระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐ หรือบุคคลภายนอกของชุมชน กับประชาชนในท้องถิ่น หรือชุมชน เพื่อสอบถามความคิดเห็นของประชาชน
2. การถกเถียง (Debate) เป็นการแสดงความคิดเห็นโต้แย้งแบบประชาธิปไตยให้ทราบถึงผลดี ผลเสียในกรณีต่าง ๆ
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consultation) โดยที่ประชาชนเข้าร่วมเป็นกรรมการให้คณะกรรมการต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าประชาชนที่ได้รับผลกระทบมีส่วนรับรู้ และมีส่วนในการวางแผน
4. การสำรวจ (Survey) โดยการสำรวจความคิดเห็นประชาชน ให้โอกาสกับประชาชนร่วมแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ
5. การประสานงานร่วมกัน (Cooperation) เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนตั้งแต่การคัดเลือกตัวแทนกลุ่มเข้าไปบริหารหรือจัดการ หรือเข้าร่วมในคณะกรรมการที่ปรึกษาจากฝ่ายประชาชน

6. การสัมภาษณ์หรือพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับผู้นำ (Key informants interview) และประชาชนผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ (Beneficiaries) เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

7. การจัดทัศนศึกษา (Field trip) ไปยังบริเวณเป้าหมาย เพื่อสำรวจตรวจสอบข้อเท็จจริงก่อนร่วมตัดสินใจ

8. การไต่สวนสาธารณะ (Public hearings) เป็นการไต่สวนข้อมูลจากประชาชน คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคน และทุกกลุ่มในสังคมมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นต่อกฎระเบียบ และนโยบายประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญ ๆ ของรัฐบาลที่มีผลกระทบต่อประชาชนโดยรวม

9. การสาธิต (Demonstration) เป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารรูปแบบเช่น โปสเตอร์ แผ่นพับ โทรทัศน์ วิทยุ ฯลฯ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางราชการไปสู่ประชาชนอย่างทั่วถึงกัน เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชน

10. การลงคะแนนเสียง (Voting) เป็นการออกเสียง เพื่อตัดสินใจเลือกในสิ่งที่ประชาชนต้องการมากที่สุด

11. การประชามติโดยตรง (Referendum) เป็นการตอบคำถามจากราชการโดยประชาชนในสังคมทุกคนออกความเห็น และร่วมกันตัดสินใจ

12. การรายงานผล (Report back) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกรรมวิธีการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการจัดการวางแผน ผลการตัดสินใจในกระบวนการวางแผนจะส่งกลับไปที่ประชาชนในท้องถิ่น เพื่อถามย้ำความแน่ใจจากท้องถิ่นก่อนตัดสินใจ เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนได้พิจารณาอีกครั้ง

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff) (อ้างถึงใน สุภารัตน์ คำเพราะ, 2547, หน้า 32) ได้แบ่งขั้นตอนลักษณะของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจในการปฏิบัติ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานความร่วมมือ

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) เกิดจากการพัฒนาไปเป็นผลประโยชน์ด้านวัตถุ ผลประโยชน์ด้านสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการประเมิน ผลนั้น สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ลักษณะหรือรูปแบบของการมีส่วนร่วมข้างต้น สรุปได้ว่าลักษณะหรือรูปแบบของการมีส่วนร่วม ควรเริ่มจากการผู้บังคับบัญชา และได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการคิด ร่วมแสดงความคิดเห็น ในการวางแผนการดำเนินงาน ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินและติดตามผลในการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการทางการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2534, หน้า 196) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง

สมยศ นาวิการ (2538, หน้า 400) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการสั่งการและใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มสมาชิกภายในองค์การ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Follower) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared propose) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้ความสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ที่ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบัญชาการประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วิเชียร วิทยอุดม (2553, หน้า 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมเป็นแบบตาม เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

สัมมา รณิษฐ์ (2553, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งด้วยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ได้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

สโตจคิล (Stogdill) (อ้างถึงใน สุกัลยชัย ลิขิตคุณากร, 2560, หน้า 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ ความริเริ่มและสร้างไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวัง และความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม

คุนทซ์ และวิทริช (Koontz & Weihrich) (อ้างถึงใน สุวธนา ตั้งสวัสดิ์, 2556, หน้า 37) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศาสตร์และศิลป์ของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

โรบิน (Robbins) (อ้างถึงใน สุวธนา ตั้งสวัสดิ์, 2556, หน้า 32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายหมายที่ตั้งไว้

สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner & Freeman) (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2552, หน้า 59) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

ดูบริน (DuBrin) (อ้างถึงใน สุกัลยชัย ลิขิตคุณากร, 2560, หน้า 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ยูกิ (Yuki) (อ้างถึงใน สุวธนา ตั้งสวัสดิ์, 2556, หน้า 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ทักษะกระบวนการ ความรู้ ความสามารถ เฉพาะบุคคล ที่มีอิทธิพลในการจูงใจบุคคลอื่น เพื่อให้กลุ่มบุคคลนั้นเข้าร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

2.2 ความหมายของผู้นำ

ได้มีนักวิชาการทางการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของผู้นำไว้ ดังนี้

กิติ ตยัคคานนท์ (2530, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า และเป็นผู้ตัดสินใจ เนื่องจากมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือทางชั่ว

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 30) กล่าวว่า เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน (Mobilizer) ผู้คลานบัณฑล (Impier) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

เสาวนิต เสาธานนท์ (2542, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ผู้นำ เช่นการชี้แนะ สั่งการและช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถเป็นแบบงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

วิเชียร วิทยอุดม (2553, หน้า 163) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) คือ คนที่สามารถทำให้คนอื่น ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยบุคคลเหล่านั้นต้องมีความเต็มใจที่จะทำให้ไปถึงจุดหมายปลายทาง ผู้นำจะทำงานในลักษณะงานที่ต้องให้บทบาทความรับผิดชอบเป็นผู้กำหนดนโยบาย และพัฒนานโยบายให้สามารถน่านโยบายไปปฏิบัติได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจจะโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

สัมมา รัตนชัย (2553, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีภาวะผู้นำที่สามารถชักจูงชี้นำสั่งการ มีอิทธิพลให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับของคนอื่น และได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนทำให้องค์การหรือหน่วยงานประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว

เฮลพิน (Helpin) (อ้างถึงใน กนกวรรณ สุ่มพ่วง, 2558, หน้า 27-28) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่าง ต่อไปนี้

1. มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในองค์การมากกว่าผู้อื่น
2. มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ
3. มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย
4. ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ไฟดเลอร์ (Fiedler) (อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2556, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม

เดจโนซกะ (Dejnoska) (อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม, 2553, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้นำกลุ่ม และมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และเพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

เบนนิส และแนนัส (Bennis & Nanus) (อ้างถึงใน กนกวรรณ สุ่มพวง, 2558, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริม สร้างความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก จัดปัญหา จัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

ยูกัล (Yukl) (อ้างถึงใน สวัสดิ์ ไชยสมบัติ, 2552, หน้า 3-4) กล่าวว่าผู้นำคือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือ ผู้ตามและส่วนหัวหน้ากลุ่มย่อย ๆ หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า อาจเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งให้นำกลุ่ม มีอิทธิพลต่อสมาชิกและกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม มีบทบาทสำคัญในการนำกลุ่มให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

นักวิชาการได้ในแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเบิร์นส (Burns) (อ้างถึงใน สุวัฒน์ ดั่งสวัสดิ์, 2556, หน้า 4) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์น เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะ

บรรลุปเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุปเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุปเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ เบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูปเบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1.1 ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

1.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำและมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

1.3 ผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

2. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของ ไฟดเลอร์ (Fiedler) (อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2556, หน้า 15) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่อธิบายว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับความสอดคล้องกันของรูปแบบการบริหารงาน

ของผู้นำกับสถานการณ์ที่ผู้นำจะสามารถควบคุมการปฏิบัติงานนั้นได้มากเพียงใด Fiedler แบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ “มุ่งงาน” และ “มุ่งความสัมพันธ์” โดยการใช้แบบสอบถามที่เรียกว่า Least – Preferred Co-worker (LPC) Questionnaire โดยให้พนักงานเป็นผู้ประเมินเพื่อนร่วมงานด้วยกันว่ามีรูปแบบการบริหารงานอย่างไร ซึ่ง Fiedler เชื่อว่ารูปแบบการบริหารงานของผู้นำจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ไม่ว่าสถานการณ์จะเปลี่ยนไปอย่างไร สถานการณ์ในความหมายของ Fiedler มี 3 ลักษณะคือ

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงาน (Leader-member relation) หมายถึง ถ้าทั้งสองฝ่ายมีความเชื่อมั่นไว้วางใจกัน ถือว่าความสัมพันธ์ดี หากเป็นตรงกันข้ามถือว่าความสัมพันธ์ไม่ดี

2.2 โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง ถ้าองค์กรนั้นมีการจัดโครงสร้างที่ชัดเจน ถือว่ามีความแน่นอนสูง แต่หากไม่ชัดเจนถือว่าความแน่นอนต่ำ

2.3 อำนาจที่ตามตำแหน่งของผู้นำ (Position power) หมายถึง ถ้ามีอำนาจในการให้รางวัลหรือการลงโทษเต็มที่ถือว่าอำนาจที่แข็งแกร่ง แต่หากผู้บริหารไม่สามารถจัดการกับพนักงานได้เต็มที่ถือว่าอ่อนแอ

3. พฤติกรรมผู้นำตามธรรมชาติของฮอร์ชี่ และบลาลชาร์ด จากมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบสถานการณ์ (Situation approach) พฤติกรรมที่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ แสดงออกเกี่ยวกับบุคลิกภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตาม ซึ่งมีผลมาจากตัวแปรที่มีต่อพฤติกรรม 2 แบบของผู้นำพฤติกรรมการปฏิบัติงาน 2 แบบ ได้แก่

3.1 พฤติกรรมมุ่งงาน (Task behavior) คือ ผู้นำที่กำหนดรายละเอียดและขอบเขตของงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะบอกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำอะไร อย่างไร ที่ไหน และเสร็จเมื่อไร

3.2 พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship behavior) คือ ผู้นำที่พยายามและรักษาความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้โอกาสในการติดต่อได้สะดวก และให้การสนับสนุนผู้ตามในทุก ๆ ด้าน

ตัวแปรที่นำมาพิจารณาในที่นี้ได้แก่ บุคลิกภาพหรือความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม (Follower maturity) ซึ่งในที่นี้จะเน้นไปที่ความพร้อมในการปฏิบัติงานของผู้ตาม ซึ่งจะประกอบไปด้วยความพร้อม 2 ด้านที่มีความสัมพันธ์กัน ได้แก่

ด้านที่ 1 ความพร้อมในการปฏิบัติงาน (Job maturity) ได้แก่ ทักษะและความรู้ความสามารถทางเทคนิคของผู้ตามในการปฏิบัติงาน

ด้านที่ 2 ความพร้อมทางจิตใจ (Psychology maturity) คือ การที่ผู้ตามมีความมั่นใจและความเชื่อมั่นในตัวเองในอันที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ อันเนื่องจากการมีทักษะ ความรู้ความสามารถที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน

การศึกษาของ Hersey-Blanchard ทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 แบบ คือ

แบบที่ 1 การบอกกล่าว (Telling) คือ ผู้นำการสั่งการในรายละเอียด ภาวะผู้นำแบบนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อผู้ตามไม่มีความสามารถและไม่มีความเต็มใจในการทำงาน

แบบที่ 2 การนำเสนอความคิด (Selling) คือ ผู้นำบอกทิศทางที่ตนต้องการและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงาน และปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อผู้ตามไม่มีความสามารถแต่มีความเต็มใจในการทำงาน

แบบที่ 3 การมีส่วนร่วม (Participation) คือ ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมปฏิบัติงาน ไม่ชี้นำในการตัดสินใจของผู้ร่วมปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อผู้ตามมีความสามารถแต่ไม่มีความเต็มใจในการทำงาน

แบบที่ 4 การมอบหมายงาน (Delegation) คือ ให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการอย่างอิสระ ต้องช่วยเหลือการทำงาน และปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อผู้ตามมีความสามารถและมีความเต็มใจในการทำงาน

4. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของ เบล็ก และเมาเทน (Blake & Mouton) (อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2552, หน้า 11) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid Theory) โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติ คือ เน้นงาน (Concern for production) และเน้นคน (Concern for people)

มิติที่ 1 การเน้นงาน (Concern for production) หมายถึง การเน้นผลสำเร็จของงาน เช่น จำนวนชิ้นงาน เวลาที่ใช้ในการทำงานให้ได้ตามกำหนด การค้นพบแนวทางหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ช่วยในห้วงการเติบโตหรือพัฒนา และการใส่ใจในกระบวนการและขั้นตอนในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตตามต้องการ

มิติที่ 2 การเน้นคน (Concern for people) หมายถึง การเน้นให้คนทำงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จ โดยอาศัยความไว้วางใจซึ่งกันและกันไม่ใช่โดยอำนาจบังคับ เน้นการสร้างและรักษาสภาพการทำงานที่ดี มีการให้เงินเดือนและสิ่งตอบแทนที่ยุติธรรม ให้ความมั่นคงในการทำงาน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

เบล็ก และเมาเทน (Blake & Mouton) ได้เสนอรูปแบบของผู้นำตามภาพ โดยแกนนอนแสดงความสนใจเรื่องงาน แกนตั้งแสดงความสนใจตัวบุคคล แต่ละแกนแบ่งออกเป็น 9 ช่วง (A

nine-point scale or concern) ต่อเนื่องกันตัวเลข 1 แสดงความสนใจในระดับน้อยสุด ตัวเลข 9 แสดงความสนใจในระดับมากที่สุด ทฤษฎีแสดงให้เห็นรูปแบบพฤติกรรมหลักของผู้นำ 5 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 ผู้นำแบบ 9,1 หรือแบบเน้นงาน (Authority obedience) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์กรในระดับสูงแต่สนใจความต้องการของคนในระดับต่ำ มีความเชื่อตามแนวทฤษฎี X (Theory X) ที่มองว่าคนไม่รับผิดชอบ ไม่ชอบทำงาน คนจะทำงานคืออยู่ที่การวางแผนดี โดยรูปแบบการบังคับบัญชาจะเน้นผลงานเป็นหลัก สนใจเป้าหมายขององค์กร มองว่าคนและองค์กรมีเป้าหมายต่างกัน จึงเพิกเฉยต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งเข้มงวดต่อวิธีการทำงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัดเน้นความสำเร็จ ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความสนใจต่อการตัดสินใจหรือการตัดสินใจต่าง ๆ ด้วยตนเอง พร้อมต่อสู้เพื่อความคิดและทัศนคติของตนมากกว่าจะปรับความคิดของตนตามสถานการณ์ที่เป็นจริง และผู้นำประเภทนี้จะมองผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของตนและองค์กร มองว่าการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ผู้นำจะวางกฎระเบียบในการปฏิบัติ ตลอดจนมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

รูปแบบที่ 2 ผู้นำแบบ 1,9 หรือแบบเน้นคน (Country club management) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์กรในระดับต่ำ แต่สนใจความต้องการของคนในระดับสูง ผู้นำประเภทนี้มองว่าควรช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน เนื่องจากมีความรู้และทักษะในการทำงานมากกว่า จึงแสดงวิธีการทำงาน ไม่ใช่เพียงแต่สั่งให้ทำอย่างเดียว จะให้ความอบอุ่น และความเข้าใจด้วย โดยหวังได้รับความจงรักภักดีตอบแทน จะชักชวนให้ทำงานและจะช่วยเหลือเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มองว่าคนต้องการทำในสิ่งที่ถูกต้องและเรียนรู้ที่จะแก้ไขตนเอง ผู้นำประเภทนี้จะมีลักษณะเป็นมิตร นาคบ ต้องการการยอมรับ จึงทำตามความต้องการของผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง

รูปแบบที่ 3 ผู้นำแบบ 1,1 หรือแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished management) ผู้นำสนใจความต้องการขององค์กรและคนในระดับต่ำ พบมากในองค์กรราชการ ผู้นำประเภทนี้ไม่ชอบรับภาระไม่ว่าเรื่องใด อีกทั้งไม่สนใจความขัดแย้งระหว่างความต้องการของคนและองค์กร สนใจแต่ความต้องการของตนเอง ทำงานเพียงเพื่อให้คงอยู่ในองค์กร เพื่อให้ได้รับค่าจ้างและบำเหน็จเมื่อเกษียณ จะพยายามรับผิดชอบให้น้อยที่สุดโดยจะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทน ผู้นำประเภทนี้จะทำแต่งงานในหน้าที่ความรับผิดชอบจะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาเอง เมื่อมีข้อสงสัยในการทำงานจะถามผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะเป็นผู้บอกว่าต้องปฏิบัติอย่างไร

รูปแบบที่ 4 ผู้นำแบบ 5,5 หรือแบบประนีประนอม (Middle of the road management) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์การและคนในระดับปานกลาง เมื่อเป้าหมายขององค์การและความต้องการของคนขัดแย้งกัน จะใช้การประนีประนอม เพื่อให้ได้งานโดยที่คนไม่เดือดร้อน ผู้นำประเภทนี้มองว่าเป้าหมายขององค์การมีความสำคัญเป็นอันดับแรก และการทำให้คนพึงพอใจ พร้อมทั้งรู้สึกมั่นคงถือเป็นเป้าหมายอีกประการหนึ่ง จึงรักษาสมดุลระหว่างสองฝ่ายโดยการตั้งเป้าหมายการผลิตให้ผู้ที่บังคับบัญชาทำงานให้สำเร็จ แต่เป้าหมายคือแบบเน้นงาน แต่จะเป็นเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงได้ถ้าคนไม่ยอมรับ

รูปแบบที่ 5 ผู้นำแบบ 9,9 หรือแบบทีมงาน (Team management) ผู้นำแบบทีมจะสนใจความต้องการขององค์การและคนในระดับสูง มองว่าผู้ที่บังคับบัญชาเป็นผู้ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ เชื่อว่าความต้องการขององค์การและคนไม่ขัดแย้งกัน อีกทั้งสามารถประสานเข้ากันได้ โดยการบังคับบัญชาแบบทีมงาน เกิดจากการประสานความพยายามของบุคคลที่ทุ่มเทให้องค์การ ทำให้ผลงานขององค์การดีขึ้น ขณะเดียวกันคนเติบโตและพัฒนา เน้นการใช้ทักษะและสติปัญญาของบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดของงาน การบังคับบัญชาแบบนี้จะสร้างการทำงานเป็นทีม เพื่อส่งเสริมสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดผลงาน ความคิดสร้างสรรค์ตลอดจนขวัญและกำลังใจในการทำงานระดับสูง และผู้นำแบบทีมงานเชื่อว่าเมื่อบุคคลตระหนักถึงความต้องการขององค์การและผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บังคับบัญชาไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจสั่งการและควบคุมให้เชื่อฟัง แต่จะให้ผู้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงาน โดยให้รู้จักควบคุมตนเองและรู้สึกผูกพันกับงาน ผู้นำจะเป็นผู้แก้ปัญหา ให้คำแนะนำ ให้มุมมอง และแนวทางในการทำงาน ให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะ ผู้นำประเภทนี้จะอุทิศตนให้กับงานและมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นบนพื้นฐานของความเคารพและไว้วางใจ ไม่ตัดสินใจจากความเชื่อของตัวเอง แต่ตัดสินใจจากการหาทางแก้ไข ปัญหาที่ดีที่สุด ผู้นำแบบนี้จะเป็นทั้งผู้นำและผู้ตาม

5. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของเลวิน และไวท์ (Lewin & White) (อ้างถึงใน สุธวัฒนะ, 2556, หน้า 6) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา เลวิน และคณะ ได้ศึกษาวิจัยในนามของมหาวิทยาลัยไอโอวา ผลการศึกษาได้กำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

5.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic style) เป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจ โดยวิธีการออกคำสั่ง ควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด ยึดถือกฎระเบียบข้อบังคับเป็นเครื่องมือควบคุม การทำงานมักจะตัดสินใจด้วยตนเองแต่ผู้เดียว ไม่ฟังความคิดเห็นของคนรอบข้าง

5.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic style) เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการโต้ตอบ

ระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานโดยใช้การป้อนกลับ เป็นโอกาสในการชี้แนะ ช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

5.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - faire style) เป็นผู้นำที่ให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจ มีการมอบหมายงานแต่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามสบาย ผู้นำจะเป็นเพียงผู้คอยชี้แนะและให้คำแนะนำในบางโอกาส

สรุป จากผลการวิจัยเชิงทดลองของ Lewin และคณะ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมในผลงานที่อ่อนด้อยที่สุด สำหรับภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบประชาธิปไตย แม้ว่าจะได้ปริมาณงานที่เท่าเทียมกัน แต่คุณภาพของงานและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานพบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยสูงกว่ากลุ่มผู้นำแบบเผด็จการ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงทำให้เกิดความพึงพอใจมากกว่า

6. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของลิเคิร์ต (Likert)

ลิเคิร์ต (Likert) (อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ลิขิตกุล, 2560, หน้า 27) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมของผู้นำ โดยสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาวินิจฉัยสรุปได้ว่า แบบพฤติกรรมของผู้นำมี 2 แบบ คือ

6.1 แบบที่มุ่งเน้นงาน (Job centered) ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เน้นวิธีการ ขั้นตอน เทคนิคในการทำงาน ผู้นำจะให้ความสนใจกับความสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกและสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมากนัก มีการวางแผน กำหนดตารางเวลาการทำงาน การประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น และให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคกับผู้ใต้บังคับบัญชา

6.2 แบบมุ่งตัวคน (Employee – centered) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจะคำนึงถึงสภาพจิตใจ ทุกข์สุข และสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน จะพยายามสร้างความสามัคคีในกลุ่มงาน สนใจความเป็นอยู่และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตร มีการรวมกลุ่มระหว่างบุคคล เพื่อระดมความคิด สร้างความร่วมมือ และการตกลงร่วมกัน สร้างแรงผลักดันให้บุคคลอื่น ทำให้คนรู้สึกว่าการมีความสำคัญต่อเขาสร้างความร่วมมือในทีมงาน มีความสามารถกระตุ้นจิตใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน

7. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) การศึกษาภาวะผู้นำของ Ohio State University ทีมวิจัยของ Ohio State University ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาและวิจัยสามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำ ออกเป็น 2 แบบ คือ

7.1 พฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating structure) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนมีการวางแผนการทำงาน และกำหนดตารางเวลาทำงานแน่นอน เน้นการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอน มีการกำหนดมาตรฐานงาน มีการติดต่อสื่อสารกับทุกคนมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน

7.2 พฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีมิตรภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ให้ความอบอุ่น เอาใจใส่ดูแลขวัญและกำลังใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน

ตาราง 1 แสดงตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้างและมุ่งสร้างน้ำใจ

พฤติกรรมผู้นำแบบสร้างน้ำใจ	พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสร้างโครงสร้าง
– เป็นกันเอง	– วางแผน
– ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	– ประสานงาน
– ยอมรับในผู้ใต้บังคับบัญชา	– สั่งการ
– เปิดตัวสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา	– แก้ไขปัญหา
– คอยช่วยเหลือสนับสนุน	– ระบุขอบเขตและบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา
– รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา	– ดำเนินงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน
	– สร้างความกดดันต่อลูกน้อง



ภาพประกอบ 2 แสดงพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

ที่มา : ศุภลักษณ์ ลิพพิคุณากร, 2560, หน้า 28

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุงงาน และแบบมุงคน มีแนวโน้มที่ผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จ และมีความพอใจสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำที่อ่อนด้านใดด้านหนึ่ง หรืออ่อนทั้งสองด้าน อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุงงาน และแบบมุงคนก็ไม่ได้หมายความว่า จะมีผลเป็นบวกเสมอ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะทำให้เกิดความไม่พอใจ การขาดงาน การเข้าออกจากงานจะสูง

8. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของ Path-Goal Model Path-Goal Model เป็นทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ที่ได้รับความนิยมมาก พัฒนาขึ้นโดย Robert House จึงมักเรียกว่า House's Path – Goal Theory หรือทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย มีสาระสำคัญคือ เน้นว่าผู้นำมีหน้าที่ที่จะต้องช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ทฤษฎีนี้เชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำจะได้รับการยอมรับจากพนักงานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผู้นำคนนั้นนำทางให้พนักงานไปสู่ความสำเร็จได้ดีเพียงใด และพฤติกรรมของผู้นำคนนั้นจะสามารถจูงใจให้พนักงานเดินไปในวิถีทางสู่เป้าหมายได้ดีเพียงใด มีการสอนงาน แนะนำแนวทางสนับสนุน และให้รางวัลมากน้อยเพียงใด House ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

8.1 ผู้นำแบบบงการ (Directive leadership) เป็นผู้นำที่จะบอกพนักงานว่าผู้นำคาดหวังอะไรจากพนักงาน ผู้นำจะกำหนดวิธีการทำงาน รายละเอียดของงาน ตารางการทำงาน ตลอดจนมาตรฐานการทำงานให้กับพนักงาน จึงเป็นผู้นำประเภทเน้นงาน

8.2 ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive leadership) เป็นผู้นำที่มุ่งสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับพนักงาน รวมถึงสร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีแก่พนักงาน เป็นผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์

8.3 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมโดยจะปรึกษาหารือ และให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

8.4 ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented leadership) เป็นผู้นำที่กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายแก่พนักงาน ปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความเชื่อมั่นว่าพนักงานจะทำได้สำเร็จ Robert House เชื่อว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถยืดหยุ่นหรือเปลี่ยนรูปแบบได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

9. พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของยูคัล (Yukl) ในยุคปัจจุบันผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการเป็นผู้นำองค์กร แบบแผนที่เหมือนกันของพฤติกรรมผู้นำทั้งพฤติกรรมผู้นำที่เน้นด้านผลผลิต และพฤติกรรมผู้นำที่เน้นด้านคน นั้นไม่ใช่เหตุผลสมควรที่จะรับประกันว่าเป็นความจริงที่ถือว่าดีที่สุดในทุกสถานการณ์ซึ่งยูคัล (Yukl) (อ้างถึงใน สาวิตรี ไชยสมบัติ, 2552, หน้า 83) ได้ขยายแนวคิดต่อจากแนวคิดของเบลคและมูลตัน โดยพิจารณาผลสืบเนื่องพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างออกไป ยูคัลให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสถานการณ์ว่าพฤติกรรมผู้นำจะต้องมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์เพราะสถานการณ์จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของพฤติกรรมผู้นำ ทั้งนี้ยูคัลได้พัฒนารอบพฤติกรรมผู้นำที่สามารถกำหนดได้ 3 ประเภท คือ 1) พฤติกรรมผู้นำที่เน้นงาน 2) พฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ 3) พฤติกรรมผู้นำที่เน้นความเปลี่ยนแปลง

9.1 พฤติกรรมผู้นำที่เน้นงาน (Task oriented behaviors) พฤติกรรมด้านนี้จะเน้นที่ความชัดเจนในการจัดระบบงาน บทบาทของสมาชิกที่เกี่ยวข้องกับงาน การวางแผน การจัดการ และการกำกับติดตามผล การดำเนินงานในองค์กรที่เน้นความสำคัญและความสำเร็จของงาน ซึ่งผู้นำจะใช้บุคลากรและทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ การยึดมั่นในการรักษาความเที่ยงตรงและความมั่นคงในกระบวนการทำงาน รวมทั้งการบำรุงรักษาการปรับปรุงผลผลิตที่เพิ่มขึ้นมากขึ้นด้วย

9.2 พฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ (Relation oriented behaviors) ประเภทนี้จะมีพฤติกรรมที่ครอบคลุมในการให้การช่วยเหลือสนับสนุน การพัฒนาแสดงการรับรูปลการให้คำปรึกษาและการบริหารความขัดแย้งจะเน้นการปรับปรุงความสัมพันธ์ และการช่วยเหลือบุคคล เพื่อเพิ่มความร่วมมือและการทำงานเป็นหมู่คณะตลอดจนเน้นการสร้างองค์การด้วย

9.3 พฤติกรรมผู้นำที่เน้นความเปลี่ยนแปลง (Change oriented behaviors) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและวิเคราะห์เหตุการณ์ภายนอกที่

เกิดขึ้นมีการทำวิสัยทัศน์ให้เป็นที่น่าสนใจ มีการเปลี่ยนแปลงกำหนดเป้าหมายหลักกรนโยบายในการดำเนินงาน มีการนำเสนอโครงการใหม่ ๆ มีการผลักดันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการร่วมมือในการสนับสนุนและการดำเนินการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะเกี่ยวข้องกับการปรับตัวเพื่อเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาพแวดล้อมจากการได้รับข้อมูลผูกมัดเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

จากรูปแบบแนวคิดพฤติกรรมผู้นำทั้ง 3 ประการดังกล่าวผู้คลได้มีความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความสำเร็จขององค์กรได้ และถ้าจะพิจารณาถึงพฤติกรรมผู้นำที่เน้นงานจะมีลักษณะที่ตรงกับมิติของกิจสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์จะมีลักษณะที่ตรงกับมิติมิตรสัมพันธ์ของฮาโลปินและวินเนอร์

2.4 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

1. ความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

อรุณ รักธรรม (2558, หน้า 199-208) กล่าวว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือความสามารถของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์กรที่จะเลือกเทคนิควิธีการจัดการอย่างไรเพื่อที่จะทำให้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดในองค์กรนั้นนั้นได้ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการอยู่รอดความเจริญก้าวหน้าขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำภายในองค์กรในการที่จะเลือกเทคนิคและวิธีการจัดการในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรของคณนัเองการบริหารจัดการในองค์กรคงไม่ใช่เป็นเพียงการบริหาร เพื่อความอยู่รอดเท่านั้นผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขระบบภายในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมบริหารจัดการจึงถูกนำมาใช้

สุวัฒนา ตั้งสวัสดิ์ (2556, หน้า 41-42) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือผู้นำที่ใช้หลักการเข้าร่วมปรึกษาหารือระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้บังคับบัญชา เพื่อประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ โดยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจผู้นำแบบนี้แบ่งได้เป็นดังนี้

1. ผู้นำแบบที่ปรึกษา (Consultative leaders) ผู้นำแบบนี้จะทำการปรึกษากลุ่มก่อนทุกครั้งที่จะทำการตัดสินใจและจึงเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองหลังจากจะนานถึงความคิดเห็นหรือคำแนะนำของกลุ่ม

2. ผู้นำแบบใช้การเห็นพ้องต้องกัน (Concensus leaders) ผู้นำแบบนี้ขอชักชวนให้ผู้อื่นเห็นด้วยในความคิดของตน ขอกระตุ้นให้กลุ่มอภิปรายปัญหาในประเด็นต่าง ๆ แล้วทำการ

ตัดสินใจ โดยมีสมาชิกของกลุ่มให้การสนับสนุน และงานควรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและมีโอกาสให้ข้อมูลการตัดสินใจยังไม่ถึงเป็นเด็ดขาดจนกว่าทุกฝ่ายจะพอใจกับการตัดสินใจนั้น

3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ผู้นำแบบนี้จะมอบอำนาจการตัดสินใจในการกระตุ้นให้มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาอย่างมีอิสระ ตลอดจนยอมรับความคิดเห็นจากสมาชิกทุกคนในกลุ่ม มักจะใช้วิธีการตั้งคณะกรรมการ เพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานบุคลิกภาพของผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาจะให้ความนิยมนยกย่องเกรงใจ แต่มิได้เกรงกลัวผู้บังคับบัญชา

กวี วงศ์พุม (2550, หน้า 103) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสูง ส่งเสริมการสร้างการทำงานเป็นทีม ใช้การประนีประนอมเพื่อช่วยทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่รู้สึกรู้ว่าถูกบีบบังคับ มีความสนใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ความไว้วางใจและมุ่งพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา

เฮาส์ และมิชเชล (House & Mitchell) (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2552, หน้า 83) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือ ผู้นำที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือ และมีส่วนร่วมในการบริหารอื่น ๆ ในลักษณะการส่งเสริมหรือสนับสนุนความคิดที่เป็นอิสระ การวิเคราะห์ปัญหา การเลือกเป้าหมาย การวางแผน โดยผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้กับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen & Uphoff, 1977, p.218) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือ ผู้นำที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม 4 รูปแบบได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ประกอบด้วยสามขั้นตอนคือ ขั้นริเริ่มตัดสินใจ ขั้นดำเนินการตัดสินใจ และขั้นตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากรการบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ทั้งด้านวัตถุ ด้านสังคม และผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ทั้งการติดตามและประเมินผล

ดูบริน (DuBrin) (อ้างถึงใน ศุภลักษณ์ ลิขิตคุณากร, 2560, หน้า 32) กล่าวว่า ผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือ ผู้นำที่มีลักษณะและพฤติกรรมในการบริหารองค์การดังนี้

1. ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. ผู้ได้บังคับบัญชาแจ้งสถานการณ์การจริงทั้งดีและเลวให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ
3. ระมัดระวังและสนใจในเรื่องขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชาและพยายามทำทุกอย่างเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชามีกำลังใจที่ดี
4. ผู้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงหรือเข้าพบได้ง่าย
5. ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษาอบรมพัฒนา ผู้ได้บังคับบัญชา
6. มีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ได้บังคับบัญชา
7. ผู้บังคับบัญชาต้องรอบคอบและยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น
8. มีความปรารถนาที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงในการทำงาน
9. มีความปรารถนาที่จะสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา
10. แสดงความประทับใจเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ความหมายของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม คือ ความสามารถของผู้นำที่จะดึงศักยภาพในตัวของผู้ตามแต่ละคนออกมาใช้ให้มากที่สุด เพื่อความสำเร็จของงานโดยที่ผู้นำนั้นต้องมีลักษณะที่เอื้อต่อการให้ความร่วมมือของผู้บังคับบัญชา เช่น ความเป็นมิตรเป็นกันเอง เข้ากับคนง่ายมีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นต้น การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงาน มีการปรึกษาหารือร่วมกัน จนเกิดความพึงพอใจร่วมกันทั้งสองฝ่ายส่งผลให้เกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน มีการแสวงหาวิธีการที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงาน

2. ความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 165) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นเทคนิคที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางโดยหลักการคือ ให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือเป็นกลุ่มให้ทุกคนมีส่วนร่วม งานจึงจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

สมเดช สีแสง (2547, หน้า 89) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานรวมกลุ่มการใช้ความรู้ความสามารถสติปัญญา และประสบการณ์ของแต่ละคนร่วมกันปรับปรุงงานในหน่วยงานของตนซึ่งก่อให้เกิดข้อดีคือ 1) ผู้ที่รู้ปัญหาดีที่สุดและสามารถแก้ปัญหาได้ดีที่สุดคือ ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุดจะแก้ปัญหาได้ถูกต้องที่สุด 2) บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมในการบริหาร และ 3) พุดแบบงานมีความรู้สึกว่าตนมีคุณค่ามีความภาคภูมิใจและทำงานเต็มความสามารถ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 72) ได้กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการมีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า 1) ได้รับข้อเท็จจริงของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นปฏิบัติจากผู้ปฏิบัติจริงที่ใกล้ชิดกับเหตุการณ์ ทำให้ได้รับทราบรายละเอียดของปัญหาได้เร็วและถูกต้องโอกาสที่จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ จะตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงมากยิ่งขึ้น 2) ได้รับความคิดเห็นไม่ใหม่ เพราะผู้บริหารอาจถูกแวดล้อมด้วยงานประจำที่จำเจทำให้การนึกคิดต่าง ๆ ถูกจำกัดไปโดยปริยายดังนั้นเมื่อเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ย่อมช่วยให้สามารถได้รับความคิดเห็นไม่ใหม่เข้ามาซึ่งจะส่งผลให้เกิดแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ 3) ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะผู้ที่จะทำงานย่อมหวังที่จะให้ตนเองเป็นที่ยอมรับ เพราะอยากให้มีโอกาสก้าวหน้าหรือเติบโตรวมทั้งการแสดงออกต่าง ๆ ในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของกิจการ ดังนั้นเมื่อเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกันย่อมส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดี 4) มีการติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้นเพราะถ้าหากผู้บริหารไม่ได้มีนโยบายที่จะให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในกิจการต่าง ๆ แล้วสภาพทิศทางการติดต่อมันจะมีเพียงทิศทางเดียวคือ จากบนลงล่างเกือบทั้งหมด การที่ผู้บริหารปฏิบัติงานให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเท่ากับเป็นวิธีการเชื้อเชิญให้เกิดการสื่อสารติดต่อจากล่างขึ้นบนได้ทำให้เกิดความเข้าใจกันส่งผลให้เกิดความร่วมมือกันและช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้ดีขึ้นด้วยความสบายใจ

วิเชียร วิทยอุดม (2549, หน้า 17-18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วมจะให้ความสำคัญกับความคิดเห็นส่วนใหญ่ของกลุ่มในความคิดเห็นของตนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในการออกคำสั่ง หรือวินิจฉัยได้ การวางแผนและนโยบายได้มาจากการอภิปรายการประชุมการปรึกษาหารือและลงมติ โดยกลุ่มผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้ความประสานงานในกลุ่มและส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยยึดถือว่าอำนาจที่ผู้นำมีอยู่ก็คือ อำนาจที่เป็นของทุกคนในกลุ่มผลที่ได้จากการมีผู้นำแบบนี้ก็คือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งใจทำงานให้สำเร็จลุล่วงเป็นไปด้วยดี มีขวัญกำลังใจดี มีความสามัคคีร่วมใจในการทำงาน ทั้งยังก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงาน และความสามารถร่วมกันผลงานที่ได้นี้จะสำเร็จดีกว่าผู้นำแบบอื่น

สัมมา รัตนชัย (2553, หน้า 229-230) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าในสภาวะที่องค์กรต่าง ๆ มีการแข่งขันกันสูงในสังคมปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสารสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง ผู้นำถือเป็นบุคคลสำคัญที่จะดำเนินการให้องค์กรประสบความสำเร็จร่วมกับผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย บทบาทของผู้นำในปัจจุบันจึงต้องเปลี่ยนไปในการทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสารในเรื่องของภาระกิจ

วิสัยทัศน์และค่านิยมต่าง ๆ ขององค์กรไปสู่พนักงานที่อยู่ในองค์กร การจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้นแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ในการทำงานโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น ให้มีส่วนร่วมในทีม มีส่วนร่วมในความสำเร็จที่สำคัญมีการแบ่งปันผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมให้การยอมรับเป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเข้าใจแนวคิดและวัตถุประสงค์ขององค์กรในตัวพนักงานถูกต้องตรงกัน และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในที่สุด

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือ พฤติกรรมผู้นำที่กระทำ ปฏิบัติและแสดงออกมา แล้วให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ร่วมวางแผนตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติการและร่วมติดตามประเมินผล ผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นมิตร มีการสื่อสารที่ดีระหว่างกัน ส่งเสริมการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานการคิดการ แสดงออกมีการยอมรับฟังความคิดเห็น และให้ความสำคัญต่อผู้อื่นมีความสามารถในการติดต่อ และประสานงานที่ดี และเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือต่อสังคมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตาม วัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ

3. องค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

สวอน สเบิร์ก (Swanaburg) (อ้างถึงใน อรรถ กักพล, 2552, หน้า 31-34) แบ่ง องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust) ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม
2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)
3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives)
4. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

ลิเคิร์ท (Likert) (อ้างถึงใน สุภลักษณ์ ลิพหุณากร, 2560, หน้า 23) ได้แสดงให้เห็น สาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิกริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดย กว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์กร เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
6. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเอง และ เน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก

7. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรม เพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

ไบรย์แมน (Bryman) (อ้างถึงใน อาภาพรธน์ สุตันทกนก, 2544, หน้า 39) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงาน และการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น และบรรยากาศจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมากกว่า

2. จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาก็ควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual goal) กับเป้าหมายองค์กร (Organization goal) ให้เท่าเทียมกัน

3. ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี Ego – involved ดวงแก้ว กอแก้ว (2543, หน้า 17) กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน

2. การกระจายอำนาจในการบริหาร ได้แก่ การใช้คณะกรรมการและกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ

3. การให้อำนาจในการตัดสินใจ ได้แก่ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

4. การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กร ได้แก่ การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ

ดังนั้นจึงสรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารระดับสูงเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงาน มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจดำเนินงานให้องค์การประสบผลสำเร็จต่อไป

สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรม การกระทำ หรือการแสดงออก ให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การร่วมตัดสินใจ การดำเนินงาน ในโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ อย่างอิสระ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมในติดตาม ประเมินผล ในการ บริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้งานนั้นบรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างมี ประสิทธิภาพ ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4 องค์ประกอบ ดังนี้

พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร หมายถึง ระดับการปฏิบัติตน/การกระทำ หรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในการให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษา ซึ่งได้จากการสอบถามความคิดเห็นของครู ด้วยแบบสอบถามแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด หมายถึง การปฏิบัติตน/การกระทำหรือการแสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ ร่วมคิด ร่วมปรึกษา เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชา ของสถานศึกษา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ วิจัยรณัุ หลักเกณฑ์ วิธีการและ เครื่องมือในการวัดผล ประเมินผล และโอนผลการเรียนรู้ เสนอแนะรูปแบบ/แนวทางการทำวิจัย เพื่อ การพัฒนาคุณภาพในการศึกษา การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา มีส่วนร่วม เสนอแนะความต้องการ ด้านสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ และเสนอแนะ รูปแบบการนิเทศภายในที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

2. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ หมายถึง การปฏิบัติตน/การกระทำหรือการ แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรายวิชาเพิ่มเติม/เลือก เสรี ในหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในหลักสูตรสถานศึกษา รายวิชาสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง เลือกรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญตามบริบทของสถานศึกษา ให้ครูมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา(ปราชญ์ชาวบ้าน) ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแนวภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีการในการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนรู้ รูปแบบการวิจัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา การ ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และรูปแบบในการจัดการนิเทศ การศึกษา

3. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ หมายถึง การปฏิบัติตน/การกระทำหรือการ แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรรายวิชา เพิ่มเติม/เลือกเสรี เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริม พัฒนาคุณลักษณะอันพึง

ประสงค์ และสมรรถนะของผู้เรียน ในการพัฒนาบุคลากรในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ/วิธีการที่สถานศึกษากำหนดไว้ ส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในพัฒนาเครื่องมือ เช่น แบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสอบถาม เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมจัดทำด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ Course syllabus เอกสารประกอบการสอน กระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาให้นักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูร่วมกัน สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดหาสื่อ วัสดุ/อุปกรณ์ เทคโนโลยี และสร้างสื่อและนวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการนิเทศการจัดการเรียนการสอนแบบกัลยาณมิตร

4. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตาม และประเมินผล หมายถึง การปฏิบัติตน/การกระทำ หรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผล และประเมินผล การใช้หลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา การรายงานผล การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะอันพึงประสงค์ ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสรุปและรายงานผลการวิจัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา รวมทั้งให้ข้อมูลผลการนิเทศ/รายงานผลการพัฒนาหลังการนิเทศ

3. การบริหารงานวิชาการ

3.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

เกศินี ชิวปรีชา (2540, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่าเป็น กิจกรรมทางการศึกษาที่จัดตั้งขึ้นทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ และเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณสมบัติ และทักษะ ความสามารถตามที่ได้กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการศึกษาแห่งชาติและสอดคล้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย

สมศรี มธุรสสุวรรณ (2541, หน้า 14) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ เป็นการ จัดกิจกรรมทุกด้านที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และเกิดการพัฒนขึ้นในตัวเด็กตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้เวลา ส่วนใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการ

เรณู ครุฑไทย (2542, หน้า 9) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่าหมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้และได้รับประสบการณ์อย่างมีประสิทธิภาพจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา

ปรีชาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2562, หน้า 56) กล่าวว่าไว้ว่าการบริหารงานวิชาการหมายถึงความ ร่วมมือกันของกลุ่มบุคคลที่เป็นแบบงานอยู่ในหน่วยงานรัฐหรือเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัด การศึกษาโดยกระทำกิจกรรมดำเนินงานให้การศึกษาหรือฝึกอบรมคนทุกช่วงวัยมีการกำหนด วัตถุประสงค์ระบบดำเนินงานเทคนิคการดำเนินงานและปัจจัยการบริหารไว้อย่างชัดเจน โดยมี จุดมุ่งหมายในการพัฒนาความรู้ความสามารถและลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนและให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์พันธกิจที่สถานศึกษาไว้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555, หน้า 2) กล่าวว่าไว้ว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การ บริหารสถานศึกษา โดยมีกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

ช่อรัตน์ดา เกสทอง (2551, หน้า 11) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรม ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา

ศิริกุล นามศิริ (2552, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึงการ จัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยการนำหลักการ แนวคิด และทฤษฎีสู่การปฏิบัติอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งที่จัดภายในและนอกโรงเรียน

ประยูร เจริญสุข (2553, หน้า 6) การบริหารงานวิชาการหมายถึง กิจกรรมทุกชนิดที่ โรงเรียนจัดขึ้น และมีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา และหลักสูตรการเรียน การสอนที่ร่วมกันจัดทำขึ้น ในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีความรู้ และอยู่ในสังคมได้อย่างมี ความสุข

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555, หน้า 2) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหาร สถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การ บริหารงาน หรือการดำเนินกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้

เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลแก่ผู้เรียนสูงสุด และโรงเรียนในฐานะเป็นหน่วยปฏิบัติการที่มีหน้าที่ภารกิจโดยตรงในการจัดการศึกษา จึงต้องมีหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ

3.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ ดังนี้

อำภา บุญช่วย (2537, หน้า 1) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับมหาวิทยาลัยหรือระดับสถานศึกษา การถือว่าสถาบันใดมีมาตรฐานก็มักจะเอาผลงานทางวิชาการเป็นสำคัญ งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงเอาจังกับการบริหารงานวิชาการเพียงใด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการในฐานะงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมทุกอย่างเพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

อุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 25) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของงานวิชาการ ที่จะตอบสนองและสนับสนุนงานวิชาการให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

ศิริกุล นามศิริ (2552, หน้า 47) ได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้ งานวิชาการหรืองานที่เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่จะทำให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติตรงตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กล่าวคือ เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

กัมภีร์ สุตแท้ (2553, หน้า 127-136) ได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ส่วนงานอื่นทุกอย่างมุ่งส่งเสริมงานวิชาการโรงเรียนให้มีความสมบูรณ์ บรรลุวัตถุประสงค์ ที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพของนักเรียนให้เป็นคนดีคนเก่ง และมีความสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างสมบูรณ์

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ (2554, หน้า 4) ได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้ งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น

กัมพล ขันทะวงษ์ (2556, หน้า 23) ได้ให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานหลักของผู้บริหารสถานศึกษาและโรงเรียน เพราะคุณภาพของ

สถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้การวัดผล และเทียบโอนผลการศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ดังนั้นการบริหารงานวิชาการจึงต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสำคัญของงานวิชาการ เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาจะเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นถือได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องเอาใจใส่ ตระหนักในภารกิจ รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า

3.3 หลักการบริหารงานงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาหรือโรงเรียน จะมีคุณภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักการในการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ

ชุมศักดิ์ อินทร์รัช (2545, หน้า 9) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดคือ ผลผลิต และกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล

3. หลักการ 3 องค์ประกอบ (3 – Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด

- 3.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอน และกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

3.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนทางวิชาการจึงต้องคำนึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

4. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

กิตติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 48-49) ได้ให้หลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้คือ จัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก มุ่งการร่วมมือกันทำงานกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ให้ผู้ปฏิบัติส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการ ใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ ติดตาม และประเมินผลงาน

กมล ภู่งาม (2545, หน้า 9-18) ได้ให้หลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ การบริหารงานวิชาการ คือ การบริหารงานหลักสูตร การบริหารงานการเรียนการสอน การบริหารการประเมินผลการเรียน การสอนการบริหาร การนิเทศภายในสถานศึกษา การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ การบริหารระบบข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการ และการบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555, หน้า 7) การบริหารงานวิชาการ ถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา จึงอยู่ที่งานด้านวิชาการ ซึ่งจะประกอบด้วยงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดการบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดสิ่งส่งเสริมงานด้านวิชาการ รวมถึงงานด้านการวัดและประเมินผล ขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการ จะมีขึ้นการวางแผนงานด้านวิชาการ ขึ้นการจัดและดำเนินการ และขึ้นส่งเสริมและติดตามผลด้านวิชาการ หลักการบริหารงานด้านวิชาการ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ส่งเสริมพัฒนาด้านงานวิชาการให้ครู โดยจัดให้มีการนิเทศ การอบรมสัมมนาทางวิชาการ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี และมีบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคน เสริมสร้างขวัญกำลังใจอย่างทั่วถึง รวมทั้งสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นครูมืออาชีพ

3.4 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายที่กว้างขวางและมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน การดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนมุ่งสนองต่อความสำเร็จของงานวิชาการทั้งสิ้น การที่โรงเรียนจะจัดงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียน จึงควรให้ความสนใจในงานวิชาการเป็นอย่างยิ่ง ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการมีดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555, หน้า 3-4) ได้ให้ข้อคิดว่างานวิชาการน่าจะมีขอบข่ายการบริหารในประเด็นต่อไปนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงาน ดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ การจัดขั้นตอนและเวลาในการทำงาน

1.2 โครงการสอน เป็นการจรรายละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร

1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอน ในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้า และยึดโครงการสอนเป็นหลัก

2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้ จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา

2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน

2.3 การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอน ต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน

2.4 การจัดแบบเรียน โดยปกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบ หรือจากเอกสารที่ครูเตรียมเอง

2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

2.6 การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษา รู้จักนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชา และอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป

3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักศึกษา เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผลกระบวนการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการเรียน

กิตติมา ปรีดีดิolk (2532, หน้า 57-58) กล่าวว่า การดำเนินงานวิชาการ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผลการศึกษามีคุณภาพมากที่สุด ดังนั้นไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ถือว่างานเหล่านั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการทั้งสิ้น ขอบข่ายของงานวิชาการแบ่งออกเป็น 6 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. หลักสูตรและการสอน ประกอบด้วยหลักสูตร โครงการสอน ประมวลการสอน
3. การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดการครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด การจัดทำคู่มือครู
4. สื่อการสอน
5. การปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศการสอน การฝึกอบรม

6. การวัดผลและประเมินผล

อุทัย บุญประเสริฐ (2538, หน้า 82) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

1. เรื่องความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้
2. เรื่องการสอน การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักการ และจุดหมายของหลักสูตร และการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
3. เรื่องกิจกรรมนักเรียน และการบริหารกิจกรรมนักเรียนให้ตอบสนองหลักสูตร และสร้างเสริมหลักสูตรให้เป็นผลสมบูรณ์
4. เรื่องสื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมห้องสมุด เพื่อการส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรโดยตรง เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียน ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดหมายของหลักสูตร และเพื่อเสริมความทันสมัยทางวิชาการแก่ครูโดยตรง
5. เรื่องการวัดผล การประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียน ตามจุดประสงค์การเรียนรู้ตามจุดหมาย และหลักการของหลักสูตร และการประเมินมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน
6. เรื่องการนิเทศการศึกษา และการพัฒนาวิชาชีพสำหรับบุคลากรครู และบุคลากรทางวิชาการของโรงเรียน

ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545, หน้า 11) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้การจัดเตรียมการเรียนการสอน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมการสอน การวัดและประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด/แหล่งเรียนรู้การนิเทศติดตามผล การวางแผน และการกำหนดวิธีดำเนินการทางด้านวิชาการ รวมถึงการประชุมทางวิชาการ โดยเฉพาะยุคการปฏิรูปการศึกษา เน้นงานวิชาการเกี่ยวกับปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 9-18) แบ่งขอบข่ายการบริหารงานวิชาการออกเป็น 9 งาน ดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร เป็นการดำเนินงานในเรื่องการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากร สภาพการดำรงชีวิตที่เกี่ยวกับชุมชนและท้องถิ่นโดยตรง การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการจัดทำหน่วยการเรียนรู้
2. การบริหารการเรียนการสอน เป็นการดำเนินงานในเรื่องการรวบรวม วิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ เป็นการกำหนดการเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียน

การสอน เป็นการกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชา ตามแนวคิดในปัจจุบันต้องประเมินผลการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน เป็นการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการสอน หรือแผนจัดการเรียนรู้และเป็นการร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน โดยการนิเทศภายใน การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมด้านสื่อการเรียนการสอน และการแสวงหาความช่วยเหลือจากแหล่งภายนอกสถานศึกษา เป็นต้น

3. การบริหารการประเมินผลการเรียน เป็นการดำเนินงานในเรื่องการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้รายวิชา และกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นการกำหนดวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล และการประเมินผลการเรียนรู้ เป็นการควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการ และเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ โดยดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึก การสังเกต และการรวบรวมผลงาน ของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ เป็นการจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่กระทรวงกรมหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ เป็นการนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่อง ของนักเรียนแต่ละคน และเป็นการกำหนดรูปแบบ ระยะเวลา การรายงานผลการเรียนรู้

4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานในเรื่องการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายใน เป็นการกำหนดวิธีการ และระยะเวลานิเทศภายใน เป็นการควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ และเป็นการร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

5. การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ เป็นการดำเนินงานในเรื่องการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นการกำหนดช่วงเวลาของการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะ ๆ และเป็นการควบคุมดูแลให้การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนดไว้

6. การบริหารงานวิจัยและพัฒนา เป็นการดำเนินงานในเรื่องการทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เป็นการร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาข้อที่ขัดข้องร่วมกันในสถานศึกษา และเป็นการควบคุมและส่งเสริมการดำเนินการวิจัยที่ได้กำหนดไว้

7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ เป็นการดำเนินงานในเรื่อง การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการ เป็นการกำหนดวิธีดำเนินการ ระยะเวลา และเป็นการควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานที่กำหนด

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ เป็นการดำเนินงานในเรื่องการกำหนดข้อมูล การกำหนดเวลา การควบคุม และการส่งเสริมพร้อมกับการนำข้อมูล และสารสนเทศไปใช้ประกอบการดำเนินงานในข้ออื่น ๆ

9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานในเรื่องการกำหนดหัวข้อประเมินผลงาน การกำหนดวิธีการ และเครื่องมือในการประเมินการควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการดำเนินการประเมิน และเป็นการสรุปผล และเขียนรายงานประจำปี

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาตามกฎหมายกระทรวงศึกษาธิการในปี 2550 โดยกำหนดให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา โดยกำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 29-30)

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผลประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สารินทร์ เอี่ยมครอง (2561, หน้า 77-78) ได้ศึกษาความต้องการการนิเทศงานวิชาการภายในสถานศึกษาของครูโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา งานวิชาการประกอบด้วย

1. การจัดการและพัฒนาบุคลากร
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
4. สื่อการเรียนการสอน
5. การวัดผลและประเมินผล

เพชริน สกัประเสริฐ (2550, หน้า 194-196) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาพบว่าขอบข่ายงานวิชาการในสถานศึกษาประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมด้านความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

กษม โสมศรีแพง (2554, หน้า 45) ได้ศึกษาขอบข่ายงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน

อรพรรณ พรสีมา (2546, หน้า 24) กล่าวถึงขอบข่ายภารกิจที่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 8 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
7. การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานสถานศึกษา
8. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

อรพรรณ พรสีมา (2546, หน้า 24) กล่าวถึงขอบข่ายภารกิจที่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 8 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
7. การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานสถานศึกษา
8. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่า ขอบข่ายงานวิชาการมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่มุ่งเน้นต่อความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการ โดยสามารถแบ่งงานสำคัญ ๆ ได้เป็น 7 ด้านดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานหลักสูตรสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษาสถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (ฉบับปรับปรุง 2560) อย่างเป็นระบบ สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน มีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะ

ที่สำคัญของผู้เรียน มีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โครงสร้างรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกัน มีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสม มีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้ มีการนำผลการนิเทศติดตามมาประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการใช้หลักสูตร และนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์ผู้เรียน และเอกสารหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อใช้ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู มีการจัดการเรียนการสอนโดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน สถานศึกษามีการจัดอบรมพัฒนาครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการสอนสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ เช่น STEM , Active Learning เป็นต้น

3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานการวัด ผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนไว้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์มาตรฐาน ตัวชี้วัดผลการเรียนรู้ เพื่อออกแบบการวัด และประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน และการประเมิน มีการพัฒนาเครื่องมือ วัดผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัดผลการเรียนรู้ มีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการฝึกอบรมพัฒนาครูให้สามารถใช้เครื่องมือวัด และประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาล้างเครื่องมือวัดผล และประเมินผลที่ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง มีการนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อควบคุม ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการอบรม พัฒนา ในการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ครูทำวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง มีการกำกับ

ติดตามช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน มีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นประจำทุกปี และมีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ความสำเร็จของสถานศึกษา มีการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดทำแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อยึดถือปฏิบัติร่วมกัน มีการดำเนินการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาไว้อย่างชัดเจน มีการดำเนินการพัฒนางานตามแผน ตรวจสอบ ประเมิน ความสำเร็จและปรับปรุงพัฒนา คุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชนเป็นประจำทุกปี

6. การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนจัดทำโครงการ ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูดำเนินการจัดหา พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน ประกอบการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงเป็นประจำทุกปี มีการสำรวจ วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครู อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง การดำเนินการสร้างศูนย์สื่อการเรียนรู้ และจัดทำระบบสารสนเทศการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของครู และนักเรียน มีการประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาสื่อ นวัตกรรมของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และมีกำกับติดตามการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

7. การนิเทศการศึกษา หมายถึง สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการนิเทศภายในไว้อย่างชัดเจน มีการประชุมวางแผน เพื่อจัดระบบการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการนิเทศอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน มีการดำเนินการนิเทศวิชาการและ

การเรียนการสอนในรูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นอย่างต่อเนื่อง มีการกำกับ ติดตามประเมินผล กระบวน การนิเทศภายในของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วม ในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มีการอบรม พัฒนา ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และนำผลการติดตาม ประเมินผล กระบวนกรนิเทศภายในสถานศึกษามาใช้ปรับปรุงระบบการนิเทศ

ตาราง 2 แสดงผลการสังเคราะห์ข้อบ่งชี้งานวิชาการจากทัศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการและ สถาบันต่าง ๆ

ข้อบ่งชี้งานวิชาการ	กระทรวงศึกษาธิการ	อรพรรณ พริสไม	ปริญพร วงศ์อนุตรโรจน์	กิตติมา ปริติฉล	อุทัย บุญประเสริฐ	ปัญญา แก้วกัญญา และสุภัทรา พันธุ์พัฒนกุล	กมล ภูประเสริฐ	สารินทร์ เอี่ยมครอง	เพชริน สงค์ประเสริฐ	กษม โสมศรีเพง	อรพรรณ พริสไม	Faber and Sherron	รวม
1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการ ให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร ท้องถิ่น	✓												1
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ	✓		✓	✓									3
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	✓		✓									✓	4
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการ เทียบโอนผลการเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		11
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน สถานศึกษา	✓	✓					✓		✓	✓	✓	✓	7
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	✓	✓				✓					✓	✓	6
9. การนิเทศการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	10

จากตาราง 2 การสังเคราะห์ขอบข่ายงานวิชาการจากทัศนคติและผลงานวิจัยของนักวิชาการและสถาบันต่าง ๆ ที่แสดงไว้ข้างต้น ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการหลักที่ได้จากการสังเคราะห์แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
5. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
6. การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา
7. การนิเทศการศึกษา

3.5 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

กระบวนการบริหารงานวิชาการนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องนำไปประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนักวิชาการได้เสนอไว้ ดังนี้

กมล ภู่งาม (2545, หน้า 7-8) กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. การวางแผนการพัฒนา หรือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นการวางแผนที่มีพื้นฐานมาจากสภาพที่เป็นปัญหา หรือความต้องการที่จะพัฒนางานและกำลังงบประมาณใน ขั้นตอนนี้ประกอบด้วยงาน ต่อไปนี้

- 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์
- 1.2 การกำหนดภารกิจ และพันธกิจ
- 1.3 การกำหนดจุดมุ่งหมาย
- 1.4 การกำหนดกลยุทธ์
- 1.5 การกำหนดแผนงาน/โครงการ

2. การนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้ คือ

- 2.1 การจัดองค์กร หรือจัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบงาน ได้แก่ การกำหนดหัวหน้างาน/หัวหน้าโครงการ ผู้ดำเนินงานและภารกิจของผู้รับผิดชอบ
- 2.2 การสั่งการ หรือมอบหมายงาน
- 2.3 การควบคุมงาน

2.4 การติดตามกำกับ

2.5 การประสานงาน

2.6 การนิเทศงาน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงาน สามารถบรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้ คือ

3.1 การประเมินระหว่างดำเนินงาน

3.2 การประเมินเมื่อสิ้นสุดงาน

3.3 การรายงาน

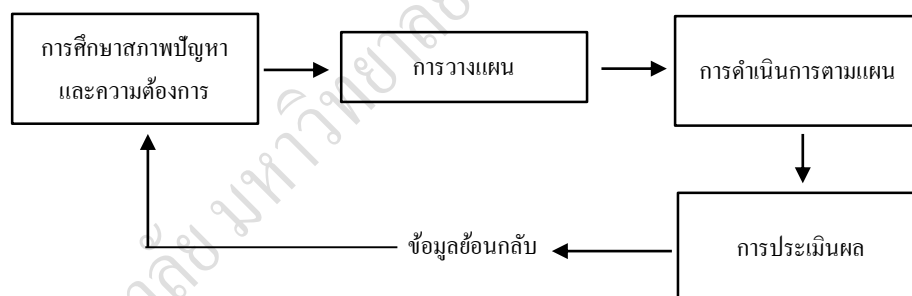
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548, หน้า 12) กล่าวว่า กระบวนการบริหารวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล กระบวนการบริหารงานวิชาการ



ภาพประกอบ 3 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2548, หน้า 5

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา อาจทำได้ในเรื่องต่อไปนี้

1. ข้อมูลต่าง ๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วย

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

1.2 ยอดรวมแสดงผลการสอบรายปี

1.3 สถิติการมาเรียนของนักเรียน

1.4 จำนวนอัตราการเข้าชั้น

1.5 สื่อการเรียนการสอน 1

1.6 การนิเทศภายใน การศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการ การวางแผน
การดำเนินการตามแผน ข้อมูลย้อนกลับ การประเมินผล

1.7 การซ่อมเสริม

1.8 โครงการต่าง ๆ

2. ข้อมูล ข้อกำหนดที่ต้องยึดเป็นแนวทาง

2.1 แผนการศึกษาแห่งชาติ

2.2 หลักสูตร เอกสารหลักสูตร หนังสือแบบเรียน

2.3 ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร

2.4 นโยบายกระทรวง กรม หน่วยงานต้นสังกัด เป็นต้น ส่วนวิธีการศึกษาอาจทำได้
โดยการสำรวจ บันทึกการ ศึกษาวิจัย ใช้สื่อหรือเครื่องมือ เช่น เครื่องประเมินคุณภาพที่
หน่วยงานการศึกษา โดยการจัดสัมมนา

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน การวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบรอบคอบ มีขั้นตอน จะทำ
ให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการวางแผน โดยปฏิบัติดังนี้

1. จัดทำแผนงาน และโครงการประจำปี เพื่อให้การวางแผนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี
ผู้บริหาร โรงเรียนต้องให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการปฏิบัติงานตั้งแต่ต้น เพื่อ
ทุกคนจะได้มีสำนึกในการเป็นเจ้าของหน่วยงาน และจะได้ให้ความร่วมมือด้วยดี เมื่อกำหนดแผน
เสร็จแล้วก็จัดทำโครงการสนับสนุนแผนวิชาการให้ครอบคลุมงานต่อไปนี้

1.1 การกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนวิชาการ

1.2 จัดหาและส่งเสริมสื่อการเรียนการสอน

1.3 การวางแผนการสอน

1.4 การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน

1.5 การนิเทศการสอน

1.6 ห้องสมุด

1.7 การวัดผลประเมินผล

1.8 พัฒนาการสอนในกลุ่มประสบการณ์หรือแผนการสอนต่าง ๆ

1.9 การสอนซ่อมเสริม

1.10 การใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อการเรียนการสอน

1.11 รายงานผลการเรียน โรงเรียนจะมีแผนในแผนงานวิชาการมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ ตลอดจนนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน

2. การจัดปฏิทินปฏิบัติงาน ในรอบปีการศึกษาหนึ่ง ๆ มีกิจกรรมหลายอย่างที่โรงเรียน จะต้องปฏิบัติ การจัดให้จัดการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนว่า เดือนใดจะประกอบกิจกรรมอะไร ทั้งนี้ เพื่อเป็นเครื่องเตือนความจำของผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลา

3. การจัดทำแผนการสอน ผู้บริหารควรควบคุม ติดตามการปฏิบัติการสอนของครูให้ ตรงตามเนื้อหา และกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในคู่มือและแผนการสอน

4. การจัดการการสอน ผู้บริหารควรมอบให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการและคณะทำงานเป็นผู้จัดทำตารางสอน โดยผู้บริหารคอยควบคุมดูแลให้เป็นไปตามเกณฑ์การจัดการตารางสอน

5. การจัดครูเข้าสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงความต้องการและความถนัดของ ครู เช่น ครูสอน ป.1 ควรจะเป็นผู้ที่เข้าใจเด็กในวัยนี้เป็นอย่างดี รู้ความต้องการและความสามารถ ของเด็กเป็นอย่างดี

6. การจัดนักเรียนเข้าชั้นเรียน ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดนักเรียนเข้า ชั้นเรียน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผน ในขั้นนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการตาม แผนงานวิชาการ ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบการเตรียมการสอนและบันทึกการสอน
2. ให้ครูปฏิบัติการสอนตรงตามเวลา
3. ควบคุม กำกับติดตามและนิเทศให้ครูดำเนินการเรียนการสอนให้เป็นไปตาม แผนการสอนหรือคู่มือครู

4. จัดครูเข้าสอนแทนในกรณีที่ครูไม่มาปฏิบัติการสอน
5. ควบคุม ดูแล ให้ครูจัดซ่อมเสริมนักเรียน
6. สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนการสอนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

7. ควบคุม ติดตาม ให้ครูรับผิดชอบงานและโครงการเป็นไปตามปฏิทินงาน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล การประเมินผลงานวิชาการเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะทำให้ ทราบว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ จะได้ หาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป ในเรื่องของการประเมินผลทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนควรมี บทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. การประเมินผลการเรียนของนักเรียน มีแนวปฏิบัติ เช่น
 - 1.1 การจัดหาเครื่องมือประเมินผล เพื่อให้ครูสะดวกในการใช้
 - 1.2 ส่งเสริมให้ครูประเมินผลการเรียน เพื่อจะได้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และการให้การนิเทศในลักษณะต่าง ๆ
 - 1.3 รับฟังปัญหาในการประเมินการเรียน เพื่อจะได้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และการให้การนิเทศในลักษณะต่าง ๆ
 - 1.4 ประสานสัมพันธ์ทางผู้ปกครองของนักเรียน เพื่อรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน และเพื่อหาทางร่วมมือในการพัฒนาเด็ก
 - 1.5 ประเมินผลความก้าวหน้าทางวิชาการ โรงเรียน แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้า เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา
2. การประเมินผลโครงการวิชาการของโรงเรียน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้
 - 2.1 เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมการจัดทำโครงการวิชาการของโรงเรียน
 - 2.2 พิจารณาและประเมินความสำคัญของโครงการร่วมกับครู
 - 2.3 ติดตามช่วยเหลือการดำเนินการตามโครงการ
 - 2.4 ให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานของโครงการ
 - 2.5 เป็นผู้ประเมินและแต่งตั้งคณะทำงานประเมินโครงการ
 - 2.6 เป็นผู้ตรวจสอบและตัดสินใจในการปรับปรุง หรือปฏิบัติงานตามโครงการต่อเนื่อง
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู มีแนวปฏิบัติ ดังนี้
 - 3.1 สังเกตพฤติกรรมการสอนของครู
 - 3.2 ตรวจสอบการทำงานของครูโดยวิธีต่าง ๆ เช่น สังเกตความก้าวหน้าของเด็ก ตรวจสอบผลงานของเด็ก
 - 3.3 รับฟังข้อมูลจากผู้ปกครองเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู
 - 3.4 จัดประชุมผลงานของครู
 - 3.5 สรุปประเมินผลการทำงานในโครงการที่ได้รับมอบหมาย
 - 3.6 จัดทำการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียน จะเห็นได้จากกระบวนการบริหารงานวิชาการว่ามีความสำคัญมากต่อการจัดการศึกษาทุกระดับและทุกสถานศึกษา การทำงานอย่างมีระบบแบบแผน เป็นขั้นตอนและกระบวนการนั้น สามารถทำให้งานในสถานศึกษามีคุณภาพ สามารถพัฒนาคุณภาพวิชาการได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งจะนำมาสู่การบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร อันจะส่งผลให้ได้รับการยอมรับจากชุมชน ผู้ปกครอง และรวมไปถึงผู้เรียน สามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โสภิตา คล้ายหนองสรวง (2558, หน้า 86- 87) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (X_1) ด้านการไว้วางใจกัน (X_4) ด้านความยึดมั่นผูกพัน (X_2) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y') สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3 ได้โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 58.10 เปอร์เซ็นต์ สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ รูปคะแนนดิบ $Y' = 1.121 + .294(X_1) + .203(X_4) + .209(X_2)$ และรูปคะแนนมาตรฐาน $y'z' = .331(ZX_1) + .265(ZX_4) + .252(ZX_2)$

ทับทิม แสงอินทร์ (2559, หน้า 85-87) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน ด้านการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการด้านการกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ด้านความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ และด้านความไว้วางใจกัน ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

กนกวรรณ สุ่มพวง (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจของผู้บริหารสถานศึกษา กับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจ อยู่ในระดับมาก 2) ชุมชน

มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถอธิบายการผันแปรในกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาได้ประมาณร้อยละ 49

ถัดดาวัลย์ สมตน (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และ 2) การประกันคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์กันทางบวก และอยู่ในระดับสูง ($r=0.80$)

สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุดคือ รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ย=3.50) รองลงมาคือ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ย=3.46) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (ค่าเฉลี่ย=3.25) สภาพที่พึงประสงค์พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย=4.19) รองลงมาคือ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ย= 4.09) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (ค่าเฉลี่ย=3.91) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าสูงสุด (PNI modified =0.22) รองลงมาคือ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (PNI modified =0.21) และต่ำที่สุดคือ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (PNI modified = 0.17) 2) รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เน้นบูรณาการของการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน การเมืองและวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู & rdquo; (School Management Model Focus on the Integration of Collegial, Political and Cultural Management Models for Teacher Empowerment: ICPCM Model) ลักษณะสำคัญของรูปแบบ คือ 1) ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์: กำหนดโดยระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์: กำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ: ยึดตามเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ: ตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน 5) ลักษณะของโครงสร้าง: หน่วยงานย่อยเป็นผู้กำหนดเอง

6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม: ขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ 7) ภาวะผู้นำ: ผู้นำที่พยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ เป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง: เป็นผู้นำที่มีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เน้นการทำงานให้สำเร็จ

ฉัตรญาพจน์ โคตรหลักคำ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัย ดังนี้ 1) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่าสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ และการนิเทศงานวิชาการ รองลงมาคือ ระบบการวัดผลและประเมินผล การเรียน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการจัดสื่อการเรียนการสอน 2) ผลการศึกษาโรงเรียนต้นแบบทั้ง 3 โรงเรียนถึงสภาพการบริหารงานวิชาการ พบว่าสภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนต้นแบบทั้ง 3 โรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนงานวิชาการ รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่าสิ่งที่ต้องการพัฒนางานวิชาการ อันดับแรกได้แก่ รวบรวมข้อมูล ภูมิปัญญาท้องถิ่นทุกประเภท เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของงานวิชาการ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร ปรับปรุงระบบการนิเทศภายใน ประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง อันดับต่อมากำหนดวิสัยทัศน์งานด้านวิชาการ การนิเทศกำกับ ติดตาม การประเมินผลการใช้หลักสูตร สรุปผลการนิเทศไปวางแผน ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และมีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล

เสาวภา นิสโกมล (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาพลเมืองคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาพลเมืองคุณภาพ ประกอบด้วย กรอบแนวคิดการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการสอน การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยี การวัดและประเมินผล ส่วนกรอบแนวคิดการพัฒนาพลเมืองคุณภาพประกอบด้วย 3 คุณลักษณะได้แก่ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความคิดเชิงวิพากษ์ มีความสามารถในด้านเศรษฐกิจ มีคุณธรรมและมีความรับผิดชอบ 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนการสอนค่าเฉลี่ย (3.84) ส่วนสภาพพึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยพบว่าด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนการสอนค่าเฉลี่ย (4.67) และกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาพลเมืองคุณภาพประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) พัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาพลเมืองคุณภาพ (2) พัฒนาหลักสูตรพลเมืองคุณภาพ (3) นิเทศการสอนพัฒนาพลเมืองคุณภาพ (4) พัฒนาการจัดการเรียนการสอนพลเมืองคุณภาพ (5) วัดและประเมินผลพัฒนาพลเมืองคุณภาพ

สุกัญญา ตลอดจนภพ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ของคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อวิเคราะห์สภาพการมีส่วนร่วมรายด้าน พบว่า ด้านที่มีส่วนร่วมมากที่สุดคือ ด้านการระดมทรัพยากรทางการศึกษาอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีส่วนร่วมน้อยสุดคือ ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ 2) แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ด้านการกำหนดนโยบายและการวางแผน มีแนวทางดังนี้ การสรรหาคณะอนุกรรมการในการจัดทำร่างนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา การกำหนดแผนการดำเนินการและ การรายงานผลการกำกับและติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปีและให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางดังนี้ การมีส่วนร่วมประชุม เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจ และร่วมกันวางแผนการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา และการกำกับ ติดตาม การนำผลการประเมินมาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางดังนี้ การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การจัดอบรมหรือศึกษาดูงาน การสนับสนุนรางวัลเพื่อเชิดชูเกียรติ และเป็นขวัญกำลังใจสำหรับครูที่มีผลงานในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การมีส่วนร่วมในการจัดหา ผลิตสื่อ เพื่อพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และการมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตามคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องด้านการระดมทรัพยากรทางการศึกษา มีแนวทางดังนี้ การมีส่วนร่วมประชุม เพื่อสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรต่าง ๆ การจัดหาวิทยากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การมีส่วนร่วมกำกับติดตามการใช้วิทยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น

การกำหนดวิธีการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ การให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุง การใช้งบประมาณทางด้านการวิชาการของสถานศึกษา

นิชามล ฟองน้ำ (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลพฤติกรรมผู้นำและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลในการทำงาน พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศที่ต่างกัน อายุที่ต่างกัน สถานภาพที่ต่างกันระดับการศึกษาสูงสุดที่ต่างกัน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน อาชีพที่ต่างกัน ระยะเวลาทำงานในหน่วยงานที่ต่างกัน จำนวนพนักงานในฝ่าย/แผนกที่สังกัดที่ต่างกัน การสื่อสารภาษาไทยที่ต่างกัน และการสื่อสารภาษาอังกฤษที่ต่างกัน มีผลทำให้ เกิดประสิทธิผลของการทำงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ปัจจัยตัวแปรพฤติกรรมผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบสอนงานให้การสนับสนุน และพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการทำงานและปัจจัยตัวแปรการทำงาน เป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันและความร่วมมือในทางขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการทำงาน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ โดยมีระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง จำนวน 14 โรงเรียน รวมจำนวนทั้งสิ้น 702 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง จำนวน 14 โรงเรียน รวม 258 คน ได้มาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามจำนวนครูในโรงเรียนทั้ง 14 โรงเรียน และเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ซ้ำกับกลุ่มทดลองใช้ (Try out) ตามขั้นตอนดังนี้

2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยเปิดตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (อ้างถึงใน ชีรุฒิ เอกะกุล, 2543, หน้า 43) จากจำนวนประชากร 702 คน ที่ค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 เท่ากับ 248 คน

2.2 จัดทำรหัสประจำตัวของประชากรครูจากโรงเรียนทั้ง 14 โรงเรียน

2.3 คำนวณหาสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนครูในโรงเรียนทั้ง 14 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 258 คน

2.4 เลือกกลุ่มตัวอย่างครูจากโรงเรียนทั้ง 14 โรงเรียนด้วยวิธีการจับฉลาก ในแต่ละโรงเรียน ให้ได้สัดส่วนตามจำนวนที่คำนวณไว้ตามข้อ 3 ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ที่	ชื่อโรงเรียน	จำนวนครู	กลุ่มตัวอย่าง
1	โรงเรียนสตรีอ่างทอง	177	63
2	โรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม	162	58
3	โรงเรียนโยธินบูรณะ อ่างทอง	23	9
4	โรงเรียนแสวงหาวิทยาคม	32	12
5	โรงเรียนรื้อหว้าวิทยาคม	12	5
6	โรงเรียนราชสถิตยัวิทยา	21	8
7	โรงเรียนวิเศษไชยชาญ(ตันติวิทยานุกูมิ)	74	27
8	โรงเรียนวิเศษชัยชาญวิทยาคม	12	5
9	โรงเรียนไผ่วงวิทยา	12	5
10	โรงเรียนป่าโมกข์วิทยานุกูมิ	43	16
11	โรงเรียนบางเสด็จวิทยาคม	18	7
12	โรงเรียนสามโก้วิทยาคม	35	13
13	โรงเรียนโพธิ์ทอง (จินดามณี)	63	23
14	โรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม	18	7
	รวม	702	258

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิดทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง วิทยฐานะ ประสบการณ์สอน และวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง จำนวน 33 ข้อ แบ่งออกเป็น 4 รายการประกอบดังนี้ 1) พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด จำนวน 7 ข้อ 2) พฤติกรรมผู้นำแบบร่วม

ตัดสินใจ จำนวน 8 ข้อ 3) พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ จำนวน 11 ข้อ และ 4) พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล จำนวน 7 ข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของลิเคิร์ต (บุญชม ศรีสะอาด, 2543, หน้า 100) ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นประจำ
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมบ่อยครั้ง
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นครั้งคราว
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมนาน ๆ ครั้ง
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ปรากฏพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง จำนวน 57 ข้อ แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา จำนวน 9 ข้อ 2) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ จำนวน 7 ข้อ 3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน จำนวน 9 ข้อ 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา จำนวน 7 ข้อ 5) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา จำนวน 9 ข้อ 6) การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา จำนวน 7 ข้อ และ 7) การนิเทศการศึกษา จำนวน 9 ข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของลิเคิร์ต (บุญชม ศรีสะอาด, 2543, หน้า 100) ดังนี้

- 5 หมายถึง การบริหารวิชาการของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารวิชาการของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารวิชาการของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารวิชาการของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารวิชาการของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าเอกสาร ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างหลักวิชา และข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติคือ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างและหลักวิชาทำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of item objective congruence) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, หน้า 117) โดยพิจารณาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแทนค่าในสูตรดังนี้

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

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง มีค่าเท่ากับ 1.00 แสดงว่าข้อคำถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้าง และหลักวิชา

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิ แนะนำให้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง ทั้งการใช้ภาษาและความตรงตามเนื้อหา

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข จากผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่ครูที่มีรหัสซ้ำกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สัมพันธ์แอลฟา (alpha coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 และตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบ ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แล้ว และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ แล้วจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง 14 โรงเรียน จำนวน 258 ฉบับ
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือ พร้อมแบบสอบถามจัดส่งไปให้ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อมอบให้กลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยนำไปส่งด้วยตนเอง วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2563
3. ผู้วิจัยติดตามรับแบบสอบถามกลับด้วยตนเอง วันที่ 15 กรกฎาคม 2563 พ.ศ. 2563
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บได้ทุกฉบับ มาตรวจสอบความสมบูรณ์ ซึ่งทุกฉบับมีคำตอบที่สมบูรณ์ครบถ้วน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบ แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ โดยแบ่งออกเป็นขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งวิทยฐานะ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแต่ละรายองค์ประกอบเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การแปลผล ค่าเฉลี่ยของยุทธพงษ์ กัยวรรณ (2543, หน้า 108) ดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง มีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม อยู่ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพการบริหารงานวิชาการ โดยใช้การตรวจให้คะแนน และหา ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของ ยุทธพงษ์ กัยวรรณ (2543, หน้า 108) ดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .81 – 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .61 – .80 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .41 – .60 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .21 – .40 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .01 – .20 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลของการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอน ตามตารางวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์วิจัยไว้ดังนี้

$\bar{X}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ย

S.D. หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Sig. หมายถึง ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

r หมายถึง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ตาราง 4 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (258 คน)	ร้อยละ 100.00
เพศ		
ชาย	74	28.68
หญิง	184	71.32
อายุ		
23 – 30 ปี	92	35.66
31 – 35 ปี	60	23.26
36 – 40 ปี	41	15.89
41 – 45 ปี	18	6.98
46 – 50 ปี	15	5.81
50 ปีขึ้นไป	32	12.40
ตำแหน่ง		
ครูผู้ช่วย	63	24.42
ครู	195	75.58
วิทยฐานะ		
ไม่มีวิทยฐานะ(ก.ศ.1)	144	55.81
ชำนาญการ	56	21.71
ชำนาญการพิเศษ	58	22.48

ตาราง 4 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (258 คน)	ร้อยละ 100.00
ประสบการณ์		
1 – 5 ปี	106	41.08
6 – 10 ปี	69	26.74
11 – 15 ปี	35	13.57
16 – 20 ปี	9	3.49
20 ปีขึ้นไป	39	15.12
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	166	64.34
ปริญญาโท	70	27.13
ปริญญาเอก	1	0.39
อื่น ๆ โปรดระบุ.....	21	8.14

จากตาราง 4 พบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง เป็นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 71.32 มีอายุระหว่าง 23 – 30 ปี จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 35.66 ดำรงตำแหน่ง ครู จำนวน 195 คน จำนวนร้อยละ 75.58 โดยยังเป็นครูที่ไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 55.81 มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 1 – 5 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 41.08 และสำเร็จ การศึกษาการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 64.34

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง**

ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทองแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบคือพฤติกรรมผู้นำ
แบบร่วมคิดพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการและพฤติกรรม
ผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 5-9

**ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง**

องค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด	4.16	0.62	มาก
2. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ	4.21	0.55	มาก
3. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ	4.35	0.50	มาก
4. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล	4.31	0.54	มาก
รวม	4.26	0.50	มาก

จากตาราง 5 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$)
และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดคือองค์ประกอบที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบ
ร่วมดำเนินการ ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล ($\bar{X} = 4.31$)
และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($\bar{X} = 4.16$)

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา	4.28	0.77	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.20	0.75	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะ วิจัยหลักเกณฑ์ วิธีการและเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลและ โอนผลการเรียน	4.05	0.77	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะรูปแบบ/แนวทางการทำวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา	4.09	0.75	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนะหลักเกณฑ์ วิธีการ/แนวทางการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	4.14	0.74	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะความต้องการ ด้านสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษาและแหล่งเรียนรู้	4.23	0.71	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะรูปแบบการนิเทศภายในที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา	4.14	0.77	มาก
รวม	4.16	0.62	มาก

จากตาราง 6 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมคิดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะความต้องการ ด้านสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.23$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามา

มีส่วนร่วมเสนอแนะ วิจัยหลักเกณฑ์ วิธีการและเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลและโอนผลการเรียน ($\bar{X} = 4.05$)

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี ในหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในหลักสูตรสถานศึกษา	4.29	0.73	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรายวิชาสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง	4.32	0.68	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบทของสถานศึกษา	4.29	0.61	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา(ปราชญ์ชาวบ้าน)ในการเข้ามาส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแนวภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.96	0.88	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกวิธีการในการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน	4.15	0.73	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรูปแบบการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา	4.24	0.68	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	4.34	0.63	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรูปแบบในการจัดการนิเทศการศึกษา	4.11	0.73	มาก
รวม	4.21	0.55	มาก

จากตาราง 7 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.34$) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรายวิชาสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง ($\bar{X}=4.32$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา(ปราชญ์ชาวบ้าน)ในการเข้ามาส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแนวภูมิปัญญาท้องถิ่น ($\bar{X}=3.96$)

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร รายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี	4.33	0.67	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ส่งเสริม พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะของผู้เรียน	4.29	0.69	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมใน ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.33	0.65	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการ จัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ/วิธีการที่สถานศึกษากำหนดไว้	4.37	0.62	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในพัฒนาเครื่องมือ เช่น แบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสอบถาม เป็นต้น	4.33	0.66	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมจัดทำ ด้านการจัดการ เรียนการสอน เช่นการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ Couse syllabus เอกสารประกอบการสอน เป็นต้น	4.46	0.68	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา นักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่นพฤติกรรมนักเรียน เป็นต้น	4.41	0.61	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในส่งเสริมให้ครูจัดตั้ง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูร่วมกัน	4.32	0.66	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
9. ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพ	4.28	0.62	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดหาสื่อ วัสดุ/อุปกรณ์ เทคโนโลยี และสร้างสื่อและนวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.37	0.64	มาก
11. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศการจัดการเรียนการสอนแบบกัลยาณมิตร	4.38	0.65	มาก
รวม	4.35	0.50	มาก

จากตาราง 8 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมจัดทำ ด้านการจัดการเรียนการสอน เช่นการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ Couse syllabus เอกสารประกอบการสอน เป็นต้น ($\bar{X}= 4.46$) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา นักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่นพฤติกรรมการเรียนรู้ เป็นต้น ($\bar{X}= 4.41$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพ ($\bar{X}= 4.28$)

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผล การใช้หลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา	4.26	0.65	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.34	0.63	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะอันพึงประสงค์	4.39	0.63	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสรุปและรายงานผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา	4.31	0.65	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	4.27	0.69	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา	4.33	0.62	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลผลการนิเทศ/รายงานผลการพัฒนาหลังการนิเทศ	4.28	0.68	มาก
รวม	4.31	0.54	มาก

จากตาราง 9 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะอันพึงประสงค์ ($\bar{X}=4.39$) รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.34$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผล การใช้หลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.26$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทองแบ่งขอบข่ายภารกิจการบริหารงานวิชาการออกเป็น 7 ด้านคือการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษาการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 10-17

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	4.34	0.49	มาก
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	4.39	0.51	มาก
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน	4.34	0.50	มาก
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา	4.28	0.54	มาก
5. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	4.36	0.51	มาก
6. การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา	4.30	0.55	มาก
7. การนิเทศการศึกษา	4.31	0.53	มาก
รวม	4.33	0.47	มาก

จากตาราง 10 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายภารกิจทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.39$) รองลงมาคือด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.34$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ($\bar{X}=4.28$)

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานหลักสูตรสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษา	4.39	0.65	มาก
2. สถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (ฉบับปรับปรุง 2560) อย่างเป็นระบบ	4.28	0.71	มาก
3. สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน	4.31	0.62	มาก
4. สถานศึกษามีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน	4.31	0.63	มาก
5. สถานศึกษามีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โครงสร้างรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกัน	4.47	0.59	มาก
6. สถานศึกษามีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสม	4.43	0.60	มาก
7. สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้	4.28	0.63	มาก
8. สถานศึกษามีการนำผลการนิเทศติดตามมาประเมิน ผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ	4.29	0.67	มาก
9. สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้หลักสูตร และนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.31	0.66	มาก
รวม	4.34	0.49	มาก

จากตาราง 11 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษามีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โครงสร้างรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกัน ($\bar{X}=4.47$) รองลงมาคือ

สถานศึกษามีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.43$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (ฉบับปรับปรุง 2560) อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.28$) และสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.28$)

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. สถานศึกษามีการประชุมวางแผนและแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน	4.49	0.57	มาก
2. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผู้เรียนและเอกสารหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู	4.37	0.62	มาก
3. สถานศึกษามีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู	4.42	0.61	มาก
4. สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนโดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน	4.40	0.62	มาก
5. สถานศึกษามีการจัดอบรมพัฒนาครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.66	มาก
6. สถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.34	0.70	มาก
7. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการสอนสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ เช่น STEM , Active Learning เป็นต้น	4.36	0.64	มาก
รวม	4.31	0.51	มาก

จากตาราง 12 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษามีการประชุมวางแผนและแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมาคือสถานศึกษามีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู

($\bar{X} = 4.42$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.34$)

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

การบริหารงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และ การเทียบโอนผลการเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบ งานการวัดผลประเมิน ผลและการเทียบโอนผลการเรียนไว้อย่างชัดเจน	4.38	0.63	มาก
2. สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้ เพื่อออกแบบการ วัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ	4.36	0.62	มาก
3. สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน และการประเมิน มีการพัฒนา เครื่องมือ วัดผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้	4.36	0.65	มาก
4. สถานศึกษามีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ให้ สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.39	0.57	มาก
5. สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาครูให้สามารถใช้เครื่องมือวัดและ ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	0.65	มาก
6. สถานศึกษามีการพัฒนาคลังเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ได้มาตรฐาน	4.33	0.63	มาก
7. สถานศึกษามีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้น การประเมินตามสภาพจริง	4.35	0.63	มาก
8. สถานศึกษามีการให้ครูสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลที่ สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้สาระการเรียนรู้และสภาพปัญหาของ นักเรียน	4.30	0.64	มาก
9. สถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง	4.28	0.65	มาก
รวม	4.34	0.50	มาก

จากตาราง 13 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.34$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษามีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X}=4.39$) รองลงมาคือสถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวัดผลประเมิน ผลและการเทียบโอนผลการเรียนไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.38$) และรายการค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.28$)

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

การบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อควบคุม ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจน	4.31	0.61	มาก
2. สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาไว้อย่างชัดเจน	4.26	0.64	มาก
3. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการอบรม พัฒนา ในการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.60	มาก
4. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง	4.42	0.63	มาก
5. สถานศึกษามีการกำกับติดตามช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน	4.23	0.68	มาก
6. สถานศึกษามีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นประจำทุกปี	4.20	0.76	มาก
7. สถานศึกษามีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.28	0.66	มาก
รวม	4.28	0.54	มาก

จากตาราง 14 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง ($\bar{X}=4.42$) รองลงมาคือสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อควบคุม ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.31$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นประจำทุกปี ($\bar{X}=4.20$)

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

การปฏิบัติงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในไว้อย่างชัดเจน	4.41	0.59	มาก
2. สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผล ตามเป้าหมาย ความสำเร็จของสถานศึกษา	4.37	0.59	มาก
3. สถานศึกษามีการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.32	0.62	มาก
4. สถานศึกษามีการจัดทำแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อยึดถือปฏิบัติร่วมกัน	4.35	0.63	มาก
5. สถานศึกษามีการดำเนินการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	4.33	0.65	มาก
6. สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จ ของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา ไว้อย่างชัดเจน	4.39	0.58	มาก
7. สถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนางานตามแผน ตรวจสอบ ประเมิน ความสำเร็จและปรับปรุงพัฒนา คุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.64	มาก
8. สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นใน การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.34	0.64	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐานการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
9. สถานศึกษามีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ สาธารณชนเป็นประจำทุกปี	4.40	0.65	มาก
รวม	4.36	0.51	มาก

จากตาราง 15 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.36$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.41$) รองลงมาคือสถานศึกษามีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนเป็นประจำทุกปี ($\bar{X}=4.40$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X}=4.32$)

ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษาของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนไว้อย่าง ชัดเจน	4.39	0.65	มาก
2. สถานศึกษามีการวางแผนจัดทำโครงการ ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูดำเนินการ จัดหาผลิตพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ในการจัดการ เรียนการสอน ประกอบการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงเป็น ประจำทุกปี	4.38	0.64	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
3. สถานศึกษามีการสำรวจ วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครู อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	4.30	0.65	มาก
4. สถานศึกษามีการดำเนินการสร้างศูนย์สื่อการเรียนรู้ และจัดทำระบบสารสนเทศการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.24	0.69	มาก
5. สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน	4.22	0.73	มาก
6. สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาสื่อ นวัตกรรม ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.66	มาก
7. สถานศึกษามีกำกับติดตามการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยี อย่างมีประสิทธิภาพ	4.29	0.66	มาก
รวม	4.30	0.55	มาก

จากตาราง 16 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมมีปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.39$) รองลงมาคือสถานศึกษามีการวางแผนจัดทำโครงการ ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูดำเนินการจัดหา ผลิตพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและใช้อุปกรณ์ เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน ประกอบการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงเป็นประจำทุกปี ($\bar{X}=4.38$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน ($\bar{X}=4.22$)

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปฏิบัติ
1. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการนิเทศภายใน ใ้ไว้อย่างชัดเจน	4.42	0.58	มาก
2. สถานศึกษามีการประชุมวางแผน เพื่อจัดระบบการนิเทศภายใน ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.38	0.61	มาก
3. สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการนิเทศอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน	4.35	0.61	มาก
4. สถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.31	0.60	มาก
5. สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น อย่างต่อเนื่อง	4.22	0.70	มาก
6. สถานศึกษามีการกำกับติดตามประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	4.30	0.65	มาก
7. สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.27	0.65	มาก
8. สถานศึกษาอบรม พัฒนาครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.70	มาก
9. สถานศึกษานำผลการติดตาม ประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาไปปรับปรุงระบบการนิเทศ	4.31	0.68	มาก
รวม	4.31	0.53	มาก

จากตาราง 17 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการนิเทศภายใน ใ้ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.42$) รองลงมาคือสถานศึกษามีการประชุมวางแผน เพื่อจัดระบบการนิเทศภายใน ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.38$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.22$)

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง**

ในการศึกษาความสัมพันธ์ครั้งนี้เพื่อตรวจสอบสมมุติฐานการวิจัยที่ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันรายละเอียดแสดงในตาราง 18

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

การบริหารงานวิชาการ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)							
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y _{tot}
1. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด	.494**	.434**	.480**	.404**	.477**	.458**	.550**	.521**
2. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ	.576**	.543**	.565**	.470**	.554**	.488**	.599**	.599**
3. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ	.665**	.637**	.670**	.588**	.644**	.550**	.666**	.698**
4. พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล	.703**	.658**	.702**	.609**	.680**	.578**	.716**	.733**
รวม	.668**	.621**	.662**	.566**	.645**	.570**	.695**	.699**

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่.01

จากตาราง 18 พบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.699^{**}$) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการสูงที่สุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล ($r=.733^{**}$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วม

ดำเนินการ ($r=.698^{**}$) และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($r=.521^{**}$) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบกับการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายภารกิจ 7 ด้าน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง สรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรม ผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.668^{**}$) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาสูงสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผล ($r=.703^{**}$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ ($r=.665^{**}$) และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($r=.494^{**}$)

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบการเรียนรู้ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.621^{**}$) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาสูงสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผล ($r=.658^{**}$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ ($r=.637^{**}$) และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($r=.434^{**}$)

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.662^{**}$) โดยอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาสูงสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผล ($r=.702^{**}$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ ($r=.670^{**}$) และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($r=.480^{**}$)

4. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.566^{**}$) โดยอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาสูงสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผล ($r=.609^{**}$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ ($r=.588^{**}$) และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($r=.404^{**}$)

5. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของ

สถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.645^{**}$) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาสูงสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล ($r=.680^{**}$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ ($r=.644^{**}$) และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($r=.477^{**}$)

6. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.570^{**}$) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาสูงสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล ($r=.578^{**}$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ ($r=.550^{**}$) และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($r=.458^{**}$)

7. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ($r=.695^{**}$) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาสูงสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล ($r=.716^{**}$) รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ ($r=.666^{**}$) และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด ($r=.550^{**}$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง 2) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ในจังหวัดอ่างทอง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ในจังหวัดอ่างทอง ประชากร คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง จำนวน 14 โรงเรียนรวมจำนวนทั้งสิ้น 609 คน กลุ่มตัวอย่างคือครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง ปีการศึกษา 2562 จำนวน 258 คน โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิให้ได้สัดส่วนตามจำนวนโรงเรียนแต่ละโรงเรียน (Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามประเภทแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 33 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น 0.92 ตอนที่ 3 การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 57 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น 0.91 สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติทดสอบได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผลและองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายองค์ประกอบสรุปได้ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมคิดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะความต้องการ ด้านสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะ วิจารณ์ หลักเกณฑ์ วิธีการและเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลและโอนผลการเรียน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรายวิชาสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเองและรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา(ปราชญ์ชาวบ้าน)ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแนวภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.3 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมจัดทำ ด้านการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ Course syllabus เอกสารประกอบการสอน เป็นต้น รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหานักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมการเรียนรู้ เป็นต้นและรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพ

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะอันพึงประสงค์ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผล การใช้หลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายภารกิจทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับ

มาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมาคือด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาการบริหารงานวิชาการเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือสถานศึกษามีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โครงสร้างรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกัน รองลงมาคือ สถานศึกษามีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสม และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการศึกษาวเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (ฉบับปรับปรุง 2560) อย่างเป็นระบบ และสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการประชุมวางแผนและแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน รองลงมาคือสถานศึกษามีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน รองลงมาคือ สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวัดผลประเมิน ผลและการเทียบโอนผลการเรียนไว้อย่างชัดเจน และรายการค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง รองลงมาคือ สถานศึกษามีการ

แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อควบคุม ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจน และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นประจำทุกปี

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในไว้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ สถานศึกษามีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนเป็นประจำทุกปี และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.6 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ สถานศึกษามีการวางแผนจัดทำโครงการ ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูดำเนินการจัดทำ ผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมและใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน ประกอบการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงเป็นประจำทุกปี และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการด้านกรณีศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานกรณีศึกษาภายใน ไว้อย่างชัดเจน รองลงมาคือ สถานศึกษามีการประชุมวางแผน เพื่อจัดระบบกรณีศึกษาภายใน ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบกรณีศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น อย่างต่อเนื่อง

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการสูงที่สุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตาม

และประเมินผล รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ และต่ำสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบกับการบริหารงานวิชาการตามข้อบ่งชี้ภารกิจ 7 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง สรุปได้ดังนี้

3.1 พฤติกรรม ผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ และต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด

3.2 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้สูงสุด รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการและต่ำสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด

3.3 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนของสถานศึกษาสูงสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผลรองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการและต่ำสุดคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด

3.4 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของสถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ และต่ำสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด

3.5 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบ

ร่วมติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ และต่ำสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด

3.6 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ และต่ำสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด

3.7 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยมีพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษาสูงสุด รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ และต่ำสุดคือ พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทองผลการวิจัยได้พบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 9(6) ได้กำหนดหลักการการศึกษา โดยให้สถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น และการจัดการศึกษา (Conceptual design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for all) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive economy) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for education) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมุ่งมั่นอบรมพัฒนาดตนเองอยู่เสมอ ประกอบกับผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานเป็นเวลานาน จึงส่งผลให้มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภิดา คล้ายหนองสรวง

(2558, หน้า 86- 87) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นหลายองค์ประกอบ พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการมีค่าเฉลี่ยสูงสุดทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทอง ส่วนใหญ่จะเน้นบริหารงานตามนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดและมาตรฐานการศึกษาเป็นเป็นหลัก โดยให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามนโยบาย จึงทำให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในการจัดทำนโยบายจึงน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และอินทาสีวรรณ (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมหมายถึง การที่บุคคลผู้บริหารใช้การจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจตลอดจนการประเมินผลให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตามมาตรา 9 ข้อที่ 6 โดยยึดหลักการจัดการศึกษาโดยให้บุคคลครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆเข้ามามีส่วนร่วม

2. สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง มีการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายภารกิจทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมากนั้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนบรรลุตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ และยุทธศาสตร์ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเป้าหมาย “พัฒนาเยาวชนให้เป็นคนดีมีคุณธรรม มีคุณภาพและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข” สอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2555, หน้า 2) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิณณญาพจน์ โคตรหลักคำ (2559,

บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนต้นแบบทั้ง 3 โรงเรียนถึงสภาพการบริหารงานวิชาการ พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนต้นแบบทั้ง 3 โรงเรียนภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนงานวิชาการ รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา และเมื่อพยานการบริหารงานวิชาการเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูทุกคนจะมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการเชิงสถานการณ์ และการนำเอาความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานระหว่างสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังค่านิยมคุณธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ พร้อมทั้งมีการประสานความร่วมมือกันระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพซึ่งเป็นไปตามแนวทางการจัดการศึกษา ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 นั้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมาก มีแนวโน้มที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการมีการปฏิบัติในระดับมากตามไปด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเกี่ยวข้องโดยตรง เนื่องจากว่าครูมีหน้าที่รับผิดชอบในการสอน การทำงานวิชาการเป็นด้านหลัก ดังจะเห็นได้จากครูทุกคนต้องทำงานวิชาการและการทำงานวิชาการต้องได้รับการแนะนำ การชี้แนะ การส่งเสริม การสนับสนุนจากผู้บริหาร จึงจะให้งานประสบความสำเร็จ เฉพาะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องรับฟังความคิดเห็นของครู แล้วนำความคิดเห็นเหล่านั้นมาดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติรัตน์ ฤทธิ์สมบูรณ์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการในโรงเรียน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำงานร้อยละ 48.58 และ จีรนนท์ เกิดม่วง (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ บทบาทการบริหาร งานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับบทบาท การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันสูง ($r = .882$) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำแบบมี ส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเป็นรายด้านพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับการ บริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาสูงที่สุด จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าถ้า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีแนวโน้มที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการ ด้านการนิเทศการศึกษาประสบความสำเร็จสูงไปด้วยทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการนิเทศการศึกษา เป็น กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศ และผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา นั้น มีความจำเป็นต่อครูผู้สอน และการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ กัญญา โพธิ์วัฒน์ (2548, บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่าการนิเทศภายในเชิงระบบกับการทำงานเป็นทีม นั้น มี หลักสำคัญคือ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร โรงเรียน ครู และบุคลากร ที่ ดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เน้นความร่วมมือร่วมใจใน การทำงาน และมีความเข้าใจอันดีต่อกัน และสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายการสร้างเสริมเข้มแข็งของการนิเทศภายใน โรงเรียน “ปีทองแห่งการนิเทศภายในโรงเรียน โดยใช้ห้องเรียนเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน” ซึ่งเป็นไปตาม ที่กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศเรื่องการใช้มาตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ลงวันที่ 11 ตุลาคม 2559 ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติและทิศทางการเรียนรู้สำหรับคนในศตวรรษที่ 21 ฉะนั้นอาศัยมาตราความใน มาตรา 39 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ บริหาร คน และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกับ

สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการและเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม โดยเน้นคนดีเป็นคนเก่งและอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภลักษณ์ ลิฬหคุณากร (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการดำเนินการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และด้านการวัดประเมินผลและวิจัยตามลำดับ ผลการดำเนินการนิเทศภายในของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายข้อด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการปฏิบัติกรนิเทศ ด้านการวางแผนการนิเทศและกำหนดทางเลือก ด้านการศึกษасภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการประเมินผลและรายงานผลการนิเทศ และด้านการสร้างสื่อและเครื่องมือในการนิเทศ ตามลำดับ และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการดำเนินการนิเทศภายใน โรงเรียน ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r = 0.804$) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกุลนิษฐ์ ฐัญญู และอรรรณพ จินะวัฒน์ (2557, บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า (1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า แบบภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบภาวะผู้นำแบบมุ่งสำเร็จ และแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ อยู่ในระดับมาก ส่วนแบบภาวะผู้นำแบบสนับสนุน อยู่ในระดับปานกลาง (2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับประสิทธิผลของงานวิชาการในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในทางบวก อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ยกเว้นภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านการพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ อย่างไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 จังหวัดอ่างทองมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองในด้านพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด โดยเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมคิดในการบริหารงานวิชาการด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูให้ทำงานวิจัย

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูนำผลงานวิจัยไปเผยแพร่ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.4 หน่วยงานต้นสังกัดควรพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โดยการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผลของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิดตามและประเมินผลต่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5

2.2 ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานวิชาการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ สุ่มพ่วง. (2558). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- กมล ภูประเสริฐ. (2545). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เมธิพิสส์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). การมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- _____. (2550). หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- _____. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- กวี วงศ์พัฒน์. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.
- กษม โสมศรีแพง. (2554). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กัญญา โพธิวัฒน์. (2548). ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา : การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กัมพล ขันทะวงษ์. (2556, เมษายน - มิถุนายน). แนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สหวิทยาเขตปราสาทพญาไฟ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วารสารศึกษาศาสตร์, 7(2), 23.
- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2554). ทฤษฎีผู้นำ. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิติ ตยัคคานนท์. (2530). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เพลวอักษร.
- กิติมา ปรีดีดิลก. (2532). กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.

- กิตติมา ปรีดีดิลก. (2545). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.
- กุลนิษฐ์ ฐัญญู และอรรณพ จินะวัฒน์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกลื่อน ชิวปรีชา. (2540). การศึกษาการดำเนินงานทางวิชาการในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมอาชีวศึกษา (รายงานผลงานวิจัย). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจียมเพชร แก่นสา. (2543). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 4(2), 127-136.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทวีพริ้นท์ (1991).
- จันทรานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. นนทบุรี : บุ๊คพอยท์.
- จิณณญาพัจน์ โคตรหลักคำ. (2559). แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิรนนท์ เกิดมั่ง. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับบทบาทการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ช่อวรรตดา เกสทอง. (2551). การนำเสนอแนวทางการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา. (2545). การบริหารงานวิชาการ. ปัตตานี : ภาควิชาการบริหารการศึกษา.

- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตร์รัตน์ ฤทธิสมบุญ. (2556). การพัฒนาผลการเรียนรู้ เรื่อง การแก้โจทย์ปัญหาคณิตศาสตร์ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่สอดคล้องวิธีสอนแบบร่วมมือกันเรียนรู้ เทคนิคกลุ่มช่วยเหลือเป็นรายบุคคลร่วมกับเทคนิค KWDL. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและวิธีสอน, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิชามล ฟองน้ำ. (2557). คุณลักษณะส่วนบุคคลพฤติกรรมผู้นำและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลในการทำงาน มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์กรและเจตคติต่อองค์กร : กรณีศึกษา ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาบางกะปิ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทับทิม แสงอินทร์. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและวิธีสอน, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). ทฤษฎีองค์การและการออกแบบองค์กร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรรมรส โชติบุญขร. (2536). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- นฤตพงษ์ ไชยวงศ์. (2540). ความพร้อมในการจัดป่าชุมชน : ศึกษากรณีคณะกรรมการหมู่บ้านอำเภอบัว จังหวัดน่าน (รายงานผลงานวิจัย). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิคม สุวรรณทา. (2542). ความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และอินตา ศิริวรรณ. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. วารสารมหาจุฬาริชาการ, 4(1), 176-187.
- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2546). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กเพรส.

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน. กรุงเทพฯ : เพรส แอนด์ ดีไซน์.
- ประยูร เจริญสุข. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. (2562). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน.
กรุงเทพฯ : มิน เซอร์วิส ซัพพลาย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2555). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.
- ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2545). การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้
โรงเรียนหรือพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- ผ่องศิริ เรียงตระกูล. (2544). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนการ
กุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พรเทพ ฐิ์แผน. (2561). การบริหารสถานศึกษาและพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ : แดเน็กซ์ อินเตอร์
คอร์ปอเรชั่น.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7).
กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2534). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สุภา.
- เพชริน สงค์ประเสริฐ. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยยึดหลักการทำงาน
เป็นทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ไพรัช อรรถกามานนท์ และมัทนา โชควรวัดนกร. (2545). การส่งเสริมชุมชนและท้องถิ่นในการ
ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2541). การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษา
ประจำโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2553). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชนองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นและราชการ. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- ยุทธพงษ์ กัยวรรณ. (2543). พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

- เรณู ครูทไทย. (2542). การศึกษาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มนวมินทรานุชิตสังกัด กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลัดดาวัลย์ สมตน. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมกับงานประกันคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2549). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์ม.
- _____. (2553). ภาวะผู้นำ Leadership. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- วินัย ติสสงศ์. (2556). นวัตกรรมการศึกษา ชุด การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาและพัฒนาผลงานทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ธารอักษร.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). การแสวงหาและแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารมือ อาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. (2542). การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริกุล นามศิริ. (2552). การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก : การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริวรรณ เจริญรัตน์ และคณะ. (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สุภลักษณ์ ลิ้มพุกนาก. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษากับ ผลการดำเนินการนิเทศภายในของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- เสาวนิต เสาธานนท์. (2542). ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- ไศภิดา คล้ายหนองสรวง. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- สมเดช สีแสง. (2547). คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษา
แห่งชาติ. ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐาน
วิชาชีพครู.
- สมยศ นาวิการ. (2538). การบริหาร. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- _____. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991.
- สมศรี มธุรสสุวรรณ. (2541). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของ
ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : บัณฑิตพอथ.
- สัมมา รณิษฐ์. (2553). ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สารินทร์ เอี่ยมครอง. (2561). แนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในจังหวัดชัยนาท.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์.
- สาวิตรี ไชยสมบัติ. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการประกันคุณภาพ
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). กระบวนการบริหารงานวิชาการ.
กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอ่างทอง. (2563). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ในจังหวัดอ่างทอง.
อ่างทอง : ผู้แต่ง.

- สุกัญญา ตลอดจนภพ. (2558). แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของคณะกรรมการ
สถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สุภารัตน์ คำเพราะ. (2547). ความต้องการมีส่วนร่วมของบุคลากรและนักศึกษาในการพัฒนา
หลักสูตรท้องถิ่น ของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุวัฒนา ตั้งสวัสดิ์. (2556). ปัจจัยภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณบดี
ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
ภาวะผู้นำทางการบริหารศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2537). ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการ
บริหารการศึกษา ประมวลชุดวิชาสัมมนาปัญหาแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา
หน่วยที่ 7. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2545). ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : ตะเกียง.
- _____. (2552). ภาวะผู้นำ ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการ บริหารการศึกษา
หน่วยที่ 5-8 (พิมพ์ครั้งที่ 9). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวภา นิสกโกมล. (2558). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการ
พัฒนาพลเมืองคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรทัย กักพล. (2552). การมีส่วนร่วมของประชาชนสำหรับนักบริหารท้องถิ่น. นนทบุรี :
วิทยาลัยพัฒนาการปกครองท้องถิ่น สถาบันพระปกเกล้า.
- อรพรรณ พรสีมา. (2546). รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตัวอย่างประสบการณ์ที่
คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.
กรุงเทพฯ : วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- อรุณ รักธรรม. (2558). พฤติกรรมการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อาภาพรณ สุสันทนก. (2544). ความต้องการและการยอมรับการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัด
การศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้นำองค์กรศาสนาในจังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อำภา บุญช่วย. (2537). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : โอ เอส
พรินต์เฮาส์.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2538). การวางแผนและการจัดระบบงานในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : เอส ดี เพรส.

_____. (2540). หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สามเจริญพานิช.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2548). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.

Cohen, J.M. & Uphoff, N.T. (1977). **Effective behavior in organizations**. NewYork : Richard D. Irwin.

Cronbach, L.J. (1990). **Essentials of psychological testing** (5th ed.). New York : Harper Collins Publishers.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัฒน์ มอนไชสง อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
2. ดร.สมเกียรติ แก้วมณี รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาอ่างทอง
3. นางนันทพร มั่นทัพ ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ
4. นายมงคล บกสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีอ่างทอง
5. นายบันลือ พลมาลา ผู้อำนวยการโรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์
วิทยาคม

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



ที่ อว.๐๖๒๔.๔/ว ๑๕๗

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๑ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสุชาดา อักษรกริช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ในจังหวัดอ่างทอง" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิณณ

ในการนี้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวสุชาดา อักษรกริช และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว.๐๖๒๔.๔/ว ๑๕๗

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.สมเกียรติ แก้วมณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสุชาดา อักษรกริช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ในจังหวัดอ่างทอง” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิณแสน

ในการนี้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวสุชาดา อักษรกริช และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว.๐๖๒๔.๔/ว ๓๔๗)

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางนันทพร มั่นทัพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสุชาดา อักษรกริช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ในจังหวัดอ่างทอง” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิณแสน

ในการนี้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวสุชาดา อักษรกริช และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว.๐๖๒๔.๔/ว ๑๕๖

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๑ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายมงคล บกสกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสุชาดา อักษรกริช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ในจังหวัดอ่างทอง" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิ์แผน

ในการนี้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวสุชาดา อักษรกริช และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว.๐๖๒๔.๔/ว ๑๕๗

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๑ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายบันลือ พลมาลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสุชาดา อักษรวิช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ในจังหวัดอ่างทอง" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิ์แผน

ในการนี้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวสุชาดา อักษรวิช และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ



ที่ อว. ๐๖๒๙.๙ /ว ๑๙๕

สำนักงานคณะกรรมการการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๙ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวสุชาดา อักษรกริช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ในจังหวัดอ่างทอง” ภายใต้การควบคุมของ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิณน ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากครูที่อยู่ในโรงเรียนที่ท่านรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ สำนักงานคณะกรรมการการบัณฑิตศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.วัชรภัทร เตชะวัฒนศิริดำรง)

รองผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร. ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ภาคผนวก ง

แบบตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

แบบตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับ
การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5
จังหวัดอ่างทอง

คำชี้แจง

1. แบบตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (IOC) นี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง ข้อมูลที่ได้จากตอบแบบตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของท่าน จะนำไปวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ โดยวิธีหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ให้มากที่สุด

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีส่วนประกอบ 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ

- | | |
|------------------------------|--------------|
| 1) แบบร่วมคิด | จำนวน 7 ข้อ |
| 2) แบบร่วมตัดสินใจ | จำนวน 8 ข้อ |
| 3) แบบร่วมดำเนินงาน | จำนวน 11 ข้อ |
| 4) แบบร่วมติดตามและประเมินผล | จำนวน 7 ข้อ |

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 7 ด้านคือ

- | | |
|--|-------------|
| 1) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา | จำนวน 9 ข้อ |
| 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ | จำนวน 7 ข้อ |
| 3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน | จำนวน 9 ข้อ |
| 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา | จำนวน 7 ข้อ |
| 5) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา | จำนวน 9 ข้อ |
| 6) การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา | จำนวน 7 ข้อ |
| 7) การนิเทศการศึกษา | จำนวน 9 ข้อ |

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูง ที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย การตรวจสอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทองต่อไป

นางสาวสุชาดา อักษรกริช
นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

แบบตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหาร
วิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5
จังหวัดอ่างทอง

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยระบุเครื่องหมาย ☐ ลงในช่องค่าคะแนนในแต่ละรายการตามความคิดของท่าน ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับรายการประเมิน
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับรายการประเมิน
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับรายการประเมิน

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ด้าน

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา				
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ				
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะ วิเคราะห์ หลักเกณฑ์ วิธีการและเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลและ โอนผลการเรียน				
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะรูปแบบ/แนวทางการทำวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา				

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด (ต่อ)					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนะหลักเกณฑ์ วิธีการ/แนวทางการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา				
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะความต้องการ ด้านสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษาและแหล่งเรียนรู้				
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะรูปแบบการนิเทศภายในที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา				
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี ในหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในหลักสูตรสถานศึกษา				
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรายวิชาสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง				
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบทของสถานศึกษา				
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา(ปราชญ์ชาวบ้าน)ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแนวภูมิปัญญาท้องถิ่น				
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ (ต่อ)					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกวิธีการในการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน				
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรูปแบบการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา				
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน				
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรูปแบบในการจัดการนิเทศการศึกษา				

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี				
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะของผู้เรียน				
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ				
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ/วิธีการที่สถานศึกษากำหนดไว้				
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในพัฒนาเครื่องมือ เช่น แบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสอบถาม เป็นต้น				
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ (ต่อ)					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมจัดทำ ด้านการจัดการเรียนการสอน เช่นการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ Couese syllabus เอกสารประกอบการสอน เป็นต้น				
7	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา นักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่นพฤติกรรมกรเรียนรู้ เป็นต้น				
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในส่งเสริมให้ครูจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูร่วมกัน				
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพ				
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดหาสื่อ วัสดุ/อุปกรณ์ เทคโนโลยี และสร้างสื่อและนวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน				
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศการจัดการเรียนการสอนแบบกัลยาณมิตร				
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผล การใช้หลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา				
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ				

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล (ต่อ)					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะอันพึงประสงค์				
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสรุปและรายงานผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา				
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา				
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา				
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลผลการนิเทศ/รายงานผลการพัฒนาหลังการนิเทศ				

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 7 ด้าน

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา					
1	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานหลักสูตรสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษา				
2	สถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (ฉบับปรับปรุง 2560) อย่างเป็นระบบ				
3	สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน				
4	สถานศึกษามีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน				
5	สถานศึกษามีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โครงสร้างรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกัน				
6	สถานศึกษามีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสม				

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (ต่อ)					
7	สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้				
8	สถานศึกษามีการนำผลการนิเทศติดตามมาประเมิน ผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ				
9	สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้หลักสูตร และนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ				
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้					
1	สถานศึกษามีการประชุมวางแผนและแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน				
2	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผู้เรียนและเอกสารหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู				
3	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู				
4	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอน โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน				
5	สถานศึกษามีการจัดอบรมพัฒนาครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง				
6	สถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง				
7	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการสอนสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ เช่น STEM , Active Learning เป็นต้น				
การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน					
1	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวัดผลประเมิน ผลและการเทียบโอนผลการเรียนไว้อย่างชัดเจน				
2	สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้ เพื่อออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ				
3	สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน และการประเมิน มีการพัฒนาเครื่องมือ วัดผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้				
4	สถานศึกษามีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน				
5	สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาครูให้สามารถใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ				

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน (ต่อ)					
6	สถานศึกษามีการพัฒนาคลังเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ได้มาตรฐาน				
7	สถานศึกษามีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง				
8	สถานศึกษามีการให้ครูสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้สาระการเรียนรู้และสภาพปัญหาของนักเรียน				
9	สถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง				
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา					
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อควบคุม ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียน ให้อย่างชัดเจน				
2	สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้อย่างชัดเจน				
3	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการอบรม พัฒนา ในการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง				
4	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง				
5	สถานศึกษามีการกำกับติดตามช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน				
6	สถานศึกษามีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นประจำทุกปี				
7	สถานศึกษามีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง				
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา					
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายใน ให้อย่างชัดเจน				
2	สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผล ตามเป้าหมาย ความสำเร็จของสถานศึกษา				
3	สถานศึกษามีการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา				

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (ต่อ)					
4	สถานศึกษามีการจัดทำแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อยึดถือปฏิบัติร่วมกัน				
5	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ				
6	สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จ ของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา ไว้อย่างชัดเจน				
7	สถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนางานตามแผน ตรวจสอบ ประเมิน ความสำเร็จและปรับปรุงพัฒนา คุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง				
8	สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นใน การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง				
9	สถานศึกษามีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ สาธารณชนเป็นประจำทุกปี				
การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา					
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนไว้อย่าง ชัดเจน				
2	สถานศึกษามีการวางแผนจัดทำโครงการ ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครู ดำเนินการจัดหา ผลิตพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ในการ จัดการเรียนการสอน ประกอบการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง เป็นประจำทุกปี				
3	สถานศึกษามีการสำรวจ วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมและ เทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครู อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง				
4	สถานศึกษามีการดำเนินการสร้างศูนย์สื่อการเรียนรู้ และจัดทำระบบ สารสนเทศการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน				
5	สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน				
6	สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และส่งเสริมให้ครูนำผล การประเมินมาปรับปรุงพัฒนาสื่อ นวัตกรรม ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง				
7	สถานศึกษามีกำกับติดตามการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยี อย่างมีประสิทธิภาพ				

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ค่าคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การนิเทศการศึกษา					
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการนิเทศภายในไว้อย่างชัดเจน				
2	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน เพื่อจัดระบบการนิเทศภายใน ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ				
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการนิเทศอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน				
4	สถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา				
5	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น อย่างต่อเนื่อง				
6	สถานศึกษามีการกำกับติดตามประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง				
7	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา				
8	สถานศึกษาอบรม พัฒนาครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง				
9	สถานศึกษานำผลการติดตาม ประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามาใช้ปรับปรุงระบบการนิเทศ				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

**ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหาการหาความสัมพันธ์ระหว่าง
พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง**

เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับรายการประเมิน
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับรายการประเมิน
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับรายการประเมิน

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น
4 ด้าน

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิดร่วมปรึกษา เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ร่วมคิดร่วมปรึกษา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะ วิจัยหลักเกณฑ์ วิธีการและเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลและโอนผลการเรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะรูปแบบ/แนวทางการทำวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด (ต่อ)								
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนะหลักเกณฑ์ วิธีการ/แนวทางการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะความต้องการ ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีการศึกษาและแหล่งเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะรูปแบบการนิเทศภายในที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี ในหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในหลักสูตรสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรายวิชาสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบทของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา(ปราชญ์ชาวบ้าน)ในการเข้ามาส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแนวภูมิปัญญาท้องถิ่น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกวิธีการในการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ (ต่อ)								
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรูปแบบการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรูปแบบในการจัดการนิเทศการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริม พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ/วิธีการที่สถานศึกษากำหนดไว้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในพัฒนาเครื่องมือ เช่นแบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสอบถาม เป็นต้น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมจัดทำ ด้านการจัดการเรียนการสอน เช่นการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ Course syllabus เอกสารประกอบการสอน เป็นต้น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหานักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมการเรียนรู้ เป็นต้น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ (ต่อ)								
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมใน ส่งเสริมให้ครูจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ ในกลุ่มมือการประกันคุณภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมใน การจัดหาสื่อ วัสดุ/อุปกรณ์ เทคโนโลยี และสร้างสื่อ และนวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมใน การนิเทศการจัดการเรียนการสอนแบบกัลยาณมิตร	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล								
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วน ร่วมในการรายงานผลและประเมินผล การใช้ หลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของ สถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วน ร่วมในการรายงานผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วน ร่วมในการรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน ลักษณะอันพึงประสงค์	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วน ร่วมในการสรุปและรายงานผลการวิจัยเพื่อการพัฒนา คุณภาพในการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วน ร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล (ต่อ)								
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลผลการนิเทศ/รายงานผลการพัฒนาหลังการนิเทศ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 7 ด้าน

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา								
1	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานหลักสูตรสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (ฉบับปรับปรุง 2560) อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (ต่อ)								
5	สถานศึกษามีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โครงสร้างรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีการนำผลการนิเทศติดตามมาประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้หลักสูตร และนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การพัฒนาระบวนการเรียนรู้								
1	สถานศึกษามีการประชุมวางแผนและแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผู้เรียนและเอกสารหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนโดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการจัดอบรมพัฒนาครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (ต่อ)								
6	สถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการสอนสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ เช่น STEM , Active Learning เป็นต้น	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน								
1	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้ เพื่อออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน และการประเมิน มีการพัฒนาเครื่องมือ วัดผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาครูให้สามารถใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการพัฒนาคลังเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ได้มาตรฐาน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีการให้ครูสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และสภาพปัญหาของนักเรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน (ต่อ)								
9	สถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา								
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อควบคุมส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการอบรมพัฒนา ในการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (ต่อ)								
4	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการกำกับติดตามช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นประจำทุกปี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา								
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผล ตามเป้าหมาย ความสำเร็จของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ- ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (ต่อ)								
3	สถานศึกษามีการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการจัดทำแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อยึดถือปฏิบัติร่วมกัน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จ ของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษา ไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนางานตามแผนตรวจสอบ ประเมินความสำเร็จและปรับปรุงพัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนเป็นประจำทุกปี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา								
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการวางแผนจัดทำโครงการ ส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูดำเนินการจัดหา ผลิตพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน ประกอบการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงเป็นประจำทุกปี	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา (ต่อ)								
3	สถานศึกษามีการสำรวจ วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครู อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการดำเนินการสร้างศูนย์สื่อการเรียนรู้ และจัดทำระบบสารสนเทศการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้สื่อ นวัตกรรม และส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาสื่อ นวัตกรรม ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีกำกับติดตามการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
การนิเทศการศึกษา								
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการนิเทศภายใน ให้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน เพื่อจัดระบบการนิเทศภายใน ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการนิเทศอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการกำกับติดตามประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	รายการตรวจสอบ	ระดับความคิดเห็น					ค่า IOC	ความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
การนิเทศการศึกษา (ต่อ)								
7	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษาอบรม พัฒนาครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษานำผลการติดตาม ประเมินผลกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามาใช้ปรับปรุงระบบการนิเทศ	1	1	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีส่วนประกอบ 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
สถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ

- | | |
|------------------------------|--------------|
| 1) แบบร่วมคิด | จำนวน 7 ข้อ |
| 2) แบบร่วมตัดสินใจ | จำนวน 8 ข้อ |
| 3) แบบร่วมดำเนินงาน | จำนวน 11 ข้อ |
| 4) แบบร่วมติดตามและประเมินผล | จำนวน 7 ข้อ |

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 7 ด้านคือ

- | | |
|--|-------------|
| 1) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา | จำนวน 9 ข้อ |
| 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ | จำนวน 7 ข้อ |
| 3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน | จำนวน 9 ข้อ |
| 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา | จำนวน 7 ข้อ |
| 5) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา | จำนวน 9 ข้อ |
| 6) การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา | จำนวน 7 ข้อ |
| 7) การนิเทศการศึกษา | จำนวน 9 ข้อ |

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้คือข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการแสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถาม คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทองต่อไป

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดระบุเครื่องหมาย ☐ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ ☐ 23 - 30 ปี ☐ 30 - 35 ปี ☐ 35 - 40 ปี
☐ 40 - 45 ปี ☐ 45 - 50 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่ง/วิทยฐานะ
☐ ครูผู้ช่วย ☐ ชำนาญการ
☐ ครู วิทยฐานะ ☐ ชำนาญการพิเศษ
☐ เชี่ยวชาญ

4. ประสบการณ์สอน
☐ 1 - 5 ปี ☐ 5 - 10 ปี ☐ 10 - 15 ปี
☐ 15 - 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

5. วุฒิทางการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
☐ (อื่นๆ) โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 การสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารแบ่งออกเป็น 4 แบบ

คำชี้แจง โปรดระบุเครื่องหมาย ☐ ลงในช่องให้ตรงกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทองโดยพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับปฏิบัติเป็นประจำ

4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้ง

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับปฏิบัติเป็นครั้งคราว

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมผู้นำตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับปฏิบัตินานๆครั้ง

1 หมายถึง ไม่ปรากฏแสดงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามรายการที่กำหนด

ข้อที่	รายการ	ระดับพฤติกรรมกร มีส่วนร่วม				
		เป็นประจำ	บ่อยครั้ง	เป็นครั้งคราว	นาน ๆ ครั้ง	ไม่ปรากฏ
		5	4	3	2	1
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรระดับ กลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น/ร่วมคิด ร่วมปรึกษา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะ วิจัย หลักเกณฑ์ วิธีการและเครื่องมือในการวัดผลประเมินผลและโอนผลการเรียน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะรูปแบบ/แนว ทางการทำวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา					

ข้อที่	รายการ	ระดับพฤติกรรมการมีส่วนร่วม				
		เป็นประจำ	บ่อยครั้ง	เป็นครั้งคราว	นาน ๆ ครั้ง	ไม่ปรากฏ
		5	4	3	2	1
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมคิด (ต่อ)						
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนะหลักเกณฑ์ วิธีการ/แนวทางการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเสนอแนะความต้องการด้านสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษาและแหล่งเรียนรู้					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะรูปแบบการนิเทศภายในที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา					
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี ในหลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในหลักสูตรสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรายวิชาสอนที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบริบทของสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา (ปราชญ์ชาวบ้าน) ในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแนวภูมิปัญญาท้องถิ่น					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกวิธีการในการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรูปแบบการวิจัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน					

ข้อที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม การมีส่วนร่วม				
		เป็นประจำ	บ่อยครั้ง	เป็นครั้งคราว	นาน ๆ ครั้ง	ไม่ปรากฏ
		5	4	3	2	1
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมตัดสินใจ (ต่อ)						
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเลือกรูปแบบในการจัดการนิเทศการศึกษา					
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมดำเนินการ						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม/เลือกเสรี					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะของผู้เรียน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนตามรูปแบบ/วิธีการที่สถานศึกษากำหนดไว้					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในพัฒนาเครื่องมือ เช่น แบบทดสอบ แบบสังเกต แบบสอบถาม เป็นต้น					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมจัดทำ ด้านการจัดการเรียนการสอน เช่นการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ Couse syllabus เอกสารประกอบการสอน เป็นต้น					
22	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหานักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่นพฤติกรรมการเรียนรู้ เป็นต้น					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในส่งเสริมให้ครูจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ(PLC) เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูร่วมกัน					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดหาสื่อ วัสดุ/อุปกรณ์ เทคโนโลยี และสร้างสื่อและนวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศการจัดการเรียนการสอนแบบกัลยาณมิตร					

ข้อที่	รายการ	ระดับพฤติกรรม การมีส่วนร่วม				
		เป็นประจำ	บ่อยครั้ง	เป็นครั้งคราว	นาน ๆ ครั้ง	ไม่ปรากฏ
		5	4	3	2	1
พฤติกรรมผู้นำแบบร่วมติดตามและประเมินผล						
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผล การใช้หลักสูตรระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้/รายวิชาของสถานศึกษา					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะอันพึงประสงค์					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการสรุปและรายงานผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการศึกษา					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการรายงานผลและประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลผลการนิเทศ/รายงานผลการพัฒนาหลังการนิเทศ					

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 7 ด้าน

คำชี้แจง โปรดระบุเครื่องหมาย ☐ ลงในช่องให้ตรงกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง โดยพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติงานวิชาการตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติงานวิชาการตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติงานวิชาการตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติงานวิชาการตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สถานศึกษามีการปฏิบัติงานวิชาการตามรายการที่กำหนดอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา						
34	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานหลักสูตรสถานศึกษาเป็นประจำทุกปีการศึกษา					
35	สถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 (ฉบับปรับปรุง 2560) อย่างเป็นระบบ					
36	สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน					
37	สถานศึกษามีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะที่สำคัญของผู้เรียน					
38	สถานศึกษามีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โครงสร้างรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกัน					
39	สถานศึกษามีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและมีการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสม					
40	สถานศึกษามีการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้					
41	สถานศึกษามีการนำผลการนิเทศติดตามมาประเมิน ผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ					
42	สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้หลักสูตร และนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้						
43	สถานศึกษามีการประชุมวางแผนและแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน					
44	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ผู้เรียนและเอกสารหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู					
45	สถานศึกษามีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู					
46	สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนโดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน					

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (ต่อ)						
47	สถานศึกษามีการจัดอบรมพัฒนาครูเพื่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง					
48	สถานศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ระหว่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
49	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการสอนสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ เช่น STEM , Active Learning เป็นต้น					
การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน						
50	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน และแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวัดผลประเมิน ผลและการเทียบ โอนผลการเรียนไว้อย่างชัดเจน					
51	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ห้มาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้ เพื่อออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ					
52	สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน และการประเมิน มีการพัฒนาเครื่องมือ วัดผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด ผลการเรียนรู้					
53	สถานศึกษามีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติการวัดผล ประเมินผล ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
54	สถานศึกษามีการฝึกอบรมพัฒนาครูให้สามารถใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ					
55	สถานศึกษามีการพัฒนาคลังเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ได้มาตรฐาน					
56	สถานศึกษามีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง					
57	สถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง					
58	สถานศึกษามีการนำผลการวัดและประเมินผลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง					
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา						
59	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อควบคุม ส่งเสริม สนับสนุน การทำวิจัยในชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจน					

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (ต่อ)						
60	สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอนในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้อย่างชัดเจน					
61	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการอบรม พัฒนา ในการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง					
62	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง					
63	สถานศึกษามีการกำกับติดตามช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน					
64	สถานศึกษามีการเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นประจำทุกปี					
65	สถานศึกษามีการนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา						
66	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายในไว้อย่างชัดเจน					
67	สถานศึกษามีการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผล ตามเป้าหมาย ความสำเร็จของสถานศึกษา					
68	สถานศึกษามีการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา					
69	สถานศึกษามีการจัดทำแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อยึดถือปฏิบัติร่วมกัน					
70	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ					
71	สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จ ของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ไว้อย่างชัดเจน					
72	สถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนางานตามแผน ตรวจสอบ ประเมินความสำเร็จ และปรับปรุงพัฒนา คุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
73	สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
74	สถานศึกษามีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนเป็นประจำทุกปี					

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
การพัฒนาและใช้สื่อเพื่อการศึกษา						
75	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจน					
76	สถานศึกษามีการวางแผนจัดทำโครงการ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูดำเนินการจัดหา ผลิตพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและใช้อุปกรณ์เทคโนโลยี ในการจัดการเรียนการสอน ประกอบการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงเป็นประจำทุกปี					
77	สถานศึกษามีการสำรวจ วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนของครู อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง					
78	สถานศึกษามีการดำเนินการสร้างศูนย์สื่อการเรียนรู้ และจัดทำระบบสารสนเทศการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
79	สถานศึกษามีการพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของครูและนักเรียน					
80	สถานศึกษามีการประเมินผลการใช้สื่อนวัตกรรม และส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาสื่อนวัตกรรม ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
81	สถานศึกษามีกำกับติดตามการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ					
การนิเทศการศึกษา						
82	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อรับผิดชอบงานการนิเทศภายใน ไว้อย่างชัดเจน					
83	สถานศึกษามีการประชุมวางแผน เพื่อจัดระบบการนิเทศภายใน ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
การนิเทศการศึกษา (ต่อ)						
84	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการนิเทศอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของครูผู้สอน					
85	สถานศึกษามีการดำเนินการนิเทศวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
86	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่นอย่างต่อเนื่อง					
87	สถานศึกษามีการกำกับติดตามประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง					
88	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
89	สถานศึกษาอบรม พัฒนาครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
90	สถานศึกษานำผลการติดตาม ประเมินผล กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษามาใช้ปรับปรุงระบบการนิเทศ					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ อว. ๐๖๒๔.๔ / ๖๒๓๓

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดีพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวสุชาดา อักษรกริช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๕ ในจังหวัดอ่างทอง” ภายใต้การควบคุม ของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ รุ่งแผน ในการนี้นักศึกษา จำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากครูที่อยู่ในโรงเรียนที่ท่านรับผิดชอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.วิชรภัทร เตชะวัฒนศิริดำรง)

รองผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	สุชาดา อักษรกริช
วัน เดือน ปีเกิด	6 กรกฎาคม พ.ศ. 2524
ที่อยู่ปัจจุบัน	25/2 หมู่ 1 ตำบลบางระกำ อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดอ่างทอง 14120
ตำแหน่ง	ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนอ่างทองปัทมโรจน์วิทยาคม จังหวัดอ่างทอง

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2536	ประถมศึกษา โรงเรียนวัดโพธิ์ราษฎร์ จังหวัดอ่างทอง
พ.ศ. 2539	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนโพธิ์ทอง “จินดามณี” จังหวัดอ่างทอง
พ.ศ. 2542	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนโพธิ์ทอง “จินดามณี” จังหวัดอ่างทอง
พ.ศ. 2546	ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์-ฟิสิกส์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2551	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2563	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา