



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร
สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

เจะฮานี ลือแม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2556



**Relationship between the leadership and the duties of school
administrators following the perceptions of teachers in Takbai district
under the Narathiwat Primary Education Service Area Office 2**

CHEHANI SUEMAE

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of

The Requirements for the Master of Education

Field in Educational Administration

Graduate School

Yala Rajabhat University

2013

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตาม
ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ) Relationship between the leadership and the
Duties of school administrators following the
Perceptions of teachers in Takbai district under the
Narathiwat Primary Education Service Area Office 2

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ เจฮานี สือแม
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ
.....ประธาน
(ดร.จรรณี แก้วเย็น) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด่านเดชา)
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วมกรรมการ
(ดร.จรรณี แก้วเย็น)

(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)กรรมการ
(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้ดำเนินการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกสรี ลัดเลีย)
วันที่ เดือน พ.ศ.....

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจ
ของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ใน
อำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นราธิวาส เขต 2

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ เจะฮานี สือเม

ชื่อปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2556

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ดร.จรูญ แก้วเอียน ประธานกรรมการ
2. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ กรรมการ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 (2) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 และ(3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน จำนวน 136 คน ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอตากใบ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความถี่ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

Abstract

Independent study Title Relationship between the leadership and the duties of school administrators following the perceptions of teachers in Takbai district under the Office of Narathiwat Primary Schools Area- Zone 2

Researcher Miss chehani Suemae

Degree Sought Master of Education

Major Educational Administration

Academic Year 2013

Independent study Advisor

- | | |
|----------------------------|-----------|
| 1. Dr. Jarunee Kao-ian | Chairman |
| 2. Dr. Nawarat Triphaiboon | Committee |

This research is aimed to 1) study the level of leadership of school administrators following the perceptions of teachers in Takbai district under the Office of Narathiwat Primary Schools Area-Zone 2, 2) study the level of duties of school administrators following the perceptions of teachers in Takbai district under the Office of Narathiwat Primary Schools Area-Zone 2, and 3) study the relationship between the leadership and the duties of school administrators following the perceptions of teachers. Sampling groups utilized in this research are the teachers totaling 136 persons from the primary schools in Takbai district. The tool utilized for collecting the data is a set of questionnaires to analyze the statistical data, percentages, means, frequencies, standard deviations, and Pearson's product moment correlation coefficient.

It has found that:

1. The level of leadership of school administrators following the perceptions of teachers and academic personnel in Takbai district under the Office of Narathiwat Primary Schools Area-Zone 2 in general and sides stay at a high level in every side.

2. The level of duties of school administrators following the perceptions of teachers in Takbai district under the Office of Narathiwat Primary Schools Area-Zone 2 in general and sides stay at a high level.

3. The relationship between the leadership and the duties of school administrators following the perceptions of teachers in Takbai district under the Office of Narathiwat Primary Schools Area-Zone 2 in general is related in a high level with statistical significance at 0.01.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษาคือ ดร.จรรณี แก้วเอี่ยม ที่ได้ให้คำแนะนำตรวจสอบแก้ไขเสนอแนะและติดตามความก้าวหน้ารวมทั้งชี้แนะข้อมูลทางด้านวิชาการ ผู้ค้นคว้ามีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ ผู้ค้นคว้าได้รับความกรุณาจาก ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมอย่างดียิ่งทำให้งานค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้ค้นคว้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือค้นคว้า คือนายนิกุล ประทีปพิชัย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 นายคมศักดิ์ รัชฎาเกษตร ผู้อำนวยการ กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และนายจิตรพงศ์ ยะปา ผู้อำนวยการ โรงเรียนไธรรมาศ ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา กลุ่มครูพลังตากใบ อำเภอตากใบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามและได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดส่งให้ผู้ค้นคว้าด้วยความเรียบร้อยและติดตามแบบสอบถามจนครบตามกลุ่มเป้าหมาย

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวทุกท่าน และตลอดจนบรรดากลุ่มเพื่อนๆ ร่วมงานและกลุ่มเพื่อนนักศึกษาร่วมรุ่นทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในทุกด้านและเป็นกำลังใจด้วยดีตลอดเวลา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีของการค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ค้นคว้าขอมอบแด่บิดา มารดา ครู อาจารย์ ผู้ประสทาวิชาความรู้ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

เจะฮานี ลือแม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	๓
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ.....	4
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ.....	5
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ.....	5
1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	5
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	6
3. ขอบเขตด้านตัวแปร.....	6
3.1 ข้อมูลทั่วไป.....	6
3.2 ตัวแปรต้น.....	7
3.3 ตัวแปรตาม.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	12
1. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	12
1.1 ความหมายของผู้นำ.....	12
1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	14
1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	17
1.4 บทบาทของภาวะผู้นำ.....	18
1.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	19
2. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา.....	32
2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	32

ญ
สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)	
2.2 การบริหารสถานศึกษา.....	33
2.3 สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล.....	37
2.4 แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.....	37
2.5 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา.....	39
1) ด้านการบริหารวิชาการ.....	39
2) ด้านการบริหารงบประมาณ.....	43
3) ด้านการบริหารบุคคล.....	48
4) ด้านการบริหารทั่วไป.....	54
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
1. งานวิจัยในประเทศ.....	62
2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	69
กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	72
สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ.....	72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	73
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	74
1. ลักษณะของเครื่องมือ.....	74
2. วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
2.1 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ.....	78
2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....	79

ฉ
สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....	103
อภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	115
1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้.....	115
2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป.....	115
บรรณานุกรม.....	116
ภาคผนวก.....	122
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	123
ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ.....	126
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	132
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น.....	144
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ.....	146
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....	152
ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ.....	154
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	155
ประวัติผู้ทำค้นคว้าอิสระ.....	157

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	74
2	แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....	79
3	ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	82
4	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	83
5	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ของ ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามคุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์ เป็นรายชื่อ.....	84
6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน ของ ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามคุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉยเป็น รายชื่อ.....	85
7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน ของ ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามคุณลักษณะด้านความสนใจเป็น รายชื่อ.....	86
8	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ของ ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามคุณลักษณะด้านการคล้อยเป็นรายชื่อ.....	87
9	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามคุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็น รายบุคคล เป็นรายชื่อ.....	88
10	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามคุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็น รายชื่อ.....	89
11	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การปฏิบัติงานตามภารกิจ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา.....	90
12	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การปฏิบัติงานตามภารกิจ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการจำแนกเป็นรายชื่อ.....	91
13	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การปฏิบัติงานตามภารกิจ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณจำแนกเป็นรายชื่อ.....	93

ฐ
สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
14	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การปฏิบัติงานตามภารกิจ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคลจำแนกเป็นรายชื่อ.....	94
15	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับ การปฏิบัติงานตามภารกิจ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไปจำแนกเป็นรายชื่อ.....	95
16	ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงาน ตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอ ตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ ำประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ภาพรวมและรายด้าน.....	97

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	72

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยผ่านกระบวนการทางการศึกษานั้น ควรตั้งอยู่บนหลักการที่เน้นการพัฒนาที่สมบูรณ์รอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและสังคม มีความเพียบพร้อมไปด้วยคุณธรรมจริยธรรม ดังรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวด 5 มาตรา 80 ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า “รัฐต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมจัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กำหนดกฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข” ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)พุทธศักราช 2545 ที่ระบุหลักของการจัดการศึกษาในหมวด 1 มาตรา 6 ความว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข”และหมวด 4 มาตรา 30 กล่าวว่า “ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพพร้อมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถค้นคว้าอิสระเพื่อพัฒนาเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา”

ทั้งนี้ในมาตรา 39 ยังได้กล่าวว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช, 2542 : 3-9) การกระจายอำนาจดังกล่าวส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานของสถานศึกษาได้อย่างเต็มที่ซึ่งได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 39 สถานศึกษาและส่วนราชการตามมาตรา 34 (2) มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ให้เป็นของส่วนราชการนั้น ๆ โดยให้มีผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และมีอำนาจหน้าที่ 4 ด้าน ได้แก่ (1) บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตาม

กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางส่วนราชการและของสถานศึกษาและส่วนราชการรวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาและส่วนราชการ (2) ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา หรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ (3) เป็นผู้แทนของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณหรือส่วนราชการได้รับมอบอำนาจ (4) จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับนักเรียนได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด ได้ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านการศึกษาซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School base-Management) หรือให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการบริหารงานโดยตรง ซึ่งให้สถานศึกษามีความอิสระคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารงานให้เป็นไปในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุด คือ การตัดสินใจโดยคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546 : 2) การที่สถานศึกษาเป็นฐานในการบริหารจัดการจะเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำระดับสถานศึกษาเพื่อร่วมพลังในการพัฒนาโดยอาศัยอำนาจการกระจายให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีโอกาสในการเข้าร่วมตัดสินใจทั้งผู้บริหาร ผู้สอน ผู้ปกครอง ผู้เรียน และสมาชิกของชุมชน เพื่อให้การบริหารจัดการนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและคุณภาพกับงานหรือกิจกรรมนั้นๆ (สันติ บุญภิรมย์, 2553 : 11)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาจึงเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาและอีกหลายฝ่ายที่จะต้องรับผิดชอบทำหน้าที่อย่างประสานสัมพันธ์กันกระบวนการจัดการศึกษาจึงต้องเน้นการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง ชุมชน รัฐ เอกชน องค์กร ชุมชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ เป็นต้น แม้ว่าทุกฝ่ายจะมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาแต่คงจะปฏิเสธไม่ได้ว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในระบบมีความจำเป็นและเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ต้องได้รับการพัฒนาให้ดำเนินการกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารสถานศึกษานับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ ที่จะทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ

สถานศึกษาจึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิผลเพราะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาจะต้องรู้จักใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา(สมพงษ์ เกษมสิน,ม.ป.ป. : 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่

เป็นผู้นาองค์การ จึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการบริหารจัดการรู้จักใช้เทคนิคทางการบริหารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ยึดหลักประชาธิปไตย ตัดสินใจโดยใช้เหตุผลรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมีความสามารถในการร่วมงานกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการคิด การทำงาน การวางแผน และร่วมปฏิบัติ ตลอดจนร่วมประเมินเพื่อตรวจสอบคุณภาพในการปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาได้รับความไว้วางใจจากสังคม ในฐานะของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ตรงตามมาตรฐานที่สังคมยอมรับและคาดหวังอันจะก่อให้เกิดความร่วมมือ ระหว่างกลุ่มบุคคลฝ่ายต่างๆ โดยอาศัยความเป็นผู้นำนี้เอง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรที่จะสามารถรวบรวมพลังและใช้ประโยชน์ของคนที่ช่วยกันทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา

อำเภอตากใบเป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดนราธิวาส ซึ่งตั้งอยู่ห่างจากตัวเมืองนราธิวาส 35 กิโลเมตร และห่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ที่เป็นต้นสังกัดประมาณ 35 กิโลเมตร เป็นอำเภอที่ติดกับชายแดนประเทศมาเลเซีย ทิศเหนือ ติดจรดอ่าวไทย ทิศใต้ติดกับอำเภอสุไหงโก-ลก และอำเภอสุไหงปาดี ทิศตะวันตกติดกับอำเภอสุไหงปาดีและอำเภอเมืองนราธิวาส และทิศตะวันออกติดกับรัฐกลันตันของประเทศมาเลเซีย มีพื้นที่ราบที่เหมาะสมแก่การทำการเกษตร ประชาชนโดยมากจะมีอาชีพเพาะปลูก ทำนาและบางส่วนเดินทางไปประกอบอาชีพในประเทศมาเลเซีย สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอตากใบนั้นมีทั้งหมด 31 แห่ง นักเรียนส่วนใหญ่จะนับถือศาสนาอิสลาม ด้านครูผู้สอนนั้นจะเป็นกลุ่มบุคคลในท้องถิ่นที่รับราชการมานานและสำหรับผู้บริหารจะเป็นกลุ่มบุคคลที่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 7 ปี เป็นบุคคลในพื้นที่และบุคคลนอกพื้นที่การบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จึงแตกต่างกันตามประสบการณ์ที่พบเจอ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจ ทั้งงานการบริหารและงานวิชาการ พร้อมทั้งไม่มีภาวะผู้นำทางการบริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารทำงานคนเดียวมีความขัดแย้งในสถานศึกษา ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจและไม่มีหลักในการบริหารงาน เป็นต้น (สันติ บุญภิรมย์, 2552 : 1) เป็นผลทำให้การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาถูกมองว่าขาดประสิทธิภาพไม่มีความเป็นผู้นำบริหารงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จเพราะสถานศึกษาไม่มีคุณภาพ

จากการ พิจารณาผลการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา(NT) ปีการศึกษา 2553 ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้พบว่า คะแนนเฉลี่ยสาระวิชาคณิตศาสตร์ เท่ากับ 39.04 และคะแนนเฉลี่ยสาระวิชาภาษาไทย เท่ากับ 37.77 ซึ่งคะแนนเฉลี่ยทั้ง 2 กลุ่มสาระต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยในระดับประเทศและจากผลการทดสอบ

ทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2553 ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า คะแนนเฉลี่ยสาระภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ เท่ากับ 29.65, 36.71, 35.41 และ 34.17 ตามลำดับ ซึ่งคะแนนเฉลี่ยทั้ง 4 กลุ่มสาระ วิชาต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยในระดับประเทศ ซึ่งเป็นข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จำเป็นต้องปรับพฤติกรรมภาวะผู้นำ(สำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้, 2554) ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารศึกษาเนื่องจากงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน

จากสาเหตุดังกล่าว ผู้ค้นคว้าอิสระซึ่งเป็นครูผู้สอนในอำเภอตากใบจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 ว่ามีระดับภาวะผู้นำในการบริหารงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปอย่างไร โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพและศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ทั้งนี้เพื่อหาความสัมพันธ์ดังกล่าวเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 ผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการค้นคว้าอิสระ 3 ข้อ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 มีความสำคัญและประโยชน์ดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 เพื่อที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้เป็นแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษาทำให้ครูผู้สอนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2. ทำให้ทราบระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 และสามารถนำผลการค้นคว้าอิสระเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองและบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ทำให้ทราบระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 ในการนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

สำหรับการค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ 3 ด้าน ได้แก่ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เขตด้านเนื้อหา และขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูผู้สอน ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอดากใบ จำนวน 210 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูผู้สอน ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนโดยตรงกับจำนวนครูผู้สอนแต่ละสถานศึกษา แล้วเลือกตัวอย่างตามวิธีการสุ่มแบบง่าย(Simple Random Sampling) จากตารางเครื่องอร์แกน(ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, 2550:264) จากประชากร 210 คนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 136 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตด้านเนื้อหาของการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระมุ่งการศึกษาภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเบส (Bass,1985 : 46 ; อ้างถึงในบัณฑิต แทนพิทักษ์,2540 : 49)ได้แก่

2.1.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย 2 คุณลักษณะ คือ

- 1) คุณลักษณะการสร้างรางวัลตามสถานการณ์
- 2) คุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉย

2.1.2 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ คือ

- 1) คุณลักษณะความสนใจ
- 2) คุณลักษณะการคล้อย
- 3) คุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน
- 4) คุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญา

2.2 การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน(กระทรวงศึกษาธิการ ,2546 : 32-73)ได้แก่

2.2.1 ด้านวิชาการ

2.2.2 ด้านงบประมาณ

2.2.3 ด้านบริหารงานบุคคล

2.2.4 ด้านบริหารงานทั่วไป

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ข้อมูลทั่วไป คือ สถานภาพของครูผู้สอน จำแนกเป็น

3.1.1 เพศ

- 1) ชาย

2) หญิง

3.1.2 อายุ

- 1) น้อยกว่า 30 ปี
- 2) 30 – 40 ปี
- 3) มากกว่า 40 ขึ้นไป

3.1.3 ระดับการศึกษา

- 1) ระดับปริญญาตรี
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.4 ประสบการณ์การทำงาน

- 1) 1-5 ปี
- 2) 6-10 ปี
- 3) 11 -20 ปี
- 4) 21 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำ จำแนกได้ 2 แบบ คือ

3.2.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย 2 คุณลักษณะ ได้แก่

- 1) คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์
- 2) คุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉย

3.2.2 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ ได้แก่

- 1) คุณลักษณะความสนใจ
- 2) คุณลักษณะการคล้อย
- 3) คุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน
- 4) คุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญา

3.3 ตัวแปรตาม คือ การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3.1 ด้านวิชาการ

3.3.2 ด้านงบประมาณ

3.3.3 ด้านบริหารงานบุคคล

3.3.4 ด้านบริหารงานทั่วไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

ระดับภาวะผู้นำ หมายถึง ระดับของพฤติกรรมที่มีอิทธิพลในการจูงใจบุคคลอื่นในองค์การ

ให้ร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้วิธีการแลกเปลี่ยน โดยให้รางวัลตอบแทนความพยายามในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนได้แก่

1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้รางวัลที่เหมาะสม เมื่อครูได้ปฏิบัติงานตามข้อตกลง ผู้บริหารจะให้สิ่งที่ครูต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับการสนับสนุน หรือการให้ความร่วมมือ

1.2 การบริหารงานแบบวางเฉย หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิมโดยที่ผู้บริหารไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวถึงงานยังดำเนินไปด้วยดีจะเข้าไปแทรกแซงหลังจากที่ครูได้ทำงานผิดพลาดเกิดขึ้นหรือทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานโดยใช้วิธีการดำเนินวิพากษ์วิจารณ์

2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้วิธีการต่างๆ ในการยกระดับความต้องการ ความตระหนัก และความสำนึกของครู ทำให้ก้าวพ้นจากความสนใจในตนเองมาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนร่วมของสถานศึกษา และมุ่งมั่นใช้ความพยายามอย่างสูงในการทำงานได้แก่

2.1 ความสนใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อครูผู้สอนโดยการปลุกเร้าอารมณ์และโน้มน้าวจิตใจมีพลังอำนาจสามารถทำให้ครูผู้สอนศรัทธาภูมิใจและเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ครูผู้สอนจะรู้สึกอบอุ่นใจเมื่ออยู่ใกล้และภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 การใส่ใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ในการกระตุ้นจิตใจครูผู้สอนให้เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของอนาคตของสถานศึกษาซึ่งครูผู้สอนมีส่วนร่วมในความสำเร็จโดยอธิบายให้เห็นคุณค่าของเป้าหมาย

2.3 การมุ่งมั่นความสัมพันธเป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจอย่างใกล้ชิดทำหน้าที่ในการส่งเสริมและพัฒนาครูให้พัฒนาตนเองตามความต้องการความสนใจและความสามารถผู้บริหารจะปฏิบัติงานต่อครูผู้สอนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

2.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูคิดสิ่งใหม่ ช่วยแก้ปัญหาคด้วยวิธีการใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้รู้จักการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมียุทธศาสตร์ในการคิด

การปฏิบัติงานตามภารกิจ หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในขอบข่ายภารกิจ 4 ด้าน ตามแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ

ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารงานตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ได้แก่

1. การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการเกี่ยวกับงานหลักสูตรและการสอน กำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีดัชนีชี้วัดคุณภาพ สามารถตรวจสอบคุณภาพได้ ส่งเสริมให้มีความร่วมมือเป็นเครือข่ายการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การค้นคว้าอิสระเพื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานนิเทศการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการสอน

2. การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับนโยบายและแผนงานการงบประมาณ งานจัดหารายได้และทุนการศึกษาของสถานศึกษา งานการบริหารงานทรัพย์สินและผลประโยชน์โดยยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาส การศึกษาของผู้เรียน ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุน ด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน การตรวจ และติดตามประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

3. การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับงานการวางแผนกำลังคน งานสรรหาคัดเลือกงานการบรรจุแต่งตั้ง งานระบบทะเบียนบุคคล งานการประเมิน งานการพัฒนาบุคคลและงานวินัย งานสวัสดิการและกองทุนบุคลากรยึดหลักการการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบายกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดและยึดหลักธรรมาภิบาล

4. การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการและสารบรรณ งานเลขานุการ กิจกรรมการสถานศึกษา งานการเงินและการบัญชี งานพัสดุ และงานจัดจ้างบริการ งานอาคารสถานที่ การพัฒนาพื้นที่และสิ่งแวดล้อม งานรักษาความปลอดภัยและระบบสัญญาณ งานบริการพิเศษ งานบริการอนามัยและโภชนาการ งานระบบการตรวจสอบผลงานและการเงิน งานชุมชนสัมพันธ์ ยึดหลักการมีความเป็นอิสระใน การบริหารจัดการศึกษาให้

เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการจัดการศึกษาของชาติมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ มีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนและรักษาราชการในตำแหน่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 หมายถึง หน่วยงานที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งสนับสนุนส่งเสริมประสานงานในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี ได้แก่ อำเภอตากใบ อำเภอสุไหง-โกลก อำเภอสุไหง-ปาดี อำเภอเวียง และอำเภอสุคีริน

ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษามีหน้าที่หรือรับผิดชอบต่อการสอนในสถานศึกษา ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลและมีอำนาจหน้าที่หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ในอำเภอตากใบ กลุ่มครูพลัดตากใบ 3 จำนวน 10 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านศรีพจน์ โรงเรียนบ้านปูลู โรงเรียนบ้านตะเหลียง โรงเรียนบ้านบางขุนทอง โรงเรียนบ้านเกาะสะทอน โรงเรียนวัดฉัตรสนานต์ โรงเรียนบ้านโคกสูง โรงเรียนบ้านโคกมะม่วง โรงเรียนวัดสิทธิสารประดิษฐ์ และโรงเรียนวัดพระพุทธ

บทที่ 2

เอกสารและงานการค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ผู้ค้นคว้าอิสระได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานการค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการค้นคว้าอิสระ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำ

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

1.4 บทบาทของภาวะผู้นำ

1.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำทั่วไป

(1) ทฤษฎีลักษณะของภาวะผู้นำ

(2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ

(3) ทฤษฎีผู้นำแบบตารางการบริหาร

(4) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

(5) ทฤษฎีการบริหาร 4 ระบบ

2) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์

(1) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และแลนชาร์ด

(2) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิลเลอร์

(3) ทฤษฎีผู้นำทางเป้าหมายของเฮาส์

3) แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของเบส

(1) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของเบส

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

- 2.1 ความหมายของการบริหาร
- 2.2 การบริหารสถานศึกษา
- 2.3 สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล
- 2.4 แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล
- 2.5 ขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา
 - 1) ด้านการบริหารวิชาการ
 - 2) ด้านการบริหารงบประมาณ
 - 3) ด้านการบริหารบุคคล
 - 4) ด้านการบริหารทั่วไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำ

จากการศึกษามีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำไว้อย่างมากมาย ซึ่งได้กล่าวสรุปตามแนวคิดของแต่ละบุคคล ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542 : 433) ได้กล่าวว่าผู้นำ (Leader) คือบุคคลที่ทำให้ องค์การประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่น ให้ปฏิบัติตาม นอกจากนั้น แล้วผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ต่อองค์กรและพนักงาน นรวมถึงผู้นำที่สามารถใช้อำนาจอิทธิพลต่าง ๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

พระธรรมปิฎก (2544 : 31) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า บุคคลที่จะมา ประสาน ช่วยเหลือกันทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ ตามให้พากันไปด้วยดีและมีจุดหมายที่ดียิ่ง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี(2544:31)ได้สรุปว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ทำให้ห้วงการประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้นำ คือ บุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม พิชัย เสงี่ยมจิตต์(2545:6)กล่าวว่าการเป็นผู้นำ หมายถึง ศิลปะการใช้ความสามารถที่จะนำบุคคลแต่ละคนไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยบุคคลเหล่านั้นเชื่อมั่น เต็มใจ เคารพนับถือและให้ความร่วมมือด้วยความจริงใจ

ฮัลพิน (Halpin,1966 : 27-28) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่างต่อไปนี้

1. บุคคลที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อบุคคลอื่นๆ
2. บุคคลซึ่งแสดงอิทธิพลเชิงบวกที่มีความสำคัญมากกว่าบุคคลอื่นๆในองค์กร
3. บุคคลที่แสดงอิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มหรือทำให้เกิดความสำเร็จในกลุ่มหรือในองค์กร
4. บุคคลที่ได้รับการเลือกจากกลุ่มให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้บริหารองค์กร

ฟีลด์เลอร์ (Fiedler,1974:65;อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ,2544:2) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวกับการกิจของกลุ่ม

เดจโนซกา (Dejnoska,1983 : 3 ; อ้างถึงในสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์,2544 : 2) ได้กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจชักนำ ชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติตามภารกิจต่างๆของกลุ่มได้สำเร็จ

อีวาน(Ewan,1970:277-298;อ้างถึงใน จินดา วงศ์อำมาตย์ 2550:10)ได้ให้ความหมายของผู้นำ(Leader)ไว้ 6 ประการ คือ

ผู้นำ คือ ศูนย์กลางของกลุ่ม ซึ่งหมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นศูนย์กลางของกลุ่ม เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกว่าบุคคลอื่นๆในกลุ่ม

ผู้นำ คือ ผู้กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งหมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้ที่ตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานของกลุ่ม

ผู้นำ คือ ผู้ที่กลุ่มเลือกหรือผู้เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม ซึ่งหมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกภายในกลุ่มเพราะเป็นที่นิยมของกลุ่ม เนื่องจากเห็นว่ามีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติพิเศษที่จะนำกลุ่มได้

ผู้นำ คือ ผู้ที่มีพฤติกรรมผู้นำ ซึ่งหมายถึงบุคคลที่แสดงหรือประพฤติปฏิบัติเป็นผู้นำในเรื่องต่างๆ เสมอโดยจะอาสาสมัครนำเองก็ได้ หรือแสดงตนเป็นผู้นำในขณะที่กำลังร่วมกิจกรรมภายในกลุ่มก็ได้

ผู้นำ คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามบทบาท ซึ่งหมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรมให้เป็นไปตามบทบาท ซึ่งสมาชิกในกลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่าน่าจะแสดงบทบาทเช่นนั้น

ผู้นำ คือ ผู้ที่ก่อให้เกิดความผสมกลมกลืนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้เป็นผู้ที่ตั้งใจและพยายามทำความเข้าใจความคิดเห็นของสมาชิกภายในกลุ่มและจะต้องคำนึงถึงความสามัคคีเป็นสำคัญ

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปความหมายของผู้นำได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการจูงใจบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานหรือกลุ่ม ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจมีความศรัทธาและสร้างความเลื่อมใสในตัวของผู้นำ ทั้งนี้ผู้นำต้องมีคุณสมบัติ คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเทคนิคและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยงาน

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำได้มีนักวิชาการและผู้รู้ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ ผู้นำ ไว้หลายทัศนะดังต่อไปนี้

ทองใบ สดขชาติ (2549 : 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้เป็นใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ

ธีรยทธ อุทธา (2546 : 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่เพื่อให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

เริงชัย ทองทัฬ (2547 : 13) ได้สรุปความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อำนาจหรืออิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน การจูงใจสมาชิกองค์การให้บรรลุเป้าหมายเหล่านี้จะมีอิทธิพลกลไกกลุ่มวัฒนธรรมกลุ่ม ภาวะผู้นำต้องอาศัยการจูงใจ บุคคลจะไม่ได้รับการพิจารณาให้เป็นผู้นำเว้นแต่เขาจะจูงใจบุคคลอื่นได้ ผู้นำที่มีเหตุผลในระดับใดระดับหนึ่งจะเป็นผู้นำที่มีอำนาจ มีอิทธิพลต่อผู้อื่นและสามารถจูงใจบุคคลอื่นทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย

สมศักดิ์ พรหมจารีย์ (2547 : 15) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่กระทำต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อให้ปฏิบัติงานให้บรรลุ

เป้าหมายของกลุ่มโดยที่ผู้นำต้องการโดยกระทำอย่างตั้งใจ มีความกระตือรือร้นซึ่งอิทธิพลต่างๆ ประกอบด้วยอำนาจการจูงใจประสานงานโดยมุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

ธนกร มะอาจเลิศ (2548 : 15) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า กระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม กระตุ้นหรือชี้นำให้บุคคลอื่นโดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดแรงกระตุ้นในกลุ่มเพื่อที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 230) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของบุคคลหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองที่ผู้นำประสงค์ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุไปตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

นิยามภาวะผู้นำใหม่ภายใต้แนวคิดของบริบทภาวะแวดล้อมของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายแตกต่างกันดังนี้

เฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982; อ้างถึงใน อาคม วัดไชยสง, 2547:3) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการสร้างอิทธิพล จูงใจคนหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

ทันเนนบาว์ม เวชเลอร์ และ มาสซาริก (Tannenbaum, Weschler and Massarik, 1963:135; อ้างถึงใน อาคม วัดไชยสง, 2547:3) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือ การให้กระบวนการสื่อสารสร้างอิทธิพลจูงใจคนอื่นให้ดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

แบส (Bass, 1985; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544:4-6) ได้สรุปรวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่ผู้ให้ไว้และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 12 กลุ่ม ดังนี้

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม (Leadership as a focus of group processes) ตามแนวคิดนี้ กำหนดตำแหน่งของผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางหรือจุดแกนกลางของกิจกรรมของกลุ่มนี้ นิยามภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้จึงมักสะท้อนผู้นำเป็นจุดรวมของความร่วมมือจากบุคคลในกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน

2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพ (Leadership as personality and its effects) คำนิยามต่างๆ ของภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ ส่วนใหญ่จะให้ความหมายภาวะผู้นำโดยยึดหลักด้านคุณลักษณะปฐมแต่ง (Personality attributes) หรือคุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของตัวผู้นำเอง ซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นกรกระทำหรือพฤติกรรม (Leadership as an act or behavior) เป็นนิยามที่มีแนวคิดเน้นพฤติกรรมหรือการกระทำในส่วนของผู้ที่มีผลให้เกิดพฤติกรรม หรือ

การกระทำขึ้นในบุคคลอื่นรวมทั้งการกระทำของผู้นำร่วมกับผู้อื่นในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน คำนิยามเหล่านี้เป็นความพยายามที่จะหาคำตอบว่า “ผู้นำทำอะไร”

4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย (Leadership as an instrument of goal achievement) ความหมายของภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ (Leadership as an emerging effect of interaction) แนวคิดของความหมายภาวะผู้นำในกลุ่มนี้ไม่เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นเหตุ (Cause) ทำให้เกิดการกระทำของกลุ่ม แต่ภาวะผู้นำเป็นผล (Result) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มมากกว่า กล่าวโดยสรุปนิยามภาวะผู้นำกลุ่มนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นผล หรือ สิ่งที่ยกย่องตามมา (Effect of outgrowth) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ในกลุ่มเป็นหลัก

6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท (Leadership as a differentiated role) เป็นกลุ่มของนิยามที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีบทบาท (Role theory) ซึ่งมีมุมมองที่ว่าสมาชิกของระบบทางสังคมจะมีบทบาทที่แตกต่างกันตามความจำเป็นในการทำให้ระบบสังคมนั้นเจริญก้าวหน้า ภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม (กลุ่ม) สมาชิกแต่ละคนจะมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบงานที่ตนได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ภาวะผู้นำในแนวนี้อาจเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่นเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม

7. ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง (Leadership as the initiation structure) ทิศนะภาวะผู้นำในแนวนี้นี้เห็นว่า เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้าง บริหารจัดการขององค์กร

8. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม (Leadership as the art of inducing compliance) เป็นกลุ่มของนิยามที่มองภาวะผู้นำในแง่การหล่อหลอมกลุ่มเข้ากับเจตจำนงความต้องการและความปรารถนาของผู้นำ มุมมองของการเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม และเป็นการใช้อิทธิพลในลักษณะทิศทางเดียว คือ จากผู้นำถึงผู้ตามโดยไม่สนใจต่อความต้องการของผู้ตาม นิยามภาวะผู้นำจึงมองผู้นำเป็นผู้ควบคุมทางสังคมต่อบุคคลอื่นหรือภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมที่ผู้อื่นยอมปฏิบัติตามสิ่งที่ผู้นำต้องการ

9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล (Leadership as the exercise of influence) คำว่า “อิทธิพล” (Influence) ของนิยามกลุ่มนี้มีความหมายที่มิใช่เป็นการครอบงำ (Dominance) การควบคุม

(Control)หรือการบีบบังคับให้ต้องทำตาม (Forcing of compliance) แต่อย่างไรก็ตาม มีความหมายกว้างที่เป็นการใช้ความพยายามด้วยวาจาและการกระบวนกรสื่อให้เกิดการเห็นคล้อยตามหรือเป็นกิจกรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สามารถก่อให้เกิดความร่วมมือในการไปสู่เป้าหมายเมื่อคนเหล่านั้นเห็นพ้องด้วยหรือมีความต้องการเช่นนั้นด้วยเช่นกัน

10. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นรูปแบบของการจูงใจ (Leadership as a form of persuasion) ซึ่ง ลาร์สัน (Larson, 1989; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544:6) ได้ให้รายละเอียดว่า นิยามภาวะผู้นำตามแนวนี้อาศัยการจูงใจผู้อื่นด้วยวิธีการใช้เหตุใช้ผลอย่างหนักแน่นเพื่อให้เกิดการเห็นดีเห็นงามตามตน ดังตัวอย่างที่อดีตรัฐมนตรีต่างประเทศของสหรัฐอเมริกาให้นิยามของภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำคือความสามารถในการตัดสินใจว่าต้องทำอะไรและการทำให้ผู้อื่นต้องการที่จะทำตามการตัดสินใจนั้น

11. ภาวะผู้นำในฐานะความสัมพันธ์ของอำนาจ (Leadership as a power relationship) เป็นการนิยามภาวะผู้นำที่มาจากบทบาทการใช้อำนาจโดย เฟรนช์และราเวน (French and Raven, 1995; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544:6) ได้ให้นิยามภาวะผู้นำจากแง่มุมของความสัมพันธ์ของอำนาจแบบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เช่น ความสัมพันธ์ของอำนาจระหว่างบุคคล (Interpersonal power) เป็นผลที่เกิดจากอำนาจต่างๆ ได้แก่ อำนาจจากการอ้างอิง (Referent) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert) อำนาจจากการให้รางวัล (Reward) อำนาจจากการบังคับ (Coercive) และอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate)

12. ภาวะผู้นำในฐานะเป็นการผสมผสานขององค์ประกอบต่างๆ (Leadership as a combination of elements) นิยามของภาวะผู้นำตามแนวนี้อาจเกิดขึ้นจากการผสมผสานนิยามต่างๆ ของภาวะผู้นำเกิดเป็นนิยามภาวะผู้นำขึ้นใหม่ที่ให้ความหมายที่กว้างขวางครอบคลุมหลายด้านได้มากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารที่สามารถจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายโดยใช้กระบวนการต่าง ๆ อำนาจหน้าที่ ความสัมพันธ์ และสถานการณ์ ซึ่งผลสำเร็จของงานดูได้จากประสิทธิภาพประสิทธิผลของงานความพึงพอใจของสมาชิกและ ผู้รับบริการ

1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 285) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานบุคคล เพราะผู้นำเป็นดวงประทีปของหน่วยงาน ผู้นำเป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์กร ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้บังคับบัญชาและ

ต่อผลงานในส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพ และคุณค่าขององค์การที่มีผลสะท้อนให้เป็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงาน นั้นๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและ ผู้ร่วมงานอีกด้วยโดยนัยนี้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อผู้ร่วมงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสถาบัน โดยเฉพาะต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างยิ่ง

ในองค์การผู้บริหารหรือผู้นำจะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ของผู้บริหารหรือผู้นำนั้น การดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในสังคมเกิดจากการที่ สมาชิกคนใดคนหนึ่งใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่จูงใจให้สมาชิกภายในกลุ่มคล้อยตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน พลังของกลุ่มทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกลุ่ม ที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตามในขณะนั้น เกิดความ ศรัทธายอมรับ และพร้อมที่จะร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆให้สำเร็จได้ ซึ่ง ถวิล เทือกกุลวงศ์(2530: 219) ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งขององค์การ

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะ ผู้นำหรือความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การในอันที่จะ ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์การต่าง ๆ ที่เป็นมา สืบเนื่องมาจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทบทั้งสิ้น ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ ผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำนั้นมีหลายแบบแล้วแต่จะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การเลือกแบบภาวะผู้นำ ผู้นำควรคำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สถานการณ์และ บุคลิกภาพผู้นำเอง

1.4 บทบาทของภาวะผู้นำ (Role of Leadership)

การประชุมระดับชาติของคณาจารย์ที่สอนวิชาการบริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (อ้าง ถึงใน ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2523 : 19) ได้สรุปบทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาโรงเรียน และ พัฒนาคณะเพื่อพัฒนาโรงเรียนว่า

1. ใช้ภาวะผู้นำในการพัฒนาความสำนึกและขวัญ
2. ใช้ภาวะผู้นำในการกำหนดความต้องการและความจำเป็นของกลุ่ม
3. ใช้ภาวะผู้นำในการทำแผนปฏิบัติงานของกลุ่ม
4. ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติตามแผนของกลุ่ม
5. ใช้ภาวะผู้นำเพื่อประเมินผลภาวะผู้นำ

จากบทบาทของภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการ ข้อแรกกับข้อที่สองเป็นเรื่องของคนในกลุ่ม ผู้นำต้องใช้ภาวะผู้นำในการพัฒนาความรู้สึก ขวัญและกำลังใจและความต้องการของกลุ่ม ข้อที่สามถึงข้อที่ห้า เป็นเรื่องของงานของกลุ่ม คือ จะต้องทำแผนปฏิบัติงาน แผนดำเนินการและจัดทำ การประเมินผลทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์บทบาทภาวะผู้นำที่กล่าวมานี้จะเห็นว่าเป็นเรื่องของการใช้ภาวะผู้นำในกระบวนการบริหารในการบริหารนั้นเกี่ยวข้องกับคนด้วย คนทำงานองค์กร คนเรามีความคาดหวัง ความต้องการ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญที่จะเชื่อมโยงภารกิจด้านงานกับการกิจด้านคนเข้าด้วยกัน

จากบทบาทที่กล่าวมาข้างต้นจะใช้ได้สมบูรณ์แบบยังต้องอาศัยองค์ประกอบหลายด้านเข้ามามีบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำ ซึ่ง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542:433) กล่าวว่าไว้ว่า องค์ประกอบของการเป็นผู้นำมี 4 ประการคือ

1. ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับลักษณะของอำนาจ และความแตกต่างระหว่างอำนาจ และอำนาจหน้าที่
2. ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับและในทุกสถานการณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคลสามารถใช้ ทฤษฎีการจูงใจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้กับบุคคล และสถานการณ์ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจและเข้าใจส่วนประกอบในการจูงใจ และสามารถประยุกต์ใช้ได้
3. ความสามารถในการชักนำ ความสามารถที่จะให้ผู้ตามใช้ความสามารถในการทำงานของกลุ่มในขณะที่การใช้ผู้จูงใจจะเป็นจุดกลางของผู้ได้บังคับบัญชาและความต้องการ
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ ส่วนสำคัญของการจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังรางวัลที่ได้รับและความพยายามที่จะได้รับร่วมกับปัจจัยอื่นๆ เช่น สิ่งแวดล้อม ตลอดจนบรรยากาศองค์กร เป็นต้น

1.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำตั้งแต่ยุคเริ่มแรกจนถึงปัจจุบัน ได้มีทฤษฎีเกิดขึ้นมากมายแต่ละทฤษฎีก็เหมาะสมตามยุคสมัย เมื่อเวลาผ่านไปก็อาจลดความสำคัญลงไปบ้าง และเกิดทฤษฎีใหม่ๆ ขึ้นมา หรือไม่ก็มีการศึกษาต่อเนื่องเกี่ยวพันมากขึ้น จึงทำให้ทฤษฎีต่างๆ ยังคงเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา อยู่เสมอ การนำเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำในตอนนี้จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มได้แก่

1) ทฤษฎีผู้นำทั่วไป(University Theories of Leadership)

ทฤษฎีผู้นำจะเป็นทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่(Great Man Theory)การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำในยุคแรกเริ่มเป็นการศึกษานั่นที่ตัวผู้นำเพื่อตอบคำถามว่า คุณลักษณะพิเศษใดที่ทำให้คนกลายเป็นผู้นำ

สมัยกรีกและโรมันโบราณ ได้สรุปว่า ผู้นำเป็นมาโดยกำเนิดไม่สามารถสร้างขึ้นได้ (Leader are Bom, not Made) ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่เชื่อว่าเป็นผู้นำจะต้องเป็นคน มีคุณลักษณะพิเศษที่ต่างไปจากคนทั่วไป ผู้นำเหล่านี้เป็นมาโดยสายเลือด และกรรมพันธุ์ คือ มีการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษไปสู่ลูกหลาน บุคคลที่เป็นโอรสกษัตริย์ ก็จะสืบทอดกษัตริย์แทนพระบิดา ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ยังเชื่อว่า บางคนเกิดมามีคุณลักษณะผู้นำติดตัวแต่บางคนไม่มี คนที่มีคุณลักษณะผู้นำมาแต่กำเนิด จะเป็นผู้นำมาแต่กำเนิด จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ อย่างเช่น นโปเลียน โบนาปาร์ต

(1) ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory)

การศึกษาผู้นำตามแนวคุณลักษณะผู้นำเป็นผลจากอิทธิพลของนักจิตวิทยา กลุ่มพฤติกรรมที่เชื่อว่าคุณลักษณะผู้นำไม่ได้ติดแต่กำเนิด แต่สามารถเกิดขึ้นได้โดยการเรียนรู้และประสบการณ์จึงทำให้การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผู้นำในช่วงปี ค.ศ.1930-1950 หันมาค้นหาคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำ วิธีการศึกษา เช่น ความพยายามแยกคุณลักษณะผู้นำออกจากคนที่ไม่ใช่ผู้นำ การค้นหาคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ การเปรียบเทียบผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Cherrington & McMulin, 1989:656)

(2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory)

นักวิจัยได้เปลี่ยนจากการศึกษาคุณลักษณะผู้นำมาเป็นการศึกษาพฤติกรรมที่ผู้นำมาเป็นการศึกษาพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก งานวิจัยที่เป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยเลวินและคณะที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำสามแบบ คือ แบบอัตตาธิปไตย แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบายว่ามีผลต่อผู้ตามต่างกันอย่างไร และการศึกษาของเลวินและคณะ นำมาสู่การศึกษาผู้นำตามแนวพฤติกรรมผู้นำอย่างจริงจังโดยนักวิชาการมหาวิทยาลัยมิชิแกนและมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

(3) ทฤษฎีผู้นำแบบตารางการบริหาร (Managerial Grid of Leadership Theory)

เบลคและมูตัน (Blake & Mouton 1964) ได้เสนอแบบผู้นำที่เรียกว่าตารางการบริหารที่แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นสองมิติ คือ มิติมุ่งงาน (Concern of Production) และมิติมุ่งสัมพันธ์ (Concern of People) เกิดแบบผู้นำหลักๆ 5 แบบ คือ (1) แบบเรื้อยเนื้อ (Impoverished) (2) แบบมิตรภาพสร้างสรรค์ (Country Club) (3) แบบเน้นงาน (Task) (4) ผู้นำแบบเดินสายกลาง (Middle of Road) (5) แบบทำงานเป็นทีม (Team)

(4) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y)

แมกเกรเกอร์ (McGregor, 1960:33-49) ได้ข้อสรุปว่าแนวความคิดของผู้บริหารแยกเป็นสองกลุ่ม กลุ่มแรก เป็นแนวคิดตามทฤษฎี X (แนวคิดเก่า) และกลุ่มที่สอง เป็นแนวความคิดตามทฤษฎี Y (แนวคิดใหม่) ซึ่งจะนำเสนอรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎี X มีฐานคติดังนี้

1. คนโดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และจะหลีกเลี่ยงงานหากมีโอกาส
2. จากคนไม่ชอบทำงาน จึงต้องบังคับ ควบคุม สั่งการ ข่มขู่ด้วยการทำโทษ เขาจึงจะทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย
3. คนโดยทั่วไปชอบให้คนอื่นสั่งการ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y มีฐานคติดังนี้

1. ความพยายามทางด้านร่างกายและสมองในการทำงานเป็นเรื่องธรรมชาติ เหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อน
2. การควบคุมและการข่มขู่ทำโทษไม่ใช่วิธีการเดียวที่จะทำให้คนทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร คนเราจะบังคับและควบคุมเองทำงานที่เขาชอบให้บรรลุผลสำเร็จ
3. ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ถือเป็นรางวัลของเขาด้วย
4. คนโดยทั่วไปจะเรียนรู้ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม ไม่เพียงมีความรับผิดชอบ แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบ
5. คนโดยทั่วไปมีความสามารถในการคิด มีความฉลาดและมีความคิด สร้างสรรค์ที่จะแก้ปัญหของคนโดยทั่วไปถูกนำออกมาใช้เพียงบางส่วน
6. การดำเนินชีวิตภายใต้สถานการณ์อุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถด้านสติปัญญาของคนโดยทั่วไปถูกนำออกมาใช้เพียงบางส่วน

ผู้บริหารการศึกษาสามารถนำทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไปใช้บริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารจะต้องใช้พฤติกรรมแบบมุ่งงาน กับกลุ่มคนตามทฤษฎี X ซึ่งเป็นคนวุฒิภาวะต่ำ ไม่มีความสามารถ ไม่มีความรับผิดชอบ ส่วนผู้ได้บังคับบัญชาตามทฤษฎี Y ซึ่งเป็นคนมีความสามารถ มีความรับผิดชอบ และมีความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องใช้พฤติกรรมผู้นำของตนแบบมุ่งสัมพันธ์หรือแบบผู้นำแบบประชาธิปไตย ถ้าผู้บริหารใช้พฤติกรรมผู้นำของตนให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของ ผู้ได้บังคับบัญชาการบริหารงานก็จะประสบผลสำเร็จและ ผู้ปฏิบัติก็มีความสุข องค์กรก็จะเจริญก้าวหน้า

(5) ทฤษฎีการบริหาร 4 ระบบ (System 4 Mangement)

ลิเกิร์ต (1982:62-65) นักวิจัยมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้เสนอแนวคิดที่ว่า องค์กรจะมีประสิทธิภาพและพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำที่จะให้ผู้นั้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เขากล่าวว่าองค์กรจะประสบผลสำเร็จ ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญทั้งคนและเงินลงทุนเขาจะสนับสนุนการบริหารองค์กร โดยเปลี่ยนจากแนวทฤษฎี X ไปเป็นทฤษฎี

Y และมีการพัฒนาบุคลากรจากคนวุฒิต่ำ ให้มีวุฒิสุง พร้อมทั้งการเปลี่ยนวิธีการจูงใจจากการใช้ปัจจัยจำจุน(Hygiene factors)เป็นปัจจัยแบบจำจุน(Motivators)โดยผู้นำจะต้องใช้พฤติกรรมผู้นำมีดีมุงสัมพันธ์ ผลการศึกษาของลิเกิร์ตทำให้เกิดการบริหาร 4 ระบบโดยเริ่มจากผู้นำยึดตนเองเป็นหลัก ต่อเนื่องไปจนถึงระบบที่ชี้คกลุ่มเป็นหลัก ดังนี้

การบริหารระบบที่ 1 ผู้นำไม่เชื่อมั่นและไม่มีศรัทธาผู้ได้บังคับบัญชา และไม่ให้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การตัดสินใจทุกอย่างอยู่ที่ผู้นำ ผู้ได้บังคับบัญชาจะถูกให้ทำงานด้วยความกลัว การข่มขู่ และการลงโทษ การจูงใจ ผู้ได้บังคับบัญชา ก็ใช้ความต้องการขั้นต่ำคือด้านกายภาพและความมั่นคงปลอดภัย การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ได้บังคับบัญชามีน้อย ผู้นำระบบที่ 1 คือ ผู้ทำแบบอัตตาริปไตยหรือผู้นำแบบเผด็จการ

การบริหารระบบที่ 2 ระบบนี้ ผู้นำจะมีความเชื่อมั่นและศรัทธาผู้ได้บังคับบัญชา ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชา เหมือนกับนายปฏิบัติต่อบ่าว การตัดสินใจส่วนใหญ่ยังอยู่ที่ผู้นำ แต่มีอยู่บ้างที่ตัดสินใจในระดับต่ำว่าการจูงใจมีการให้รางวัลและการทำโทษ

การบริหารระบบที่ 3 ผู้นำมีความเชื่อมั่นผู้ได้บังคับบัญชามากขึ้น การตัดสินใจนโยบายหลักอยู่ที่ผู้นำระดับสูง แต่เปิดโอกาสให้ผู้นำระดับต่ำลงมาได้ตัดสินใจในบางเรื่อง การติดต่อสื่อสารใช้สองทาง การสร้างแรงจูงใจ บางครั้งให้รางวัล บางครั้งทำโทษและบางครั้งเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการสร้างแรงจูงใจ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ได้บังคับบัญชามีมาก

การบริหารระบบที่ 4 ผู้นำมีความเชื่อมั่นศรัทธาผู้ได้บัญชาเต็มที่การตัดสินใจเป็นแบบกระจายอำนาจลงไปทุกระดับขององค์การ การสื่อสารในองค์การเป็นแบบสองทาง ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการจูงใจ โดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตั้งแต่การพัฒนาบุคลากร การให้รางวัล การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ และการปรับปรุงวิธีการทำงาน การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นแบบมิตร เปิดเผย มีความเชื่อมั่นและศรัทธาซึ่งกันและกัน การบริหารระบบที่ 4 เป็นการบริหารโดยผู้นำแบบประชาธิปไตยนั่นเอง

จากการศึกษาของลิเกิร์ตปรากฏว่า หน่วยงานที่ทำงานได้ผลผลิตสูงตกอยู่ในระบบการบริหารที่ 3 และที่ 4 ส่วนหน่วยงานทำงานได้ผลผลิตต่ำจะตกอยู่ในระบบการบริหารที่ 1 และ 2 ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาควรนำแบบผู้นำระบบที่ 3 และ 4 ไปใช้การบริหารองค์การของตน เพื่อให้้องค์การเจริญก้าวหน้าผลงานออกมาสูง ขณะเดียวกันผู้ได้บังคับบัญชามีความสุขในการทำงานมีความรักและภูมิใจใน้องค์การ

2) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์(Contingency Leadership Theories)

การศึกษาผู้นำตามแนวคุณลักษณะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำในช่วงปลายปี ค.ศ. 1906 เพื่อค้นหาแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือแบบที่ดีที่สุดสำหรับทุกสถานการณ์ ปรากฏว่า ไม่พบแบบผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ผู้นำจำเป็นต้องปรับแบบผู้นำของตน ให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ กอร์ndon (Gordon, 1994:17-20) จึงเป็นเหตุให้นักวิจัยหันมาทำการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ โดยอาศัยพื้นฐานจากการศึกษาตามแนวพฤติกรรมผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอได้ศึกษาไว้ในช่วงปี ค.ศ. 1945 และ 1946 ในตอนนี้ จึงขอเสนอทฤษฎีผู้นำ ตามสถานการณ์ 4 ทฤษฎีดังนี้

(1) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์ และเบลนชาร์ด

(The Situational Leadership Theory)

ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบุคลิกภาพของกลุ่มหรือบุคคล ดังนั้น จึงเน้นบุคลิกภาพของกลุ่มหรือของผู้ตาม เป็นตัวแปรสำคัญของสถานการณ์ ลักษณะเด่นของทฤษฎีของเฮอร์เชย์ และเบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard) มี 2 ประการคือ 1) ใช้ได้กับบุคคลและกลุ่ม และ 2) เนื่องจากทฤษฎีนี้อธิบายถึงความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นจึงสามารถนำทฤษฎีนี้ไปใช้เพื่อเกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานได้ พฤติกรรมผู้นำทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมผู้นำ ดังนั้นการนิยามแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ จึงแตกต่างไปจากทฤษฎีของฟีลเดอร์ จากผลการศึกษากภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและจากทฤษฎีสามมติของเรดดิน ทำให้เกิดพฤติกรรม 2 แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงาน (Task Behavior) และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Relation Behavior) จากพฤติกรรมทั้งสองแบบนี้ เฮอร์เชย์ และเบลนชาร์ด สร้างเป็นภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ 1) แบบสั่งการ (Telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงาน (Task Behavior) และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Relation Behavior) จากพฤติกรรมทั้งสองแบบนี้ เฮอร์เชย์ และเบลนชาร์ด สร้างเป็นภาวะผู้นำ 4 แบบคือ 1) แบบสั่งการ (Telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ 2) แบบการแนะ (Selling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูงด้วย 3) แบบการให้มีส่วนร่วม (Participating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ และ 4) แบบการมอบอำนาจ (Delegating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์ต่ำและมุ่งงานต่ำด้วย แต่ละแบบของภาวะผู้นำจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์พฤติกรรมผู้นำทั้ง 4 แบบ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องปรับพฤติกรรมผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ เหมาะสมกับผู้ตามที่มีบุคลิกภาพ M1 ดังนั้น ผู้นำจะต้องสั่งเป็น โดยสั่งเกี่ยวกับ อะไร ที่ไหน เมื่อไร

อย่างไร หรือวิธีใด ใคร และแสดงพฤติกรรมสนับสนุนเพียงเล็กน้อย ทั้งด้วยคำพูดและท่าทาง ในพฤติกรรมแบบนี้ผู้นำจะต้องให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงและนิเทศงานอย่างใกล้ชิด

2. ภาวะผู้นำแบบการแนะ (Selling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง ด้วย เหมาะกับผู้ตามที่มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานสูง แต่ความสามารถปฏิบัติงานอยู่ในระยะที่กำลังพัฒนา ผู้นำจำเป็นต้องให้คำแนะนำและชี้แนะในระดับมากอยู่ ให้การสนับสนุนและให้ความมั่นใจในระดับสูงด้วย ควรแสดงท่าทางและวาจาที่แสดงการสนับสนุนและยกย่องบ้าง เช่น จับมือทักทาย ไหล่ เดินไปพูดคุยที่โต๊ะทำงานของผู้แทนที่จะเรียกเข้าสั่ง เป็นต้น ในสถานการณ์แบบนี้ ผู้นำจะต้องอธิบายการตัดสินใจของตนเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ซักถามเพื่อความกระจ่าง

3. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์สูง แต่มุ่งงานต่ำ ผู้ตามต้องการการสนับสนุนเป็นอย่างมาก แต่ปรารถนาพฤติกรรมชี้แนะเพียงเล็กน้อย ทั้งนี้เพราะวุฒิภาวะเกี่ยวกับงานของผู้นำควรที่จะแสดงกิริยาท่าทาง ให้เห็นว่าให้การสนับสนุน ผู้ตามและมีความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์แบบนี้ผู้นำจะต้องให้ตามแสดงความคิดเห็นและส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจ

จากแบบผู้นำที่ตัดสินใจเอง ลดหลั่นลงไปจนถึงแบบผู้นำที่ให้ตามมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจเต็มที่ ซึ่งเรียงลำดับ ดังนี้ 1) แบบอัตตาธิปไตย 1 เป็นผู้นำที่ตัดสินใจหรือแก้ปัญหาเอง โดยใช้ข้อมูลของผู้นำที่มีอยู่ 2) แบบอัตตาธิปไตย 2 เป็นผู้นำที่อาศัยข้อมูลจากผู้ตาม ในการตัดสินใจผู้นำอาจจะบอกกล่าวผู้ตามหรือไม่บอกว่าปัญหาคืออะไร ขณะที่ขอข้อมูล ดังนั้นบทบาทของผู้ตามในการตัดสินใจคือการให้ข้อมูลแก่ผู้นำ 3) แบบปรึกษาหารือ 1 ผู้นำแบบนี้จะปรึกษาหารือปัญหาที่จะตัดสินใจกับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยขอความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ตาม แล้วผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจซึ่งการตัดสินใจอาจได้รับอิทธิพลจากผู้ตามหรือไม่ก็ได้ 4) แบบปรึกษาหารือ 2 ผู้นำแบบนี้จะตัดสินใจโดยปรึกษาหารือผู้ตามเป็นกลุ่มด้วยการขอความคิดเห็นและคำแนะนำจากกลุ่มผู้ตาม จากนั้นผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ ซึ่งอาจจะได้รับอิทธิพลจากผู้ตามหรือไม่ก็ได้ และ 5) แบบทีม ผู้นำแบบทีมจะปรึกษาหารือปัญหากับผู้ตามเป็นกลุ่มโดยร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและหาทางเลือกร่วมกัน แล้วตัดสินใจด้วยมติของประชุม ดังนั้น ผู้นำแบบทีมจึงมีบทบาทหน้าที่เป็นเพียงประธานในที่ประชุม เขาจะไม่พยายามมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มแต่จะเป็นผู้ดำเนินการการประชุมเพื่อให้เกิดการลงมติเท่านั้น

แบบผู้นำทั้ง 5 แบบ จะต้องใช้ให้เหมาะสมกับการตอบคำถามที่ผู้นำจะต้องตอบตนเองเกี่ยวกับปัญหานั้นๆ ในแต่ละประเด็น คำตอบของผู้นำในแต่ละประเด็นจะเป็น Yes หรือ No คำตอบสุดท้ายจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าผู้นำจะใช้แบบผู้นำแบบใดจึงจะเหมาะสม

(2) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์(Fiedler's Leadership Contingency Theory)

ผู้นำมีระดับการมุ่งงานและการมุ่งคนแตกต่างกัน ความแตกต่างนี้ ทำให้ผู้นำทำให้ดีในสถานการณ์หนึ่งมากกว่าในอีกสถานการณ์หนึ่ง ทฤษฎีนี้พยายามที่จะชี้ให้เห็นว่าสถานการณ์แบบไหนที่ผู้นำสามารถจะกระทำได้ดีที่สุด จึงเป็นสองรูปแบบ คือ แบบมุ่งสัมพันธ์และแบบมุ่งงาน โดยใช้เครื่องมือวัดลักษณะเชิงบุคลิกภาพ ที่เรียกว่า The Least Preferred Coworker (LPC)scales เครื่องมือนี้ประกอบด้วยคำคุณศัพท์บนข้อสองข้อใช้ถามผู้นำว่า บุคคลที่ท่านทำงานด้วยได้ด้อยที่สุดเป็นใคร โดยทำเครื่องหมายบนตัวเลข 1-8 ในแต่ละชุด ผู้นำตอบคำถามไปในทางลบจะมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน ส่วนผู้ที่ตอบไปในทางบวกจะมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากลักษณะเชิงบุคลิกภาพ (Personality Traits) เป็นสิ่งที่ค่อนข้างตายตัว ยากที่จะเปลี่ยนแปลง ดังนั้น แนวคิดที่อยู่เบื้องหลังก็คือ จะต้องนำเอาลักษณะเชิงบุคลิกภาพที่วัดได้ไปจับคู่ กับปัจจัยด้านสถานการณ์ เพื่อระบุรูปแบบภาวะผู้นำที่จะประสบผลสำเร็จ ในสถานการณ์ต่างๆ ได้

(3) ทฤษฎีผู้นำทางเป้าหมายของเฮาส์(House's Path-Goal Theory of Leadership)

เฮาส์(House,1971:321-338 อ้างถึงใน อาคม วัดโรสง,2547:63-65) อีกคนหนึ่งก็ศึกษาเพื่อค้นหาแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพ(Leader Effectiveness)โดยมุ่งค้นหาผู้นำ ที่จะช่วยชี้ช่องทางผู้ตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองและวัตถุประสงค์ขององค์การการศึกษาของเฮาส์สัมพันธ์กับการศึกษาของนักวิชาการของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและของฟิดเลอร์ ซึ่งการศึกษาเฮาส์จะแก้ไขข้อบกพร่องที่ทางมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและฟิดเลอร์ที่ยังแก้ไขไม่ได้

การศึกษาของเฮาส์ไม่เพียงแต่วิเคราะห์แบบผู้นำ แต่ยังศึกษาผลกระทบที่มีต่อการจูงใจผู้ตามโดยใช้ทฤษฎีความคาดหวังของวูม(Vroom's Expectancy Theory)ในการอธิบายการจูงใจผู้ตามโดยใช้ทฤษฎีความคาดหวัง มี 2 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 บุคคลจะได้รับการจูงใจให้ทำงานได้ผลผลิตมาก ถ้าเขาเชื่อว่า ความพยายามของเขาเป็นผลงานสำเร็จ การจูงใจก็มีน้อย ความสัมพันธ์ระดับที่ 1 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับผลการทำงาน (Effort-performance Linkage)

ระดับที่ 2 บุคคลจะรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงานของเขากับรางวัลที่ควรได้รับ (Performance-reward Linkage)

ดังนั้นบุคคลจะมีแรงจูงใจทำงานได้ผลผลิตมากและมีคุณภาพ เขาจะต้องคิดถึงความสัมพันธ์ทั้งสองระดับนั้นคือ เขาต้องรับรู้ ถ้าเขาตั้งใจและทุ่มเทให้กับงานเขาสามารถทำงาน

ได้ผลสำเร็จ และเมื่อเขาทำงานสำเร็จ เขาต้องคิดถึงรางวัลที่เขาควรได้รับซึ่งจะต้องเหมาะสม สอดคล้องกับผลงานของเขา

3) แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของเบส

(1) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของเบส

ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำใหม่ที่จะมาแทนที่ผู้จัดการ ผู้นำใหม่จะเปลี่ยนแปลงองค์การและนำองค์กรไปสู่ทางเดินใหม่ ผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์ ที่เป็นยอมรับทำให้ผู้ตามผูกพันและทำงานมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ใหม่ และเพื่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การในทศวรรษ 1980 การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเริ่มเป็นที่สนใจในสหรัฐอเมริกา เมื่อองค์การทางธุรกิจจำนวนมากได้ยอมรับ ความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ทำอยู่เดิม เพื่อความอยู่รอดในการการแข่งขัน ทางธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้นจากบริษัทต่างชาติและหลายองค์การก็สามารถพัฒนาแบบผู้นำนี้ได้สำเร็จ เช่น ลีไออาคอคคา(Lee-Iaccocca)ประธานบริษัท ไคร์สเลอร์(Chrysler Corporation) ได้ใช้ภาวะผู้นำนี้ในการเปลี่ยนแปลงบริษัทจากจุดที่เกือบล้มละลายไปสู่ความสามารถที่จะมีกำไร เขาได้สร้างวิสัยทัศน์ของความสำเร็จและระดมพนักงานคนสำคัญๆ ให้มุ่งมั่นไปที่การทำตามวิสัยทัศน์นั้น ขณะเดียวกันก็นำวิสัยทัศน์ไปสู่คนงาน 60,000 คน ด้วยผลลัพธ์ของภาวะผู้นำ ลี ไออาคอคคา ในปี ค.ศ.1984 บริษัท ไคร์สเลอร์มีกำไร พนักงานมีขวัญกำลังใจสูง และเกิดความรู้สึกว่าพวกตน มีความหมาย มีคุณค่าในงานที่พวกตนทำ(บัณฑิต แทนพิทักษ์,2540:60-67)

ในองค์การทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ได้มีการนำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนแปลงไปใช้ในการศึกษาวิจัยจำนวนมากและได้ข้อสรุปเป็นที่น่าพึงพอใจอย่างยิ่งว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะเป็นแบบผู้นำในอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนและแบบผู้นำนี้สามารถ ที่จะฝึกฝนพัฒนา เรียนรู้ได้

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้เป็นผลงานริเริ่มของ ดาวน์ตัน (Downton,1973:51)เบอร์น(Bums,1978:47)และเบส (Bass,1985:83)ที่พยายามแยกภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงออกจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในการอธิบายวิธีที่ผู้นำและผู้ตามมีอิทธิพลซึ่งกันและกันเพื่อที่จะเข้าใจประสิทธิภาพผลของผู้นำ แต่ความพยายามของดาวน์ตัน ไม่ได้ผลเท่าไรนัก

เบอร์น(Bums,1978)ได้เขียนหนังสือชื่อภาวะผู้นำ(Leadership)โดยเสนอแนวคิดภาวะผู้นำทางการเมืองนั้นมี 2 แบบคือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน(Transformational Leadership)

โดยผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์ของความแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กัน
ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการเพื่อแลกเปลี่ยน
กับสิ่งที่ผู้นำต้องการกล่าวคือ“ให้”อะไรบางอย่างและ“รับ”อะไรบางอย่างตอบแทน ผู้ตามยินยอม
ตามข้อเสนอของผู้นำเมื่อได้รับการแลกเปลี่ยนสำหรับรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่ถูกคาดหวัง
ซึ่งเน้นที่ความต้องการภายนอกเป็นสำคัญ เช่น ผู้ตามทำงานตามแต่ผู้นำสั่งเพื่อแลกกับตำแหน่ง
หน้าที่ หรือความก้าวหน้าทางราชการ หรือแลกกับการได้เลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้น เป็นต้น
ซึ่งผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะใช้วิธีการเจรจาต่อรอง(Bargaining)กับผู้ตามมากที่สุดในขณะที่
ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการทั้งผู้นำและผู้ตามต่างฝ่ายต่างยกระดับของคุณธรรม
และแรงจูงใจซึ่งกันและกัน ผู้นำจะพยายามยกระดับความต้องการความสำนึกของผู้ตามให้มี
อุดมคติและค่านิยมทางจริยธรรมที่สูงขึ้น เช่น มีอิสรภาพ เสรีภาพ ความยุติธรรมความเสมอภาค
สันติภาพและความเป็นมนุษย์ ซึ่งเบอร์น์ถือว่าคุณค่าเหล่านี้เป็นคุณค่าสุดท้าย(End Values)
ที่ไม่สามารถเจรจาต่อรองหรือแลกเปลี่ยนได้ระหว่างปัจเจกบุคคล ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสามารถ
ทำให้ผู้ตามมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเปลี่ยนแปลงเป้าหมายคุณค่าความเชื่อและ
ความต้องการของผู้ตาม และจูงใจผู้ตามโดยปราศจากการแลกเปลี่ยน ผู้นำจะยกตัวเองและผู้ตาม
ขึ้นสู่ระดับการจูงใจและจริยธรรมที่สูงกว่า ด้วยการเปลี่ยนแปลงที่ผลต่อทั้งผู้ตามและผู้นำ
ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ จะสามารถจูงใจ
ผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งแสวงหาความต้องการที่สูงกว่า เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และความผูกพัน
อย่างเต็มที่กับผู้ตาม แนวคิดของเบอร์น์นั้น เกี่ยวกับระดับ บความต้องการทางจิตวิทยาที่สูงกว่า
ขั้นสุดท้ายของระดับความต้องการของมาสโลว์ ผลลัพธ์ของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง
คือความสัมพันธ์ของการกระตุ้นและการยกระดับซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเปลี่ยนผู้ตาม
ให้เป็นผู้นำ และเปลี่ยนผู้นำให้เป็นตัวแทนทางจริยธรรม

เบส(Bass)ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงต่อจากเบอร์น์
โดยได้เสนอเป้าหมายของความต้องการในการเปลี่ยนแปลงแบบผู้นำนี้ว่า เพื่อเพิ่มปริมาณ
และคุณภาพของการปฏิบัติงานขององค์การ เบสรับแนวคิดของเบอร์น์ที่ว่า ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำ
คือ การเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตาม ความต้องการของผู้ตามจะถูกยกสูงขึ้น
จากความต้องการระดับต่ำที่เกี่ยวกับความมั่นคง และความเป็นพอใจไปสู่ความต้องการระดับสูง
เพื่อการยอมรับความสำเร็จและการทำตามที่ตนเองปรารถนา ซึ่งระดับของการเปลี่ยนแปลงนั้น
อยู่ที่แบบผู้นำถ้าเป็นแบบแลกเปลี่ยนความต้องการของผู้ตามจะบรรลุได้ด้วย การประเมิน
การปฏิบัติงานของผู้ตามที่ขึ้นอยู่กับสัญญาที่มีกับผู้นำซึ่งมักเป็นความต้องการระดับต่ำ
แต่การเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงต้องเป็นแบบผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ซึ่งเบสได้อธิบายถึงลักษณะ

ของผู้นำทั้ง 2 ประเภทนี้ว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะกำหนดความต้องการที่ต้องการ
 ได้รับความสำเร็จ เมื่อผู้ตามทำได้ก็จะได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลตามสัญญา ซึ่งผู้นำ
 แบบแลกเปลี่ยนและจะมีลักษณะดังนี้ 1)รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงานของเข และพยายาม
 ให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการ ตราบเท่าที่การปฏิบัติงานของผู้ตามได้ผลตามมาตรฐาน
 2)เป็นการแลกเปลี่ยนรางวัลและการสัญญาที่จะให้รางวัลสำหรับความพยายามของ
 ผู้ตาม 3)ตอบสนองความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้ตามโดยทันทีถ้าผู้ตามสามารถปฏิบัติงาน
 ได้ผลตามที่ผู้นำต้องการหรือทำงานนั้นสำเร็จ สำหรับผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ
 ยกย่อง ขอมรับและฟักคืต่อผู้นำ นอกจากนั้นผู้ตามยังถูกกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติ
 ผู้นำจะสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตามได้ดังนี้ 1)ยกระดับของความตระหนัก ความสำนึกและ
 ความผูกพันของผู้ตามให้ตระหนักถึงความสำเร็จและคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน และวิธีการ
 ที่จะช่วยให้ทำงานสำเร็จ 2)ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจในตนเองหรือการมุ่งเพื่อประโยชน์
 ส่วนตัว มาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ของทีมงาน องค์การหรือสังคมส่วนรวม 3)เปลี่ยนระดับ
 ความต้องการของผู้ตามและขยายขอบเขตความต้องการของผู้ตามให้มากขึ้นกว่าเดิมโดยการกระตุ้น
 คลใจ กระตุ้นโดยการใช้สติปัญญา การท้าทาย และการมีวิสัยทัศน์มุ่งตรงไปที่การพัฒนา
 ทำให้การปฏิบัติงานได้สูงกว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้จะเปลี่ยนแปลงปัจเจกบุคคลและ
 องค์การไปสู่ความสำเร็จ (Bass,1985:46)

แบบสอนิบายกระบวนการแลกเปลี่ยนของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนว่า เหมือนกับทฤษฎี
 ความคาดหวังของวรูม ซึ่งเป็นพลังที่บุคคลใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน โดยที่ความพยายาม
 ของคนในการบรรลุความต้องการของผลที่ออกมาขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัยคือ 1)ความมั่นใจหรือ
 ความคาดหวังที่ว่าผลที่ออกมาสามารถจะได้รับความสำเร็จโดยวิธีการปฏิบัติงานของเขา
 2)คุณค่าของผลที่ออกมาต้องเป็นที่ต้องการ ซึ่งความคาดหวังในความพยายามจะเปลี่ยนไปสู่
 ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไปสู่ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน
 ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต้องตระหนักถึงบทบาทของผู้ตามว่ากระทำการเพื่อบรรลุผลที่ออกมา
 ตามความต้องการของผู้นำ ผู้นำต้องมีความชัดเจน ในบทบาทและสร้างความชัดเจนให้ผู้ตามมั่นใจ
 ที่จะพบกับวัตถุประสงค์ของผู้ตาม โดยที่ผู้นำต้องรู้ว่าผู้ตามต้องการอะไร และผู้ตามก็รับรู้ว่
 ความต้องการเหล่านี้จะได้รับผลตอบแทนในการแลกเปลี่ยนแปลงผู้ตามด้วยการกระตุ้น คลใจ
 และสร้างความพึงพอใจ ความต้องการที่สูงกว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสามารถยกระดับ
 ความต้องการและความสำนึกของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่า
 ของผลงานที่ออกมา ตลอดจนวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จ ผู้นำจะจูงใจผู้ตามให้ตระหนัก
 ถึงผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การ การเพิ่มความตระหนักและปลุกเร้าความต้องการในระดับที่

สูงกว่าซึ่งพ้นจากความสนใจในผลประโยชน์ส่วนตัวไปสู่วัตถุประสงค์และการกิจขององค์กร จะสามารถสร้างความพยายามและความมั่นใจมากกว่าปกติ ระดับของความพยายามนี้ จะนอกเหนือจากความคาดหวัง ดังนั้นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตาม ให้มีระดับความต้องการที่สูงขึ้น ผู้นำจะกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้สูงและคลอให้ตาม ไปถึงมาตรฐานนั้น (Bass, 1985:46 อ้างถึงใน บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2540:49)

แบบได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) เป็นแบบผู้นำที่อยู่บน พื้นฐานความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามจะได้รับรางวัลหรือสิ่งตอบแทน สำหรับความพยายามของผู้ตามในการปฏิบัติงานได้มาตรฐานตามที่ตกลงไว้ แบบผู้นำนี้เน้นที่ ความชัดเจนของเป้าหมาย มาตรฐานของงาน การติดตามงานและการสนับสนุนให้ผู้ตามทำงาน ได้สำเร็จ ผู้นำจะให้แรงเสริม (Reinforcement) แก่ผู้ตามด้วยความชมเชยเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เงินเดือน ให้โบนัส เลื่อนตำแหน่ง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อช่วยให้ผู้ตามทำงาน ได้ดี ให้ผู้ตามทำงานได้ดีให้การสรรเสริญ ยกย่องให้การยอมรับต่อหน้าที่บุคคลอื่น ซึ่งการให้รางวัลตาม สถานการณ์มักจะเป็นการจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน เป็นการจูงใจเพื่อสนอง ความต้องการขั้นต่ำและเป็นแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives)

1.2 การบริหารงานแบบข้อยกเว้น (Management by Exception) เป็นการ บริหารงานที่ปล่อยให้ไปเป็นไปตามสถานภาพเดิม (Status Quo) ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมี ความผิดพลาดเกิดขึ้นหรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐานจึงเข้าไปแก้ไข และให้แรงเสริมทางลบ เช่น การตำหนิ หรือการลงโทษ การบริหารงานแบบข้อยกเว้นนี้ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) การบริหารงานแบบข้อยกเว้นเชิงรุก ผู้นำจะคอยควบคุมติดตาม การปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่างานกำลังดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและ จะเข้าไป เกี่ยวของทันทีก่อนที่จะเกิดความผิดพลาดขึ้น ผู้นำจะมีมาตรฐานชัดเจนในการติดตามงาน ผู้นำจะเน้นการให้รางวัลหรือผลตอบแทนเมื่อผู้ตามทำงานได้สำเร็จ

2) การบริหารงานแบบข้อยกเว้นเชิงรับ ผู้นำจะวางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยน อะไร ถ้างานยังคงดำเนินไปด้วยดี ตามภายิตที่ว่า “ถ้ามันยังไม่พัง ก็ไม่ต้อง ซ่อมมัน” แต่ถ้า ความผิดพลาดเกิดขึ้นหรืองานไม่ได้มาตรฐานผู้นำจะเข้าไปแก้ไข ด้วยการวิพากษ์วิจารณ์ ตำหนิ หรือใช้เงื่อนไขการลงโทษเมื่อผลที่ออกมาไม่ตรงตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน

2. คุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือ ความเสน่ห์ การคล้อยใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญหา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความเสน่ห์ (Charismatic) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็งและการอ้างอิงกับตัวผู้นำ ความเสน่ห์เป็นปัจจัยสำคัญของการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพ เพราะมีอิทธิพลการทำนายสูงสุด ความเสน่ห์เป็นความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นยอมรับและเป็นผู้ตาม ผู้นำมีบุคลิกภาพที่คนเห็นแล้วยกย่องนับถือ ผู้นำแบบนี้จะมีวิธีการที่เหนือกว่าปกติ ที่เรียกว่า “พรสวรรค์” สามารถโน้มน้าวให้บุคคลอื่นเชื่อ ด้วยหยั่งรู้ถึงความต้องการ ความต้องการความคาดหวังและคุณค่าของผู้ตามและสามารถที่จะสร้างความผูกพันและการจูงใจที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะมีความกระตือรือร้นและแสดงออกที่ดี โดยเฉพาะการพูดชักชวนโน้มน้าวจิตใจ ผู้ตามจะปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่น ศรัทธา มีความมั่นใจ ไว้วางใจ และความผูกพันในวัตถุประสงค์และภารกิจของผู้นำ

ความเสน่ห์ มักไปด้วยกันกับวิสัยทัศน์ ผู้นำแบบเสน่ห์หานั้นจะแน่ใจว่าวิสัยทัศน์คือความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะสร้างเป้าหมายอุดมคติ นำผู้ตามไปสู่ความต้องการในอนาคต เป็นผู้นำที่องค์กรได้กล้าเสี่ยงเพื่อสร้างสรรค์ การบริหารที่มีประสิทธิผล ผู้นำจะปลุกเร้าความเชื่อถือ ความศรัทธาและ ความสามารถของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความตั้งใจ และมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายที่สูงกว่าผู้นำสามารถแสดงบทบาทหน้าที่เป็นครู เพื่อน โค้ช ผู้ปฏิรูปหรือผู้ปฏิวัติ ผู้ตามไม่เพียงแต่จะ เชื่อ ศรัทธา ไว้วางใจ และนับถือผู้นำแบบนี้เท่านั้น แต่ผู้ตามยังยกย่อง เกิดพูนผู้นำเหมือนกับเป็นขอมมนุษย์และเป็นวีรบุรุษของตนเอง ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตนเอง รับรู้ว่าการที่ทำงานนั้นมีคุณค่า มีความหมาย และจะสนับสนุนผู้นำและปฏิบัติงานได้สูงกว่า มีความพึงพอใจมากกว่า และให้ได้ผลผลิตที่มากกว่า

2.2 การคล้อยใจ (Inspiration) การคล้อยใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความเสน่ห์ผู้นำจะคล้อยใจผู้ตาม โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตาม โดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้โดยผู้นำจะสื่อวิสัยทัศน์และคล้อยใจผู้ตามให้เข้าใจและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น โดยใช้ทั้งการพูดการกระทำ และสัญลักษณ์ที่เน้นความพยายามของผู้ตาม ให้ผู้ตามพ้นจากความสนใจในตนเองเพื่อเป้าหมายที่เหนือกว่าและสูงกว่าตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร การคล้อยใจเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ตามนั้นผู้นำจะกระทำโดย 1) สร้างความมั่นใจ ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำและเชื่อว่าจะทำงานนั้นได้สำเร็จ 2) สร้างความเชื่อ ความเข้าใจให้ผู้ตามว่าสิ่งที่กระทำนั้น

มีคุณค่า 3) สร้างความคาดหวังให้เกิดขึ้นกับผู้ตามว่าจะสามารถทำงานได้สำเร็จ ผู้ตามของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพนี้ จะรู้สึกศรัทธา พึงพอใจ ประทับใจ เคารพนับถือ รักดีและผูกพันในตัวผู้นำและผู้ตามจะเกิดแรงจูงใจและความตระหนักที่สูงขึ้น ทำให้มีความพยายามมากกว่าปกติ ทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวังไว้แต่แรก

2.3 การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล(Individualized Consideration)เป็นการให้ความสนใจดูแลผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิดด้วยความเข้าใจและร่วมเกี่ยวข้องและการพัฒนาความต้องการของผู้ตาม การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคลนี้จะทำให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำ อีกทั้งยังเป็นการสื่อความหมายแบบสองทางซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาท ของผู้ตามเท่านั้นแต่ยัง ปลุกเร้า กระตุ้น สนับสนุน และยกระดับความต้องการเหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้นำยังมีความพยายามที่จะพัฒนาประสบการณ์ของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่น มอบงานที่ท้าทาย เพิ่มความรับผิดชอบ ช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะไปนอกเหนือจากที่คาดหวัง เพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

2.4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา(Intellectual Stimulation)เป็นวิธีการที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักในปัญหา กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในอดีตกระตุ้นการใช้ปัญญาและความคิดการป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ปัญหา ในการกระตุ้นการใช้ปัญญา ความคิดและคุณค่าของผู้ตามนั้นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะปลุกเร้าผู้ตามให้ตระหนักในปัญหา ผู้นำจะปลุกเร้าให้ผู้ตามตระหนักในความคิดและจินตนาการ ความเชื่อและคุณค่าของผู้ตาม ผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้แก้ปัญหาตามความเชื่อและค่านิยมของผู้ตาม ความสำคัญของการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยผู้นำนี้จะทำให้ผู้ตามได้พัฒนาความสามารถที่จะแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยตัวของเขาเองและนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความผูกพันของผู้ตาม
ผลสำเร็จของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่ได้เพียงผลที่ออกมาจากการปฏิบัติงานและผลผลิตเท่านั้น แต่ยังวัดที่ผู้นำสามารถพัฒนาผู้ตามไปสู่ ความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลด้วย

แนวความคิดของเบิร์นและของเบสเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ทำให้ความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำกว้างมากขึ้น บุคคลทั้งสองมีความเห็นว่าภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ และการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำเป็นการที่ผู้นำสนองความต้องการในปัจจุบันของผู้ตาม และทำงานตามมาตรฐานขององค์กรโดยใช้ภาวะผู้นำ

แบบแลกเปลี่ยน แต่การเปลี่ยนแปลงในระดับสูงผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เพราะผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้ระดับสูง มีผลมากกว่าระดับที่คาดหวัง

จากทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) ได้กำหนดเป็นกรอบการวิจัยด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) จะประกอบด้วย

1. ความเสน่ห์หา(Charismatic)
2. การคลุ้ใจ(Inspiration)
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา(Intellectual Stimulation)
4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล(Individualized Consideration)

2. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

2.1 ความหมายของการบริหาร

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมาย ของคำว่าการบริหารไว้ดังนี้

อินทรา หิรัญสาย(2545:1)ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหารว่า หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่าง ประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เสนาะ ดิยาวัว(2543:1)ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึงกระบวนการทำงาน กับคน และโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

กิตติมา ปริดีลิดก(2532:4)ที่ได้อธิบายความหมาย ของการบริหารไว้ว่า การบริหาร เป็นการ ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการใช้ทรัพยากรการบริหารมาประกอบกระบวนการบริหารให้บรรลุ วัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิจิตร ศรีสะอ้าน(2535:19)ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล (ตั้งแต่สองคนขึ้นไป)ร่วมมือทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและ ทรัพยากรที่เหมาะสม

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานของ กลุ่มบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปซึ่งรวมกันเป็นกลุ่ม และร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่าง หนึ่งหรือ หลายอย่างโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ส่วนภายในของการศึกษา (Internal of Education) ได้แก่ การปฏิรูปการเรียนรู้การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครูและการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาหรือการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ส่วนภายนอกของการศึกษา (External of Education) ได้แก่ การปฏิรูปการบริหารการศึกษา หรือการกระจายอำนาจการศึกษา และการปฏิรูประบบบริหารหรือโครงสร้างการบริหาร การศึกษาการปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA)และบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน การเรียนรู้ การประสานสัมพันธ์ การระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีอำนาจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ ในสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีทักษะในการบริหารมีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมมาภิบาลในการบริหาร เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดขวัญกำลังใจ มีแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความรักในองค์กร ซึ่ง สุกชัย ยาวะประภาษ(2542:4)ได้กล่าวถึง การตอบสนองของบุคลากรในหน่วยงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงว่า บุคลากรระดับผู้ปฏิบัติจะรู้สึก ว่า หน่วยงานไม่ยุติธรรม และไม่เชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นการกระทำเพื่อผลประโยชน์ของตน จึงรู้สึกต่อต้านโกรธไม่พอใจ และสับสนซึ่งบางครั้งมุมมองต่าง ๆ เหล่านี้ อาจแตกต่างกัน โดยมุมมองและความคิดของเพศชายมีสูงกว่าเพศหญิง เพศชายจะมีความคิดเชิงรุก คิดก้าวไกล ในอนาคต มีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (พฤติกรรมองค์กร:47-48)ที่กล่าวว่า เพศกับการทำงานโดยทั่วไปพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน แต่จากการศึกษาของนักจิตวิทยาพบว่า เพศหญิงจะมีลักษณะคล้อยตามมากกว่าเพศชาย และเพศชายจะมีความคิดเชิงรุก คิดก้าวไกลในอนาคต ตลอดจนมีความคาดหวังในความสำเร็จมากกว่าเพศหญิง

ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหามาตรการในการกำหนดนโยบายและการบริหาร ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อสนองต่อความต้องการความเจริญก้าวหน้า ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดของบุคคล นอกจากนี้ สิ่งที่ผู้บริหารต้องดำเนินการให้เป็นรูปธรรมมากที่สุด เพื่อบริหารจัดการโรงเรียนให้ไปสู่ความเป็นเลิศ คือ

1. การปฏิรูปการเรียนรู้ (Learning Reform)โดยยึดหลักที่ว่าผู้เรียน มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและศักยภาพ ดังนั้น การปฏิรูปการเรียนรู้ จึงต้องเน้น

การสอนของครู การสร้างครูแกนนำ การวิจัย การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และพัฒนาวิธีเรียนของนักเรียน

2. การประกันคุณภาพการศึกษา (Education Quality Assurance) เพื่อเป็นหลักฐานข้อมูลแก่ประชาชนว่า บุคคลในโรงเรียนทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ผู้ปกครอง นักเรียนและสาธารณชน มั่นใจในคุณภาพของนักเรียน ดังนั้น โรงเรียนต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน และให้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อ หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรองรับประกันคุณภาพภายนอก

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Base Management : SBM) คือแนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness School) ภายใต้กฎหมายกำหนดโดยการกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการตัดสินใจด้านวิชาการ (หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน) การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารทั่วไป การมีส่วนร่วม (Participation) โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย (Stake holder) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อการตรวจสอบและความโปร่งใส (Accountability are Transparency)

ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงเป็นการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่จะทำรูปแบบนวัตกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ในการพัฒนาให้ทุกคนในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่ให้สถานศึกษาและชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2550:13-14) ได้กำหนดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จไว้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายทั้งที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา อันได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้เรียน ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น โดยผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่ามีลักษณะการบริหารอย่างไรมีการกระจายอำนาจมาให้สถานศึกษาอย่างไร และจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างไร เช่นเดียวกับ รายงานการวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทยของธีระรุญเจริญ (2545:จ) ที่พบว่า การบริหารและการจัดการศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษา ต้องอาศัยความ

เป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับ รวมทั้งปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ จึงจะนำไปสู่ความมีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาและจากการศึกษาเอกสารรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ อุทัย บุญประเสริฐ (2542:55-56) พบว่า การกระจายอำนาจการศึกษาลงสู่สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ มีปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ 6 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจ (Disperse Power) เป็นการถ่ายโอนอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาไปให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นสำคัญ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุดและอำนาจในการตัดสินใจจะต้องส่งผลต่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก

2. การเน้นการพัฒนาวิชาชีพครู (Stress Professional Development) เป็นการพัฒนาวิชาชีพครูในภาพรวมทั้งสถานศึกษา ที่ได้มีการวางแผนการพัฒนาต่อเนื่องเป็นแผนระยะยาวพร้อมทั้งมีการนิเทศ ติดตามผลเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ครูพร้อมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ มีศักยภาพสูงสุดในการบริหารและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งนี้รูปแบบของการพัฒนาที่มีความหลากหลายหลายมีการทำงานเป็นทีมและเน้นการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

3. การเผยแพร่สารสนเทศ (Disseminate Information) เป็นการดำเนินการ เพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะครูและผู้บริหารได้รับรู้ข่าวสารที่ได้จากการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ได้มากที่สุด วิธีการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นที่นิยมนั้น เน้นการสร้างเครือข่ายของกลุ่มนั้น หรือใช้การประชุมที่เป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาหรือระหว่างสถานศึกษากับผู้บริหารหรือใช้การให้ข้อมูลข่าวสาร โดยผ่านระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ พร้อมทั้งมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในแต่ละปี เพื่อนำมาใช้วางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา

4. การเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม (Select the Right Principal) สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการกระจายอำนาจทางการศึกษานั้น ผู้บริหารมักมีหลายบทบาท เช่น เป็นทั้งผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ผู้นำ (Leader) ผู้สนับสนุน (Supporter) ผู้นำนวัตกรรม (Innovations) และผู้ริเริ่มบุกเบิก (Spearheaded) ที่ผลักดันให้การปฏิรูปทางการศึกษาก้าวหน้า โดยเฉพาะสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ให้อำนาจและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมและให้โอกาสผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงทางการศึกษา

5. การมีวิสัยทัศน์ (Have a Vision) สถานศึกษาที่มีการกระจายอำนาจทางการศึกษาและประสบความสำเร็จ มีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ชัดเจน มีพันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) และ เป้าหมาย (Goals) ที่มุ่งให้ผู้เรียนมีการพัฒนาการเรียนรู้ โดยวิสัยทัศน์นั้น เกิดจากความเห็นชอบร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา

6. การให้รางวัล (Reward Accomplishment) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการกระจายอำนาจ ตระหนักถึงความสำคัญของการให้รางวัล หรือแรงจูงใจแก่บุคลากรของตนอย่างเหมาะสม โดยอาจมีหลายรูปแบบ เช่น เป็นตัวเงิน หรือเป็นการสนับสนุน ในรูปแบบอื่นที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

นอกจากนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2542:60) ยังกล่าวอีกว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการกระจายอำนาจการศึกษาไปสู่สถานศึกษา มีดังนี้

1. เน้นการใช้เพียงรูปแบบ ไม่ใช่กระบวนการ สถานศึกษาที่ไม่ประสบความสำเร็จ ในการกระจายอำนาจ ส่วนใหญ่ ขาดความเชื่อมโยงรูปแบบการบริหารกับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน เพราะ คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความสนใจในเรื่องการอำนาจของตน มากกว่าการรวมพลัง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

2. ผู้บริหารไม่กระจายอำนาจไม่เปลี่ยนแปลงแนวความคิดเดิมของตนเองเมื่อได้รับหลักการนโยบายจากคณะกรรมการสถานศึกษาแล้ว ก็ไม่ได้กระจายอำนาจสู่ระดับปฏิบัติ ทำให้การบริหารงานขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจากคณะครูและบุคลากรอื่นๆ

3. อำนาจในการตัดสินใจถูกจำกัดไว้แต่ที่คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งทำให้การบริหารและการจัดการเรียนมีจุดอ่อน เพราะมักไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรภายในสถานศึกษา

4. กระบวนการทำงานไม่เปลี่ยนแปลง เนื่องจากส่วนใหญ่ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ และยังไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับหลักการเกี่ยวกับความร่วมมือร่วมใจในกระบวนการกระจายอำนาจทางการศึกษาของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสถานศึกษาให้ไปสู่ความเป็นเลิศ จะต้องอาศัยหลักการและแนวคิดการปฏิรูปการเรียนรู้ การประกันคุณภาพการศึกษา และการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษาจะต้องหลอมรวมยุทธศาสตร์ทั้ง 3 เข้าด้วยกัน ในลักษณะขององค์รวม (Holistic) โดยสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการให้เกิดการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลง และพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ เพื่อการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้บรรลุเป้าหมาย ตามมาตรา 6 และมาตรา 7 โดยยึดหลักการตามมาตรา 8 และมาตรา 9 การปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา จะต้องเป็นกระบวนการที่มีชีวิตชีวาที่สถานศึกษา

จะต้องคิดและตัดสินใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืนและมั่นคงเพื่อให้บรรลุผลตาม
จุดมุ่งหมาย คือคุณภาพหรือผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความ
เชื่อมั่นให้กับชุมชนในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. ความมีประสิทธิภาพเฉพาะตน
2. ความสามารถในการทำงานร่วมกับ
3. การมีภาวะผู้นำด้านการจัดการศึกษา
4. ความสามารถในการวางแผนและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
5. การมีภาวะผู้นำชุมชน
6. การมีภาวะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม

2.3 สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

จากการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทย ให้เป็น
มนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมี
พลังและมีประสิทธิภาพ จำเป็นที่จะต้องมีการกระจายอำนาจ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่ง
สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตาม
หลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545
มาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ
งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าว จะทำให้
สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการ
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา
สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รัฐจึงให้
สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลโดยได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ
กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35(กระทรวงศึกษาธิการ.2546:6-7)

2.4 แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

สถานศึกษานิติบุคคลย่อมมีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์
ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ว่า
ด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจสติปัญญา ความรู้

และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ สถานศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาไม่เป็นนิติบุคคล ส่วนอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะนิติบุคคล กำหนดไว้ในมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น ๆ รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษาที่ไม่จัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ตามเจตนารมณ์ของกฎหมายดังกล่าว นอกจากจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ถือปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการ หรือบริหารงานทั้งงานวิชาการ งานประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School Based Management) และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี(Good Governance)ที่ยึดทั้งหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติการ กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีจุดมุ่งหมาย ที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระมีความเข้มแข็งในการบริหารเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการรวบรวมและจัดระบบข้อมูล วางแผนและดำเนินการตามแผน ศึกษากฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการจัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง เนื่องจากสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีสถานภาพที่เป็นทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้กฎหมายมากกว่าสถานศึกษาที่ไม่เป็นนิติบุคคล ดังนั้น ในการบริหารงาน อำนาจกอร์สถานศึกษาในฐานะผู้แทนนิติบุคคล จึงควรระมัดระวัง เพราะอาจถูกฟ้องร้องกรณีไม่ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายแล้ว ทำให้ผู้อื่นเสียหายต้องระมัดระวังในการกระทำนิติกรรมสัญญา ต้องรับผิดชอบต่อฐานละเมิด โดยเฉพาะการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หรือ สื่อ สิ่งประดิษฐ์ที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษา ในการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน ผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องมีระบบการตรวจสอบและรายงานที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการควบคุม รักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้เสมอ รวมทั้งระมัดระวังการใช้ประโยชน์จากเงินรายได้ที่เกิดจากทรัพย์สิน(กระทรวงศึกษาธิการ,2546:75-76)

2.5 ขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา

ขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546:32-73) จะแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2)พ.ศ.2545มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปสถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และ สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจน จัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียน เป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านวิชาการมีดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับ สภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมิน สถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการมี ส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและ สาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณ ลักษณะที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและ

ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสมนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม นิเทศการใช้หลักสูตร ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ จะเป็นงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลุกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้ โดยจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสมและส่งเสริมให้การพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน จะเป็นงานเกี่ยวกับการกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน จัดให้มีการเปรียบเทียบโอนความรู้ ทักษะประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ วิจัยการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้และประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจน การเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคลรอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน จัดหาสื่อและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนา และใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคลรอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น และการประเมินการพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ จะเป็นงานเกี่ยวกับการสำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคลรอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนา ให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือ สถานศึกษาอื่น บุคคลรอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคม อื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนา แหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกันและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียน การสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษา ในสถานศึกษา ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียน การสอน ดำเนินการแนะแนวการศึกษาโดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา ติดตามและประเมินผล การจัดการระบบ และกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา และประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กำหนด

เกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จ ของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของ กระทรวงเป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา วางแผน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ดำเนินการ พัฒนางานตามแผนและติดตามตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐาน การศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่าง เป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษาสำรวจ ความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดและเทคนิคทักษะ ทางวิชาการเพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นการ ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัด การศึกษา ส่งเสริมให้มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ระหว่าง บุคคลครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น จะเป็นงานเกี่ยวกับการประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้ง บริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการ พัฒนาวิชาการ กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายใน ประเทศ และต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการสำรวจและศึกษาข้อมูล การจัดการศึกษา รวมทั้ง ความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และการพัฒนาคุณภาพการ เรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัด การศึกษา จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวองค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

2) ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้ในการจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้สถานศึกษามีการบริหารงานด้านงบประมาณ มีความเป็นอิสระ คล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้
2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
3. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้ อย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณมีดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

(1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับวิเคราะห์ ทิศทางและยุทธศาสตร์ ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษาได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน และเป้าหมายการให้บริการสาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement : SDA) ข้อตกลงการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่ และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การจัดทำและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและตามความต้องการของสถานศึกษา วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามข้อตกลงที่ทำกับเขตพื้นที่การศึกษา ด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กรและผลผลิตงาน /โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษา และสาธารณะชน รับทราบ

(2) การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับ การทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา (SWOT)กำหนด

วิสัยทัศน์(Vision)พันธกิจ(Mission) และเป้าประสงค์(Corporate Objective) ของสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIS)โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำรายละเอียดโครงสร้างแผนงาน งาน/โครงการและกิจกรรมหลัก จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

(3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนองบประมาณ จะเป็นงานเกี่ยวกับจัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งาน โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาพร้อมกับวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน โครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ จัดทำกรอบงบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงผลผลิต ที่ต้องการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษาเพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 วัน ข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งาน โครงการและกิจกรรมหลักให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษาทั้งจากเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณจัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบงบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF)เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบายจัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต (ร่างข้อตกลงการปฏิบัติงาน) ของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. การจัดสรรงบประมาณ

(1) การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้งตลอดจน ตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการ ตามมาตรฐานโครงสร้าง

รายงานและแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละรายงาน งาน โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากรปรับปรุง กรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง(MTEF)ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงานงานโครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณที่ได้รับ ตามแผนระดมทรัพยากร จัดทำร่างข้อตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบ นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา แจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

(2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ จะเป็นงานเกี่ยวกับจัดทำแผนการใช้งบประมาณไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็น งบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์ และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ (ตามนโยบายพิเศษ) เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่อขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวบรวมเสนอต่อสำนักงบประมาณและเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

(3) การโอนงบประมาณ จะเป็นงานเกี่ยวกับการโอนเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน

(1) การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณและผลการดำเนินงาน จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส จัดทำแผนการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิต ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง ประสานแผน และดำเนินการตรวจสอบติดตามและนิเทศให้เป็นไปตามแผน การตรวจสอบติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูงจัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตามและนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้

สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบ ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูล การใช้งบประมาณผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

(2) **การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน** จะเป็นงานเกี่ยวกับกำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIS) ของสถานศึกษาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิต ที่กำหนดข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาสร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลง การให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ของสถานศึกษาและจัดทำรายงานประจำปี และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเขตพื้นที่การศึกษา

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

(1) **การจัดการทรัพยากร** จะเป็นงานเกี่ยวกับประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากร ในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

(2) **การระดมทรัพยากร** จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจงาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง (MTEF) และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลาสำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมกับให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ศึกษา วิเคราะห์ แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่น ที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นทางการ จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษาโดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ เสนอแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงิน

เพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษา และระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณ ทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

(3) **การจัดรายได้และผลประโยชน์** จะเป็นงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ศักยภาพของ สถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้ และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้ และผลประโยชน์ ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษา เพื่อจัดหา รายได้และบริหารรายได้ และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง และจัดหารายได้และผลประโยชน์และจัดทำทะเบียน คู่มือเก็บรักษาเงินและ เบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(4) **กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา** จะเป็นงานเกี่ยวกับการสำรวจประเภทกองทุน และ จัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน สำรวจความต้องการของนักเรียนและ คัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้องสร้าง ความตระหนักแก่ผู้กู้ยืมและติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

(5) **กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา** จะเป็นงานเกี่ยวกับจัดระบบสวัสดิการเพื่อ การศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดการและการใช้สวัสดิการ เพื่อการศึกษา วางระเบียบการใช้เงินสวัสดิการ ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ การบริหารการเงินการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลือปี ให้เป็นไปตาม ขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด การบริหารการบัญชีในการจัดทำบัญชีการเงิน จัดทำกระดาดำทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชี ทุน และบัญชีเงินรับฝาก และเงินประกันตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือ (บัญชีสินค้า คงเหลือ) และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวน เงินตามรายการหลังการปรับปรุง บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง (พึงรับพึงจ่าย : Accrual Basis) โดยบันทึก รายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตใน บัญชีแยกประเภท(หนี้สิน ทุน รายได้)บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการการรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณการ จ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าคงเหลือ เงินทด รองจ่ายเงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การ รับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้ หน่วยงานที่ปฏิบัติระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดชอบละเมิด สรุปรายการบันทึกบัญชี ทุกวันทำการ สรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร เงินฝาก

คลัง สำหรับรายการอื่น และรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน ปรับปรุงบัญชี เมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชี รายได้จากงบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้าง จ่าย/รับ ที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า/รายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย ค่าเผื่อนี้สงฆ์จะสูญและหนี้สูญ ปิดบัญชีรายได้ และค่าใช้จ่าย เพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่า (ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชี เข้าบัญชีรายได้สูง (ต่ำ) กว่า ค่าใช้จ่ายสะสมแล้วให้โอนบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลังเข้าบัญชีรายได้แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือให้โอนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสด และเงินฝากธนาคาร ตามรายงานคงเหลือประจำวันและงบพิสูจน์ ยอดฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียนแก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกการผิดบัญชี จากการเขียนข้อความผิดหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดช่องบัญชีย่อย แต่ยอดรวมถูกต้องโดยการขีดฆ่าข้อความหรือตัวเลขผิดลงลายมือชื่อยกกับพร้อมวันเดือนปีแล้วเขียนข้อความ หรือตัวเลขที่ถูกต้อง การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดและจัดทำแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

3) ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการ ด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึก ในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

(1) **วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน** จะเป็นงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา นำแผนอัตรากำลังคนของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

(2) **การกำหนดตำแหน่ง** จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นำแผนอัตรากำลัง มากำหนดตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณานุมัติ

(3) **การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู** จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง /ขอเลื่อนวิทยฐานะ /ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง / ขอกำหนดตำแหน่ง เพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ /ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง /กำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง / เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ /ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณานุมัติ และเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

(1) **ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่ได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา** จะเป็นงานเกี่ยวกับการ การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือก ในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ ในตำแหน่งครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

(2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว จะเป็นงานเกี่ยวกับการกรณิการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลัง หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนด กรณิการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่น นอกเหนือจากข้อ 1 สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

(3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา หรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

(4) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ การบรรจุกลับเข้ารับราชการ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี(มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) จะเป็นงานเกี่ยวกับการกรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่ออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วันนับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง และกรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการอื่น ที่ไม่ใช่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะเข้ารับราชการเสนอเรื่องไป ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ.มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(5) การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง จะเป็นงานเกี่ยวกับการที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่ง รักษาการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาการราชการแทน (มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ) และกรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงใดว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง (มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

(1) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการการพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ

(2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตาย อันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการการเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย

(3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว จะเป็นงานเกี่ยวกับกรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลัง หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

(4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือนดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

(5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

(6) งานทะเบียนประวัติ จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดทำและเก็บทะเบียนประวัติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างการแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

(7) **งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์** จะเป็นงานเกี่ยวกับการตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอ พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด และจัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

(8) **การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ** จะเป็นงานเกี่ยวกับการผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง เสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ โดย คุมทะเบียนประวัติไว้ ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

(9) **งานขอหนังสือรับรอง** จะเป็นงานเกี่ยวกับการงานขออนุญาตให้ข้าราชการไปยังต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ขยก่องเขตชุกเกียรติ และให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย

(1) **กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง** จะเป็นงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่อง ในกรณีที่ คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่าไม่ได้กระทำความผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง และรายงานดำเนินการทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) **กรณีความผิดวินัยร้ายแรง** จะเป็นงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยโดยผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามหลักเกณฑ์และวิธีที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก

ตามผลการพิจารณาของอ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และรายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(3) การอุทธรณ์ จะเป็นงานเกี่ยวกับการการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(4) การร้องทุกข์ จะเป็นงานเกี่ยวกับการกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการ ให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือมีความคับข้องใจ เนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชา หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

(5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย จะเป็นงานเกี่ยวกับการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินการ ให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจการจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. งานออกจากราชการ

(1) การลาออกจากราชการ จะเป็นงานเกี่ยวกับการโดยผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นรายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด จะเป็นงานเกี่ยวกับการดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดใน กฎ ก.ค.ศ. กำหนด ดำเนินการ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ c) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

(3) การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป จะเป็นงานเกี่ยวกับการที่สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา

สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) การให้ออกจากราชการไว้ก่อนจะเป็นงานเกี่ยวกับการที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญาหรือต้องหาว่ากระทำความผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำความผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ) รายงานการสั่งพักราชการ หรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4) ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ การจัดระบบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใสใน ศรัทธาและให้การสนับสนุน การจัดการศึกษา

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไปดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา วิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษา และระเบียบ กฎหมายแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง วางแผน ออกแบบ ระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพโดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสมจัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้ ดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า และติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการรวบรวม ประมวลวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สนับสนุนข้อมูล รับทราบ หรือดำเนินการตามมติ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำรายงานการประชุม และแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติอนุญาต สั่งการเร่งรัดการดำเนินการ และรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการสำรวจระบบ เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศจัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จัดระบบฐานข้อมูลของ สถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของ เขตพื้นที่การศึกษา พัฒนาศักยภาพผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติการกิจจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อม โยงกับ สถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง นำเสนอ และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการ บริหาร การบริการ และการประชาสัมพันธ์ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะๆ

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดให้มีระบบ การประสานงานและเครือข่ายการศึกษาพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนา เครือข่ายการศึกษา ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากร ในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแผน โครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ความร่วมมือ และสนับสนุนทางวิชาการ แก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

(1) การจัดระบบการบริหาร จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์โครงสร้างภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา วางแผนออกแบบ การจัดระบบ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในระบบการทำงานและการบริหารงานของสถานศึกษา นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการใน สถานศึกษา ประกาศและประชาสัมพันธ์ ให้ส่วนราชการตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบ ดำเนินการบริหารจัดการ ให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนดและติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ

(2) **การพัฒนาองค์กร** จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา กำหนดแนวทางการพัฒนา องค์กรให้ครอบคลุม โครงสร้าง ภารกิจบุคลากร เทคโนโลยีและกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับสภาพ ปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา กำหนด เป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไป ใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กร และกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6. **งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา** จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการสำรวจข้อมูล ด้านเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาของสถานศึกษาวางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษาให้งานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้ง การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิต การพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาติดตาม ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการ เรียนรู้

7. **การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป** จะเป็นงาน ที่เกี่ยวกับการสำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหาร ทั่วไป จัดระบบส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก ในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อ สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน ติดตามประเมินผลการสนับสนุน และ อำนาจความสะดวกในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในด้านต่าง ๆ นำผลการประเมินมาปรับปรุง แก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ

8. **การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม** จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการกำหนด แนวทาง วางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา บำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม

ของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ สรุป ประเมินผลและรายงาน การใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่น ในการสำรวจข้อมูลจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษา ๑ ในเขตบริการของสถานศึกษา จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา จัดระบบข้อมูล ข่าวสารสนเทศ จากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสนอข้อมูล สารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

10. การรับนักเรียน จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการให้สถานศึกษา ประสานงานการดำเนินการ แบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกันและเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบกำหนด แผนการรับนักเรียนของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการรับนักเรียน ตามแผนที่กำหนด ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียน ที่มีปัญหาในการเข้าเรียน ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษา ทราบ

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการสำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งในระบบ นอกระบบ และอัธยาศัยกำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความ ต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับ แนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการจัดการ ศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้ง 3 รูปแบบ ตามความเหมาะสมและศักยภาพของ สถานศึกษา ประสานเชื่อมโยงความร่วมมือ และส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ติดตามประเมินผลการส่งเสริม และ ประสานงานการจัดการศึกษา ทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ มีประสิทธิภาพต่อไป

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการวางแผนกำหนดแนวทางการ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษาโดยสนับสนุนให้นักเรียนได้ มีส่วนร่วมใน กระบวนการวางแผนดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียน และส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียน ได้มีส่วน ร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน จัดกิจกรรมให้ ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการ ใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง สรุปและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การ จัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13. การประชาสัมพันธ์ จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม ของบุคคลชุมชนองค์กรสถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการกำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์ มาตรการ และวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายในตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม และรายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

16. งานบริการสาธารณะ จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะให้บริการข้อมูล ข่าวสารและบริการอื่น ๆ แก่สาธารณชน ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษาพัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณชน ให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ และผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ

17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดให้มีบุคลากร รับผิดชอบงานตามความเหมาะสม และศักยภาพของการปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบงาน วางแผนการปฏิบัติงาน

และดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย ประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนี้สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545:12-73) ได้เสนอรายละเอียดแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามกรอบหลักสูตรออกกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยมีครูผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโดยส่งเสริม ให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีดัชนีชี้วัดคุณภาพสามารถตรวจสอบคุณภาพได้ ส่งเสริมให้มีความร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ขอบข่ายภารกิจด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล การประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและการใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนา และส่งเสริมให้แหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมให้ชุมชน มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. ด้านการบริหารงบประมาณ คือ ยึดหลักความเท่าเทียมและความเสมอภาคทางโอกาส การศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้กับผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น มุ่งสร้างเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่สถานศึกษา มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การจัดระบบ การจัดหาวัสดุ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณและการรายงานทางการเงิน และการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน มุ่งเสริมการระดมทรัพยากร และการลงทุนด้านงบประมาณการเงินและสินทรัพย์จากทุกส่วนของสังคมมาใช้ในการจัดและพัฒนาการศึกษา ส่วนขอบข่ายการบริหารด้านงบประมาณประกอบด้วย การจัดตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผล การตรวจติดตามและประเมินประสิทธิภาพการจ่ายงบประมาณ การตรวจติดตามการใช้งบประมาณ การตรวจติดตามการ

ใช้ผลผลิต การระดมทรัพยากร การลงทุนเพื่อการศึกษา ทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา การจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการบริหาร การเบิกเงินจากการคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การบริหารบัญชี การจัดทำทะเบียนทางการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณ การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การวางแผนจัดหาวัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดการและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล การบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ และการจัดหาผลประโยชน์จากสินทรัพย์

3. ด้านบริหารงานบุคคล คือ ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด ยึดหลักธรรมาภิบาล ส่วนขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การวางแผน อัตรากำลัง มีการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเกลี้ยอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างจริงจัง การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา การเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางวิชาชีพ เงินเดือนและค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การลาศึกษาต่อ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำความผิดวินัยร้ายแรง การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การออกจากราชการ การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตวิชาชีพ งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การยกเว้นคุณสมบัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป คือ ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ในการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาของชาติ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ตามเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและ

องค์กรที่เกี่ยวข้อง มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยโดยนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีสมัยใหม่ การบริหารทั่วไป เป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยประสานส่งเสริมและส่งเสริมในการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสานและส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้ง การศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนจัด ให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น ส่วนขอบข่ายภารกิจ ประกอบด้วย การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษา การวางแผนการศึกษา แผนการศึกษาหรือกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและ แผนปฏิบัติการประจำปี การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการจัดระบบการบริหารและพัฒนา องค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานเลขานุการเขตพื้นที่ การศึกษา การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ การอำนวยการด้านบุคลากร การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การจัดตั้ง การ ขยายหรือเลิกสถานศึกษา การอำนวยการและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานงานกับส่วนภูมิภาคและ ส่วนท้องถิ่น งานกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน การจัดระบบควบคุม ภายในหน่วยงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานตามภารกิจสถานศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยึดหลักการดำเนินการดังนี้

1. การบริหารงานที่มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ
 - 1.1 ด้านวิชาการ
 - 1.2 ด้านงบประมาณ
 - 1.3 ด้านบริหารงานบุคคล
 - 1.4 ด้านบริหารทั่วไป
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสียในรูปของคณะกรรมการ
3. การบริหารจัดการต้องตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

4. การกระจายอำนาจการบริการและการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนบทบาทขององค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้อง จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ โดยที่

4.1 สถานศึกษา ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจากเดิมคอยรับคำสั่งจากหน่วยงาน ระดับสูงมาเป็นการบริหารงานโดยการริเริ่มด้วยตนเอง

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะเป็นผู้บริหารมืออาชีพภาวะผู้นำ สามารถ ประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อการจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาการศึกษา

4.3 ครู พัฒนาทักษะในหน้าที่ให้เป็นมืออาชีพ มีความสามารถในการปรับ กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4.4 ผู้ปกครองและชุมชน จะต้องเข้าใจบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารและ จัดการในสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนต้องเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการ จัดการศึกษาโดยตรง มีอำนาจหน้าที่ร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ และร่วมประเมินเพื่อ ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนจะได้ตอบสนองและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน และชุมชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ มีผู้ทำการศึกษาไว้มากมาย จึงได้นำมาเสนอและเรียบ เรียงดังรายละเอียดต่อไปนี้

กัมปนาท จันตะภาด (2535:ก-ค) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนของ ผู้บริหารดีเด่นในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารดีเด่น มีคุณลักษณะดังนี้ คือ มี มนุษยสัมพันธ์สามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาเพื่อนผู้บริหารผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนได้ดี สามารถสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนได้ดี ชุมชนยอมรับให้การร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน

พงษ์ธาดา สุภาแสน (2539:ค) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามการรับรู้และความคาดหวังของครูโรงเรียนเอกชนอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่จากผลการศึกษาพบว่า ครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝางมีการรับรู้ว่าคุณบริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำอยู่ในระดับมีการปฏิบัติบ่อยครั้งโดยมีการรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในระดับมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับมีการปฏิบัติเป็นครั้งคราว

นอกจากนี้ครูโรงเรียนเอกชนมีความคาดหวังว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในระดับต้องมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านมุ่งมั่นและมุ่งมั่นสัมพันธ์ ครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝาง มีความคาดหวังว่า ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งสองด้าน ในระดับมีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ส่วนแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝาง ตามความคาดหวังของครูโรงเรียนเอกชนในอำเภอฝางในด้านมุ่งมั่นและมุ่งมั่นสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งสองด้านในระดับที่มีการปฏิบัติบ่อยครั้งและมีสัดส่วนการแสดงผลพฤติกรรมทั้งสองด้านเท่ากัน

เพทาย ชื่อสังพงษ์ (2540:ค) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสตรีในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาในด้านมุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มุ่งสัมพันธ์ และมุ่งประสาน โดยยึดกรอบแนวคิดตามแนวทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน จากตัวอย่าง ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 144 คน และอาจารย์ 338 คน จากสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาทั่วประเทศที่มีผู้อำนวยการเป็นสตรีจำนวน 37 แห่ง ผลการศึกษาพบว่าผู้อำนวยการสตรีมีภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้าน มุ่งเกณฑ์ ด้านมุ่งมั่น และด้านมุ่งประสาน

อินทรน้อย มะลิชัยวงศ์ (2540:ก-ค) ภาวะผู้นำปรวิรรคของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดลำพูน อยู่ในระดับสูง คือ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นและยอมรับในศักยภาพของบุคลากรสูง โดยการให้อิสระและยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากรเปิดโอกาสให้บุคลากรเป็นผู้ริเริ่มงานเอง และคอยอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรอย่างเต็มที่ เป็นผู้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสูง โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร การวางแผน ให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรและสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เป็นผู้เห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันด้วยการใช้กระบวนการกลุ่มสูง โดยการสร้างบรรยากาศการร่วมมือร่วมใจ เคารพรักใคร่ สามัคคีและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร และบุคลากรกับบุคลากรด้วยกัน นอกจากนั้นบุคลากรครูยังเชื่อว่า ถ้าผู้บริหารพัฒนาในเรื่องวิสัยทัศน์ให้กว้างไกล กล้าตัดสินใจและเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพิ่มขึ้น โรงเรียนจะก้าวหน้ายิ่งกว่านี้

วนิดา สมฤทธิ์ (2540:ก-ค) ได้ทำการศึกษาลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฝางพบว่าทั้งผู้บริหาร โรงเรียนและครูฝ่ายปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอฝาง มีพฤติกรรมที่เน้นทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก รองลงไปได้แก่พฤติกรรมที่เน้นโครงสร้าง พฤติกรรมที่เน้นสัญลักษณ์ และพฤติกรรมที่เน้นการเมือง ตามลำดับ ส่วนด้านลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นลักษณะภาวะผู้นำที่เน้นทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก รองลงไป

คือ ลักษณะภาวะผู้นำที่เน้นโครงสร้างลักษณะภาวะผู้นำที่เน้นสัญลักษณ์ และลักษณะภาวะผู้นำที่เน้นการเมืองเช่นกัน ส่วนการประเมินในภาพรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำและผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในระดับกลาง

สุทัศน์ แก้วปัญญา(2541:ค)ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงปรัวรรตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงปรัวรรตของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยเฉพาะผู้บริหารช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง ส่วนที่อยู่ในระดับปานกลางคือผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองความสับสนยุ่งเหยิงด้วยวิธีการใหม่

สมจิต จันทรเที่ยง(2542:ค)พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย ในภาพรวมครูผู้สอนมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ว่าได้ปฏิบัติเป็นครั้งคราว ส่วนความคาดหวังนั้น ครูผู้สอนคาดหวังให้ผู้บริหารปฏิบัติบ่อยครั้งทั้งสองด้าน สำหรับผู้บริหาร ได้รับรู้และคาดหวังว่าผู้บริหารปฏิบัติบ่อยครั้งทั้งสองด้านทั้งด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ตามลำดับ

สินินทร จันทรพงษ์(2545:ก- ค)ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน ผลการศึกษา คือในภาพรวมครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม อยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนี้ผลการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสมพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญคือ การมีคุณธรรม จริยธรรม มนุษยสัมพันธ์ ความยุติธรรม มีวิสัยทัศน์เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทันสมัย เป็นผู้นำ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ กระตือรือร้น มีความเสียสละ และมีบุคลิกภาพดี ส่วนคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นควรให้ความสำคัญในเรื่องการติดตามการปฏิบัติงาน การประเมินผล การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม มีการพัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจ ให้ความเสมอภาค ทำงานเป็นทีม ให้อำนาจกำลังใจนำเทคนิคมาใช้ในการบริหารและปฏิบัติงานประสานงาน และทันต่อเหตุการณ์

อัมพร อิศรารักษ์ (2547:ค)ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตภาคตะวันออก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ใน

โรงเรียน มัธยมศึกษา เขตภาคตะวันออก จำนวน 306 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตภาคตะวันออกเป็นแบบภาวะผู้นำแบบปฏิรูปอยู่ในระดับมาก

กิจสุพัฒน์ ศรีกระโทก(2549:ค)ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 114 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

วิรัตน์ มะโนพัฒนา(2549:109)ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีพบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก

สิงหะ บุตรดี(2546:57)ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความศรัทธาของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

บัณฑิต แทนพิทักษ์(2540:187) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธาและความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

นิกร สุขใจ(2549:ค)แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลปรากฏว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ได้แสดงออกหรือปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำในเชิงอุดมคติ เชิงจริงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจเชิงใฝ่ใจรายบุคคล และเชิงกระตุ้นให้เกิดปัญญาบ่อยครั้ง ส่วนภาพรวมของภาวะผู้นำแบบการจัดการ ครูผู้สอนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงออกหรือปฏิบัติบ่อยครั้ง

ส่วนการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา มีผู้ทำการศึกษาไว้มากมาย จึงได้นำมาเสนอและเรียบเรียงดังรายละเอียดต่อไปนี้

มัยดิง เบญจธาดา(2549:132)ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

อจรา ธารบุตร(2550:80)ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

พันซ์เทพ ใจคำ (2550:78)ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขตที่ 1 พบว่าประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ธีระพงษ์ วีระชานนท์ (2550:132)ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ปิติพงษ์ วรรณรี (2551:บทคัดย่อ)ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สมใจ จุฑาวุฒิกุล (2530:167)ได้ทำการศึกษาวิจัยความพึงพอใจในของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา พบว่า ครูเพศหญิงโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์มีความพึงพอใจในพฤติกรรมการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์แตกต่างกับครูเพศชาย

จัญญ พรหมสุข (2538:110-114)ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตการศึกษา 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับดีทุกด้านยกเว้นการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเกิดจากการขาดแคลนครูบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะวิชาที่สอน ดังนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรจะทำให้การสนับสนุนในเรื่องของบุคลากรและงบประมาณ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สำหรับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่จะปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง จึงส่งผลทำให้ประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารมีความแตกต่างกัน

บุญมี แก้วห้าประการ (2540:127)ได้ทำการศึกษาวิจัย การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูอาจารย์ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ปัญญาพร พิพัฒน์วงศ์(2540:147)ได้ทำการศึกษาวิจัยความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมในสังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ข้าราชการครูชายกับข้าราชการครูหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมศักดิ์ ด่านเดชา(2544:4)ได้ทำการศึกษาวิจัยทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า ปัญหาประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา ได้แก่ผู้บริหารไม่ศึกษาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ขาดการติดตามประเมินผลงานการเรียนการสอน จัดหาสื่อให้ไม่เพียงพอ ไม่สนับสนุนให้ครูวัดผลเป็นระบบและต่อเนื่อง ไม่สนับสนุนให้ครูจัดห้องสมุดให้เป็นเอกเทศ ขาดการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง และจัดให้มีการประชุมอบรมทางวิชาการน้อย

พงษ์พิช รุ่งเป้า(2546:2)ได้ทำการศึกษาวิจัยกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและขวัญกำลังใจของข้าราชการครู พบว่า กระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ต่างกันโดยภาพรวมแตกต่างกัน

อุมร สวาลัง(2546:3-4)ได้ทำการศึกษาวิจัย การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล พบว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน

บุษกร เพ็ชรพวง(2546:82)ได้ทำการศึกษาวิจัย สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนานุเคราะห์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีสภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนานุเคราะห์ไม่แตกต่างกัน

ฐระกิจ พิมพ์แพง(2547:108)ได้ทำการศึกษาวิจัย การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 1 พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ณรงค์ ศรีละมุล(2547:4)ได้ทำการศึกษาวิจัยการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดยะลา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

จรูญ ล่องชุม และคณะ(2547:ก)ได้ทำการศึกษาวิจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-3 ตามทัศนะของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-3 มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี ส่วนรายด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับดีเช่นเดียวกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานครเขต 1 (2548:127)ได้ทำการศึกษาวิจัย สภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารและการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกด้านนิพนธ์ เพชรคง(2546:ข)ได้ทำการศึกษาวิจัย การปฏิบัติงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านวิชาการ

โสภณ ชูช่วย และคณะ(2549:ก)ได้ทำการศึกษาวิจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดี

มนัสวี มณีสวัสดิ์(2549:จ)ได้ทำการศึกษาวิจัย การปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 พบว่า หัวหน้าฝ่ายการบริหารงานวิชาการ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

ภัทรานิษฐ์ เจริญธรรม (2549 : 3) ได้ทำการศึกษาวิจัย การปฏิบัติงานการบริหารทั่วไปของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานการบริหารทั่วไป โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จินดา อูสมาน (2549:143)ได้ทำการศึกษาวิจัย ประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามทัศนะของข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกัน

มูฮัมหมัดฟิกรี มะหะมัด(2550:60)ได้ทำการศึกษาวิจัย ปัญหาการบริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ว่า การปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีปัญหาแตกต่างกัน

ธงชัย เปรมชนม์(2550:73)ได้ทำการศึกษาวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารงบประมาณ ในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครบุรี เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

กนกวรรณ ปือราเฮง (2550:88)ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงาน ตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 พบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

อมรัตน์ สุวรรณคุณ (2551:89)ได้ทำการศึกษาวิจัยกระบวนการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 พบว่า การปฏิบัติงาน ตามกระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวม มีความแตกต่างกัน

เสาวนีย์ โหรรัมย์ (2551:74)ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลากับประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานทางวิชาการอยู่ในระดับมาก

แสงไทย เกษโสภณ (2550:94)การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภออุ้มผางปี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก

2. งานวิจัยต่างประเทศ

กอยน์ (Goin,1992:ไม่ปรากฏเลขหน้า)ได้ทำการศึกษาวิจัย การมีส่วนร่วมของครู และครูใหญ่ในการบริหารโรงเรียน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูและครูใหญ่จะอยู่ในลักษณะ การเป็นเจ้าของร่วมกันและมีส่วนร่วมทั้งในด้านการเตรียมการวางแผนของโรงเรียน การฝึกอบรม การนำไปปฏิบัติและการธำรงรักษาไว้ให้มั่นคง

เบลค (Belk,1998:ไม่ปรากฏเลขหน้า)ทำการศึกษากิจการปฏิบัติงานตามการบริหาร โดยโรงเรียนเป็นฐานกับการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนพบว่า ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังต่อไปนี้ 1)มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง 2)ถ่ายโอน อำนาจสู่โรงเรียน 3)ร่วมกันทำความกระจำในภารกิจ 4)ตรวจสอบได้ 5)มีการฝึกอบรม ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 6)การสร้างทีมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 7)ทีมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาจากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 8)มีความผูกพันร่วมกัน ของผู้มีส่วนร่วม 9)มีการกำหนดระยะเวลาในการวางแผนการบริหารและการวัดผลประเมินผล ชัดเจน 10)นิยามและทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือเป้าหมายของโรงเรียน 11)จัดให้มีสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ 12)มีเวลาสำหรับการคิดอย่างระมัดระวัง มีการวางแผนและนำร่อง การปฏิบัติ 13)มีงบประมาณเพียงพอ 14)มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างทีมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ทั้งในและนอกโรงเรียน และ 15) กระตุ้นและมีระบบการให้รางวัลสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีผลการปฏิบัติงานดี

บูโกสกี(Bukosky,1999:ไม่ปรากฏเลขหน้า)ได้ทำการศึกษาการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการศึกษา พบว่า ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะต้องทำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ หลักสูตร มีมาตรฐาน การสอนที่มีประสิทธิภาพ /การเรียนรู้แบบปฏิสัมพันธ์ การวัดผลประเมินการปฏิบัติงาน มีเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมผู้ปกครอง และการออกแบบการทำงานใหม่

แมคคัลลัฟ(McCullough,1995:บทคัดย่อ)ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับคุณภาพของภาวะผู้นำและความแตกต่างของภาวะผู้นำที่มีในผู้บริหารโรงเรียนแต่ละคน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า มีความสัมพันธ์กันระหว่างคุณภาพของภาวะผู้นำผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมืองกับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และมี ความแตกต่างอย่างมีนัยทางสถิติ

ฟิงเคลีย (Finklea,1997 : บทคัดย่อ)ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า แบบภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลโรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยทางสถิติ และประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์กันมาทางบวกกับประสิทธิผลทางวิชาการในโรงเรียน

ฮาเตอร์และเบส(Hater and Bass,1988) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา และการรับรู้พบว่า

1. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารที่สอดคล้องตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงกว่าผู้บริหารทั่วไป โดยเฉพาะในด้านการสร้างบารมีและการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นปัจจัยพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ดีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

เคนดริค (Kendrick,1987:8)ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมในเมืองให้มีประสิทธิผลโดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรก และต่อมาได้ใช้ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล โครงสร้างโรงเรียนกับประสิทธิผล

เมอร์เรย์ (Murray, 1988:80) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพ กับประสิทธิผลของวิทยาลัยขนาดเล็กโดยประเมินผลใน 8 ด้าน คือ ความพึงพอใจด้านการศึกษา การพัฒนาทางด้านวิชาการ พัฒนาการทางด้านอาชีพ สุขภาพขององค์กร การพัฒนาส่วนบุคคล ความพึงพอใจในการจ้างงาน ความเป็นระบบเปิดของวิทยาลัย การจัดหาทรัพยากร ผลการวิจัย ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผล

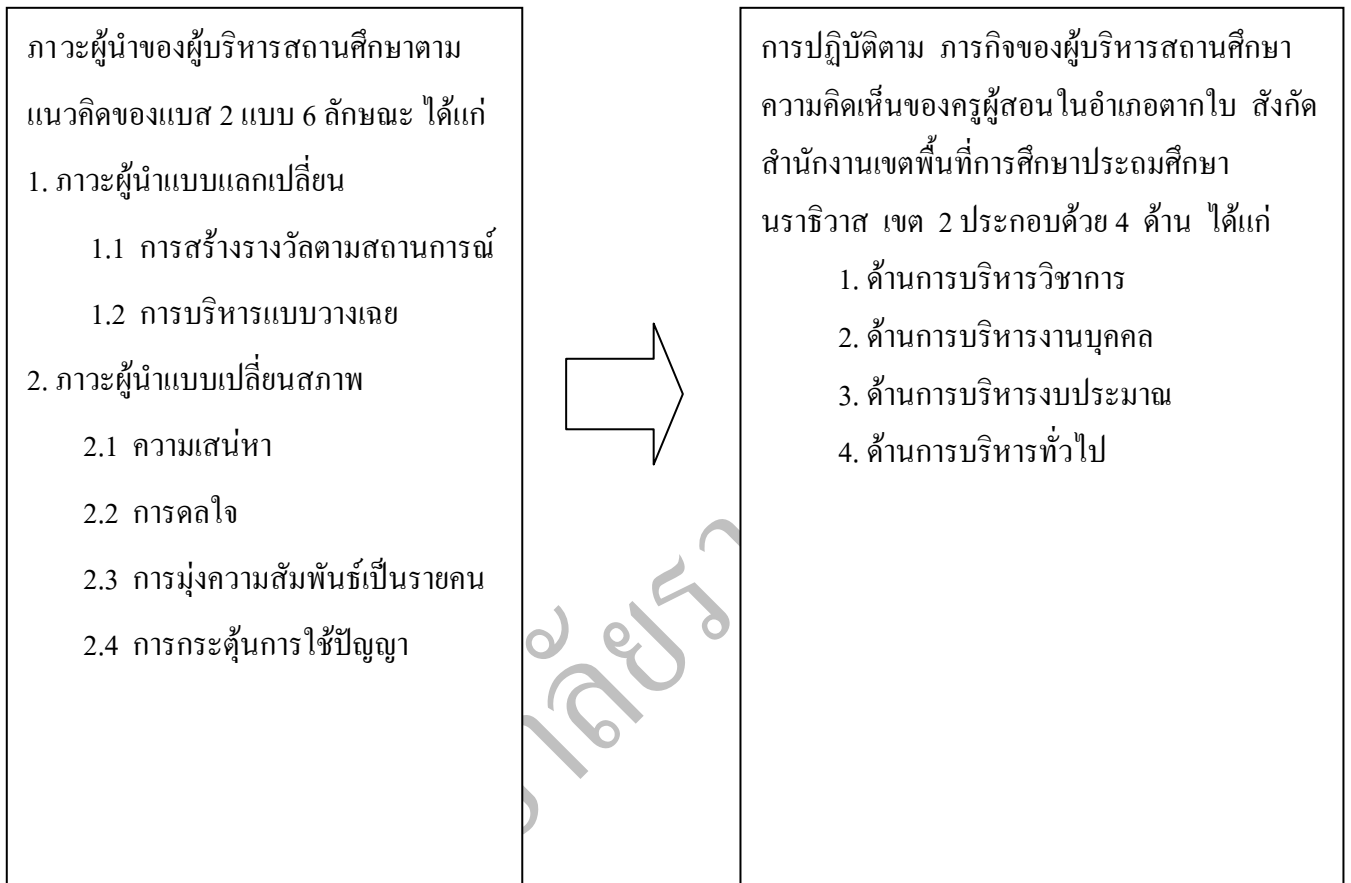
เฟลตัน (Felton, 1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา กับความพึงพอใจในงานของครู โดยการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 31 แห่งของรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ใช้ตัวอย่างซึ่งเป็นครู ร้อยละ 10 ของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน และใช้แบบสอบถาม MLQ เป็นเครื่องมือในการทำวิจัยผลการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในงานของครู และพบว่าผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา จะมีภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

จุง (Jung, 1997:980) ได้ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแบบแลกเปลี่ยน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ผลการศึกษาพบว่า แบบภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของผู้ตามมากที่สุด โดยที่ผลการปฏิบัติงานนั้นเกิดจากความศรัทธาที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ เนื่องจากภาวะผู้นำที่ผู้นำได้แสดงออกต่อผู้ตาม

กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้วิจัยมีกรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระดังนี้

ตัวแปรต้น ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ การเก็บ รวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูผู้สอน ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 จำนวน 210 คน ได้แก่ โรงเรียนบ้านศรีพจน์ จำนวน 15 คน โรงเรียนบ้านปูลำพาน จำนวน 16 คน โรงเรียนบ้านตะเหลียง จำนวน 37 คน โรงเรียนบ้านบางขุนทอง จำนวน 32 คน โรงเรียนบ้านเกาะสะทอน จำนวน 45 คน โรงเรียนวัดฉัตรทันสนานต์ จำนวน 16 คน โรงเรียนบ้านโคกสูง จำนวน 9 คน โรงเรียนบ้านโคกมะม่วง จำนวน 14 คน โรงเรียนวัดสิทธิสาร - ประดิษฐ์ จำนวน 14 คน และโรงเรียนวัดพระพุทธร จำนวน 12 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ เป็นครูผู้สอน ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา อำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 จำนวน 136 คน ซึ่งมีขั้นตอนกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 การ กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน โดยตรงกับจำนวนครูผู้สอนแต่ละสถานศึกษา

2.2 เมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ครูผู้สอน แล้วใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) อย่างเป็นสัดส่วน โดยเทียบสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างจากประชากร ในแต่ละสถานศึกษาได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

สถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนบ้านศรีพจน์	15	12
โรงเรียนบ้านปยู	16	12
โรงเรียนบ้านตะเหลียง	37	20
โรงเรียนบ้านบางขุนทอง	32	20
โรงเรียนบ้านเกาะสะท้อน	45	25
โรงเรียนวัดฉัตรทันสนานต์	16	12
โรงเรียนบ้านโคกสูง	9	5
โรงเรียนบ้านโคกมะม่วง	14	10
โรงเรียนวัดสิทธิสารประดิษฐ์	14	10
โรงเรียนวัดพระพุทธร	12	10
รวม	210	136

2.3 เลือกตัวอย่างตามวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นจากขอบข่ายงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบวิธีของลิเคิร์ท (Likert

Scale;อ้างถึงใน เชาวน์ อินโย,2543:204)โดยใช้แนวคิดของเบส(Bass,1985 : 46 ; อ้างถึงใน บัณฑิต แทนพิทักษ์,2540 : 49)มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- | | | |
|---|---------|---------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบวิธี ของลิเคิร์ท (Likert Scale ; อ้างถึงใน เชาวน์ อินโย,2543 : 204)มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 4 เป็นการหาค่าความสัมพันธ์ของแบบสอบถามระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน(Pearson's product moment correlation coefficient)เป็นรายด้าน และนำเสนอค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในรูปความเรียง ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์(ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553: 316)ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.30 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31– 0.70 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71-1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันระดับสูง

และพิจารณาทิศทางของความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้

คือ ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน และถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นไปในทางลบ แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทางตรงข้ามกัน

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือสำหรับการค้นคว้าอิสระมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำกับการกิจของผู้บริหารสถานศึกษาจากทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เข้าใจแล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นแบบสอบถาม

2.2 สร้างเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนดังนี้

(1) สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยให้ครอบคลุมเนื้อหาภาวะผู้นำตามแนวความคิดของเบส (Bass, 1985:46; อ้างถึงใน บัณฑิตแพ้นพิทักษ์, 2540:49) มี 2 แบบ 6 คุณลักษณะ คือ แบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย คุณลักษณะ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และคุณลักษณะ การบริหารแบบวางเฉย และแบบเปลี่ยนสภาพ ประกอบด้วย คุณลักษณะ ความค้นหา คุณลักษณะการคล้อยตาม คุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และ คุณลักษณะ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

(2) สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ครอบคลุมเนื้อหาตามการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546:32-73) มี 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

(3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ แนะนำ และปรับปรุงแก้ไข

(4) นำแบบสอบถามที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา จำนวนที่ใช้ ความชัดเจนของคำถามและสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขและตรวจสอบความตรงของเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (IOC) แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปนำไปเป็นแบบสอบถามมีหลักในการลงความเห็นและให้คะแนนดังนี้

+ 1	เมื่อแน่ใจว่า	ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
0	เมื่อไม่แน่ใจว่า	ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
-1	เมื่อแน่ใจว่า	ข้อคำถามนั้นวัดไม่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถามภาวะผู้นำมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8 ถึง 1.00 และแบบสอบถามการปฏิบัติงานตามภารกิจ ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8 ถึง 1.00

(5) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดพิมพ์และนำไปทดลองใช้(Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความ เชื่อมั่น (Reliability)โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร, 2549:160) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ดังนี้

(5.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.812

(5.2) การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.897

(6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพมาแล้วปรับปรุงแก้ไขให้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระต่อไป

(7) จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตแนะนำตัวจาก สำนัก งานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 สถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บแบบสอบถาม

2. ผู้ค้นคว้าอิสระประสานงานกับเจ้าหน้าที่ธุรการของสถานศึกษาแต่ละ สถานศึกษา ด้วยตนเอง เพื่อขอความอนุเคราะห์รับแบบสอบถามและส่งแบบสอบถาม จากผู้ค้นคว้า อิสระให้กับสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายและกำหนดไปรับแบบสอบถามคืน ภายใน 20 วัน

3. ผู้ค้นคว้าอิสระติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนเจ้าหน้าที่ธุรการโดยได้ แบบสอบถามคืน จำนวน 136 ฉบับ จากแบบสอบถามทั้งหมด 136 ฉบับ จำนวน 10 สถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 100

4. ผู้ค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ พบว่า มีความสมบูรณ์ จำนวน 136 ฉบับ จากนั้น ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อหาค่าความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ของแบบสอบถามว่าด้วย ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับการปฏิบัติงาน ตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อทราบระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ซึ่งแบ่งคะแนนเป็นช่วง ๆ แต่ละช่วงมีความหมายดังนี้ (วัน เดชพิชัย, 2532 : 11)

4.51 – 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ตามเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553:316) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31– 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับปาน

กลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันระดับสูง

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 การหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

2.1.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) ใช้วิธีหาค่า

สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้สูตรครอนบัค

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

2.2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation)

2.2.5 ทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r)

แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ในการคั่นคว่ำอิสระในครั้งนี้ ผู้คั่นคว่ำอิสระได้ดำเนินการคั่นคว่ำอิสระตามแผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระดังนี้

ตารางที่ 2 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ระยะเวลาขั้นตอนของกิจกรรม	พ.ศ.2554	พ.ศ.2555	พ.ศ. 2556								
	พ.ย.-ธ.ค.	ม.ค.-ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1.ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	↔										
2.ศึกษาประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง	↔										
3.สร้างเครื่องมือ ทดลองใช้ ปรับปรุงแก้ไข		↔									
4.เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง		↔									
5.วิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย			↔								
6.เขียนต้นฉบับ			↔								
7.พิมพ์การค้นคว้าอิสระและเข้าเล่ม					↔						
8.ขอสอบการค้นคว้าอิสระ								↔			

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอดากโบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระได้นำเสนอ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของ ข้าราชการ ครู จำนวน 136 ฉบับ ซึ่งได้นำเสนอข้อมูลในการ
ค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็น 3 ตอน ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการค้นคว้าอิสระตามลำดับ
ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน
ในอำเภอดากโบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ตอนที่ 3 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
ครูผู้สอนในอำเภอดากโบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนข้อมูล
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับ
การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อทราบระดับความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอดากโบ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ของแบบสอบถามใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ซึ่งแบ่งคะแนนเป็น
ช่วงๆ แต่ช่วงมีความหมายดังนี้

- 4.51 – 5.00 หมายความว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด
 3.51 – 4.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก
 2.51 – 3.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลาง
 1.51 – 2.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับน้อย
 1.00 – 1.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ตามเกณฑ์
 (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553:316) ดังนี้

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.30 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31– 0.70 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71-1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันระดับสูง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจก
 แจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา
 และประสบการณ์การทำงาน ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1.เพศ		
1.1 หญิง	91	66.9
1.2 ชาย	45	33.1
รวม	136	100.0
2.อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	28	20.60
2.2 30 - 40 ปี	58	42.60
2.3 มากกว่า 40 ปี	50	36.80
รวม	136	100.00
3.ระดับการศึกษา		
3.1 ระดับปริญญาตรี	123	90.40
3.2 สูงกว่าปริญญาตรี	13	9.60
รวม	136	100.00
4.ประสบการณ์การทำงาน		
4.1 1-5 ปี	34	25.00
4.2 6-10 ปี	50	36.80
4.3 11 – 20 ปี	13	9.60
4.4 21 ปีขึ้นไป	39	28.70
รวม	136	100.00

จากตารางที่ 3 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.9 มีอายุอยู่ในกลุ่มระหว่าง 30 – 40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.6 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 90.4 และมีสำหรับประสบการณ์การทำงาน 6 – 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.8

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	3.61	0.50	มาก
1.1 คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์	3.64	0.30	มาก
1.2 คุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉย	3.57	0.53	มาก
2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	3.70	0.51	มาก
2.1 คุณลักษณะความสนใจ	3.74	0.64	มาก
2.2 คุณลักษณะการคล้อยใจ	3.91	0.52	มาก
2.3 คุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	3.44	0.68	มาก
2.4 คุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.73	0.60	มาก
รวม	3.67	0.48	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาตามแบบภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 3.61$) เมื่อพิจารณาคูณลักษณะของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นรายด้าน พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย คุณลักษณะการคล้อยใจ ($\bar{X} = 3.91$) คุณลักษณะความสนใจ ($\bar{X} = 3.74$) คุณลักษณะ

การกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 3.73$) และคุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 3.44$) ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นรายด้าน พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) ประกอบด้วย คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์ ($\bar{X} = 3.64$) และคุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉย ($\bar{X} = 3.57$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามคุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์เป็นรายข้อ

ข้อที่	คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลแก่ท่านที่ปฏิบัติงานได้ดีและสำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.56	0.80	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนท่านปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย	4.04	0.73	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงแก่ท่านด้วยการชมเชยทั้งโดยส่วนตัวและในที่ประชุม	3.63	0.85	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้เงินเดือนโบนัส เลื่อนตำแหน่ง เวลาที่ท่านทำชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา	3.74	0.83	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง และสรรเสริญ ให้การยอมรับท่านต่อหน้าบุคคลอื่น	3.51	0.86	มาก
รวม		3.64	0.63	มาก

จากตารางที่ 5 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์ พบว่า ภาพรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนท่านปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมาคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้เงินเดือนโบนัส เลื่อนตำแหน่ง เวลาที่ท่านทำชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.74$) และ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงแก่ท่านด้วยการชมเชย

ทั้งโดยส่วนตัวและในที่ประชุม ($\bar{X} = 3.63$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อที่ ผู้บริหารสถานศึกษา ยกย่องและสรรเสริญให้การยอมรับท่านต่อหน้าบุคคลอื่น ($\bar{X} = 3.51$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร สถานศึกษาจำแนกตามคุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉยเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณลักษณะการบริหารงานแบบวางเฉย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระในการจัดการเรียนการสอนของท่าน	4.05	0.87	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจะเข้าไปให้ความช่วยเหลือ เสนอแนะเมื่อการปฏิบัติงานของท่านมีปัญหา	3.82	0.75	มาก
3	ผู้บริหารให้การเสริมแรงทางลบ โดยการตำหนิ หรือลงโทษ เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด	3.07	1.15	ปานกลาง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจะคอยควบคุมติดตามการปฏิบัติงานของท่านอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่างานกำลังดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.63	0.73	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาจะวางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้างานยังคงดำเนินไปด้วยดี	3.30	0.93	มาก
รวม		3.57	0.53	มาก

จากตารางที่ 6 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 คุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉย พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระในการจัดการเรียนการสอนของท่าน ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมาคือ ข้อที่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะเข้าไปให้ความช่วยเหลือ เสนอแนะเมื่อการปฏิบัติงานของท่านมีปัญหา ($\bar{X} = 3.82$) และข้อที่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะคอยควบคุมติดตามการปฏิบัติงานของท่านอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่างานกำลังดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยกเว้นข้อที่ผู้บริหารให้การเสริมแรงทางลบโดยการตำหนิหรือลงโทษเมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.07$) โดยอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามคุณลักษณะด้านความสนใจเป็นรายข้อ

ข้อที่	คุณลักษณะความสนใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ท่านได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร	3.62	0.70	มาก
2	ท่านมีความภูมิใจ ศรัทธา ใน การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน	3.80	0.71	มาก
3	ท่านมีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ปัญหาต่างๆ	3.91	0.84	มาก
4	ท่านรู้สึกอบอุ่นใจและมั่นใจเมื่อท่านทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา	3.74	0.77	มาก
5	ท่านได้รับการโน้มน้าวจิตใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายจากผู้บริหาร	3.64	0.82	มาก
รวม		3.74	0.64	มาก

จากตารางที่ 7 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 คุณลักษณะความสนใจ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ ท่านมีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ปัญหาต่างๆ ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมาคือ ข้อที่ ท่านมีความภูมิใจศรัทธาในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน ($\bar{X} = 3.80$) และข้อที่ท่านรู้สึกอบอุ่นใจและมั่นใจเมื่อท่านทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.74$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามคุณลักษณะการคล้อยเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณลักษณะการคล้อย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ท่านทราบเป้าหมายของสถานศึกษาและพยายามให้บรรลุเป้าหมาย	4.01	0.69	มาก
2	ท่านได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย	3.97	0.60	มาก
3	ท่านได้รับแนวคิดและแนวทางในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงจากผู้บริหารสถานศึกษา	3.88	0.56	มาก
4	ท่านได้รับการกระตุ้นส่งเสริมการทำงานและความพยายามให้มีมาตรฐานและสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.82	0.72	มาก
5	ท่านได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา	3.85	0.72	มาก
รวม		3.91	0.52	มาก

จากตารางที่ 8 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 คุณลักษณะการคล้อย พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ ท่านทราบเป้าหมายของสถานศึกษาและพยายามให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมาคือ ข้อที่ท่านได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.97$) และท่านได้รับแนวคิดและแนวทางในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงจากผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.88$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อที่ท่านได้รับการกระตุ้นส่งเสริมการทำงานและความพยายามให้มีมาตรฐานและสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร
สถานศึกษาจำแนกตามคุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลเป็นรายข้อ

ข้อที่	คุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ผู้บริหารมีความสนิทและเป็นส่วนตัวกับท่าน	3.19	0.90	ปานกลาง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจครูและใส่ใจท่านอย่างใกล้ชิด	3.45	0.84	ปานกลาง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริม และพัฒนาอาชีพตามความต้องการและความสนใจท่าน อย่างสม่ำเสมอ	3.46	0.73	ปานกลาง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อท่านและ เพื่อนครูอย่างเท่าเทียมกัน	3.41	0.99	ปานกลาง
5	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ปลุกเร้า และยกระดับความต้องการของท่านให้ทำงานสำเร็จระดับที่สูงขึ้น	3.69	0.73	มาก
รวม		3.44	0.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีคุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากเพียงข้อเดียวคือ ข้อที่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ปลุกเร้า และยกระดับความต้องการของท่านให้ทำงานสำเร็จระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.69$) นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลางหมด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมและพัฒนาอาชีพตามความต้องการและความสนใจท่าน อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.46$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจครูและใส่ใจท่านอย่างใกล้ชิด ($\bar{X} = 3.45$) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อท่านและเพื่อนครูอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 3.41$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของ
ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามคุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาคิดสิ่งใหม่ๆในการปฏิบัติงาน	3.85	0.74	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ	3.66	0.74	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและสนับสนุนให้ครูสร้างระบบความคิดในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	3.69	0.71	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารู้จักวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ	3.80	0.65	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามียุทธศาสตร์ในการคิด	3.64	0.69	มาก
รวม		3.73	0.60	มาก

จากตารางที่ 10 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 มีคุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูผู้สอนคิดสิ่งใหม่ๆในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอน รู้จักวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.80$) และ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและสนับสนุนให้ครูสร้างระบบความคิดในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.69$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ ครูผู้สอน มียุทธศาสตร์ในการคิด ($\bar{X} = 3.64$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ระดับของการปฏิบัติงานตามภารกิจ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

วิเคราะห์ ระดับ การปฏิบัติงานตามภารกิจ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 เป็นการวิเคราะห์ ข้อมูลโดย การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)ทั้งภาพรวม และรายด้าน ปรากฏดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

การปฏิบัติงานตามภารกิจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติงาน
1. ด้านวิชาการ	3.82	0.52	มาก
2. ด้านงบประมาณ	4.10	0.60	มาก
3. ด้านบริหารงานบุคคล	3.78	0.59	มาก
4. ด้านบริหารงานทั่วไป	3.91	0.54	มาก
รวม	3.88	0.51	มาก

จากตารางที่ 11 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านงบประมาณ ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ($\bar{X} = 3.91$) และด้านวิชาการ ($\bar{X} = 3.82$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 3.78$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร
สถานศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจ ด้านการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	ดำเนินการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร แกนกลางและหลักสูตรสถานศึกษา	3.71	0.62	มาก
2	กำหนดให้ผู้เรียนจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ในสาระวิชาที่สอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.10	0.73	มาก
3	มีการติดตามประเมินผลการใช้การจัดการ เรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง	3.68	0.72	มาก
4	ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ เน้นให้นักเรียนปฏิบัติจริง และเรียนรู้จาก ธรรมชาติ	3.76	0.77	มาก
5	จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน	3.68	0.78	มาก
6	ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบ บูรณาการ	3.89	0.76	มาก
7	จัดให้มีการนิเทศภายในสถานศึกษา	3.69	0.77	มาก
8	จัดบริการสื่อการสอนให้ได้รับความสะดวก ในการนำไปใช้	3.65	0.85	มาก
9	จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบขอ กระทรวงศึกษาธิการ	4.08	0.73	มาก
10	จัดให้มีเอกสารประเมินผลการเรียนครบถ้วน	3.88	0.67	มาก
11	ส่งเสริมให้มีการนำผลการประเมินผลการ เรียนไปปรับปรุงการเรียนการสอน	3.93	0.76	มาก
12	จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนาทาง วิชาการ	3.77	0.71	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจ ด้านการบริหารงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
13	เน้นการมีส่วนร่วม ในการวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการ วางแผนวิชาการ	3.73	0.63	มาก
14	แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการงาน วิชาการของสถานศึกษา	3.93	0.72	มาก
15	ติดตามประเมินและรายงานผลการใช้ แผนปฏิบัติงานประจำปีที่เกี่ยวข้องงาน วิชาการ	3.78	0.59	มาก
รวม		3.82	0.52	มาก

จากตารางที่ 12 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ กำหนดให้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ในสาระวิชาที่สอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือ ข้อที่ จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามระเบียบของ กระทรวงศึกษาธิการ ($\bar{X} = 4.08$) และข้อที่ ส่งเสริมให้มีการนำผลการประเมินผลการเรียนไปปรับปรุงการเรียนการสอน กับข้อที่ แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการงานวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.93$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ จัดบริการสื่อการสอนให้ได้รับความสะดวกในการนำไปใช้ ($\bar{X} = 3.65$) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร
สถานศึกษาด้านการบริหารงานงบประมาณจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจ ด้านการบริหารงานงบประมาณ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	จัดให้มีการวางแผนงานในการบริหารงาน งบประมาณ	4.08	0.80	มาก
2	กำกับดูแล ให้การปฏิบัติงานงบประมาณ เป็นไปอย่างถูกต้องเป็นระเบียบ	4.04	0.66	มาก
3	มีการประเมินผลในการปฏิบัติงาน งบประมาณเป็นระยะ ๆ	3.92	0.63	มาก
4	มีการส่งเสริมให้ใช้เงินงบประมาณ ตลอดจน วัสดุครุภัณฑ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.10	0.72	มาก
5	มีการจัดหางบประมาณ ตลอดจนวัสดุ ครุภัณฑ์ประจำปีให้สอดคล้องกับความต้องการ ของโรงเรียน	4.08	0.73	มาก
6	กำกับดูแลเอกสารหลักฐานทางงบประมาณ ให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง	4.12	0.72	มาก
รวม		4.10	0.60	มาก

จากตารางที่ 13 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็น
ของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
ในการบริหารงานงบประมาณ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ กำกับดูแลเอกสารหลักฐาน
($\bar{X} = 4.12$) รองลงมาคือ มีการส่งเสริมให้ใช้เงินงบประมาณ ตลอดจนวัสดุครุภัณฑ์ให้เกิด
ประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 4.10$) และจัดให้มีการวางแผนงานในการบริหารงานงบประมาณ ($\bar{X} =$
4.08) ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการประเมินผลในการปฏิบัติงานงบประมาณเป็นระยะ ๆ ($\bar{X} =$
3.92) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร
สถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจ ด้านการบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	มีโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เป็นระบบ	3.88	0.68	มาก
2	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนอย่างชัดเจน	3.99	0.83	มาก
3	มีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร	3.87	0.86	มาก
4	มีการควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศ บุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ	3.74	0.66	มาก
5	ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอย่างยุติธรรม	3.64	0.79	มาก
6	ดูแลและเอาใจใส่ในสวัสดิการของครูอย่างดี	3.51	0.90	มาก
7	ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษา	3.93	0.81	มาก
8	มีแผนพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา	3.68	0.65	มาก
รวม		3.78	0.59	มาก

จากตารางที่ 14 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาคือ ข้อที่ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.93$) และข้อที่มีโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เป็นระบบ ($\bar{X} = 3.88$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อที่ ดูแลและเอาใจใส่ในสวัสดิการของครูอย่างดี ($\bar{X} = 3.51$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร
สถานศึกษาด้านการบริหารงานทั่วไปจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจ ด้านการบริหารงานทั่วไป	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	ดำเนินงานธุรการถูกต้องตามระเบียบและ เป็นปัจจุบัน	3.95	0.61	มาก
2	ดำเนินงานในการเป็นเลขานุการของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.91	0.64	มาก
3	มีแผนพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูล ข่าวสาร	3.80	0.80	มาก
4	มีการประสานงานและพัฒนาเครือข่าย	3.93	0.76	มาก
5	มีการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร	3.79	0.70	มาก
6	มีการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.82	0.66	มาก
7	ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ	3.88	0.66	มาก
8	มีการดูแลอาคารสถานที่ ปรับปรุง ซ่อมแซม ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า	4.07	0.82	มาก
9	มีการจัดทำสำมะโนผู้เรียนเป็นปัจจุบัน	3.96	0.79	มาก
10	ดำเนินงานตามนโยบายการรับนักเรียน	4.07	0.81	มาก
11	ส่งเสริมและประสานงานการศึกษา ในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย	3.79	0.72	มาก
12	มีบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา	3.90	0.67	มาก
13	ส่งเสริมงานกิจการนักเรียน	3.87	0.70	มาก
14	ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงาน การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัด การศึกษา	3.86	0.60	มาก
15	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์งานด้านการศึกษา	3.90	0.76	มาก
16	การประสานงานราชการกับเขตพื้นที่ การศึกษาและหน่วยงานอื่น	3.98	0.76	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามภารกิจ ด้านการบริหารงานทั่วไป	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
17	การจัดระบบการควบคุมภายในของ สถานศึกษา	3.90	0.67	มาก
รวม		3.91	0.54	มาก

จากตารางที่ 15 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ มีการดูแลอาคารสถานที่ ปรับปรุงซ่อมแซมให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า กับข้อที่มีค่านำงานตามนโยบายการรับนักเรียน ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือ ข้อที่มี การประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น และข้อที่มีการจัดทำสำมะโนผู้เรียนเป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.98$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อที่มี ส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย ($\bar{X} = 3.79$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ใช้การวิเคราะห์โดยการหา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำกับการ ปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ข้าราชการ ครูอำเภอดากโบ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ภาพรวมและรายด้าน

ตัวแปร	ให้ รางวัล	แบบ วางเฉย	ผู้นำ แลกเปลี่ยน	ความ สนใจ	การ คล้อย	มุ่ง รายบุคคล	ใช้ ปัญหา	ผู้นำ เปลี่ยนสภาพ	วิชาการ	งบประมาณ	บุคคล	ทั่วไป	ผู้นำ โดยรวม	การปฏิบัติงาน โดยรวม
การให้รางวัล	1.00**													
แบบวางเฉย	0.49**	1.00**												
ผู้นำแลกเปลี่ยน	0.89**	0.83**	1.00**											
ความสนใจ	0.76**	0.61**	0.79**	1.00**										
การคล้อย	0.57**	0.55**	0.65**	0.67**	1.00**									
มุ่งรายบุคคล	0.74**	0.46**	0.71**	0.73**	0.47**	1.00**								
ใช้ปัญหา	0.46**	0.35**	0.47**	0.54**	0.46**	0.56**	1.00**							
ผู้นำเปลี่ยนสภาพ	0.77**	0.59**	0.80**	0.90**	0.77**	0.86**	0.78**	1.00**						
วิชาการ	0.56**	0.43**	0.58**	0.58**	0.62**	0.56**	0.68**	0.74**	1.00**					
งบประมาณ	0.45**	0.42**	0.52**	0.52**	0.65**	0.39**	0.44**	0.60**	0.72**	1.00**				
บุคคล	0.71**	0.48**	0.71**	0.68**	0.66**	0.60**	0.50**	0.73**	0.76**	0.70**	1.00**			
ทั่วไป	0.61**	0.57**	0.70**	0.69**	0.75**	0.54**	0.64**	0.78**	0.80**	0.71**	0.80**	1.00**		
ผู้นำโดยรวม	0.85**	0.71**	0.91**	0.91**	0.76**	0.85**	0.71**	0.98**	0.72**	0.59**	0.76**	0.79**	1.00**	
การปฏิบัติงาน โดยรวม	0.65**	0.53**	0.69**	0.69**	0.74**	0.58**	0.62**	0.79**	0.91**	0.88**	0.91**	0.92**	0.79**	1.00**

จากตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = 0.79$) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ข้าราชการครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.69$) กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลมากที่สุด ($r = 0.70$) รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ($r = 0.69$) และการบริหารงานวิชาการ ($r = 0.58$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ($r = 0.51$) ตามลำดับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = 0.79$) กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานทั่วไปมากที่สุด ($r = 0.78$) รองลงมาคือ การบริหารงานบุคคล ($r = 0.73$) และการบริหารงานวิชาการ ($r = 0.74$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ($r = 0.60$) ตามลำดับ

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 จำแนกเป็นคุณลักษณะในแต่ละด้าน พบว่า

คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.65$) โดยคุณลักษณะ การให้รางวัลตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์กับด้านการบริหารงานบุคคลมากที่สุด ($r = 0.71$) รองลงมาคือด้านการบริหารงานทั่วไป ($r = 0.61$) และด้านการบริหารงานวิชาการ ($r = 0.56$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือด้านการบริหารงานงบประมาณ ($r = 0.45$) ตามลำดับ

คุณลักษณะการบริหารงานแบบวางเฉยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.53$) โดย คุณลักษณะการบริหารงานแบบวางเฉยมีความสัมพันธ์กับด้านการบริหารงานทั่วไปมากที่สุด ($r = 0.57$) รองลงมาคือด้านการบริหารงานบุคคล ($r = 0.48$) และด้านการบริหารงานวิชาการ ($r = 0.43$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือด้านการบริหารงานงบประมาณ ($r = 0.42$) ตามลำดับ

สำหรับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ข้าราชการ ครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำแนกเป็นคุณลักษณะในแต่ละด้าน พบว่า

คุณลักษณะความสนใจมีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.69$) โดยคุณลักษณะ ความสนใจมีความสัมพันธ์กับด้านการบริหารงานบุคคลมากที่สุด ($r = 0.71$) รองลงมาคือด้านการบริหารงานทั่วไป ($r = 0.70$) และด้านการบริหารงานวิชาการ ($r = 0.58$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือด้านการบริหารงานงบประมาณ ($r = 0.52$) ตามลำดับ

คุณลักษณะการคล้อยใจมีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.74$) โดยคุณลักษณะการคล้อยใจมีความสัมพันธ์กับด้านการบริหารงานทั่วไปมากที่สุด ($r = 0.66$) รองลงมาคือด้านการบริหารงานบุคคล ($r = 0.65$) และด้านการบริหารงานงบประมาณ ($r = 0.65$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือด้านการบริหารงานวิชาการ ($r = 0.62$) ตามลำดับ

คุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันใน ระดับปานกลาง ($r = 0.58$) โดยคุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์ กับด้านการบริหารงานบุคคลมากที่สุด ($r = 0.60$) รองลงมาคือด้านการบริหารงานวิชาการ ($r = 0.56$) และด้านการบริหารงานทั่วไป ($r = 0.43$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือด้านการบริหาร งานงบประมาณ ($r = 0.39$) ตามลำดับ

และคุณลักษณะการกระตุ้นใ้ปัญญามีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง ($r = 0.62$) โดยคุณลักษณะการกระตุ้นใ้ปัญญามีความสัมพันธ์กับด้านการบริหาร งานวิชาการมากที่สุด ($r = 0.68$) รองลงมาคือด้านการบริหารงานทั่วไป ($r = 0.64$) และ ด้านการบริหารงานบุคคล ($r = 0.50$) ส่วนที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดคือด้านการบริหาร งานงบประมาณ ($r = 0.44$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การสรุปผลการค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้ค้นคว้าอิสระขอเสนอการค้นคว้าอิสระขอเสนอตามลำดับดังนี้ คือวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ วิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระ สรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะดังนี้

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการค้นคว้าอิสระ 3 ข้อ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงาน ตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานวิชาการการบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการทั่วไปอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน

วิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูผู้สอนจำนวน 210 คน ในสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษาในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
จำนวน 10 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ ครูผู้สอน ในสถานศึกษาระดับ
ประถมศึกษาในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนโดยตรงกับจำนวน
ข้าราชการ ครูแต่ละสถานศึกษา แล้วเลือกตัวอย่างตามวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random
Sampling) จากประชากร 210 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 136 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามโดยแบ่งเนื้อหา
ออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมี
ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และ
ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนใน
อำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยใช้แนวคิดของ
เบส มี 6 คุณลักษณะคือ คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์ คุณลักษณะการบริหารงานแบบ
วางเฉย คุณลักษณะ ความสนใจ คุณลักษณะ การคล้อยตาม คุณลักษณะการ มุ่งความสัมพันธ์เป็น
รายบุคคล และ คุณลักษณะ การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีข้อคำถาม
จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับการปฏิบัติงาน ตามภารกิจ ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงาน
งบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นแบบมาตราส่วน
ประมาณค่า มีข้อคำถามจำนวน 46 ข้อ

3.2 ผู้ค้นคว้าอิสระได้นำแบบสอบถามเสนอให้อาจารย์ที่ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ และปรับปรุงแก้ไข นำแบบสอบถามนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงาน 3 คนในการตรวจสอบเครื่องมือเพื่อพิจารณาหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามจากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน หาค่าความเชื่อมั่นด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค(ศีกดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2549:160) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.897

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ค้น คว้าอิสระ ขอหนังสือแนะนำตัวจาก สำนักงาน งานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 สถานศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแจกและเก็บแบบสอบถามประสานงานกับเจ้าหน้าที่ธุรการของสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษาด้วยตนเองเพื่อขอความอนุเคราะห์รับแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามจากผู้ค้นคว้าอิสระให้กับสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายและกำหนดไปรับแบบสอบถามคืนภายใน 20 วัน ผู้ค้นคว้าอิสระติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนเจ้าหน้าที่ธุรการโดยได้แบบสอบถามคืนจำนวน 136 ฉบับจากแบบสอบถามทั้งหมด 136 ฉบับจำนวน 10 สถานศึกษาคิดเป็นร้อยละ 100 ผู้ค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์พบว่ามีความสมบูรณ์จำนวน 100 ฉบับจากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ตรวจสอบสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อหาค่าความถี่ และร้อยละ
ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ของแบบสอบถามว่าด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อทราบระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ซึ่งแบ่งคะแนนเป็นช่วงๆแต่ละช่วงมีความหมายดังนี้ (วันเดชพิชัย, 2532 : 11)

- 4.51–5.00 หมายความว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51– 4.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูอยู่ในระดับมาก
- 2.51–3.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51–2.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูอยู่ในระดับน้อย
- 1.00–1.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงาน ตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ข้าราชการ ครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวิทยานราธิวาส เขต 2 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ตามเกณฑ์(ชูศรีวงศ์รัตน์,2553 : 316)ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01- 0.30หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31- 0.70 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 - 1.00หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวิทยานราธิวาส เขต 2 พบว่า

1.1 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวิทยานราธิวาส เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

1.2 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวิทยานราธิวาส เขต 2 ตามภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายชื่อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

1.3 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวิทยานราธิวาส เขต 2 ตามภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คุณลักษณะ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และคุณลักษณะ การบริหารแบบวางเฉย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมาก ทุกข้อยกเว้นผู้บริหารให้การเสริมแรงทางลบโดยการตำหนิหรือลงโทษเมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาดอยู่ในระดับปานกลาง

1.4 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาวิทยานราธิวาส เขต 2 ตามภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คุณลักษณะ ความสนใจ คุณลักษณะ การคล้อย และคุณลักษณะ การมุ่งความสัมพันธ์เป็น

รายบุคคลภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อยกเว้นคุณลักษณะ การกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้น ปลูกเร้า และยกระดับความต้องการของท่านให้ทำงานสำเร็จระดับที่สูงขึ้นอยู่ในระดับมาก

2. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า

2.1 ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = 0.79$)

3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.69$) และตามแบบภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพ พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = 0.78$)

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน ที่มีคุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r = 0.71$) กับ การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานงบประมาณตามลำดับ

3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน ที่มีคุณลักษณะการบริหารงานแบบวางเฉย พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง($r = 0.71$)กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานทั่วไปมากที่สุด รองลงมาคือการบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานงบประมาณตามลำดับ

3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีคุณลักษณะความเข้มงวด พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับ สูง($r = 0.71$)กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานงบประมาณตามลำดับ

3.6 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีคุณลักษณะการคล้อยตาม พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับ สูง($r = 0.75$)กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานทั่วไปมากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานวิชาการตามลำดับ

3.7 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีคุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง($r = 0.60$)กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานงบประมาณ

3.8 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่มีคุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับ สูง ($r = 0.68$) กับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานวิชาการมากที่สุด รองลงมาคือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานงบประมาณตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้ค้นคว้าอิสระจะขอกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ วิรัตน์ มะโนพัฒนา (2549:109) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี” พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีโดยภาพรวมและรายด้านพบว่ามีอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสิงหะบุตรดี (2546:57) ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความศรัทธาของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี” และผลการวิจัยของบัณฑิตแท่นพิทักษ์ (2540:187) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอำนาจความศรัทธาและความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” โดยผลการวิจัยของผู้วิจัยทั้งสองพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากจากผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ที่เป็นเช่นนั้นน่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรของตนเองโดยในการบริหารจัดการองค์กรผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ลักษณะภาวะผู้นำในการบริหารจัดการจากผลการ ค้นคว้าอิสระ ดังกล่าวทำให้อนุมานได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาก่อนที่จะเข้าสู่ตำแหน่งสายงานบริหารส่วนใหญ่ทุกคนต้องผ่านการเป็นครูในระดับผู้ได้บังคับบัญชามาก่อนจึงทำให้มีความเข้าใจอกเข้าใจครูผู้ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีว่า

พฤติกรรมไหนที่ควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอีกทั้งก่อนการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา หรือในระหว่างที่เป็นผู้บริหาร สถานศึกษา ทุกคนจะได้รับการอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งหรือมีการ อบรมสัมมนาอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานโดยเนื้อหาในการอบรมที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องเรียนรู้ได้แก่เรื่องภาวะ ผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องเรียนรู้และนำไปใช้ให้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถาบันของตนเนื่องจากภาวะผู้นำเป็นสิ่งชี้ให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของ โรงเรียนโดยโรงเรียนใดที่ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำที่สูงจะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในทุกด้าน

2. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตาก ไบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ อยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของวิรัตน์ มะโนพัฒนา(2549:109)ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาราชบุรี”พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาราชบุรีโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บัณฑิตแทนพิทักษ์ (2540:187)ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอำนาจความ ศรัทธาและความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ”พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก

ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีลักษณะ ในการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายร่วมกัน โดยการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานจะได้รับการยกย่องและเชื่อถือ กระตุ้นให้เกิดการทำงานในหน่วยงานมากขึ้นและ เพื่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตาก ไบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามแบบภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนสภาพ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของ วิรัตน์ มะโนพัฒนา(2549:109)ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาราชบุรี”พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาราชบุรีภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ

บัณฑิตแทนพิทักษ์ (2540:187)ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอำนาจความศรัทธาและความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับมาก

ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถมีภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างความศรัทธา มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพื่อส่วนรวมมากกว่าการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตัว รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารคล้อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานมากที่สุดไม่ว่าจะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ผู้บริหารกระตุ้นการทำงานไม่ว่าจะเป็นผลตอบแทน สวัสดิการ และขวัญกำลังใจ เพื่อให้งานบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายโดยผู้บริหารจะต้องสร้างความตระหนักให้คิดสิ่งใหม่ๆนวัตกรรมใหม่ๆรู้จักแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆซึ่งผู้บริหารจะต้องทำให้ครูมีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหารและรู้สึกมั่นใจในการทำงานร่วมกับผู้บริหาร ในขณะเดียวกันผู้บริหารต้องกระตุ้น ปลุกเร้า และยกระดับความต้องการของครูในการทำงานนอกเหนือจากเพื่อประโยชน์ส่วนตัวแล้วต้องเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของโรงเรียนเป็นสำคัญโดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ปรับเปลี่ยนสภาพตามการปฏิรูปการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปราชญ์ กล้าผจญและสมศักดิ์ คงเที่ยง(2549:129)ที่กล่าวว่า นักบริหารในปัจจุบันจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของตนเองเสียใหม่ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น แต่ต้องหันเรียนรู้วิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆและปรับเอามาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษาที่ตนเองมีส่วนเกี่ยวข้องอยู่ และสอดคล้องกับรุ่ง แก้วแดง (2540:278)ที่กล่าวว่า ผู้บริหาร โรงเรียนยุคใหม่จะต้องเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญและเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองอนาคตโรงเรียนในทางสร้างสรรค์และอีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 53 ได้กำหนดให้มืองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาโดยในพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2550ได้กำหนดว่า ผู้ประกอบวิชาชีพบริหารสถานศึกษาจะต้องได้รับใบประกอบวิชาชีพจากคุรุสภาก่อน ซึ่งแสดงว่า ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานได้รับการอบรมจากคุรุสภาจนได้รับใบอนุญาตก่อนที่จะมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา และที่สำคัญพระราชบัญญัติการศึกษาได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาไว้ในมาตรฐานที่ 11 เรื่องเป็นผู้นำและสร้างผู้นำซึ่งทำให้ผู้บริหารทุกคนต้องมีภาวะผู้นำ

4. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า

ภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับ สอดผลการวิจัยของมัยดิ้ง เบญญูธาดา (2549:132) ได้ศึกษา“ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อัจราถาวรบุตร(2550:80)ที่ทำการวิจัยเรื่อง“ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี”โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพันธ์เทพ ใจคำ ได้ศึกษา“ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขตที่ 1”พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ชีระพงษ์ วีระชานนท์(2550:132) ได้ศึกษา“ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนมเขต 2”พบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับปิติพงษ์วรรณิ(2551:บทคัดย่อ)ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษารับทราบนโยบายการปฏิรูปการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ซึ่งได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้านคือปฏิรูปสถานศึกษา ปฏิรูปครู ปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอน ปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้โรงเรียนมีการบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารหรือหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School-Based management หรือ SMB)มีเจตนาเพื่อให้เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและจัดการศึกษา เน้นการให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังหน่วยปฏิบัติ คือสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา โดยการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการงบประมาณงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ระบุว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ งานบุคคล และบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นการศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ มาตรา 40 ยังได้กำหนดให้มีคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่ในการ

กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผลทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อเตรียมตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการต่างๆในการเรียนรู้การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จึงทำให้การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอดาเกาโบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวนีย์ โหรรัมย์ (2551:74) ที่ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลากับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุรักษ์ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานทางวิชาการอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของแสงไทย เกษโสภา (2550:94) ศึกษาเรื่อง “การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกุมภวาปี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิตธานี เขต 2” จากผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก

ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความตระหนักถึงความสำคัญของงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กำหนดให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการให้การศึกษาเพื่อประโยชน์ต่อผู้เรียนและสังคมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตลอดจนจัดให้มีการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง จัดทำหลักสูตรแกนกลางให้เหมาะสมกับชุมชน ทั้งนี้ดำเนินการโดยการให้การประกันภายในและภายนอกตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

6. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอดาเกาโบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวัฒน์ศรีวัฒนพงศ์ (2553:120) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานการ

ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่าประสิทธิภาพการบริหารงานงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของปี
ติพงษ์วรรณรี(2551:บทคัดย่อ)ได้ทำการวิจัยเรื่อง“ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สกลนคร เขต 1”ผลการวิจัยพบว่า มีระดับประสิทธิภาพการบริหารงานด้านงบประมาณอยู่ใน
ระดับมาก

ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา
ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยใช้การบริหารที่มุ่งโรงเรียนเป็นฐาน มุ่งเน้น
การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและที่สำคัญมีการกระจายอำนาจการบริหารงานให้กับสถานศึกษา
โดยเฉพาะด้านการบริหารงานงบประมาณ(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546:46)มีการบริหารโดยใช้
คณะบุคคลซึ่งหมายถึงคณะกรรมการสถานศึกษาที่ได้จากตัวแทนของผู้มีส่วนได้เสียโดยตรง การ
ดำเนินงานด้านงบประมาณจะต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สถานศึกษาซึ่งการได้มาของแผนกล
ยุทธ์ได้มาจากความต้องการของสถานศึกษา ซึ่งผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา
โดยแท้จริง ฉะนั้นการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณจะต้องเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และ
ให้มีการตรวจสอบจากภายในโดยหน่วยงานด้วยวิธีการรายงานการดำเนินงานตามแผนให้ผู้มีส่วน
ได้เสียทราบ ส่วนการตรวจสอบภายนอกเป็นไปตามรายละเอียดที่หน่วยงานราชการจะต้องปฏิบัติ
ตามระเบียบของทางราชการกำหนด โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพ
การศึกษาและจากสำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินซึ่งสถานศึกษามีกรอบการดำเนินงาน
เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการที่ออกระเบียบว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการ
ปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พ.ศ. 2546 ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญและสรุปได้คือ สถานศึกษาสามารถดูแลรักษาและจัดหา
ผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษาและมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ
ในส่วนที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษา(ราชกิจจานุเบกษา, 2546:2)จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา
สามารถบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานงบประมาณอย่างอิสระและเป็นไปตามความต้องการ
ของท้องถิ่นอย่างแท้จริง จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการบริหารงานงบประมาณอยู่ในระดับมาก

7. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้าน
การบริหารงาน บุคคลพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายชื่อ

พบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของมัชฌิม เบญจธาดา(2549:137)ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี” ผลการศึกษาวិจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของเสาวนีย์ ไหระรัมย์(2555:74)ที่ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลากับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 4 ” ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก

ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ.2545 มาตรา39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวมีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องรัฐจึงให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลโดยได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35(กระทรวงศึกษาธิการ .2546:6-7) เป็นผลให้ การบริหารงานบุคคลของ สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลครูผู้สอนได้รับการพัฒนามีความรู้ความสามารถมีวิทยุกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญจากเหตุผลดังกล่าวทำให้ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก

8. ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของมัชฌิม เบญจธาดา(2549:137)ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี” ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของปิณฑษ์วรรณรี

(2551:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง“ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิภาพการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีระดับประสิทธิภาพการบริหารงานด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อย่างต่อเนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีการศึกษาค้นคว้าทั้งเอกสารและสื่อออนไลน์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาอย่างเป็นระยะ ผู้บริหารสถานศึกษามีความอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาด้วยตนเองและมีความสามารถในการประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นหลัก มีความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ตามเกณฑ์ที่กำหนด ตลอดจนความมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ที่จะบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยโดยนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมสามารถเชื่อมโยง ติดต่อ สื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีสมัยใหม่ การอำนวยความสะดวกต่างๆในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ นอกโรงเรียนและ การศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสถานศึกษาตลอดจนจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น การบริหารงานทั่วไปจึงถือเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆบรรลุผล จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก

9. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง($r = 0.79$)สอดคล้องกับ งานวิจัยของอรรถ เพ็ชรชนะ(2554:95) ได้ศึกษาเรื่อง“ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตาม บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 18”พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดย ภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยอยู่ใน

ระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของปณณช แจ่มทองกลาง(2550:108) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1-4” ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของอัครา วรฤทธิ์ ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1-3 ” ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง

ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถมีความสุขในการทำงาน อีกทั้งยังช่วยพัฒนาศักยภาพและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นอีกด้วยโดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะช่วยเสริมสร้างความคิดและค่านิยมที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาแทนที่จะเกิดการแก่งแย่งกัน สอดคล้องกับกมลวรรณชัยศิริ (2536:54) ก็ยืนยันว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะเพิ่มควมมีประสิทธิภาพสูงขึ้นจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะสร้างความมั่นใจในความสำเร็จของงาน ขยายขอบเขตของผู้ตามทำให้ผู้ตามพ้นจากความสนใจของตนเอง ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ซึ่งให้เห็นคุณค่าของผลที่ออกมาเช่นเดียวกันกับแบสและอโวลิโอ(Bass and Avolio,1990:16) นอกจากนี้แล้วภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ยังเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการทำงาน โดยรางวัลที่ได้ อาจเป็นการชมเชย การได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น เช่นเดียวกันกับแบสและอโวลิโอ(Bass and Avolio,1990:16) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพต่างก็มีแรงเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อการนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มากกว่าที่คาดหวัง จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

1.1 การนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการปฏิบัติงานตามภารกิจของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานวิชาการ

1.2 ควรนำผลจากการค้นคว้าอิสระ นำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการปฏิบัติงานตามภารกิจของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะจากผลการค้นคว้าอิสระพบว่าประเด็นที่เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในคุณลักษณะการบริหารงานแบบวางเฉยกับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในคุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานงบประมาณน้อย เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสทั้ง3 เขตเพื่อให้กว้างขึ้น

2.2 ควรทำการค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

2.3 ควรทำการค้นคว้าอิสระภาวะผู้นำในรูปแบบอื่นด้วย โดยอาจมีการเจาะจงการปฏิบัติงานในแต่ละด้านเพื่อจะได้ข้อมูลที่ละเอียดมากขึ้นในการที่จะนำไปพัฒนาการบริหารต่อไป

2.4 เนื่องจากมีแยกเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาออกจากเขตพื้นที่การศึกษาเดิมจึงควรทำการค้นคว้าอิสระในกลุ่มประชากรที่เป็นข้าราชการครูที่อยู่ในระดับมัธยมศึกษาด้วย

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กนกวรรณ ปือราแสง. (2550). **ประสิทธิภาพการบริหารงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร์**

มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

กมล สุดประเสริฐ. (2550). **ตัวชี้วัดชี้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุง**

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. กรุงเทพฯ ฯ : วิทยากรย .

กวี วงศ์พุด. (2539). **ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ ฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.**

กัมปนาท จันตะภาด. (2535). **การศึกษาพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียน**

มัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

กิจสุพัฒน์ ศรีกระโทก. (2549). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต**

พื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). **ภาวะผู้นำองค์การยุคใหม่. กรุงเทพฯ ฯ : เอกสปอร์เน็ต.**

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2553). **เทคนิคการเขียนเค้าโครงวิจัย : แนวทางสู่ความสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 2.**

กรุงเทพฯ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เชาว์ อินโย. (2543). **ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย. ขอนแก่น : เพ็ญพรินดิง.**

ถวิล เกื้อกูลวงศ์. (2530). **การบริหารการศึกษสมัยใหม่. กรุงเทพฯ ฯ : ไทยวัฒนาพานิช.**

ทองใบ สุดชาติ. (2549). **การวิจัยธุรกิจ : ปฏิบัติการวิจัยนอกเหนือจากตำรา. กรุงเทพฯ ฯ : ยงสวัสดิ์อินเตอร์กรุป**

ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2523). **ภาวะผู้นำ : เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาและระบบการบริหารการศึกษา เล่ม 2. กรุงเทพฯ ฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.**

ธีรยุทธ อุทรา. (2546). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพในจังหวัดอุบลราชธานี.**

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

- ธีระพงษ์ วีระชานนท์. (2550). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาค
วิชาการบริหารการศึกษา สำนักบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นิกร สุขใจ. (2549). แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอขุนยวม จังหวัด
แม่ฮ่องสอน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึง
พอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ดุฎฐิบัณฑิต ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญมี แก้วห้าประการ. (2540). การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการขยายโอกาส
ทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- บุญกร เพ็ชรพวง. (2547). สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ปัญจมาพร พิพัฒน์วงศ์. (2540). ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน
มัธยมศึกษา ในสังกัดกรมสามัญศึกษาตามเกณฑ์การสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิณฑษ์ วงศ์นรี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับ
ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1 .
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ปุ่นนุช แจ่มทองกลาง. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์
มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
บุรีรัมย์ เขต 1-4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- พงษ์ธรา สุภาแสน. (2539). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้. (2554). **บทความการศึกษา**

จังหวัด ชายแดนใต้. ยะลา ฯ : สำนักงานพัฒนาการศึกษา ฯ

พระธรรมปิฎก. (2547). ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มติชน.

พันธ์เทพ ใจคำ. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับ**

ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย. วิทยานิพนธ์ครู
ศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เชียงราย.

พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2545). **ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ.** อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏ

อุบลราชธานี.

เพทาย ชื่อสังข์พงษ์. (2540). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.**

วิทยานิพนธ์ครูศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

มัชฌิมา เบญจนาธาดา. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจ**

ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ ฯ : ธนธการพิมพ์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน.** กรุงเทพฯ ฯ : วัฒนาพานิช.

วนิดา สัมฤทธิ์. (2541). **ลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน**

ประถมศึกษาอำเภอฝาง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วิรัตน์ มะโนพัฒนา. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา**

ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี. วิทยานิพนธ์ครู
ศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
จอมบึง.

ศักดิ์ไทย สุทธิจิบรร. (2549). **การแสวงหาและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ**

: กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ : สุวีริยาสาส์น.

ศึกษาธิการ,กระทรวง. (2550). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. กรุงเทพฯ :
การศาสนา.

_____. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษา
ภาคบังคับ พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

_____. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

_____. (2546). คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.

สมคิด บางโม. (2539). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏพระนคร.

สมจิต จันทรทัต. (2543). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สมใจ จุฑาตุติกุล. (2530). ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมการบริหารบุคลากรของ
ผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ กองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

สมศักดิ์ ด่านเดชา. (2544). ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สินินทร จันทรคง. (2546). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สิงหะ บุตรดี. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความศรัทธาของครูใน
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ครุ
ศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
จอมบึง.

- แสงไทย เกษโสภณ. (2550). การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภออุ้มผางปี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรราชธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชา
วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เสาวนีย์ โหระรัมย์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลากับประสิทธิภาพของการ
ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
บุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เสนาะ ดิยาว. (2543). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวัฒน์ ศรีวัฒนพงศ์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์ครุ
ศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
อุบลราชธานี.
- สุเทพ พงศ์ศรีรัตน์. (2544). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุทัศน์ แก้วปัญญา. (2541). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัด
เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรทัย เพียรชนะ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการ
บริหารงานตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
มัธยมศึกษาในสทวิทยเขตชลบุรี เขต 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา 18.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อจรา ถาวรบุตร. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล
การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- อัมพร อิศรารักษ์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
เขตตะวันออก. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). รายงานการวิจัย การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา
ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management).

กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.

อุมัร สวาหลิ้ง. (2546). การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของ
ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์

มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อาคม วัธโรสง. (2547). หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : การกิจเอกสาร
และตำรามหาวิทยาลัยทักษิณ.

อินทร์น้อย มะลิขัยวงศ์. (2541). ภาวะผู้นำปรัวรตของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นโรงเรียน

ประถมศึกษาสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดลำพูน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์

มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ภาษาอังกฤษ

Bass,B.M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations.** New York : Free Press.

Bass,B.M. (1996). **A new paradigm of leadership : An inquiry into transformational.**

leadership. Alexandria, VA : U.S.Army Research Institute for the Behavioral and
Social Science.

Bass,B.M.,Avolio. (1990). **Developing transformational Leadership : 1992 and beyond.**

Journal of European Industrial Training,14,21-27.

Blanchard,Johnson, (1982). **The one – minute manager.** New York : Murrow.

Dejnozka,E.L. (1983). **Educational administration glossary.** Westport,CT: Greenwood.

Evan,M.Q. (1970). **The effect of supervisory behavior on the path –goal relationship.**

Organization Behavior and human performance,5,277-298.

Feidler,F.E. (1974). **A Contingency model. New direction for Leadership Utilization**

Journal of Contemporary Business,65-79.

Frence, Raven. (1995). **The best of social power. In D. Cartwright (Ed). Studies of social**

power. Ann Arbor.MI : Institute for social Research, PP.150-167.

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

1.1 คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ใช้สูตร (ลิวน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538 : 200)

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

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

S_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร

$$\frac{\text{ร้อยละของรายการใด}}{\text{ความถี่ทั้งหมด}} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น}}{\text{X 100}}$$

2.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (Norussis, 1990 : B - 86)

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{n}$$

เมื่อ

 $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง ΣX แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนข้อมูล

2.3 คำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (Norussis, 1990 : B - 86)

$$SD = \sqrt{\frac{N\Sigma X^2 - (\Sigma x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

 ΣX^2 แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง $(\Sigma X)^2$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน จำนวนผู้ข้อมูล

2.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Simple Correlation)

$$r = \sqrt{\frac{n \Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{(n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2) - (n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2)}}$$

เมื่อ

r

แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$$\Sigma X$$

แทน ผลรวมคะแนนรายชื่อของกลุ่มตัวอย่าง

$$\Sigma Y$$

แทน ผลรวมคะแนนรวมของทั้งกลุ่ม

$$\Sigma X^2$$

แทน ผลรวมคะแนนชุด x แต่ละกลุ่มตัวอย่างยกกำลังสอง

$$\Sigma Y^2$$

แทน ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละกลุ่มตัวอย่างยกกำลังสอง

$$\Sigma XY$$

แทน ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y

n

แทน จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

ภาคผนวก ข

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเกี่ยวกับ ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
ข้าราชการครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์						
1	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉย						
6	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
7	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้
8	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้
9	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คุณลักษณะความสม่ำเสมอ						
11	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
13	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้
14	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้
15	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คุณลักษณะความสม่ำเสมอ						
16	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้
17	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้
18	+1	0	+1	+2	0.60	ใช้ได้

แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
ข้าราชการ ครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
(ต่อ)

19	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คุณลักษณะการตัดสินใจ						
21	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ คุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล						
26	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

แบบสอบถามเกี่ยวกับ ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ข้าราชการ ครูในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการบริหารงานวิชาการ						
1	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ด้านการบริหารงานงบประมาณ						
16	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตาม
ความคิดเห็นของ ข้าราชการครูในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นราธิวาส เขต 2 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
21	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ด้านการบริหารงานบุคคล						
22	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ด้านการบริหารงานทั่วไป						
30	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ข้าราชการ ครูในอำเภอดากโบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม ΣR	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
41	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
44	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
45	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
46	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ วัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความรู้ที่แท้จริงของท่าน เพื่อให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ จะเป็นความลับและนำเสนอโดยภาพรวม จึงไม่มีผลต่อตัวท่านและสถาบันของท่านแต่ประการใด

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวเจฮานีสือแม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อที่ตรงกับรายละเอียดส่วนตัวของท่าน

1. เพศ

- ☐ หญิง
☐ ชาย

2. อายุ

- ☐ น้อยกว่า 30 ปี
☐ 30 - 40 ปี
☐ มากกว่า 40 ปี

3. ระดับการศึกษา

- ☐ ระดับปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ 1-5 ปี
☐ 6-10 ปี
☐ 11 - 20ปี
☐ 21ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับ ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ผู้สอนใน
อำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามตอนนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 ตามแนวกว้างของแบบมี 6 คุณลักษณะ คือ คุณลักษณะ การให้รางวัลตามสถานการณ์ คุณลักษณะ การบริหารแบบวางเฉย คุณลักษณะ ความสนใจ คุณลักษณะ การคล้อยตาม คุณลักษณะ การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน และคุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญา

โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียดแล้วพิจารณาความคิดเห็นของท่านว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ในแต่ละด้านและแต่ละข้ออยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านเลือกโดยมีเกณฑ์สำหรับการเลือกตอบดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ระดับภาวะผู้นำ					สำหรับผู้นำอิสระ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
คุณลักษณะการให้รางวัลตามสถานการณ์							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลแก่ท่านที่ปฏิบัติงานได้ดีและสำเร็จคล่องตามวัตถุประสงค์						
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ท่านปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย						
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมแรงแก่ท่านด้วยการชมเชยทั้งโดยส่วนตัวและในที่ประชุม						
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ขึ้นเงินเดือน โบนัส เลื่อนตำแหน่ง เวลาที่ท่านทำชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา						
5	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่อง และสรรเสริญให้การยอมรับท่านต่อหน้าบุคคลอื่น						
คุณลักษณะการบริหารแบบวางเฉย							
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระในการจัดการเรียนการสอนของ						
7	ผู้บริหารสถานศึกษาจะเข้าไปให้ความช่วยเหลือเสนอแนะเมื่อการปฏิบัติงานของท่านมีปัญหา						
8	ผู้บริหารให้การเสริมแรงทางลบ โดยการตำหนิหรือลงโทษ เมื่อท่านปฏิบัติงานผิดพลาด						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาจะคอยควบคุมติดตามการปฏิบัติงานของท่านอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่างานกำลังดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ						
10	ผู้บริหารสถานศึกษาจะวางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้างานยังคงดำเนินไปด้วยดี						

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	ระดับภาวะผู้นำ					ถ้าสำหรับผู้คนว่า อิสระ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
คุณลักษณะความสนใจ							
11	ท่านได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร						
12	ท่านมีความภูมิใจ ศรัทธา ในผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน						
13	ท่านมีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการแก้ปัญหาต่างๆ						
14	ท่านรู้สึกอบอุ่นใจและมั่นใจเมื่อท่านทำงานร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา						
15	ท่านได้รับการโน้มน้าวจิตใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายจากผู้บริหาร						
การคล้อย							
16	ท่านทราบเป้าหมายของสถานศึกษาและพยายามให้บรรลุเป้าหมาย						
17	ท่านได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย						
18	ท่านได้รับแนวความคิดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงจากผู้บริหารสถานศึกษา						
19	ท่านได้รับการกระตุ้นส่งเสริมการทำงานและความพยายามให้มีมาตรฐานและสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา						
20	ท่านได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษา						

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	ระดับภาวะผู้นำ					สำหรับผู้นำ อิสระ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
	คุณลักษณะการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล						
21	ผู้บริหารมีความสนิทสนมเป็นส่วนตัวกับท่าน						
22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจครูและใส่ใจท่านอย่างใกล้ชิด						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริม และพัฒนาตามความต้องการและความสนใจท่าน						
24	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อท่านและ เพื่อนครูอย่างเท่าเทียมกัน						
25	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น ปลุกเร้า และยกระดับความต้องการของท่านให้ทำงานสำเร็จระดับที่สูงขึ้น						
	คุณลักษณะการกระตุ้นการใช้ปัญญา						
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาคิดสิ่งใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน						
27	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ						
28	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและสนับสนุนให้ครูสร้างระบบความคิดในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์						
29	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาวิจัยวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ						
30	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามียุทธศาสตร์ในการคิด						

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของครูผู้สอนในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2

คำชี้แจง

แบบสอบถามตอนนี้เป็นคำถาม ระดับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน ในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นราธิวาส เขต 2 ตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการด้าน
การบริหารงบประมาณด้านการบริหารบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป

โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียดแล้วพิจารณาความคิดเห็นของท่านว่า ระดับการ
ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอดากใบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นราธิวาส เขต 2 ในแต่ละด้านและแต่ละข้ออยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่าน
เลือกโดยมีเกณฑ์สำหรับการเลือกตอบดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับผู้ต้นคิดว่า อิสระ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
ด้านการบริหารวิชาการ							
1	อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรสถานศึกษา						
2	กำหนดให้ผู้เรียนจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในสาระวิชาที่สอน						
3	มีการติดตามประเมินผลการใช้การจัดการเรียนรู้ของครูอย่างต่อเนื่อง						
4	ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนปฏิบัติจริงและเรียนรู้จากธรรมชาติ						
5	จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมแก่ผู้เรียน						
6	ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ						
7	จัดให้มีการนิเทศภายในสถานศึกษา						
8	จัดบริการสื่อการสอนให้ได้รับความสะดวกในการนำไปใช้						
9	จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ						
10	จัดให้มีเอกสารประเมินผลการเรียนครบถ้วน						
11	ส่งเสริมให้มีการนำผลการประเมินผลการเรียนไปปรับปรุงการเรียนการสอน						
12	จัดให้มีการประชุมอบรมสัมมนาทางวิชาการ						
13	เน้นการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนวิชาการ						
14	แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการงานวิชาการของสถานศึกษา						

ข้อ	รายการการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับผู้ต้นคิดว่า อิสระ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
15	ติดตามประเมินและรายงานผลการใช้แผนปฏิบัติงานประจำปีที่เกี่ยวข้องงานวิชาการ						
ด้านการบริหารงบประมาณ							
16	จัดให้มีการวางแผนงานในการบริหารงบประมาณ						
17	กำกับดูแลให้การปฏิบัติงานงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ						
18	มีการประเมินผลในการปฏิบัติงานงบประมาณเป็นระยะๆ						
19	มีการส่งเสริมให้ใช้เงินงบประมาณตลอดจนวัสดุครุภัณฑ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด						
20	มีการจัดหางบประมาณตลอดจนวัสดุครุภัณฑ์ประจำปีให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน						
21	กำกับดูแลเอกสารหลักฐานทางงบประมาณให้เป็นปัจจุบันถูกต้อง						
ด้านการบริหารงานบุคคล							
22	มีโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เป็นระบบ						
23	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนอย่างชัดเจน						
24	มีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร						
25	มีการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ						
26	ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร						

ข้อ	รายการการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับผู้ค้นคว้า อิสระ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
26	ดูแลและเอาใจใส่ในสวัสดิการของครูอย่างดี						
27	ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสถานศึกษา						
28	มีแผนพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา						
ด้านการบริหารงานทั่วไป							
29	ดำเนินงานธุรการถูกต้องตามระเบียบและเป็น ปัจจุบัน						
30	ดำเนินงานในการเป็นเลขานุการของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
31	มีแผนพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร						
32	มีการประสานงานและพัฒนาเครือข่าย						
33	มีการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร						
34	มีการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศ						
35	ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ						
36	มีการดูแลอาคารสถานที่ปรับปรุงซ่อมแซมให้ สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า						
37	มีการจัดทำสำมะโนผู้เรียนเป็นปัจจุบัน						
38	ดำเนินงานตามนโยบายการรับนักเรียน						
39	ส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบนอก ระบบและตามอัธยาศัย						
40	มีบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา						
41	ส่งเสริมงานกิจการนักเรียน						
42	ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของ บุคคลชุมชนองค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษา						

ข้อ	รายการการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติงาน					สำหรับผู้ต้นคิดว่า อิสระ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
43	จัดให้มีการประชาสัมพันธ์งานด้านการศึกษา						
44	การประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและ หน่วยงานอื่น						
45	การจัดระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา						
46	จัดให้มีการบริการสาธารณะทั่วไป						

ขอขอบคุณในความร่วมมือนำในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

ที่	รายการ	ค่าความเชื่อมั่น
1	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	0.812
2	การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา	0.877
รวมทั้งฉบับ		0.897

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ

ภาคผนวก จ
รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

ที่	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด
1	บ้านบือเต	สาขบุรี	ปัตตานี
2	บ้านทุ่งเค็จ	สาขบุรี	ปัตตานี
3	บ้านปาม่วง	สาขบุรี	ปัตตานี
4	บ้านจำกอง	สาขบุรี	ปัตตานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ข

รายชื่อหน่วยงานที่ใช้ทำการค้นคว้าอิสระ

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
อำเภอตากใบ จังหวัดนราธิวาส

ที่	ชื่อ โรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด
1	บ้านศรีพจัน	ตากใบ	นราธิวาส
2	บ้านปยู	ตากใบ	นราธิวาส
3	บ้านตะเหลียง	ตากใบ	นราธิวาส
4	บ้านบางขุนทอง	ตากใบ	นราธิวาส
5	บ้านเกาะสะทอน	ตากใบ	นราธิวาส
6	วัดนิตทันสนานต์	ตากใบ	นราธิวาส
7	บ้านโคกงู	ตากใบ	นราธิวาส
8	บ้าน โคมะม่วง	ตากใบ	นราธิวาส
9	วัดสิทธิสารประดิษฐ์	ตากใบ	นราธิวาส
10	วัดพระพุทธ	ตากใบ	นราธิวาส

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ที่	รายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญ
1	นายนิกุล ประทีปพิชัย วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2 สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
2	นายคมศักดิ์ ชาญเกษตร วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มศึกษานิเทศก์ สถานที่ทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2
3	นายจิตรพงศ์ ยะปา วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราช ภัฏกรุงเทพมหานคร ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านไอร์บาตู จังหวัดนราธิวาส

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ - นามสกุล เจะฮานี ลือแม
วัน เดือน ปี 24 เมษายน 2525
ที่อยู่ปัจจุบัน 191/2 ถนนตะลุบัน ตำบลตะลุบัน อำเภอสาขบุรี จังหวัดปัตตานี
ประวัติการศึกษา

คุณวุฒิ ศึกษานิสิตศึกษา

ประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 โรงเรียนเทศบาลบ้านกาหยี่ จังหวัดปัตตานี
มัธยมศึกษาตอนต้น 1 - 3 โรงเรียน สายบุรี “แจ้งประชากร” จังหวัดยะลา
มัธยมศึกษาตอนปลาย 4 - 6 โรงเรียน สายบุรี “แจ้งประชากร” จังหวัดยะลา
ศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ

ประสบการณ์การทำงานในอดีต

ปี พ.ศ. 2548 - 2548 ครูสอนสายสามัญ โรงเรียนศิริธรรมวิทยามุนีธิ
อำเภอบาเจาะ จังหวัดปัตตานี

ปี พ.ศ. 2548 - 2552 ครูอาสาสมัครประจำตำบลเตระบอน
ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน อำเภอสาขบุรี จังหวัดปัตตานี

ปี พ.ศ. 2552 - 2555 ครูผู้ช่วยโรงเรียนบ้านศรีพงัน
อำเภอตากใบ จังหวัดนราธิวาส

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน

ครู คศ.1

สถานที่ทำงานในปัจจุบัน

โรงเรียนบ้านบือเต อำเภอกะป้อ จังหวัดปัตตานี