

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

FACTORS EFFECTING SCHOOL – BASED MANAGEMENT OF VOCATIONAL  
INSTITUTE IN VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION



ศิริพงศ์ ชวาลาอภินิชฐ์  
SIRIPHONG CHAWALA-A-KANID

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2547

ISBN 974-9708-76-8

ฉพ.  
๔๕๖๑๗  
๒๕๔๗

เลขหมู่.....  
เลขทะเบียน..... 52447  
วัน,เดือน,ปี 14 ก.ย. 2547

๓๓๐๖๖๑  
b.....  
i.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**FACTORS EFFECTING SCHOOL – BASED MANAGEMENT OF VOCATIONAL  
INSTITUTE IN VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATION ADMINISTRATION  
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**2004**

**ISBN 970-9708-76-8**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



**COPYRIGHT 2004**

**SCHOOL OF GRADUATE STUDIES**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG** ใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
	ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
	การอาชีวศึกษา
นักศึกษา	ศิริพงศ์ ชาวลาอณิษฐ์
รหัสประจำตัว	44064109
ปริญญา	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
สาขาวิชา	การบริหารอาชีวศึกษา
พ.ศ.	2547
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	ดร. ผดุงชัย ภูพัฒน์
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร. ราชนัย บุญธิมา ดร. ฉันทนา โหมคมณี

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั่วประเทศ ในปีการศึกษา 2546 ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำนวน 211 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

#### ผลการวิจัย

1. สถานศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับ “มาก”
2. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 4 ปัจจัย คือ ลักษณะงาน สภาพเศรษฐกิจ ความรู้ความสามารถ และแรงจูงใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .43, .42, .41, และ .41 ตามลำดับ
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 4 ปัจจัย ได้แก่ ลักษณะงาน( $X_{1c}$ ) สภาพเศรษฐกิจ( $X_{1b}$ ) ความรู้ความสามารถ( $X_1$ ) และแรงจูงใจ( $X_4$ ) ตามลำดับจากมากไปหาน้อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวเกณฑ์ (SBM) และตัวพยากรณ์ ( $X_{15}$ ,  $X_{16}$ ,  $X_1$ ,  $X_4$ ) มีค่าเท่ากับ .54 และค่าความคาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ 20.60

สมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y' = 54.51 + 1.97 X_{15} + 1.79 X_{16} + 1.09 X_1 - 1.61 X_4$$

สมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_Y = .27 Z_{X_{15}} + .27 Z_{X_{16}} + .24 Z_{X_1} - .18 Z_{X_4}$$



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<b>Thesis Title</b>	Factors Effecting School – Based Management of Vocational Institute in Vocational Education Commission
<b>Student</b>	Siriphong Chawala-a-kanid
<b>Student ID.</b>	44064109
<b>Degree</b>	Master of Industrial Education
<b>Programme</b>	Vocational Administration
<b>Year</b>	2004
<b>Thesis Advisor</b>	Dr. Phadungchai Pupat
<b>Thesis Co - Advisor</b>	Dr. Rachan Boonthima Dr. Chantana Modemanee

### ABSTRACT

The purposes of this research were to study school – based management, relationship between factors effecting and school – based management and factors effecting school – based management of vocational institute in vocational education commission. The samples of this study were 211 leaderships of vocational institute in vocational education commission selected using stratified random sampling. The instruments used in the research was a questionnaire. The percentage, mean, standard deviation and multiple regression were used for data analysis.

#### The research findings revealed :

1. In total, school – based management of vocational institute in vocational education commission were at high level.
2. There were a statistical significant relationship at .01 level on four variables of the factors effecting school – based management. Those variables factors were the work appearance, knowledge ability, motivation, economy state were .43, .42, .41, and .41 respectively.
3. There were a statistical significant relationship at .01 level among four prediction factors effecting school – based management by stepwise multiple regression. Those variable factors were the work appearance( $X_{15}$ ), economy state( $X_{16}$ ), knowledge ability( $X_1$ ) and motivation( $X_4$ ) respectively.

The multiple regression equation of raw scores and standard scores were as the following :

$$Y' = 54.51 + 1.97 X_{15} + 1.79 X_{16} + 1.09 X_1 - 1.61 X_4$$

$$Z'_Y = .27 Z_{X_{15}} + .27 Z_{X_{16}} + .24 Z_{X_1} - .18 Z_{X_4}$$



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา และ ดร.ฉันทนา โหมคมณี ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้คำแนะนำ และช่วยตรวจสอบ ตลอดจนการปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้คำแนะนำในการแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อวิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์ขึ้น

ขอขอบพระคุณราชกรีฑาสโมสร ที่มอบทุนในการเรียนระดับบัณฑิตศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เสียสละช่วยเหลือ ตรวจสอบ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเครื่องมือในการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ที่ได้ตอบแบบสอบถามในการทำวิทยานิพนธ์นี้ ทุกท่าน

ขอขอบพระคุณครู - อาจารย์ ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน จนได้ศึกษาถึงระดับบัณฑิตศึกษา

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ผู้เป็นที่เคารพรักยิ่ง ที่เลี้ยงดูและอบรมสั่งสอน ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจและช่วยเหลือในทุกด้านตลอดเวลา

ขอขอบคุณ คุณชนภัทร ทิมพิทักษ์ ในความอนุเคราะห์ในการจัดพิมพ์แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 250 ชุด

ขอบคุณตัวเองที่ได้ต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ จนมีวันนี้ รวมไปถึงบุคคลอื่น ๆ ที่ไม่ได้กล่าวถึง

คุณค่า และประโยชน์ที่เป็นผลจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอขอบแต่ คุณพ่อ คุณแม่ และครู - อาจารย์ทุกท่าน ด้วยความเคารพยิ่ง

ศิริพงศ์ ขวาลากนิษฐ์

# สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VIII
สารบัญภาพ.....	X
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมุติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	7
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>12</b>
การบริหารการศึกษา.....	12
การบริหารอาชีวศึกษา.....	14
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	29
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	57
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	66
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	88
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>94</b>
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	94
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	95
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	98
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	99

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	106
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	128
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	128
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	131
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	135
บรรณานุกรม.....	137
ภาคผนวก.....	145
ภาคผนวก ก หนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการวิจัย.....	146
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	156
ประวัติผู้เขียน.....	172

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา.....	95
3.2 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงแบบสอบถาม ตอนที่ 2 .....	97
3.3 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงแบบสอบถาม ตอนที่ 3.....	98
4.1 แสดงจำนวนและค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร จำแนกตามเพศ.....	109
4.2 แสดงจำนวนและค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร จำแนกตามอายุ.....	109
4.3 แสดงจำนวนและค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร จำแนกตามอายุราชการ.....	110
4.4 แสดงจำนวนและค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ ในตำแหน่งผู้บริหาร.....	110
4.5 แสดงจำนวนและค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	111
4.6 แสดงจำนวนและค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร จำแนกตามประเภทของ สถานศึกษา.....	111
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา.....	112
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านบริหารวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	113
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	114
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	116
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานบริหารงานทั่วไป ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....	117

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและลำดับที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....119
4.13	แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....120
4.14	แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ.....123
4.15	แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน.....125
4.16	แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน.....126

# สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
1.2 กระบวนการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	33



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การอาชีวศึกษา คือ กระบวนการเสริมความรู้ ทักษะ และเจตคติในด้านวิชาชีพแก่เยาวชนและบุคคลทั่วไป โดยต้องเป็นไปตามความต้องการกำลังคนของท้องถิ่นและของประเทศ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประกอบวิชาชีพมีรายได้และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ดังนั้นการอาชีวศึกษาจึงเป็นลักษณะของการศึกษาที่มีความผูกพันกับลักษณะงานอาชีพ โครงสร้างตลาดแรงงาน และเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ในงานประเภทและระดับต่าง ๆ จึงอาจเรียกการอาชีวศึกษาได้ว่าเป็น “การศึกษาเพื่ออาชีพ” (Education for Life) ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาสายสามัญทั่วไปตรงที่เป็นการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพเพื่อให้มีรายได้และสามารถพึ่งตนเองได้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544 : 96-98) การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งฝึกอบรมให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะ เพื่อสามารถประกอบวิชาชีพได้ตามความถนัด และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม เป็นการลงทุนอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับการบริหารธุรกิจทั้งหลายในด้านการค้าและอุตสาหกรรม การลงทุนเพื่อการอาชีวศึกษาเป็นการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตและทำประโยชน์ให้แก่สังคมได้ สอดคล้องกับที่ รุ่ง แก้วแดง (2542 : 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการอาชีวศึกษาไว้ว่า การอาชีวศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศ เพราะการที่ประเทศเราจะมิบุคลการที่มีทักษะ และมีมือแรงงานได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับที่การอาชีวศึกษาเป็นสำคัญ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง หมวด 3 ว่าด้วย ระบบการศึกษา มาตรา 20 บัญญัติว่า "การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือ โดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง" จัดการเรียนการสอนให้ยึดหยุ่นได้คุณภาพมาตรฐาน โดยการกำกับดูแลกำหนดนโยบายขององค์กรอาชีวศึกษาระดับชาติ มีการรวมตัวกันในเขตพื้นที่ที่เหมาะสม เป็นสถาบันการอาชีวศึกษาและเครือข่ายเป็นกลไกดำเนินงาน มีสถานประกอบการ องค์กรวิชาชีพ ชุมชน สมาคมอาชีพ เป็นผู้กำหนดมาตรฐานและร่วมกันจัดการอาชีวศึกษาสถาบันเครือข่าย ระดมสรรพกำลัง จัดการอาชีวศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ให้ความสำคัญกับเอกภาพด้านนโยบาย และมาตรฐานของการอาชีวศึกษาในระดับชาติ เนื่องจากมีหลายองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจัดการอาชีวศึกษาฝึกอบรมอาชีพ มีความหลากหลายในการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมมากเพียงใดเป็นเรื่องที่ดีแต่มีความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำเป็นต้องอยู่ภายใต้กรอบนโยบายและมาตรฐานเดียวกัน เพื่อลดปัญหาความซ้ำซ้อนสิ้นเปลืองขาด เป้าหมายในการดำเนินงานที่เป็นทิศทางเดียวกัน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2544 : 96-98)

เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นความเป็น เอกภาพค่านโยบาย ความหลากหลายในทางปฏิบัติ การกระจายอำนาจและความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษา สถานประกอบการ และชุมชน ในการจัดการศึกษาอาชีวศึกษา ดังนั้นการบริหารจัดการ การศึกษาในระดับอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของการบริหารจัดการศึกษาใหม่ สามารถดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ ส่วนการบริหารงานวิชาการ การบริหารงาน งบประมาณ และการเงิน การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จะมีการกระจายอำนาจไปให้สถาน ศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษารับผิดชอบดำเนินการเองเป็นสำคัญ โดยรูปแบบของการบริหาร และการจัดการศึกษาตามข้อกำหนดดังกล่าวนี้ จัดเป็นรูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการศึกษาที่ เรียกว่า “การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบของการใช้สถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน” (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2544 : 96-98)

สืบเนื่องจากกรอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพเป็นกระบวนการผลิตและพัฒนา กำลังคนที่มีลักษณะสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี สามารถ เพิ่มผลผลิตและมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้ได้ระดับมาตรฐาน สากล รวมทั้งให้มีความสามารถประกอบอาชีพอิสระและพึ่งตนเองได้ ประกอบกับการจัดการอาชีว ศึกษาได้มีการดำเนินการในหลายหน่วยงานทั้งในสถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชน สถาน ประกอบการ ชุมชน และท้องถิ่น ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในด้านนโยบายและมีความ หลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่ระดับปฏิบัติ และเพื่อประสานประโยชน์การ ทรัพยากรร่วมกัน สถานศึกษามีความเข้มแข็งสามารถตัดสินใจด้านต่าง ๆ ด้วยตนเอง จึงมีการ กระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่ สถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบ ความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านหลักสูตร การเงิน การงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหาร ทั่วไป ด้วยระบบการมีส่วนร่วม หัวใจสำคัญ คือเป็นการบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่ง ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกันบริหาร สถานศึกษาให้สอดคล้อง ตอบสนองและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ให้มากที่สุด (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2544 : 99-100)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) เป็นรูปแบบการ บริหาร (Management Model) ที่มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปจาก ส่วนกลาง หรือจากเขตการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการบริหารสถานศึกษาทั้งสถานศึกษาในแบบเปิดเสรีจึง มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ในการสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในทุกด้าน ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของสถานศึกษา ทั้งด้านหลักสูตร การเงินการงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สิ่งสำคัญในกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนแนวนี้ที่เด่นชัด คือ ระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม ที่บทบาทของผู้มีส่วนร่วมเป็นแบบหุ้นส่วน หรือเป็นผู้ร่วมหุ้น (Partner) ของผู้ที่มีส่วนได้เสียหรือที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง เป็นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบที่นิยมใช้กันมากคือการบริหารโดยคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน หรือตอบสนองและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ของผู้ปกครองและของชุมชน ให้มากที่สุด แนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้ เป็นแนวปฏิบัติทางการบริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนนโยบายของชาติในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสาระสำคัญตามมาตรา 39 และ 40 ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาโดยตรง และให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของแต่ละสถานศึกษาทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542 : 7-8)

ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำเป็นต้องปรับบทบาทในการบริหารให้สอดคล้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีปัจจัยหรือตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เมื่อผู้บริหารรับรู้เข้าใจตรงกันแล้วว่าปัจจัยใดบ้าง ก็จะเป็นผลดีต่อการบริหารให้มีคุณภาพ อันจะนำไปสู่ความคุณภาพของการศึกษาในระดับชาติที่ใกล้เคียงกันภายใต้ข้อกำหนดที่แตกต่างกันได้

ด้วยเหตุผลที่บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น เป็นบทบาทที่คาดหวังทั้งจากสังคมและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยกำหนดขึ้นในห้วงเวลาที่สภาพการณ์ของประเทศกำลังประสบปัญหาหลายด้าน ๆ และยังไม่มีการศึกษาว่า ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษานั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหรือปัจจัยอะไรบ้าง อาจก่อให้เกิดความเข้าใจไม่ตรงกันของผู้บริหาร ต่างก็ปฏิบัติภายใต้ข้อปัจจัยที่ต่างกันจึงเห็นว่าน่าจะได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อจะได้ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ด้านการบริหารสถานศึกษา ด้วยการเผยแพร่ให้ผู้บริหารสถานศึกษารับทราบ และตระหนักถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และที่สำคัญจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาในระดับอาชีว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศึกษา ให้มีคุณภาพมาตรฐานทางการศึกษาใกล้เคียงกันทุกสถานศึกษา อันเป็นฐานทำให้ประชากร มีคุณภาพที่ดีที่จะเป็นกลไกในการจัดปัญหาต่าง ๆ ของประเทศชาติได้ในที่สุด

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ของ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัย ด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ กับการ บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

## 1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1. มีตัวแปรของปัจจัย ด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านกลุ่มปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านองค์ การ ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ มีความสัมพันธ์กับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวของปัจจัย ด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านกลุ่มปฏิบัติงานร่วม กัน ด้านองค์การ ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

## 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัย ซึ่งเป็นแนวคิดของนักวิชาการ มาสรุปเป็นกรอบแนวคิดดังนี้

1. การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามแนวการปฏิรูปการบริหารและจัดการ ศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 39 และ 40 (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542 : บทหน้า) 4 ด้าน ดังนี้

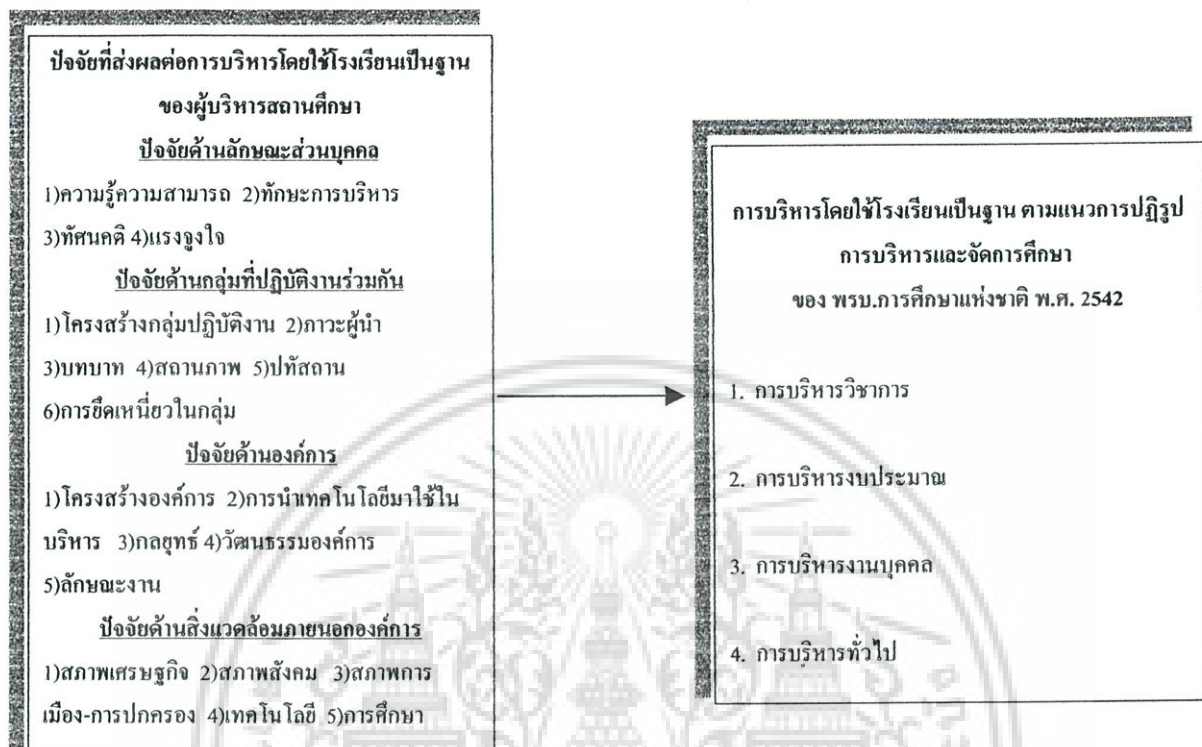
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.1 ด้านการบริหารวิชาการ
- 1.2 ด้านการบริหารงบประมาณ
- 1.3 ด้านการบริหารบุคคล
- 1.4 ด้านการบริหารทั่วไป

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยซึ่งเป็นแนวคิดของนักวิชาการ ได้แก่ แนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 46-53) เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544 : 89-92) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 35-40) สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 35-39) อภิธรรมย์ ณ นคร (2521 : 12-13) พันัส หันนาคินทร์ (2513 : 45-48) Rothwell and Kazanas (1992 : 5-7) Robbins (1983 : 25-33) Athos and Coffey (1968 : 113-146) Rummler (1976 : 60-63) Hunt (1986 : 1) Muchinsky (1993 : 69-81) สังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้ 4 ปัจจัย ดังนี้

- 2.1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด  
แรงจูงใจ
- 2.2 ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน  
ภาวะผู้นำ บทบาท สถานภาพ ปทัสถาน การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม
- 2.3 ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์  
การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร ลักษณะงาน
- 2.4 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม  
สภาพการเมืองการปกครอง เทคโนโลยี การศึกษา

ผู้วิจัยสังเคราะห์และนำเสนอโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกรอบแนวคิดในการวิจัยได้เป็นแผนภูมิ ดังภาพที่ 1



ภาพ 1.1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ในปีการศึกษา 2546 จำนวน 413 คน

1.5.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 211 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ตามตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 : 607 – 610) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

### 1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 4 ปัจจัยดังนี้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล
- 1.2 ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
- 1.3 ปัจจัยด้านองค์การ
- 1.4 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ

1.5.2.2 ตัวแปรตาม คือ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวการปฏิรูปการบริหารและจัดการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จำนวน 4 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ด้านการบริหารวิชาการ
- 2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ
- 2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
- 2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการวิทยาลัย ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ในปีการศึกษา 2546
2. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่กำกับดูแลขอรับการดำเนินงานทางด้านอาชีวศึกษา มีการแบ่งงานตามโครงสร้างซึ่งประกอบด้วย 7 สำนักและ 2 กลุ่มงาน ดังนี้ สำนักผู้อำนวยการ สำนักความร่วมมือ สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา สำนักนโยบายและแผนการอาชีวศึกษา สำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สำนักวิจัยและพัฒนาการอาชีวศึกษา และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มตรวจสอบภายใน
3. สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา หมายถึง สถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ เพื่อบริการอาชีวศึกษา ที่จัดการเรียนสอนในระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และระดับปริญญาตรีในอนาคต โดยแต่ละสถานศึกษามีการแยกประเภทการจัดการศึกษาดังนี้ ประเภทวิทยาลัยเกษตรกรรมและวิทยาลัยการประมง ประเภทวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยการต่อเรือ ประเภทวิทยาลัยอาชีวศึกษาและวิทยาลัยพาณิชยการ ประเภทวิทยาลัยการอาชีพและวิทยาลัยสารพัดช่าง
4. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารสถานศึกษาที่สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง โดยเน้นหลักการกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน การบริหารตนเอง การตรวจสอบและถ่วงดุล ในด้านบริหารบุคลากร ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**4.1 การบริหารวิชาการ** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตร และการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดหมายของการพัฒนาผู้เรียน โดยทั่วไปงานวิชาการจะประกอบด้วย การศึกษาปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดเตรียมการเรียนการสอน การจัดวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน และสื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการสอน การวัดผลประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ การนิเทศติดตามผล การวางแผนและการกำหนดวิธีดำเนินงานทางด้านวิชาการ รวมถึงการประชุมทางวิชาการ

**4.2 การบริหารงานบุคคล** หมายถึง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ตั้งแต่การพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาเพื่อสรรหา การบริหารบุคคล และการบวนการพัฒนาการส่งเสริมขวัญกำลังใจ เพื่อให้มีผลต่อการปฏิบัติตามที่คาดหวัง ทุกขั้นตอนเป็นลักษณะการบริหาร โดยคณะบุคคล ที่ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น และยึดหลักตามระบบคุณธรรม 4 ประการ ได้แก่ หลักความสามารถ (Competence) หลักความเสมอภาค (Equality) หลักความมั่นคง (Security) และหลักความเป็นกลางทางการเมือง (Politicalneutrality)

**4.3 การบริหารงบประมาณ** หมายถึง การจัดการด้านงบประมาณและการเงิน มีแนวทางสอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจการบริหาร ให้สถานศึกษาเป็นหน่วยบริหารการเงินที่สามารถกำหนดความต้องการงบประมาณของตนเอง และมีอิสระในการจัดการทรัพย์สินและหารายได้เพิ่มได้มากขึ้น ทั้งนี้มุ่งเน้นให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการ ช่วยระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่าง ๆ โดยมีระบบตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการใช้ทรัพยากรเพื่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบอีกด้วย

**4.4 การบริหารทั่วไป** หมายถึง กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา และหน่วยงานให้เกิดความคล่องตัว สามารถดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย งานธุรการ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน

**5. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน** หมายถึง สาเหตุหรือเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้ คือ ด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านองค์การ ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ แต่ละด้านผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความดังนี้

**5.1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล** หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารแต่ละบุคคล ปัจจัยเหล่านั้น ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหาร ทศนคติ แรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา

5.1.1 ความรู้ความสามารถ หมายถึง ข้อเท็จจริงหรือหลักการต่าง ๆ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการอาศัยการศึกษาเรียนรู้ มีประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติหรือฝึกฝน ที่สามารถจัดองค์กร หรือบูรณาการกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร

5.1.2 ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารองค์กรโดยมีทักษะพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางความคิด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความร่วมมือในการทำงานของบุคลากรภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5.1.3 ทศนคติ หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ และการให้ความสำคัญต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไป

5.1.4 แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารในการชักนำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมายและเพื่อให้บุคลากรขององค์กรทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงาน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้องค์กรอย่างเต็มที่

5.2 ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะต่าง ๆ ของสมาชิกในกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกันในกลุ่มงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ลักษณะเหล่านั้น ได้แก่ โครงสร้างของกลุ่ม ภาวะผู้นำในกลุ่ม บทบาทของสมาชิกในกลุ่ม สถานภาพของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม ต้องมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ปทัสถานของกลุ่ม และการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

5.2.1 โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน หมายถึง วิธีการจัดสรรหรือแบ่งงานให้บุคลากรแต่ละคนในกลุ่มงานอย่างเหมาะสมกับเหตุและผลของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจะส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรในแง่ต่าง ๆ คือ ทำให้รู้ขอบข่ายหน้าที่งานของเขามีเพียงใด ทำให้เกิดความพึงพอใจโดยไม่รู้สีกว่างานนั้นมากหรือน้อยเกินไป เมื่อผู้ปฏิบัติรับรู้ขอบเขตอำนาจหน้าที่งานก็จะทำให้เกิดความคิดริเริ่มและทำงาน โดยใช้ความคิดริเริ่มได้เต็มที่ภายในขอบเขต ผู้ปฏิบัติงานย่อมเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของเขาต่อบุคคลอื่น จึงสามารถติดต่อระหว่างกันและร่วมมือกับบุคคลในกลุ่มงานได้

5.2.2 ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรคล้อยตามในการปฏิบัติงานภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

5.2.3 บทบาท หมายถึง พฤติกรรมและหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยเข้าใจความรับผิดชอบตามหน้าที่ซึ่งกลุ่มคาดหวังไว้หรือมอบหมายอย่างถ่องแท้ชัดเจน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2.4 สถานภาพ หมายถึง ฐานะและตำแหน่งของบุคลากรภายในองค์กร และแต่ละตำแหน่งเป็นตัวบ่งบอกความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตนเอง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5.2.5 ปทัสถาน หมายถึง มาตรฐานหรือเกณฑ์สำหรับการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร ที่กลุ่มสร้างขึ้น ขอมรับและปฏิบัติตามหรือวิธีการทำงานที่เป็นข้อตกลงของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร ทำให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ

5.2.6 การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม หมายถึง สภาพที่สมาชิกในกลุ่มมีการรวมตัวกัน มีกิจกรรมร่วมกัน ที่ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกันระหว่างกัน เพื่อต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่ต้องการมุ่งหวัง และทำให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ

5.3 ปัจจัยด้านองค์กร หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะหรือสภาพต่าง ๆ ของสถานศึกษาลักษณะเหล่านั้น ได้แก่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร กลยุทธ์ที่องค์กรนำมาใช้ในการบริหารจัดการ และลักษณะงาน ซึ่งเป็นลักษณะต่างๆ ของงานในองค์กร

5.3.1 โครงสร้างขององค์กร หมายถึง การจัดแบ่งสายงาน ในสถานศึกษา ออกเป็นฝ่ายต่างๆ หรือเป็นลักษณะของการจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันอย่างมีเหตุผล โดยคำนึงถึงความชำนาญเฉพาะสาขา ช่วงการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ มีการกำหนดแนวปฏิบัติแต่ละฝ่ายไว้อย่างเหมาะสมและชัดเจนต่อการปฏิบัติ ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5.3.2 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนหรือรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากร ในองค์กรที่สมาชิกร่วมกันกำหนดขึ้นให้ถือปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นเวลายาวนาน เพื่อความสำเร็จขององค์กรและส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5.3.3 กลยุทธ์ หมายถึง เป้าหมายและแผนการปฏิบัติงาน การจัดสรรทรัพยากร รวมไปถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5.3.4 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร หมายถึง เป็นการนำเอาทฤษฎีและความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กร รวมไปถึงการนำเอาวิทยาการสมัยใหม่ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5.3.5 ลักษณะงาน หมายถึง ความเฉพาะตัวของงาน ความสำคัญของงาน และความเป็นอิสระของงาน รวมไปถึงวิธีการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานภายใต้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความคล่องตัว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.4 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร หมายถึง สภาพสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม สภาพการเมืองการปกครอง เทคโนโลยี และการศึกษา

5.4.1 สภาพเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพฐานะทางการเงินของประชากรในท้องถิ่น สภาพความคล่องตัวด้านการค้า รายได้ของประชากร การผลิตสินค้าต่าง ๆ ในชุมชนท้องถิ่น ตลอดจนสภาพความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชุมชน

5.4.2 สภาพสังคม หมายถึง สภาพต่าง ๆ ของสังคมแวดล้อมองค์กร ได้แก่ แก่งานวนประชากร ระยะทางระหว่างตัวเมืองกับท้องถิ่นที่ตั้งองค์กร ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความเข้มแข็งขององค์กรหรือชุมชนในท้องถิ่น การแพร่ระบาดของยาเสพติด สภาพความเสื่อมทรามด้านจริยธรรมของสังคม และรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในสังคม

5.4.3 สภาพการเมืองการปกครอง หมายถึง นโยบายของรัฐบาลด้านการศึกษา วิสัยทัศน์ของนักการเมืองที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา บทบาทของนักการเมืองต่อการบริหารจัดการศึกษาในท้องถิ่น กลุ่มอิทธิพล และการใช้อิทธิพลของนักการเมืองต่อการปฏิบัติงานขององค์กร การบริหารจัดการด้านงบประมาณของนักการเมืองที่มีผลต่อองค์กรในท้องถิ่น

5.4.4 เทคโนโลยี หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ด้านวิทยาศาสตร์ การสื่อสารคมนาคม และอื่น ๆ ของชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งขององค์กร

5.4.5 การศึกษา หมายถึง สถาบันการศึกษา และแหล่งให้บริการทางการศึกษาในท้องถิ่นที่ตั้งขององค์กร ระดับการศึกษาของประชากรในท้องถิ่น และการให้ความสำคัญต่อการให้การศึกษาแก่เยาวชน

## บทที่ 2

# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการตรวจเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อให้สอดคล้องและครอบคลุมประเด็นการศึกษาวิจัย จึงนำเสนอการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องดังต่อไปนี้

- 2.1 การบริหารการศึกษา
- 2.2 การบริหารอาชีวศึกษา
- 2.3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 2.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 การบริหารการศึกษา

#### ความหมายของการบริหารและการบริหารการศึกษา

ความหมายการบริหาร (Administration) นักบริหารและนักวิชาการ ได้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2523 : 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบ และใช้ทรัพยากรชนิดต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 10) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมมือกันทำงานตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พณีส หันนาคินทร์ (2531 : 9) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ จัดดำเนินการงานของหน่วยงานนั้น ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

Simon (อ้างใน ประพันธ์ สุริหาร. 2533 : 24) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง

ประพันธ์ สุริหาร (2533 : 18) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป กลุ่มบุคคลร่วมมือกันทำกิจการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

การบริหารจากความหมายที่นักบริหารและนักวิชาการ ได้ให้ไว้ดังกล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยใช้กระบวนการและปัจจัยที่เหมาะสม

ความหมายของการบริหารการศึกษา (Education Administration) การบริหารการศึกษา เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

สมบูรณ์ พรรณภาพ (2521 : 5) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน ให้การบริการ การปกครอง การเรียนการสอน และปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับกิจกรรมการศึกษาร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่วางไว้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2523 : 22) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2522 : 11) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา โดยใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ภิญโญ สาธร (2526 : 4) กล่าวไว้ว่า การบริการการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคม ในทุก ๆ ด้าน เช่น มีความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรมในด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าว เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อให้ประชาชนทุกคนในสังคมได้รับการศึกษาเพื่อพัฒนาชีวิต สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่มีอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.2 การบริหารอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545 : 8) ได้กล่าวถึง การอาชีวศึกษา ไว้ดังนี้ การอาชีวศึกษา คือ กระบวนการเสริมความรู้ ทักษะ และเจตคติในด้านวิชาชีพแก่เยาวชน และบุคคลทั่วไป โดยต้องเป็นไปตามความต้องการกำลังคนของท้องถิ่นและของประเทศ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประกอบวิชาชีพมีรายได้และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ดังนั้นการอาชีวศึกษาจึงเป็นลักษณะของการศึกษาที่มีความผูกพันกับลักษณะงานอาชีพ โครงสร้างตลาดแรงงาน และเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ในงานประเภทและระดับต่าง ๆ จึงอาจเรียกการอาชีวศึกษาได้ว่าเป็น “การศึกษาเพื่ออาชีพ” (Education for life) ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาสายสามัญทั่วไปตรงที่เป็นการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ เพื่อให้มีรายได้และสามารถพึ่งพาตนเองได้

ปัจจุบันการอาชีวศึกษาอยู่ภายใต้การดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งอยู่ภายใต้สังกัดของกระทรวงศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน่วยงานในสังกัดของสำนักคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 7 สำนักและ 2 กลุ่มงานดังนี้ สำนักอำนวยการ สำนักนโยบายและแผนการอาชีวศึกษา สำนักความร่วมมือ สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา สำนักวิจัยและพัฒนาการอาชีวศึกษา และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มตรวจสอบภายใน โดยกำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการจัดและส่งเสริมการศึกษาวินิจฉัยในระดับปริญญาตรี อนุปริญญา ประกาศนียบัตร หลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรพิเศษรวมถึงปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย โดยกฎหมายได้กำหนดเป้าหมายและภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาไว้หลายประการ กล่าวคือ อำนาจหน้าที่ในการศึกษา ค้นคว้า สร้างและพัฒนาหลักสูตร กำหนดโครงสร้างการจัดการศึกษาและสื่อการเรียนการสอนรวมทั้งจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพให้แก่ นักเรียน นักศึกษา ประชาชนทั่วไปในสถานศึกษา พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนา รูปแบบการบริหารและการจัดการการศึกษาของสถานศึกษา กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนด้านการบริหารทั่วไป บริหารงานบุคคล นโยบายและแผนงาน การคลังและเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งจัดฝึกอบรมและพัฒนาให้กับข้าราชการครูอาชีวศึกษาต่าง ๆ

### การบริหารจัดการอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษา (2544 : 23-26) ได้ชี้แจงถึง ระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษา ไว้ดังนี้ ระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับชาติ มีคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. ระดับสถาบันการอาชีวศึกษา มีคณะกรรมการสถานบันการอาชีวศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และคณะกรรมการเครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษา

3. ระดับสถานศึกษา มีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา

**ระดับชาติ** คณะกรรมการอาชีวศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนภาคเอกชน ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง

1. ประธานกรรมการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากกรรมการภาคเอกชน โดย  
ตำแหน่งหรือผู้ทรงคุณวุฒิจากกลุ่มอาชีพกลุ่มสมาคมอาชีพหรือนักวิชาการ

2. รองประธานกรรมการ ได้แก่ ปลัดกระทรวงการศึกษาศาสนาและ  
วัฒนธรรม

3. กรรมการ โดยตำแหน่งจากภาครัฐ ได้แก่ เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการ  
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ผู้อำนวยการสำนักงาน  
ประมาณ ปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่ง  
แวดล้อม ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และปลัดกระทรวงพาณิชย์

4. กรรมการ โดยตำแหน่งจากภาคเอกชน ได้แก่ ประธานสภาอุตสาหกรรม  
แห่งประเทศไทย ประธานสมาคมนักการทูตแห่งประเทศไทย ประธานสภาองค์กรลูกจ้างแห่งประเทศไทย  
ประธานสภาแรงงานแห่งประเทศไทย และประธานชุมชนเกษตรกรแห่งประเทศไทย

5. กรรมการจำนวนหนึ่งคน ซึ่งเลือกสถาบันการอาชีวศึกษาของรัฐ

6. กรรมการจำนวนหนึ่งคน ซึ่งเลือกจากสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสมาคมผู้  
บริหารอาชีวศึกษา

7. กรรมการจำนวนหนึ่งคน ซึ่งเลือกจากสมาคมครู อาชีวศึกษาหรือสมาคมผู้  
บริหารอาชีวศึกษา

8. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสามคน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง

**อำนาจหน้าที่**

1. พิจารณาเสนอ นโยบายและแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านวิชาชีพ

2. กำหนดกรอบหลักสูตร มาตรฐาน การอาชีวศึกษา มาตรฐานวิชาชีพและคุณ  
วุฒิวิชาชีพ

3. เสนอการจัดสรรงบประมาณและแนวนโยบายในการระดมทุน ทรัพยากร ราย  
ได้หรือเสนอแนะการจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ

4. เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบแต่งตั้งเลขาธิการคณะกรรมการ  
อาชีวศึกษา

5. ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล วิจัย และพัฒนาการอาชีวศึกษา และฝึกอบรม  
วิชาชีพ

6. กำหนดหลักเกณฑ์ ระเบียบ วิธีการ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและ

เอกชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. กำหนดเขตบริการอาชีวศึกษาและให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งคณะกรรมการ  
เครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษา
8. กำหนดระเบียบว่าด้วยการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา
9. ให้ความเห็นหรือคำแนะนำแก่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการจัดการ  
อาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพ
10. แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรม หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อกระทำการ  
ใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

#### 11. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

**ระดับสถาบันการอาชีวศึกษา** การจัดการอาชีวศึกษาให้ดำเนินการในระบบและรูปแบบ  
เครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษา และเขตบริการอาชีวศึกษา โดยคำนึงถึงจำนวนสถาน  
ศึกษา จำนวนประชากรความต้องการของตลาดแรงงาน ชุมชน ท้องถิ่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และ  
ความเหมาะสมด้านอื่นๆ ให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐที่สอนระดับปริญญาหรือเทียบเท่าและ  
ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการอาชีวศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล ดำเนินการได้โดยอิสระ  
สามารถพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ อยู่  
ภายใต้การกำกับดูแลด้านนโยบายและมาตรฐานของคณะกรรมการอาชีวศึกษา

#### คณะกรรมการสถาบันการอาชีวศึกษา

ให้มีคณะกรรมการสภาสถาบันการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย หัวหน้าสถานศึกษาที่เป็น  
ส่วนหนึ่งของสถาบันการอาชีวศึกษา ผู้แทนภาคเอกชน ผู้แทนสถานประกอบการผู้ทรงคุณวุฒิจาก  
กลุ่มอาชีพ สมาคมวิชาชีพ และผู้แทนกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ให้คณะกรรมการสภาสถาบันการ  
อาชีวศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษา รวมทั้งพิจารณาเสนอการจัดตั้งและขยาย  
สถานศึกษา รวมทั้งการสรรหาผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษา รวมทั้งพิจารณาเสนอการจัดตั้ง  
และขยายสถานศึกษา รวมทั้งการสรรหาผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาเพื่อเสนอ ขอความเห็น  
ชอบและแต่งตั้งจากคณะกรรมการอาชีวศึกษา

#### คณะกรรมการเครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษา

ประกอบด้วยกรรมการสภาสถาบันอาชีวศึกษาผู้แทนสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ผู้  
แทนสถานประกอบการที่จัดการอาชีวศึกษา ผู้แทนหน่วยงานอื่นที่จัดการอาชีวศึกษา ทั้งนี้ให้มีผู้  
แทนจากภาคเอกชนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง โดยให้คณะกรรมการเลือกประธานและรองประธาน  
กรรมการสองคน และให้หัวหน้าสถานศึกษาที่ตั้งสำนักงานเครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษาเป็น  
กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการเครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดทำแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนตามนโยบายและเป้าหมายของคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. จัดทำแผนปฏิบัติการความร่วมมือและการระดมทรัพยากรจากสถาบันการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาชีวศึกษาเครือข่าย สถานประกอบการและชุมชน เพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษา และฝึกอบรมวิชาชีพ

3. ส่งเสริม สนับสนุน ประสานการดำเนินงานของสถานศึกษาในเครือข่าย

ให้เป็นไปตามมาตรฐานการอาชีวศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ

4. ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามประสานการดำเนินงานของสถาบันการอาชีวศึกษา

ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินคุณภาพมาตรฐาน

ให้ สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติและความต้องการของท้องถิ่น

5. ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การประเมินผลในการจัดการอาชีวศึกษา

และฝึกอบรมวิชาชีพ

6. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ใน

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษา

ระดับสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทน

สถานศึกษาภาครัฐและเอกชน สถานประกอบการผู้ทรงคุณวุฒิการอาชีวศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิจากกลุ่มอาชีพและผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้คณะกรรมการการเลือกประธานและรองประธาน 2 คน และให้หัวหน้าสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. กำกับดูแลและสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ

นโยบายและความต้องการของท้องถิ่น

2. ประสานและระดมทรัพยากรความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน

การอาชีวศึกษา

3. ส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนา

4. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ใน

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา

**การจัดการศึกษาของสถาบันการอาชีวศึกษา**

การอาชีวศึกษาเป็นศึกษาที่มุ่งฝึกอบรมให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อสามารถประกอบอาชีพได้ตามถนัด และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับการบริหารธุรกิจทั้งหลายในด้านการการค้าและอุตสาหกรรม การลงทุนเพื่อการอาชีวศึกษาเป็นการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตและทำประโยชน์ให้แก่สังคมได้ สอดคล้องกับที่ รุ่ง แก้วแดง (2542: 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการอาชีวศึกษาว่า การอาชีวศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศเพราะการที่ประเทศของเรามีบุคลากรที่มีทักษะ และมีมือแรงงานได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับอาชีวศึกษาเป็นสำคัญเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนสาขาวิชาต่าง ๆ ในระดับปานกลางและระดับสูงให้เหมาะสมและสอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ

### วิสัยทัศน์ (Vision) การจัดการอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษา (2544 : 19-20) ได้ระบุถึง วิสัยทัศน์การจัดการอาชีวศึกษา ไว้ดังนี้

1. การจัดการอาชีวศึกษาต้องเป็น ไปอย่างมีเอกภาพเชิงนโยบาย หลากหลายในการปฏิบัติ มีองค์กรระดับชาติด้านอาชีวศึกษาที่ประกอบด้วยฝ่ายที่กำหนดคน นโยบายฝ่ายผลิตและผู้ใช้กำลังคน อาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ร่วมกำหนดคนนโยบาย เป้าหมาย มาตรฐานวิชาชีพ และการควบคุมคุณภาพมาตรฐาน
2. มีการกระจายอำนาจจากส่วนล่างไปสู่ระดับสถาบันการอาชีวศึกษา โดยให้ความสำคัญการสร้างเครือข่ายสถาบันการอาชีวศึกษาเพื่อการบริหารจัดการ การระดมทรัพยากร และ เชื่อมโยงด้านวิชาการระหว่างสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และสถานประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีความร่วมมืออย่างเป็นระบบและต่อเนื่องกับสถานประกอบการ องค์กรวิชาชีพ และชุมชนในการจัดการและพัฒนารอาชีวศึกษา
4. การเรียนรู้ต้องเน้นการปฏิบัติจริงควบคู่กับหลักทฤษฎีและวิชาการสมัยใหม่ มีการ สร้างงาน สร้างรายได้ในสถานศึกษา การประดิษฐ์คิดค้นและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่
5. ทุกคนที่มีความถนัดความสนใจและมีความต้องการเรียนวิชาชีพต้องได้รับโอกาส อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
6. หลักสูตรมีความยืดหยุ่น หลากหลาย ต่อเนื่องเชื่อมโยงจนถึงระดับปริญญาต่อดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน การประกอบการด้วยตนเอง ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจน การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและการปลูกฝังทักษะพื้นฐานที่เข้มแข็ง
7. มีระบบมาตรฐานวิชาชีพ ระบบการควบคุมคุณภาพมาตรฐานอาชีวศึกษา ที่ได้รับการยอมรับระดับชาติ โดยมีองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาคเอกชน องค์กรของสถานประกอบการ มีส่วน ร่วมอย่างจริงจังในการกำหนดและควบคุมคุณภาพมาตรฐาน
8. ครู บุคลากรอาชีวศึกษา ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีแรงจูงใจให้ พัฒนาตนเอง
9. มีมาตรการและระบบจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ ให้สถานประกอบการและองค์กรวิชาชีพมีส่วนร่วมในการจัดและการส่งเสริมสนับสนุนการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ

### พันธกิจการอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษา (2544 : 20-21) ได้ระบุ พันธกิจการอาชีวศึกษา ไว้ดังนี้

การอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคน ทั้งในระดับกึ่งฝีมือ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี ในทุกสาขาวิชาชีพอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน ให้มีความสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สามารถสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการประกอบอาชีพอิสระ เนื่องจากการอาชีวศึกษาหรือการศึกษาวชิชาชีพเป็นรากฐานอันสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพราะความเจริญของประเทศจะต้องเริ่มจากพื้นฐานของการประกอบอาชีพสร้างผลผลิตและรายได้ของประชาชน การจัดการอาชีวศึกษาหรือการศึกษาวชิชาชีพให้เป็นที่พึงของเยาวชนและประชาชน เพื่อนำพาไปสู่การสร้างงานสร้างอาชีพอย่างแท้จริงนั้น มีแนวทางที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. ความสอดคล้อง การจัดการอาชีวศึกษาต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนและสังคม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น โดยพิจารณาจากความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในสังคมเป็นตัวตั้ง ในปัจจุบันการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า ซึ่งเป็นเศรษฐกิจระดับจุลภาพให้มีความเข้มแข็ง อันจะส่งผลต่อความมั่นคงของเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศหรือเศรษฐกิจในระดับมหภาคต่อไป

2. คุณภาพ คุณภาพของผู้สำเร็จการอาชีวศึกษามีตัวชี้วัดที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถประกอบอาชีพหรือสามารถทำงานได้จริง โดยไม่ต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม ซึ่งการฝึกทักษะต้องให้ความสำคัญประเด็นต่อไปนี้

3. ฝึกทักษะวิชาชีพเป็นแบบแยกส่วน เนื่องจากในสภาพความเป็นจริงนั้น การประกอบอาชีพมิได้มีการแยกส่วน เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพก็ไม่ได้มีการแยกส่วนเช่นกัน ดังนั้นองค์ความรู้หรือทักษะวิชาชีพที่ผู้เรียนเรียนรู้จึงควรจัดให้มีการบูรณาการ ซึ่งอาจจะเป็นการบูรณาการระหว่างประเภทวิชาหรือระหว่างสาขาที่เชื่อมโยงกันตามลักษณะของอาชีพหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น หลักสูตรการอาชีวศึกษาในแต่ละหลักสูตรจึงไม่ควรใช้หลักสูตรสำเร็จเพียงชุดเดียว อาจจัดได้หลาย ๆ ชุดตามความเหมาะสม มีความยืดหยุ่นหลากหลาย แต่อยู่บนพื้นฐานของมาตรฐานวิชาชีพที่กำหนด

4. เพิ่มทักษะในส่วนของการบริหารจัดการ เนื่องจากในการประกอบอาชีพจริงในสถานการณ์จริงนั้น นอกเหนือจากทักษะเชิงวิชาชีพแล้วผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงการตลาด การเงิน การบัญชี รวมทั้งการบริหารงานบุคคลตามสมควร ทักษะดังกล่าวเป็นส่วนส่งเสริมความสำเร็จในการประกอบอาชีพเป็นอย่างมาก จึงควรจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามสมควร เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่อาชีพ

#### ความเป็นมาของสถาบันการอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษา (2544 : 133-138) ได้ชี้แจงถึง ความเป็นมาของสถาบันการอาชีวศึกษา ไว้ดังนี้

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 3 ว่าด้วย ระบบการศึกษา มาตรา 20 บัญญัติว่า “การจัดการอาชีวศึกษาการฝึกอบรมวิชาชีพให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษาของเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกระทรวงศึกษาธิการ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การ” จึงได้กำหนดให้มีโครงสร้างของทบวงการอาชีวศึกษา รวมอยู่ในโครงสร้างใหม่ของ กระทรวง โดยให้รับผิดชอบจัดการศึกษา ด้านวิชาชีพและเทคโนโลยีของชาติ โดยการรวมสถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษา 413 แห่งทั่วประเทศ แล้วจัดโครงสร้างใหม่ในรูปสถาบันการอาชีวศึกษา 28 แห่ง ได้แก่ สถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร (1-2) มีสถานศึกษา 25 แห่ง, สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (1-3) มีสถานศึกษา 37 แห่ง, สถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง (1-6) มีสถานศึกษา 87 แห่ง, สถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ (1-5) มีสถานศึกษา 80 แห่ง, สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออก (1-7) มีสถานศึกษา 111 แห่ง, สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ (1-5) มีสถานศึกษา 72 แห่ง โดยที่สถาบันการอาชีวศึกษาได้แบ่งออกเป็นประเภทของสถานศึกษาดังนี้ (กรมอาชีวศึกษา : 2544)

1. ประเภทวิทยาลัยเกษตรกรรมและวิทยาลัยการประมง ทำหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี วิทยาลัยประมง และศูนย์ฝึกวิศวกรรมเกษตร รวม 48 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- เพื่อจัดการศึกษาวิชาชีพประเภทเกษตรกรรม ระดับ ปวช. ปวส. และระดับ ปทส. ให้เป็นกำลังการผลิตทางการเกษตรที่มีคุณภาพ
- เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพแก่เยาวชนในภาคเกษตรกรรมตามโครงการอาชีวศึกษา เพื่อการพัฒนาชนบท (อศ.กช.) เป็นการยกระดับการศึกษาของประชากรภาคเกษตรให้สูงขึ้น
- เพื่อจัดการศึกษา 12 ปี ให้กับบุตรหลานเกษตรกรและชาวชนบทตามโครงการปฏิรูปการศึกษาเกษตรเพื่อชีวิต อันเป็นการยกระดับการศึกษาพื้นฐานของประชาชน ให้เป็นไปตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญเพื่อจัดฝึกอบรมวิชาชีพ ให้กับเกษตรกร ผู้ประกอบอาชีพเกษตร เป็นการเพิ่มทักษะและพัฒนาความรู้ด้านวิชาการแก่เกษตรกร

2. ประเภทวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยการต่อเรือ รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา 116 แห่ง ประกอบด้วยวิทยาลัยเทคนิค 112 แห่ง วิทยาลัยเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมการต่อเรือ 3 แห่ง วิทยาลัยเทคนิคอุตสาหกรรมยานยนต์ 1 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์หลักดังนี้

- เพื่อจัดการศึกษาด้านวิชาชีพหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงและหลักสูตรระยะสั้นรองรับการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี แก่ประชาชน โดยจะสามารถผลิตผู้สำเร็จการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานในปริมาณที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศด้านช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปกรรม พร้อมทั้งจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีในสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน เพื่อผลิตบุคลากรด้านวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## และเทคโนโลยีการพัฒนาประเทศ

3. ประเภทวิทยาลัยอาชีวศึกษาและวิทยาลัยพาณิชยกรรม ทำหน้าที่บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา 36 แห่ง วิทยาลัยพาณิชยกรรม 5 แห่ง วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม 2 แห่ง และวิทยาลัยบริหารธุรกิจและการท่องเที่ยว 3 แห่ง รวม 46 แห่ง โดย

- จัดการศึกษาด้านวิชาชีพระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ในประเภทวิชาพาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปกรรมให้ได้คุณภาพมาตรฐานและเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ

4. ประเภทวิทยาลัยการอาชีพและวิทยาลัยสารพัดช่าง เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นภายในเพื่อบริหารสถานศึกษาประเภทวิทยาลัยการอาชีพ 149 แห่ง และวิทยาลัยสารพัดช่าง 54 แห่ง รวม 203 แห่ง โดยมีลักษณะงานเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- งานวิทยาลัยการอาชีพ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ เพื่อจัดการสอนฝึกทักษะพื้นฐานวิชาชีพ ทั้งหมวดวิชาบังคับและวิชาเลือกเสรีตามหลักสูตรมัธยมศึกษา พ.ศ. 2542 ในสาขาวิชาช่างอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม และเกษตรกรรม เพื่อจัดการสอนวิชาชีพหลักสูตรระยะสั้นแก่ประชาชน ตามความต้องการของท้องถิ่น และความสนใจของผู้เรียนเพิ่มพูนความรู้ทางด้านวิชาชีพ เพื่อจัดการสอนวิชาชีพระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โดยจะสามารถผลิตผู้สำเร็จการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ
- งานวิทยาลัยสารพัดช่าง มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ เพื่อจัดการศึกษาด้านวิชาชีพ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ หลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรพิเศษ สาขาวิชาชีพต่าง ๆ สำหรับนักเรียนและประชาชนทั่วไปให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและท้องถิ่น

### หลักสูตรอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพของสถาบันการศึกษา

กรมอาชีวศึกษา (2544 : 11-12) ได้อธิบายถึง หลักสูตรและการฝึกอบรมวิชาชีพของสถาบันอาชีวศึกษา ดังนี้

กรมอาชีวศึกษาได้ดำเนินการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อผลิตกำลังคนในระดับช่างฝีมือ ช่างฝีมือ และช่างเทคนิคและนักเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสนองความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งการประกอบอาชีพอิสระ โดยการจัดการศึกษาและฝึกอบรมใน 5 ประเภทวิชาหลัก คือ ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม เกษตรและการประมง พาณิชยกรรม คหกรรมศาสตร์ และศิลปหัตถกรรม ในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพของกรมอาชีวศึกษา แบ่งเป็น 3 ลักษณะ ที่สำคัญ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. จัดการการเรียนการสอน ในระบบดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรระดับต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือเทียบเท่าเข้าศึกษาต่อ 3 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน นอกจากนี้ได้จัดหลักสูตร ปวช. ระบบทวิภาคี
- 1.2 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รับผู้สำเร็จการศึกษา ระดับ ปวช. โดยเข้าศึกษา 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน นอกจากนี้ยังรับผู้จบ ม.6 ศึกษาต่อในบางสาขาวิชาด้วยและจัดหลักสูตร ปวส. แบบทวิภาคีในบางสาขาวิชาเช่นกัน
- 1.3 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้าศึกษา 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตร วิชาชีพเทคนิคตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน
- 1.4 หลักสูตรประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้าศึกษา 2 ปี เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตร วิชาชีพเทคนิคตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน

2. จัดการเรียนการสอนหลักสูตร ปวช. พิเศษ (อส.กช.) รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ประถมศึกษา) ซึ่งเป็นเยาวชนที่มีประสบการณ์ในงานเกษตร 2-3 ปี อายุระหว่าง 15-25 ปี เข้ารับการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรกรรม อาจกลับไปปฏิบัติงานฟาร์มไร่นาของตนเอง และกลับมาศึกษาต่อให้ครบจำนวนหน่วยกิตในหลักสูตร ในขณะที่เวลานักศึกษาวิชาสามัญหลักสูตรเร่งรัดได้รับวุฒิ มัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือเทียบเท่าจบการศึกษาแล้วจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพพิเศษ ปัจจุบันดำเนินการสอนในสาขาวิชาเกษตรกรรม

3. จัดการเรียนการสอนและฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ซึ่งมีการจัดทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อบริการวิชาชีพแก่ชุมชน แบ่งออกเป็นหลักสูตรประเภทต่าง ๆ คือ

- 3.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรช่างฝีมือ (ปชม.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เข้าศึกษาวิชาชีพ 1 ปี หรือ 1,350 ชั่วโมง เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรช่างฝีมือตามสาขาวิชาที่เลือกเรียน
- 3.2 หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นรับสมัครประชาชนทั่วไปหรือผู้สนใจที่สำเร็จการศึกษาภาคบังคับเป็นอย่างต่ำเข้าศึกษาหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น ซึ่งมีระยะเวลาแตกต่างกันหรือเรียกว่าหลักสูตรหลากหลายตามเนื้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หาวิชาเช่น หลักสูตร 45,75,100,120 และ 225 ชั่วโมง ในสาขาวิชาต่าง ๆ เมื่อผ่านการศึกษาแล้วจะได้รับใบสำคัญรับรองความรู้ความสามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพได้และสามารถนำไปสะสมหน่วยกิตเทียบโอนรับวุฒิปวช. ได้

3.3 หลักสูตรวิชาชีพชั้นมัธยม เป็นหลักสูตรวิชาชีพที่จัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายของโรงเรียนมัธยมศึกษากรมสามัญศึกษาและโรงเรียนเอกชน

3.4 หลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพในงานบริการวิชาการด้านเกษตรกรรม โดยจัดฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรมระยะสั้นแก่เกษตรกรในพื้นที่และเกษตรกรเคลื่อนที่ โดยออกไปให้บริการความรู้แก่เกษตรกรในชนบท

### แนวนโยบายหลักของสถาบันการอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษา (2544 : 14-16) ได้มีการวางนโยบายหลักของสถาบันการอาชีวศึกษา

ดังนี้

#### นโยบายข้อที่ 1 ปฏิรูประบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษา

การบริหารจัดการอาชีวศึกษาต้องเป็นไปอย่างมีเอกภาพด้านนโยบาย มีองค์กรระดับชาติรองรับ มีการกระจายอำนาจสู่ระดับปฏิบัติ เร่งรัดผลักดันการรวมกลุ่มสถานศึกษาเพื่อร่วมกันบริหารจัดการในรูปแบบสถาบันอาชีวศึกษา และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน ชุมชน และสังคม

#### แนวดำเนินการ

เนื่องจากการอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันไปจากการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา การจัดการอาชีวศึกษาจึงควรเป็นลักษณะเฉพาะ โดยจะต้องผลักดันให้เกิดเป็นองค์กรอีกหนึ่งองค์กรของกระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม นอกเหนือจากองค์กรหลัก 4 องค์กร ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คือ คณะกรรมการอาชีวศึกษาบริหารจัดการอาชีวศึกษาแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

#### 1. คณะกรรมการอาชีวศึกษา

เป็นคณะกรรมการระดับชาติ มีองค์กรที่เป็นนิติบุคคล คือ สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษารองรับการดำเนินงาน มีภาระหน้าที่หลักดังนี้

- 1.1 กำหนดนโยบายการจัดการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพของประเทศ
- 1.2 การจัดสรรทรัพยากรในการจัดการอาชีวศึกษาไปยังสถาบันการอาชีวศึกษา
- 1.3 การกำหนดมาตรฐานกลาง และควบคุมคุณภาพการอาชีวศึกษา และการฝึก

#### อบรมวิชาชีพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 การจัดระบบความร่วมมือกับภาคเอกชนชุมชน และสังคม ในการพัฒนาการอาชีวศึกษา

## 2. สถาบันการอาชีวศึกษา มีลักษณะที่สำคัญดังนี้

2.1 เป็นการรวมกลุ่มของวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษาในเขตบริการที่กำหนด

2.2 การบริหารสถาบันการอาชีวศึกษาให้ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการสภาสถาบันการอาชีวศึกษา โดยให้จัดตั้งสำนักงานอธิการบดี ณ วิทยาลัยใดวิทยาลัยหนึ่ง

### ภาระหน้าที่ที่สำคัญของสถาบันการอาชีวศึกษา

1. สำรวจความต้องการกำลังคนของตลาดแรงงานในพื้นที่บริการที่กำหนด เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการจัดการอาชีวศึกษา ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในแต่ละภูมิภาคนั้น ๆ

2. กำหนดภาระหน้าที่ของแต่ละวิทยาลัยในสถาบันการอาชีวศึกษาว่าจะจัดการศึกษาในระดับและประเภทใดบ้างที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

3. กำหนดแผนการรับนักเรียน นักศึกษา ของแต่ละวิทยาลัยหรือวิทยาเขตในสถาบันนั้น ๆ

4. จัดให้มีการวัดผลประเมินร่วมกัน

5. จัดทำหลักสูตรอาชีวศึกษาของแต่ละสถาบัน โยอาจมีความแตกต่างจากหลักสูตรของสถาบันการอาชีวศึกษาอื่น เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละภูมิภาคนั้น

6. จัดให้มีการเคลื่อนย้ายทรัพยากรในการจัดการอาชีวศึกษา เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีต่าง ๆ ให้สามารถไปสนับสนุนซึ่งกันและกันได้ ระหว่างวิทยาเขตต่าง ๆ ภายในสถาบัน

7. กำหนดมาตรฐานและควบคุมคุณภาพการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพให้สอดคล้องกับมาตรฐานกลาง

## 3. สถานศึกษา

เป็นการจัดการศึกษาในวิทยาลัยต่าง ๆ ในสถาบันการอาชีวศึกษา ดังนั้นวิทยาลัยจึงยังคงมีสถานภาพ และภาระหน้าที่ในการจัดการอาชีวศึกษาสนองความต้องการของตลาดแรงงานในระดับท้องถิ่นต่อไป โดยรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาไม่แตกต่างจากเดิมมากนัก แต่มุ่งเน้นการรวมกลุ่มกันเพื่อกำหนดเป้าหมายจากจัดอาชีวศึกษาร่วมกัน และการสร้างมาตรฐานร่วมกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## นโยบายข้อที่ 2 ปฏิรูปหลักสูตรอาชีวศึกษา

หลักสูตรอาชีวศึกษาต้องเป็นหลักสูตรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง มีลักษณะที่เป็นสหวิทยาการ (Multi-Disciplinary) เพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะ (Competency) ตามมาตรฐานอาชีพที่ตลาดแรงงานต้องการ

### แนวดำเนินการ

หลักสูตรอาชีวศึกษาต้องมีการปรับปรุงใหม่โดยเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ลึกและกว้าง เพื่อให้ปฏิบัติงานได้จริง (Solid Knowledge to Solid Practice) ดังนั้นหลักสูตรการอาชีวศึกษาที่ปรับปรุงใหม่จึงควรมีลักษณะดังนี้

1. เพิ่มการฝึกทักษะวิชาชีพให้มากขึ้น

2. เน้นการฝึกในสถานประกอบการจริงภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานจริง ดังนี้ ในปีการศึกษา 2545 สถานศึกษาทุกแห่งจะต้องจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (DVT.) ให้ได้อย่างน้อย 1 สาขาวิชา เพราะขณะนี้ยังมีสถานศึกษาอีก 1 ใน 3 ของกรมอาชีวศึกษาที่ยังไม่สามารถสนองนโยบายดังกล่าวได้

3. จัดหลักสูตรการอาชีวศึกษาในลักษณะของการบูรณาการ ซึ่งควรเป็นการบูรณาการความรู้และทักษะวิชาชีพทั้งในระหว่างประเภทวิชา หรือสาขาวิชา เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ลึกและกว้าง สามารถประกอบอาชีพได้อย่างหลากหลาย

## นโยบายข้อที่ 3 ปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนอาชีวศึกษา

สังคมไทยจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการเรียนรู้ เพราะเหตุผลดังต่อไปนี้

1. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของเด็กไทย
2. ปฏิรูปการเรียนรู้เพิ่มพูนความเข้มแข็งของสังคมไทย
3. ปฏิรูปการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุค โลกาภิวัตน์
4. ปฏิรูปการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน
5. ปฏิรูปการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับกฎหมาย คือ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.

2542 และร่าง พ.ร.บ.การอาชีวศึกษา

### แนวดำเนินการ

เพื่อให้การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนอาชีวศึกษาเป็นไปตามความต้องการของสังคม ควรดำเนินการดังนี้

1. การจัดการเรียนอาชีวศึกษา การเรียนในห้องเรียน มิใช่การเรียนรู้อย่างแท้จริง เพราะการเรียนเฉพาะในห้องเรียนย่อมไม่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนการสอนทางด้านอาชีวศึกษาจะต้องปฏิบัติจริงจากสถานการณ์จริง จากบุคคลที่มีความรู้จริง และสังคมจริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ไม่จัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่แยกกันโดยสิ้นเชิง ควรมีการบูรณาการเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยง เนื่องจากในการประกอบอาชีพจริง ไม่มีการแยกส่วนเพราะเทคโนโลยีและศาสตร์แต่ละสาขาวิชาใหม่สามารถแยกกันได้อย่างชัดเจนในการปฏิรูปการเรียนทั้งครูและนักเรียน จะต้องปฏิรูปด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย ดังนี้

**บทบาทครู** ครูจะต้องพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ครูจะต้องเป็นผู้แสวงหาความรู้ ใฝ่รู้ เข้าไปเรียนรู้ในสถานประกอบการพร้อมกับนักเรียน นักศึกษา ด้วยเหตุผลที่สำคัญคือ

1. เพื่อตามให้ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
2. เพื่อนำไปถ่ายทอดแก่นักเรียน นักศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ

**บทบาทของผู้เรียน** ตัวผู้เรียนเองในฐานะที่ถือได้ว่ามีความสำคัญที่สุดสำหรับการจัดการเรียนการสอน จะต้องมียุทธศาสตร์อย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่

1. มีส่วนร่วมในการประเมินผลอย่างมีความสุข
2. เน้นกระบวนการคิดและการปฏิบัติจริง นำไปใช้ประโยชน์ได้
3. เป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีผู้เรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ร่วมจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ หากมีการจัดกระบวนการเรียนรู้เชื่อมโยงกันเป็นองค์รวมหรือที่เรียกว่า บูรณาการ ตามที่กล่าวไว้ข้างต้นนั้น ย่อมส่งผลให้ได้คนไทยที่เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข และเป็นนักวิชาชีพที่มีคุณภาพอย่างแน่นอน คุณสมบัติ 3 ประการ ต่างเป็นปัจจัยเกื้อกูลอาศัยกันและกัน

#### นโยบายข้อที่ 4 ปฏิรูปสถานศึกษา

สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาจะต้องเป็นผู้นำในสังคมทั้งด้านเทคโนโลยีและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

##### แนวดำเนินการ

1. การเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีเนื่องจากสังคมปัจจุบันเป็นยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) สถานศึกษาจะต้องสร้างความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สถานศึกษาต้องพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

2.1 เปิดรับความเปลี่ยนแปลงของสังคม และให้บุคคลอื่นเข้ามาศึกษาหาความรู้โดยสถานศึกษาต้องพัฒนาสื่อแห่งการเรียนรู้ สนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคม เช่น สร้าง IT Network ที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายในท้องถิ่นกับระดับชาติ ตลอดจนนานาชาติได้ รวมทั้งร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ผลิตสื่อแห่งการเรียนรู้ สำหรับพัฒนาครูอาจารย์ของสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 ครู อาจารย์ ต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ เพื่อการเรียนการสอน โดยนโยบายของกรมอาชีวศึกษา คือ ครูอาจารย์ทุกคนต้องได้รับการศึกษาอบรม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ดังนั้นผู้ประกอบการอาชีพครูต้องปรับแนวคิดและแนวทางปฏิบัติงานที่สำคัญ ดังนี้

2.2.1 ปรับวิสัยทัศน์ โดยคิดใหม่ว่าการศึกษานั้นที่แท้จริงแก้ ปัญหาวิกฤตของสังคมไทยได้

2.2.2 ปรับวิธีการปฏิบัติงาน โดยถือว่านักเรียนคือศูนย์กลาง ของการเรียนการสอน

2.2.3 พัฒนาความก้าวหน้าของวิชาชีพครู โดยการเพิ่มศักยภาพของวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

### นโยบายข้อที่ 5 ปฏิรูประบบคุณภาพและมาตรฐานการอาชีวศึกษา

การจัดการอาชีวศึกษาต้องทำให้ผู้สำเร็จการศึกษามีความสมบูรณ์พร้อมด้วยทักษะพื้นฐาน (Basic Skill) เช่น ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ คณิตศาสตร์ ทักษะวิชาชีพ (Technical Skill) และทักษะความเป็นมนุษย์ (Human Skill) จำเป็นต้องมีระบบการควบคุม ประเมิน และเสริมสร้างคุณภาพมาตรฐานการอาชีวศึกษา ทั้งในระดับชาติ ระดับสถาบันการอาชีวศึกษา และสถานศึกษา

#### แนวดำเนินการ

ให้จัดระบบคุณภาพและมาตรฐานการอาชีวศึกษาเป็น 3 ระดับ คือ

1. ระดับชาติ ให้มีคณะกรรมการมาตรฐานการอาชีวศึกษาที่ประกอบด้วยทราบ คุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในสาขาอาชีพต่าง ๆ กำหนดมาตรฐานกลาง เพื่อเป็นกลไกในการกำกับและ ประเมินมาตรฐานของสถาบันการอาชีวศึกษาทุกแห่ง

2. ระดับสถาบันการอาชีวศึกษา ให้มีคณะกรรมการมาตรฐานการอาชีวศึกษาของสถาบันการอาชีวศึกษา ทำหน้าที่

2.1 ติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมมาตรฐานอาชีวศึกษาของสถานศึกษาในสถาบันฯ ตามที่คณะกรรมการมาตรฐานระดับชาติกำหนด และรายงานต่อคณะกรรมการระดับชาติ

2.2 จัดระบบประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาและสถานประกอบการที่จัดอาชีวศึกษาในเขตบริการ

2.3 จัดระบบเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ของสถาบันฯ

2.4 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาภายในสถาบันฯ

ให้เป็นไปตามมาตรฐานกลาง

2.5 เตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินจากภายนอก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ระดับสถานศึกษา ให้มีการประเมินคุณภาพในทุกปีและทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการสภาสถาบันการอาชีวศึกษา ทั้งนี้โดยยึดหลัก

3.1 ให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

3.2 การดำเนินการประกันคุณภาพภายในทุกชั้นตอน ควรเน้นการประสานงานและการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3.3 สถานศึกษาควรจัดทำรายงานการประกันคุณภาพภายในให้เรียบร้อยก่อนเริ่มปีการศึกษาใหม่ของทุกปี

#### เขตพื้นที่บริการสถาบันการอาชีวศึกษา

กรมอาชีวศึกษาได้กำหนดเขตพื้นที่บริการอาชีวศึกษา (2544 : 26-28) เพื่อเป็นการจัดหาข้อมูลสนับสนุนแนวคิดการบริหารจัดการอาชีวศึกษาดังกล่าว กรมอาชีวศึกษาจึงจัดให้มี โครงการสถาบันการอาชีวศึกษา : รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการอาชีวศึกษาโดย ทดลองให้สถานศึกษาในสังกัดรวมตัวกันเป็นสถาบันการอาชีวศึกษาและจัดเครือข่ายในเขตบริการอาชีวศึกษาที่กำหนด ทั้งส่วนที่เป็นเขตบริการพื้นที่จังหวัดเดียวและมากกว่าหนึ่งจังหวัด ดังนี้

#### สถาบันการอาชีวศึกษา 28 แห่ง จัดกลุ่มจังหวัดตามภูมิศาสตร์

- |  |   |
|--|---|
| 1. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 1               | ประกอบด้วย จังหวัดเชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำพูน    |
| 2. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 2               | ประกอบด้วย จังหวัดแพร่ น่าน อุตรดิตถ์           |
| 3. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 3               | ประกอบด้วย จังหวัดเชียงราย พะเยา ลำปาง          |
| 4. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4               | ประกอบด้วย จังหวัดสุโขทัย ตาก กำแพงเพชร         |
| 5. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 5               | ประกอบด้วย จังหวัดพิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์     |
| 6. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1  | ประกอบด้วย จังหวัดเลย ขอนแก่น                   |
| 7. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2  | ประกอบด้วย จังหวัดหนองบัวลำภู อุดรธานี หนองคาย  |
| 8. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3  | ประกอบด้วย จังหวัดนครพนม สกลนคร มุกดาหาร        |
| 9. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 4  | ประกอบด้วย จังหวัดมหาสารคาม กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด  |
| 10. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 | ประกอบด้วย จังหวัดอำนาจเจริญ โยธาธร อุบลราชธานี |

11. สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 6 ประกอบด้วย จังหวัดบุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- |  |   |
|--|---|
| 12.สถาบันอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 7 | ประกอบด้วย จังหวัดนครราชสีมา ชัยภูมิ                            |
| 13.สถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 1                | ประกอบด้วย จังหวัดนราธิวาส ยะลา ปัตตานี                         |
| 14.สถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 2                | ประกอบด้วย จังหวัดสตูล พัทลุง สงขลา                             |
| 15.สถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 3                | ประกอบด้วย จังหวัดระนอง ชุมพร สุราษฎร์ธานี                      |
| 16.สถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 4                | ประกอบด้วย จังหวัดนครศรีธรรมราช ตรัง                            |
| 17.สถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 5                | ประกอบด้วย จังหวัดกระบี่ พังงา ภูเก็ต                           |
| 18.สถาบันอาชีวศึกษาภาคกลาง 1               | ประกอบด้วย จังหวัดเพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์<br>กาญจนบุรี ราชบุรี |
| 19.สถาบันอาชีวศึกษาภาคกลาง 2               | ประกอบด้วย จังหวัดชัยนาท อุทัยธานี นครสวรรค์                    |
| 20.สถาบันอาชีวศึกษาภาคกลาง 3               | ประกอบด้วย จังหวัดอ่างทอง สิงห์บุรี<br>พระนครศรีอยุธยา          |
| 21.สถาบันอาชีวศึกษาภาคกลาง 4               | ประกอบด้วย จังหวัดลพบุรี สระบุรี                                |
| 22.สถาบันอาชีวศึกษาภาคกลาง 5               | ประกอบด้วย จังหวัดคนนทบุรี ปทุมธานี สุพรรณบุรี                  |
| 23.สถาบันอาชีวศึกษาภาคกลาง 6               | ประกอบด้วย จังหวัดสมุทรสงคราม นครปฐม<br>สมุทรสาคร               |
| 24.สถาบันอาชีวศึกษาภาคตะวันออก 1           | ประกอบด้วย จังหวัดสระแก้ว ปราจีนบุรี นครนายก                    |
| 25.สถาบันอาชีวศึกษาภาคตะวันออก 2           | ประกอบด้วย จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี                             |
| 26.สถาบันอาชีวศึกษาภาคตะวันออก 3           | ประกอบด้วย จังหวัดจันทบุรี ตราด ระยอง                           |
| 27.สถาบันอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1         | ประกอบด้วย จังหวัดกรุงเทพมหานคร<br>สมุทรปราการ                  |
| 28.สถาบันอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 2         | ประกอบด้วย จังหวัดกรุงเทพมหานคร                                 |

### 2.3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

#### ความเป็นมาและความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2544: 2) อธิบายความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นแนวคิดในด้านการบริหารจัดการโรงเรียน หรือสถานศึกษาที่เกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษ 1980's เป็นรูปแบบการบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการ โดยได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ฉะนั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จึงมีการนำหลักการดังกล่าวมาใช้ในสถานศึกษา ซึ่งเรียกกันว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management)

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School –Based Management) มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : คำชี้แจงของผู้วิจัย) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือเขตการศึกษาไปยังสถานศึกษาให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ มีความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ในการสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนทั้งด้านหลักสูตร การเงิน การงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

ดิเรก วรรณเศียร (ม.ป.ป.ท : 131) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

David (อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2542: 14) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมีสมมุติฐานว่า การให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้นและมีผลผลิตดีขึ้น

กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป.: 27) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ ทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่กระจายอำนาจในการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางให้โรงเรียนมีอำนาจอิสระ คล่องตัวในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียน ภายใต้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาการกระจายอำนาจจัดการศึกษาของโรงเรียน และการแสดงภาระงานที่ตรวจสอบได้ของโรงเรียน

จากความหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังที่กล่าวมา สรุปได้ว่า เป็นการบริหารแบบหนึ่งซึ่งเน้นหลักการ การกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องให้บริหารจัดการด้วยตนเอง ในเรื่องของบุคลากร วิชาการ งบประมาณ และการบริหารทั่วไปโดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

#### หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 154-156) สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self – Management) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริงสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนร่วม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทาง ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและไปไปตามนโยบายของชาติ

ในขณะที่ ดิเรก วรรณเศียร (ม.ป.ป.ก : 1) เห็นว่าหลักการสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนและโรงเรียนกระจายอำนาจไปยังทีมงานต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างทั่วถึง

2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา มีการทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ยังมีหลักการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักการบริหารตนเองของโรงเรียนและหลัก

การตรวจสอบถ่วงดุล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป. : 8) เห็นว่าหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ

1. การกระจายอำนาจ (decentralization) ในการตัดสินใจด้านวิชาการ (หลักสูตรจัดการเรียนการสอน) งานบุคลากร การบริหาร งบประมาณ และการบริหารทั่วไป
2. การพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยการกระจายสารสนเทศจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษา รวมทั้งจากผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน
3. การพัฒนาความรู้และทักษะ ความรู้และทักษะในการวางแผน ภาวะผู้นำ และเทคนิควิธีการทำงานอื่น ๆ
4. การสร้างแรงจูงใจ ให้สถานศึกษามีอิสระในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง
5. การมีส่วนร่วม (participation) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เขตพื้นที่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการบริหารและการจัดการ
6. การตรวจสอบและความโปร่งใส (accountability and transparency) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารและการจัดการศึกษา

จากหลักการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ หลักการกระจายอำนาจและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย หลักการบริหารตนเอง หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ในขณะเดียวกัน ต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ การมีความรู้และทักษะและการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งจากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นใจว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาอื่นที่ผ่านมา

**รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีรูปแบบที่สำคัญดังนี้ (อุทัย บุญประเสริฐ.

2542:จ)

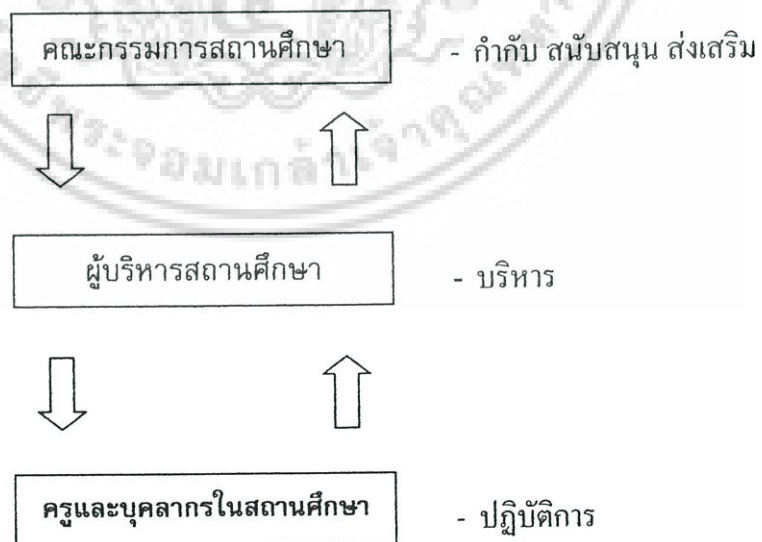
1. รูปแบบที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นฐาน (administration control SBM) ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่น ๆ ได้มาจากเลือกตั้งหรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารสถานศึกษา
2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (professional control SBM) เกิดแนวคิดว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูมีสัดส่วนที่มากที่สุดในคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารยังคงเป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษา บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นกรรมการบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (community control SBM) แนวคิดสำคัญ คือ การจัดการศึกษาควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ตัวแทนของผู้ปกครองและชุมชนจึงมีสัดส่วนในคณะกรรมการสถานศึกษามากที่สุด ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานกรรมการ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการบริหาร

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (professional community control SBM) แนวคิดเรื่องนี้เชื่อว่า ทั้งครู และผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก เนื่องจากทั้ง 2 กลุ่ม ต่างอยู่ใกล้ชิดกันมากที่สุด รับรู้ปัญหาและความต้องการได้ดีที่สุด สัดส่วนของครูและผู้ปกครอง (ชุมชน) ในคณะกรรมการสถานศึกษาจะมีเท่า ๆ กันแต่มากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธาน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการการบริหาร

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศไทย เลือกใช้แบบคณะกรรมการชุมชนเป็นหลัก โดยคณะกรรมการ ประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนองค์กรชุมชน ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนครู ตัวแทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ หลักเกณฑ์การได้มาซึ่งคณะกรรมการ การเลือกประธาน วาระการดำรงตำแหน่งให้เป็นไปตามที่สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้กำหนด ฉะนั้นกระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงควรมีลักษณะดังแผนภาพ (ดิเรก วรรณเศียร. ม.ป.ป.ก. : 2) ดังต่อไปนี้



ภาพ 1.2 กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ที่มา : ดิเรก วรรณเศียร. ม.ป.ป.ก. : 2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากแผนภาพแสดงให้เห็นว่า การบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษามี คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่กำกับ สนับสนุนและส่งเสริม โดยมีผู้บริหารซึ่งเป็นเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ บังคับบัญชาครูและบุคลากรในสถานศึกษา ให้จัดการศึกษาเป็นไปตามหลักสูตร นโยบายและเกณฑ์ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้ตัดสินใจในสั่งการ ภายใต้การเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนการบริหารงานแต่ละเรื่อง ควรสิ้นสุดหรือเบ็ดเสร็จในสถานศึกษา ทั้งการบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป

### หลักการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจ เป็นหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะการกระจายอำนาจเป็นการให้ทุกส่วนขององค์กร สามารถตัดสินใจเองได้ ระบบบริหารจึงมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ สนองตอบความต้องการของท้องถิ่น ฉะนั้นการกระจายอำนาจทางการบริการจึงมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พิณสุดา สิริธรงค์ (2541 : 35) ให้ความหมายการกระจายอำนาจทางการศึกษาว่า เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการบริหารการศึกษา จากส่วนกลางไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนในท้องถิ่น หน่วยงานและสถานศึกษา

เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์ (ม.ป.ป. : 15) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากศูนย์กลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่อาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่างหรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่น เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

วันชัย คณิตคุณ และ ไกร เกษทัน (2543 : 6) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่า การกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาเป็นการจัดสรรอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ จากส่วนกลางไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร หรือตามระดับชั้นขององค์กร โดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจการศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจจากศูนย์กลางของอำนาจไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์กรให้แก่ส่วนขององค์กรตัดสินใจได้ด้วยตนเองเพื่อให้ระบบบริหารมีความคล่องตัวเกิดประสิทธิภาพ

### หลักการและเหตุผลของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา

องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (พิณสุดา สิริธรงค์. 2541 : 35-37) ได้ให้เหตุผลไว้ว่า

1. การจัดการศึกษาในหลายประเทศไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร เนื่องจากเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ส่วนกลาง ซึ่งเป็นการตัดสินใจโดยใช้มาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ ทำให้ขาดความยืดหยุ่นและไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งแตกต่างกัน

2. จากความแตกต่างทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของท้องถิ่น การกระจายอำนาจทางการศึกษาจะช่วยตอบสนองความแตกต่างดังกล่าวได้ทั้งยังสามารถระดมทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษา ขณะเดียวกันก็เป็นการกระจายการลงทุนทางการศึกษาอีกทางหนึ่งด้วย

3. การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นรากฐานของการส่งเสริมประชาธิปไตย ทั้งนี้ เพราะการกระจายอำนาจทางการศึกษานั้นให้โอกาสประชาชนในระดับท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาในชุมชนของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนการจัดการศึกษา และการประเมินผลคุณภาพการศึกษาในท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า “การจัดการศึกษาของประชาชนโดยประชาชนเพื่อประชาชน”

4. จากการที่ประเทศเดียวกันยังมีความแตกต่างกันทางเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม การกระจายอำนาจทางการศึกษาจึงเป็นการลดช่องว่างระหว่างท้องถิ่นหรือภูมิภาคในประเทศนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกันมากยิ่งขึ้น

5. จากการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร การกระจายตัวของประชากรทำให้เกิดความต้องการการบริการทางการศึกษาที่หลากหลายยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันการจัดการการศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการและความเร่งด่วนของแต่ละท้องถิ่นและแต่ละกลุ่มเป้าหมายก็มีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การกระจายอำนาจทางการศึกษาจึงเป็นหนทางที่นอกจากจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการตอบสนองดังกล่าวได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมแล้ว การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการพึ่งตนเองของประชาชนและการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไปอีกด้วย

6. จากการที่ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยตรงนั้น นอกจากจะก่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าดังที่กล่าวมาแล้ว ยังก่อให้เกิดการพัฒนาด้านคุณภาพของการศึกษาอีกด้วย ดังนั้นการให้ประชาชนมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่จึงเป็นสิ่งที่รัฐบาลควรส่งเสริมเป็นอย่างยิ่ง

7. การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการเสริมสร้างความสามารถให้กับท้องถิ่น (capacity – building) อันหมายถึง การให้ประชาชนได้ตระหนักถึงความสามารถในการกำหนดชีวิตความเป็นอยู่และจุดหมายปลายทางแห่งชีวิตของตนเองและชุมชนของตนเอง อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

8. การกระจายอำนาจเป็นการส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ อันจะนำไปสู่อุดมการณ์ทางประชาธิปไตย สุระระบบ และโครงสร้างที่ใกล้ชิดประชาชนได้มากกว่า เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โปร่งใสมากว่า ประชาชนได้มีส่วนร่วมและมีโอกาสในการตรวจสอบได้มากกว่าระบบศูนย์อำนาจที่อยู่ส่วนกลาง

### แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจทางการศึกษา

การกระจายอำนาจทางการศึกษามีผู้ให้แนวคิดไว้หลายลักษณะ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. ม.ป.ป. : 14-15)

1. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจทางการศึกษา แต่เดิมนั้นเป็นการถ่ายโอนอำนาจในการตัดสินใจในการกิจด้านบุคลากร หลักสูตร และงบประมาณจากคณะกรรมการกลางไปให้ท้องถิ่น (LaNoue และ smith, 1971 : 159)
  2. เมื่อผู้บริหารระดับล่างหรือล่างสุดขององค์กรมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและมีข้อมูลที่จำเป็นในการตัดสินใจ องค์กรนั้นก็จะมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจ เมื่ออำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจมีศูนย์รวมอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร องค์กรนั้นก็จะมีลักษณะเป็นการรวมอำนาจ (Scott และคณะ, 1981 : 134)
  3. การกระจายอำนาจเป็นวิธีการ (Means) ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ การสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น คุณภาพของการให้บริการ และการลดค่าใช้จ่าย (Kochen และ Deutsch, 1980 : 197)
  4. การกระจายอำนาจในองค์กรเป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะเรื่องไปให้หน่วยงานย่อย (Hansed, 1980 : 19)
  5. การกระจายอำนาจเป็นการที่อำนาจ (power) กระจายไปยังบุคคลต่าง ๆ (Mintzberg, 1979 : 214)
  6. การกระจายอำนาจเป็นการที่ผู้บริหารในแต่ละระดับในสายบังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ ในองค์กรแบบรวมอำนาจผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจในองค์กรแบบกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องคล้ายกันนั้น จะกระทำในระดับล่าง (Daft, 1983 : 271)
  7. การกระจายอำนาจเป็นการที่อำนาจหน้าที่ (authority) ในการตัดสินใจถูกแบ่งหรือจัดสรรให้ผู้มีบทบาทต่าง ๆ ในองค์กร (Brown, 1990 : 114)
  8. การกระจายอำนาจเป็นการแพร่กระจาย (diffusion) ของอำนาจในการตัดสินใจ เมื่ออำนาจทั้งหมดอยู่ ณ จุดใดจุดหนึ่งในองค์กร องค์กรนั้นก็จะมีโครงสร้างแบบรวมอำนาจ ถ้าอำนาจกระจายไปยังบุคคลต่าง ๆ องค์กรนั้นก็กระจายอำนาจ (Mintzber และ Quinn, 1991 : 177)
  9. การกระจายอำนาจเป็นการถ่ายโอน (transfer) อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร (Kemmerer, 1994 : 231)
- จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากศูนย์กลาง หรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่างหรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

### วัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจ

Meatz และ Quieti (พิณสุดา สิริรังศรี. 2541 : 31) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมความสมดุลในการพัฒนาภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ
2. เพื่อสามารถจัดทำโครงการพัฒนาให้สอดคล้องกับความเป็นจริงทั้งในด้านศักยภาพและข้อจำกัดของท้องถิ่น
3. เพื่อให้ประสานงานระหว่างหน่วยต่าง ๆ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งในด้านการวางแผนโครงการและการดำเนินโครงการ
4. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถาบันทางการเมืองระดับท้องถิ่นและเพื่อให้ประชากรในท้องถิ่นและองค์กร ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองมากยิ่งขึ้น
5. เพื่อส่งเสริมการระดมทรัพยากรให้ท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า เพื่อสนองความต้องการของโรงเรียนและของท้องถิ่น โดยให้ระบบบริหารมีความคล่องตัว ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารภายในองค์กร

### รูปแบบของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

การกระจายอำนาจทางการศึกษา อาจแบ่งออกได้ 3 รูปแบบ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ม.ป.ป. : 16-17) ดังนี้

1. การกระจายอำนาจในองค์กร (organizational decentralization) การกระจายอำนาจในองค์กรเป็นการให้ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถตัดสินใจในเรื่องสำคัญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้แก่นักเรียน เป็นการกระจายอำนาจตามแนวตั้งไปให้โรงเรียนมากกว่าจะเป็นการกระจายอำนาจตามแนวนอนไปให้เขตการศึกษาปกครองคือผู้บริโภคมักกระเบียบในการมอบหน้าที่การตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา
2. การกระจายอำนาจทางการเมือง (political decentralization) เป็นการให้ผู้ปกครองในโรงเรียนของรัฐตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่บุตรหลานของตนกำลังศึกษาอยู่ การกระจายอำนาจทางการเมืองนั้น แต่ละสถานศึกษาต้องมีคณะกรรมการสถานศึกษา (board of governor) ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน
3. การกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจ (economic decentralization) เป็นการให้ผู้ปกครองมีสิทธิในการเลือกโรงเรียนให้แก่บุตรหลานของตน โดยถือว่าผู้บริโภคมและสถานศึกษาคือจำหน่ายหรือผู้จัดบริการทางการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## วิธีการกระจายอำนาจทางการศึกษา

วิธีการกระจายอำนาจทางการศึกษา มี 4 วิธี ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. ม.ป.ป. : 17-16)

1. การแบ่งอำนาจ (deconcentration) การแบ่งอำนาจเป็นจัดสรร หรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่หน่วยงานระดับล่างในสายการบังคับบัญชาของรัฐบาลกลางเพื่อสะดวกในการดำเนินการ เช่น ถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค จังหวัด หรือหน่วยงานอื่น ในพื้นที่ผู้ได้รับการแบ่งอำนาจเป็นผู้รับผิดชอบในผลของการตัดสินใจในเรื่องที่ได้รับการแบ่งอำนาจ

2. การมอบอำนาจ (delegation) การมอบอำนาจเป็นการที่ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงาน หรือในส่วนกลางจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่างขององค์กร เพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับขั้นขึ้นไป เป็นการถ่ายโอนอำนาจไปยังหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานในการควบคุมของรัฐ เช่น อธิการบดีมอบอำนาจให้รองอธิการบดี ผู้อำนวยการสถานศึกษามอบอำนาจให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา อธิการบดีมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นต้น ผู้มอบอำนาจยังคงเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจที่ได้มอบอำนาจไปแล้ว

3. การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ (devolution) การโอนอำนาจ หรือการให้อำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือระดับบนไปยังระดับล่างอย่างสมบูรณ์ โดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบเกี่ยวกับการโอนอำนาจอย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับล่างจึงมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย เช่น การโอนอำนาจให้เทศบาลจัดการศึกษา ผู้โอนอำนาจได้ตัดตัวเองขาดออกจากอำนาจที่โอนแล้ว ดังนั้นจึงมีไม่มีอำนาจหรือมีแต่เพียงเล็กน้อยในการควบคุมการดำเนินการในภารกิจที่ได้โอนอำนาจไปแล้ว

4. การให้เอกชนดำเนินการ (privatization) การให้เอกชนดำเนินการถ่ายโอนอำนาจ ให้เอกชนที่เป็นบุคคลหรือคณะบุคคลดำเนินการแทนรัฐ เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่งของทางราชการ ไปให้เอกชนดำเนินการแทน หรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ขาดกิจการของรัฐให้เอกชน สนับสนุนให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

### รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมายังสถานศึกษา เพื่อให้บริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จในตนเองด้วยการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) มีส่วนร่วมบริหารจัดการเกี่ยวกับ งานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทั่วไป การบริหารในเรื่องดังกล่าวจึงมีการเลือกบริหารในรูปคณะกรรมการ ดังนี้ (วันชัย ดนัยตโมนุท และ ไกร เกษทัน. 2543 : 69-76)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รูปแบบที่ 1 คณะกรรมการบริหาร

รูปแบบที่ 2 คณะกรรมการที่ปรึกษา

รูปแบบที่ 3 คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษา

**รูปแบบที่ 1 คณะกรรมการบริหาร**

คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจ ในภารกิจ ทั้งที่เป็นงานสำคัญและอาจมีบ้างที่เป็นงานประจำของการบริหารจัดการในสถานศึกษา ทั้งในด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป พิจารณาได้ดังนี้

**ด้านวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้**

1. อนุมัติการทำหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การศึกษา การวัดและประเมินผลของ สถานศึกษา

2. อนุมัติให้เอกชนดำเนินการจัดพิมพ์ เผยแพร่ หนังสือ แบบเรียนที่เกี่ยวกับหลักสูตร ท้องถิ่นที่สถานศึกษาจัดทำหรือพัฒนาขึ้น

3. อนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประจำปีของสถานศึกษา

4. กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

5. กำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

6. พิจารณาให้ความเห็นชอบมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

**ด้านบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังนี้**

1. พิจารณาและอนุมัติการดำเนินงานบุคคลของสถานศึกษาตามที่ผู้บริหารเสนอ ได้แก่ การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบ

2. การให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา

3. พิจารณาให้ความเห็นในการโอน ย้าย บุคลากร

**ด้านงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้**

1. อนุมัติการจัดตั้งและบริหารงบประมาณในส่วนของสถานศึกษา

2. อนุมัติการบริหารงานการเงินและพัสดุของสถานศึกษา

3. จัดหางบประมาณสนับสนุน โดยระดมจากประชาชน องค์กร และสถาบันต่าง ๆ ใน

ชุมชน/สังคม

4. ตรวจสอบดูแลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

**ด้านการบริหารทั่วไป มีอำนาจหน้าที่ดังนี้**

1. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อ

สาธารณชน

2. ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง ของสถานศึกษา

3. แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามที่เห็นสมควร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## รูปแบบที่ 2 คณะกรรมการที่ปรึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม การบริหารจัดการแก่ผู้บริหาร และอาจมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในงานประจำของสถานศึกษา ได้ตลอดจนการดำเนินการหรือร่วมดำเนินการในบางเรื่อง คณะกรรมการในรูปแบบนี้จึงไม่มีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจในการกิจการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยเฉพาะที่เป็นงานสำคัญ เช่น ด้านวิชาการ ด้านการบริหารบุคคล และงบประมาณ เป็นต้น อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่ปรึกษา พิจารณา ได้ดังนี้

1. นำเสนอหรือให้ข้อคิดเห็นในเชิงนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา
2. พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
3. พิจารณาและนำเสนอสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน
11. แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร
12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### รูปแบบที่ 3 คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษา

คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยตัดสินใจในเรื่องที่งานสำคัญบางเรื่องหรือหลายเรื่อง นอกนั้นก็ยังมีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารจัดการแก่ผู้บริหารเท่านั้น พิจารณาได้ดังนี้

ด้านวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. อนุมัติการจัดทำหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การศึกษา การวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

2. อนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประจำปีของสถานศึกษา

3. กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

4. กำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

5. พิจารณาให้ความเห็นชอบมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ด้านบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. การให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา

2. พิจารณากำหนดจำนวนครูต่อจำนวนนักเรียน กำหนดครูเข้าสอนในชั้นเรียน และจัดหาบุคลากรตามที่สถานศึกษาค้องการ

3. กำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

4. ประเมินผลงานการจัดการเรียนการสอนของครู

ด้านงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. พิจารณากลับกรองการจัดตั้งและบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

2. จัดสรรการใช้งบประมาณทั่วไปและงบประมาณพิเศษที่ได้รับจากภายนอก

3. จัดหางบประมาณสนับสนุนโดยระดมจากประชาชน องค์กร และสถาบันต่าง ๆ ในชุมชน/สังคม

4. ตรวจสอบดูแลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

ด้านการบริหารทั่วไป มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน

2. แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามที่เห็นสมควร

3. ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนการดำเนินงานในการพัฒนาสถานศึกษา

4. ประสานงานระหว่างสถานศึกษา ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการต่าง ๆ และภาคเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการ และพัฒนาท้องถิ่นนั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ส่งเสริม สนับสนุนให้มีบริการด้านต่าง ๆ แก่นักเรียนและชุมชน เช่น ด้านสุขภาพ อนามัย กิจกรรม สหกรณ์ การจำหน่ายผลผลิตของนักเรียน เป็นต้น
  6. พัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน และเป็นศูนย์บริการความรู้แก่ชุมชน
  7. อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาเห็นสมควร
- รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาโดยมีหลักการว่า การตัดสินใจที่กระทำใกล้กับผู้ใช้บริการมากเท่าใดย่อมเกิดความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการมากเท่านั้น ทำให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจากการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา สอดคล้องกับหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ที่ให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานทุกระดับ

#### ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการทางการบริหาร ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังต่อไปนี้  
 ปรีชา ไตรโพธิ์ (ม.ป.ป.ก : 14) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การตัดสินใจและร่วมมือในการจัดการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย ครู - อาจารย์ ผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้แทนนักเรียน การที่ให้ผู้คลดดังกล่าวมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้บุคคลเหล่านั้นรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

ประยูทธ สุวรรณโกตา (2536 : 17) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการบริหารที่ให้โอกาสทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา หรือประชาชนกับข้าราชการที่อยู่ในองค์กร หรือทีมงานได้มีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านความคิด จิตใจ อารมณ์ ซึ่งจะมีผลให้บุคคลหรือผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้น ทุ่มเทความสามารถให้งานบรรลุเป้าหมาย และการกระทำขององค์กรและทีมงานด้วยจิตใจอย่างแท้จริง

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (ศิริวรรณ ทาปัญญา. 2539 : 26) ได้ให้ความหมายและหลักการสำคัญเรื่องนโยบายการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาว่า หมายถึง กระบวนการที่รัฐบาลทำการส่งเสริมชักนำ และสร้างโอกาสให้กับประชาชนในชุมชนทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มชน ชมรม สมาคม มูลนิธิ และองค์กรอาสาสมัคร รูปแบบต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องรวมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำเนา เลียบมา (2544 : 20) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การที่ประชาชนร่วมมือกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความพอใจและเต็มใจ เริ่มตั้งแต่การวางแผนประโยชน์ที่เกิดจากการร่วมกันทำกิจกรรมนั้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่ให้โอกาสผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้ร่วมวางแผนนโยบาย กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและร่วมตัดสินใจ ซึ่งจะมีความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบและพึงพอใจในผลของการดำเนินงาน

#### การมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหารที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในระยะแรกคือ POSDCoRB ซึ่ง Gulick (อ้างถึงใน ถวิล เกื้อกูลวงศ์. 2530 : 22 – 23) ได้กำหนดและให้ความหมายถึงกระบวนการบริหาร 7 ประการ คือ

P = Planning หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

O = Organizing หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงาน ตำแหน่งต่าง ๆ อำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

S = Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พ้นจากงาน

D = Directing หมายถึง การอำนวยความสะดวก การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

Co = หมายถึง การประสานงาน ประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือ ดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด

B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงานงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมตรวจสอบด้านการเงิน

#### รูปแบบของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง อาจมีรูปแบบของการมีส่วนร่วมได้หลายแนวทางด้วยกัน กล่าวคือ

WHO (อ้างถึงใน ศิริวรรณ ทาปัญญา. 2539 : 27) ได้เสนอว่ารูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดีถือว่าเป็นรูปแบบที่แท้จริงนั้น จะต้องประกอบด้วย กระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) ประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา จัดลำดับความสำคัญ ตั้งเป้าหมาย กำหนดการใช้ทรัพยากร กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผล และประการสำคัญคือการตัดสินใจด้วย

2. การดำเนินกิจกรรม (Implementation) ประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการและบริหารการใช้ทรัพยากร มีความรับผิดชอบในการจัดสรร ควบคุมทางการเงินและการบริหาร

3. การใช้ประโยชน์ (Utilization) ประชาชนจะต้องมีความสามารถในการนำกิจกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ซึ่งเป็นการเพิ่มระดับของการพึ่งตนเอง และการควบคุมทางสังคม

4. การได้รับประโยชน์ (Obtaining Benefits) ประชาชนจะต้องได้รับการแจกจ่ายผลประโยชน์จากชุมชนในพื้นที่เท่ากัน ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ส่วนตัวในสังคมหรือวัตถุก็ได้

ฉ้อฉล วุฒิสภามรภษา (อ้างถึงใน ศิริวรรณ ทาปัญญา. 2539 : 29) ได้จำแนกการเข้ามามีส่วนร่วมไว้เป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นกำหนดความต้องการ
2. ขั้นวางแผนการดำเนินงาน
3. ขั้นตัดสินใจ
4. ขั้นดำเนินการ
5. ขั้นติดตามผลงาน

อคิน รพีพัฒน์ (อ้างถึงใน ศิริวรรณ ทาปัญญา. 2539 : 28) ได้กำหนดช่วงจังหวะและแบ่งระยะการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนไว้ดังนี้

1. การค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ไข
2. การตัดสินใจเลือกแนวทางและวางแผนพัฒนาแก้ไขปัญหา
3. การปฏิบัติงานในกิจกรรมพัฒนาตามแผน
4. การประเมินผลกิจกรรมพัฒนา

กรรณิกา หุมดี (อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ. 2542 : 113-114) ได้สรุปการมีส่วนร่วมในงานวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการสารภี ตำบลท่าช้าง อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี โดยแบ่งการมีส่วนร่วมไว้ 10 รูปแบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมประชุม (Attendance at Meeting)
2. การมีส่วนร่วมในการออกเงิน (Financial Contribution)
3. การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ (Membership on Contribution)
4. การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ (Position of Leadership)
5. การมีส่วนร่วมสัมภาษณ์ (Interviewer)
6. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน (Solicitor)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริโภค (Customers)
8. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่ม หรือผู้เริ่มการ (Entrepreneur)
9. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน (Employees)
10. การมีส่วนร่วมออกวัสดุอุปกรณ์ (Material Contribution)

จะเห็นได้ว่า ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในด้านเศรษฐกิจ และอาจรวมถึงด้านการศึกษาในหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบมีความสำคัญ ส่งผลไปถึงขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้

#### ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

ขั้นตอนการมีส่วนร่วม มีผู้เสนอแนวคิดไว้เป็นระบบ คือ

Cohen และ Uphoff (อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ. 2542 : 114 –115) ได้เสนอขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making)

ขั้นตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation)

ขั้นตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผล (Benefits)

ขั้นตอนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

อกิน รพีพัฒน์ และ เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ. 2542 : 115) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมที่แท้จริงน่าจะมี 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการติดตามผลและประเมินผล

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ. 2542 : 115 - 116) จำแนกขั้นตอนการมีส่วนร่วมเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มโครงการ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผน

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการ

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการ

กล่าวโดยสรุปรูปแบบและขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ควรจะมีตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล จึงจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนเพราะได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ

#### ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้เกิดการขาดความร่วมมือ

สุพิชญา ธีรกุล (อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ. 2542 : 119) ได้สรุปถึงปัญหาและ

อุปสรรคที่ทำให้เกิดการขาดความร่วมมือไว้ 5 ประการ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ทักษะของผู้ปกครอง (Parent Attitudes) ผู้ปกครองมีทัศนคติแบบเดิมและประสบการณ์เก่า ๆ ที่เคยมีต่อครูและสถานศึกษา ที่ไม่ส่งเสริมต่อการให้ความร่วมมือกับโรงเรียน เช่น คิดว่าการสอนนั้นเป็นหน้าที่ของครู เป็นต้น

2. ทักษะของครู (Teacher Attitudes) ครูส่วนมากไม่อยากพบผู้ปกครอง เพราะกลัวว่าผู้ปกครองจะมาตำหนิเกี่ยวกับการสอนการอบรมเด็ก จึงพยายามหลีกเลี่ยงการพบปะกับผู้ปกครอง

3. การเข้าใจผิด (Misunderstanding) ผู้ปกครองเชื่อลูกหลานมากกว่าการหาเหตุผลอันควร ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดความเข้าใจผิดต่อกันได้ง่าย

4. นโยบายของโรงเรียน (School Policies) ผู้ปกครองจะไม่ให้ความร่วมมือ ถ้าไม่พอใจนโยบายบางอย่างของโรงเรียน ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนด้วย

5. การให้บริการแก่นักเรียน (Pupil Welfare Service) ผู้ปกครองจะพอใจถ้าทราบว่าสถานศึกษาเอาใจใส่ห่วงใยนักเรียน หรือให้บริการอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการเรียนวิชา ต่าง ๆ ก็จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ของสถานศึกษากับชุมชน

### หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน

ในอดีตการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของวัดหรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ ต่อมาได้มอบหมายหน้าที่ดังกล่าวไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและการเป็นมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรมีจำนวนมากขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การจัดการศึกษา โดยกระทรวงศึกษาธิการไม่สามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง จึงมีการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชนได้ดำเนินการด้วยตนเอง หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 (2544 : 7) เสนอแนวคิดการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนว่า เป็นการจัดการศึกษาของประชาชน โดยประชาชนเพื่อประชาชน และเป็นการจัดการศึกษาที่ใช้รูปแบบการบริหารจัดการโดยชุมชนเป็นหลัก ซึ่ง ชัยพจน์ รังงาม (2544 : 11) อธิบายว่า การบริหารการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะร่วมกันตั้งแต่ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ผู้นำ ชุมชน ตลอดจนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มาร่วมคิดวางแผนร่วมกันโดยกำหนดนโยบายบริหารจัดการเองเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของสถานศึกษาในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. ผู้แทนครู
2. ผู้แทนผู้ปกครอง
3. ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. ผู้แทนองค์กรชุมชน
5. ผู้แทนศิษย์เก่า
6. ผู้ทรงคุณวุฒิ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 7. ผู้บริหารสถานศึกษา...

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 128) สรุปถึงสัดส่วนของคณะกรรมการสถานศึกษาให้เป็น 3 : 2 : 2 : 2 ดังนี้

ผู้ปกครอง นักวิชาการ 3 ส่วน

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา 2 ส่วน

ประชาชนและผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่น 2 ส่วน

ข้าราชการ (ซึ่งไม่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ) 2 ส่วน

ซึ่ง คิเรก วรรณเสียร (ม.ป.ป.ช. : 3) อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบและการได้มาของคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้แทนผู้ปกครอง ให้ผู้ปกครองนักเรียนซึ่งไม่เป็นครูหรือเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษานั้น เลือกผู้แทนตามจำนวนที่กำหนดเข้าเป็นกรรมการ

2. ผู้แทนครู ให้ครูในสถานศึกษานั้นเลือกผู้แทนตามจำนวนที่กำหนด

3. ผู้แทนองค์กรชุมชน ในห้องกรรชุมชนซึ่งได้แก่ องค์กรของประชาชนที่รวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมของชุมชน ตลอดจนการจัดสวัสดิการเพื่อประโยชน์แก่สมาชิกและชุมชน ซึ่งจัดตั้งองค์กรนั้นในเขตตำบลที่สถานศึกษาตั้งอยู่ หากไม่มีตำบลให้ใช้เขตอำเภอ เขตพื้นที่การศึกษาตามลำดับ เสนอชื่อผู้แทนองค์กรละ 1 คน และให้ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อทั้งหมดเลือกกันเอง ให้เลือกตามจำนวนที่กำหนด

4. ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในห้องกรรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตตำบลที่สถานศึกษาตั้งอยู่เสนอชื่อผู้แทน 1 คน หากไม่มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตตำบลให้ใช้พื้นที่เขตอำเภอและเขตพื้นที่การศึกษาตามลำดับ เสนอชื่อผู้แทนองค์กรละ 1 คน และให้ผู้ที่ได้รับเสนอชื่อทั้งหมดเลือกกันเองให้เหลือตามจำนวนที่กำหนด

5. ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ให้ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของสถานศึกษาซึ่งไม่เป็นครูหรือเจ้าหน้าที่ในสถานศึกษานั้นเข้าเป็นกรรมการตามจำนวนที่กำหนด ยกเว้นสถานศึกษานั้นยังไม่มีศิษย์เก่าก็ไม่ต้องมีกรรมการจากผู้แทนศิษย์เก่า

6. ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้กรรมการจากผู้แทนและผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตตำบล หรือเคยมีภูมิลำเนาในเขตตำบลตามจำนวนที่กำหนด หากไม่มีผู้มีความสมบัติเหมาะสมในตำบลนั้นให้ใช้เขตอำเภอ หรือเขตพื้นที่การศึกษาตามลำดับ

7. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ ให้กรรมการทั้งหมดเลือกกรรมการจากผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน เสนอเป็นประธานกรรมการ โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งวาระละ 3 ปี ไม่เกิน 2 วาระ ติดต่อกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นการกำกับสนับสนุนการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นกรรมการนโยบาย (Policy Board) ดิเรก วรรณเชียร

(ม.ป.ป.ช : 2) กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ให้ความเห็นชอบนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมงานวิชาการของสถานศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน
3. ให้ความเห็นชอบการขอจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไป และเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณของสถานศึกษา
4. ส่งเสริมการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นของสถานศึกษา
5. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและส่งเสริมให้มีการดูแล บำรุง รักษา พัฒนา การใช้ และการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น
6. ส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการประเมินผลคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา
7. ประสานและส่งเสริมความสัมพันธ์ในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
8. ให้คำแนะนำ ปรีกษาแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ในกิจการที่เกี่ยวกับสถานศึกษา
9. มีส่วนร่วมในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
10. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่ได้รับมอบหมายจากปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการศาสนาและวัฒนธรรม ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย
11. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานเพื่อปฏิบัติงานใด ๆ ตามที่คณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

## หลักการบริหารตนเอง

การบริหารตนเองเป็นกระบวนการบริหารหนึ่งในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะการบริหารตนเองนั้นบุคลากรในองค์กรสามารถตัดสินใจเลือกวิธีการทำงาน สามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจได้ด้วยตนเอง เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (ม.ป.ป. : 3) ได้ให้ความหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของการบริหารตนเองว่า “โรงเรียนมีอิสระในการบริหาร จัดการ คิดเองทำเอง แก้ปัญหาเองอย่างเป็นระบบ”

ในขณะที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : ง) กล่าวว่า การบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลาย ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของสถานศึกษา ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

กรมสามัญศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 8 (2544 : 8) นำเสนอเป็นแนวคิดหลักและแนวคิดรอง คือ

แนวคิดหลัก : การตัดสินใจอยู่ที่หน่วยปฏิบัติ โดยมีแนวคิดรอง ดังนี้

1. สถานศึกษาแต่ละสถานศึกษามีสภาพปัญหาและความต้องการที่หลากหลายแต่ละสถานศึกษา พัฒนาต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้ต้องอาศัยวิธีการที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความพร้อมของตนเอง

2. สถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษานับตั้งแต่การบริหารงบประมาณ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากรและอื่น ๆ ที่นำไปเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา

3. การที่สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่บริหารทรัพยากรเอง จะช่วยให้โรงเรียนบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายตามสภาพความพร้อม และข้อจำกัดของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณและเวลาในการควบคุมตรวจสอบ

4. สถานศึกษามีบทบาทในการริเริ่มพัฒนา แก้ปัญหาและทำทุกอย่าง เพื่อประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน

5. สถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่องานของสถานศึกษาโดยตรง หน่วยงานส่วนกลางหรือจากภายนอกมีบทบาทเพียงเป็นที่ปรึกษา หรือผู้ให้การสนับสนุน...

กล่าวโดยสรุป การบริหารตนเอง คือการที่สถานศึกษามีอิสระบริหารจัดการได้ด้วยตนเองสามารถตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ บุคลากร และวิชาการซึ่งจะทำให้สถานศึกษาบริหารงานได้ตรงเป้าหมายตามศักยภาพของสถานศึกษา

### รูปแบบการบริหารตนเอง

การบริหารตนเองของสถานศึกษานั้น สามารถทำได้ในหลากหลายวิธีการตามความพร้อมของโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายให้บรรลุตามนโยบายหรือเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ซึ่งอาจใช้วงจรสู่ความสำเร็จหรือกระบวนการควบคุมคุณภาพ เป็นเครื่องมือในการบริหารตนเอง

วงจรสู่ความสำเร็จเป็นกระบวนการบริหารงานเชิงระบบในรูปแบบหนึ่งซึ่ง Dr. W.E. Deming (อ้างถึงใน นิวัตร์ นาคะเวช. 2540 : 83) เป็นผู้นำมาปฏิบัติจนอย่างเป็นระบบจึงเรียกกัน

อย่างแพร่หลายว่า วงจรเดมมิง (Deming Circle) ประกอบด้วย การวางแผนแก้ปัญหา (Plan = P) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การลงมือปฏิบัติ (Do = D) การตรวจสอบผล (Check = C) การปรับปรุงแก้ไขวางมาตรฐานและถือปฏิบัติ (Action = A) ในแต่ละขั้นตอนของวงจรเดมมิง ปรีชา ไตรโพธิ์ (ม.ป.ป.ช: 2-9) ได้ขยายความไว้ดังนี้

#### Plan = การวางแผน

การวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงงาน การเรียน การทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดีขึ้น จึงจำเป็นต้องเขียนแผนใหม่สมบูรณ์ที่สุดเท่าที่ทำได้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. เลือกเรื่องที่ต้องการปรับปรุงหรือระบุปัญหาที่เกิดขึ้น
2. ต้องมีความเข้าใจสถานะในปัจจุบัน โดยการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องและพยายามค้นหาสาเหตุของปัญหา
3. กำหนดเป้าหมายที่ต้องการและตัวชี้วัดความสำเร็จ
4. เขียนแผน

การวางแผนที่ดีต้องมีข้อมูลรองรับมีเป้าหมายที่ชัดเจน ฉะนั้น แผนที่ดีจะต้อง SMART คือมีลักษณะต่อไปนี้

- S = Specific : เฉพาะเจาะจง มีความชัดเจน  
 M = Measurable : สามารถวัดได้  
 A = Attainable : สามารถบรรลุผล ได้สำเร็จ  
 R = Realistic : อยู่บนพื้นฐานของความจริง  
 T = Timely : มีกรอบเวลากำหนด

ในการสร้างแผนให้ได้ดี จำเป็นต้องมีเทคนิคบางประการหรือเครื่องมือบางอย่างเข้ามาช่วย คือ ผังการดำเนินการ (Flowchart) และการระดมสมอง (Brainstorm)

1. ผังการดำเนินการ (Flowchart) เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนกำหนดความคิดหลักและขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ถ้า Flowchart มีความชัดเจนและละเอียดมากขึ้นเท่าไร กระบวนการทำงานก็จะมีขั้นตอนชัดเจนยิ่งขึ้น ไปด้วย

2. การระดมสมอง (Brainstorm) คือการรวบรวมข้อมูลจากความรู้ของกลุ่มที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อเกิดการระดมสมองในเรื่องใด ๆ จะทำให้ได้ข้อมูลที่เพียงพอจนมากมายที่สำคัญ ต้องรู้จักจัดกลุ่มข้อมูลเพื่อความสะดวกในการพิจารณาทำข้อมูลที่ได้ไปสร้างแผน

#### ขั้นตอนและวิธีการ

1. กำหนดหัวข้อที่ต้องการความคิดเห็นประกอบแผน
2. วางกฎเกณฑ์ที่จะใช้ร่วมกัน
3. จัดหาเครื่องมือให้พร้อม เช่น กระดาน ปากกา ดินสอ
4. ให้ทุกคนเสนอความคิดเห็นในหัวข้อที่กำหนดอย่างเต็มที่และเปิดเผย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. บันทึกความคิดเห็นของทุกคนบนกระดานที่สามารถมองเห็นได้ร่วมกัน
6. ตกลงทำความเข้าใจในข้อมูลที่ได้
7. สรุปและจัดกลุ่มข้อมูล

### Do = ปฏิบัติตามแผน

การลงมือปฏิบัติต้องพยายามทำตามแนวทางที่ได้คิดและวางแผนไว้ตั้งแต่ต้นด้วยการให้ความรู้กับทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้วยการประชุมชี้แจงเพื่อให้ทุกคนได้รับรู้แผนและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ มีการปรับเปลี่ยนแผนให้เหมาะสมในระหว่างดำเนินการและมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้หลักสถิติ

### Check = ตรวจสอบ

เป็นขั้นตอนที่ต้องสำรวจและประเมินผลการแก้ไขปัญหาแต่ละสาเหตุและวิธีการที่ได้ลงมือปฏิบัติ มีการแสดงความก้าวหน้าของการแก้ปัญหา ซึ่งการตรวจสอบให้ได้ผลดี จำเป็นต้องทำดังนี้

1. เปรียบเทียบผลที่ได้จากการปฏิบัติจริงกับแผนที่ได้วางไว้
2. ตรวจสอบว่ามีข้อมูลอะไรใหม่ ๆ เกิดขึ้นบ้าง
3. รวบรวมและบันทึกข้อมูลที่สำคัญเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

ขึ้นต่อไป

ในการที่จะสามารถรู้ว่าผลที่ได้กับแผนที่คิดไว้นั้นแตกต่างกันอย่างไร สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การบันทึก เทคนิคการบันทึกนั้นมีมากมายรูปแบบหรือฟอร์มต่าง ๆ ความจริงแล้วแต่ละคนสามารถคิดค้นหรือออกแบบนั้นเองได้ แต่จะต้องยึดหลักว่าการบันทึกนั้น ๆ จะนำไปสู่การเปรียบเทียบที่สามารถวัดความแตกต่างระหว่างผลกับแผนได้ ซึ่งจะนำยกตัวอย่างให้เห็นกันดังนี้

1. ในการตรวจสอบ (Check Sheet) ช่วยให้เราทราบความถี่ของเหตุการณ์ กิจกรรมหรือพฤติกรรมที่ดีและไม่ดีของเราเพื่อประกอบการตัดสินใจที่จะทำหรือเลือกที่จะไม่ทำอะไร โดยมีขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1.1 กำหนดชนิดหรือประเภทของข้อมูลที่ต้องการ ถามตัวเองว่าทำไมต้องการข้อมูลนี้/ข้อมูลนี้จะให้อะไรกับเราบ้าง

1.2 สร้างตารางหรือแบบฟอร์มให้มีจำนวนช่องและความกว้างพอ (ถามตัวเองว่าต้องการจะเก็บข้อมูลอย่างไร)

1.3 บันทึกผล (กำหนดช่วงเวลา)

1.4 วิเคราะห์ผลที่ได้เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

2. ผังก้างปลา (Fishbone Diagram) ในวงจรอุตสาหกรรมหรือแวดวงธุรกิจการบริหารงานจะนิยมใช้ผังก้างปลาเพื่อการแก้ไขปัญหาและหาสาเหตุของปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ บางครั้งจะรู้จักกันในชื่อ Cause Effect Diagram หรือ Ishikawa Diagram

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2.1 วางผัง กำหนดหัวปลาและลำตัวให้พอเหมาะ
- 2.2 ให้หัวปลาเป็นประเด็นปัญหาหรือเรื่องที่สงสัย
- 2.3 กำหนดก้างปลาให้เป็นสาเหตุของปัญหาหลัก ซึ่งสาเหตุของปัญหาส่วนใหญ่ก็หนีไม่พ้น “คน อุปกรณ์ วิธีการ วัสดุคิบ และสภาพแวดล้อม”
- 2.4 ระบุต้นตอที่ทำให้เกิดปัญหาหลัก และสร้างเป็นก้างปลาย่อย

3. พารето (Pareto) เป็นวิธีวิเคราะห์ข้อมูลด้วยกราฟอย่างง่ายที่สุด ในรูปแบบของกราฟแท่งที่เรียงลำดับความถี่จากมากไปน้อย

พารето ช่วยให้เห็นว่ามึเรื่องที่มีผลกระทบต่อกิจกรรมต่าง ๆ อย่างไร เป็นเรื่องที่เป็นปัญหามากหรือน้อยเพียงไร เมื่อเราเห็นกราฟพารโตแล้วจะช่วยให้เราทราบว่าเราควรจะจัดการกับปัญหาใดก่อนหลัง เราจะพบว่าเมื่อกราฟแท่งที่มีความสูงที่สุดถูกจัดทิ้งไปได้จะช่วยลดภาระในการปฏิบัติการงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายได้อีกมากมายทีเดียว (อาจจะนำข้อมูลจาก Check Sheet มาทำเป็น Pareto ก็ได้) ซึ่งมีขั้นตอนและวิธีการดังนี้

- 3.1 เก็บข้อมูลแบบลงความถี่ (ในหัวข้อหรือประเด็นปัญหาที่สำคัญ)
- 3.2 สร้างกราฟจากข้อมูลที่ได้กำหนดให้ประเด็นปัญหาอยู่ในแกนนอน
- 3.3 นำข้อมูลบันทึกเรียงลำดับจากความถี่มากไปน้อย
- 3.4 พิจารณากราฟแท่งที่มีความถี่สูงที่สุด และกำหนดให้เป็นประเด็นปัญหาที่ควร

ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เพื่อที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานหรือช่วยแก้ไขปัญหาและอุปสรรคให้สำเร็จลุล่วงไปที่ละขั้นตอนอย่างง่ายดาย โดยเริ่มจากประเด็นที่มีปัญหามากที่สุด

**Action = การลงมือแก้ไขหรือดำเนินการให้เหมาะสม**

ภายหลังจากได้ผ่านกระบวนการตามวงจรมาทั้ง 3 ขั้นตอนข้างต้นแล้ว ต่อไปเป็นขั้นตอนที่นำผลจากขั้นตอนตรวจสอบมาดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสม

#### 1. กรณีผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้

ให้นำวิธีการหรือกระบวนการปฏิบัติที่นั้น ๆ มาพยายามปรับใช้ให้กลายเป็นนิสัยหรือเป็นมาตรฐานส่วนตัวสำหรับใช้ปฏิบัติกับแผนอื่นที่มีลักษณะเดียวกัน เช่น ไม่ว่าจะวางแผนสำหรับการสอบอีกครั้งในวิชาใด ๆ ก็ตาม เราก็สามารถทำคะแนนได้ดีทุกครั้ง จนเรียกได้ว่าการสอบไม่ใช้ปัญหาสำหรับชีวิตของเราอีกต่อไป เพราะเราได้ใช้วิธีการหรือขั้นตอนในการเตรียมตัวและเทคนิคแบบเดิมที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว เป็นต้น

นอกจากการจัดทำเป็นมาตรฐานแล้ว เรายังจำเป็นต้องคิดหาทางปรับปรุงกระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้บรรลุแผนนั้น ๆ ให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งในคำว่าดียิ่งขึ้นอาจตีความหมายได้ว่าสามารถบรรลุเป้าหมายได้ในระยะเวลาที่เร็วกว่าเดิมหรือใช้ค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2. กรณีผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

เมื่อผลกับแผนไม่เป็นไปตามความต้องการ ไม่ว่าจะมากหรือน้อย ให้เอาข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และให้พิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

2.1 มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้

2.2 ใช้ความพยายามเพิ่มขึ้นกว่าเดิม

2.3 ขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น ในกรณีที่ไม่สามารถจัดการด้วยตนเองได้จริง ๆ

2.4 เปลี่ยนเป้าหมายใหม่

วงจร PDCA ที่สมบูรณ์นั้นจะเกิดขึ้นเมื่อเรานำผลที่ได้หลังจากขั้นตอนดำเนินการให้เหมาะสมหรือลงมือแก้ไข (Action) ไปสู่กระบวนการวางแผน (Plan) อีกครั้งหนึ่ง และจะเป็นวงจรเช่นนี้ต่อไปเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด จนในที่สุดเราสามารถจะใช้วงจรนี้กับทุกกิจกรรมที่ผ่านเข้ามาได้ อย่างเป็นปกติ ธรรมชาติไม่รู้สึกรำคาญเรื่องยุ่งยากอีกต่อไป

### หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลเป็นหลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบาย ควบคุมมาตรฐาน ส่วนการตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นหน้าที่ขององค์กรอิสระจะดำเนินการให้เป็นไปตามกำหนดและนโยบายของชาติ

#### แนวคิดของหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

มีแนวคิดซึ่ง หน่วยงานพิเศษ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 (2544 : 9) เสนอ ดังนี้

1. คุณภาพการศึกษาจะเกิดขึ้น รักษาและพัฒนาได้ต้องอาศัยการกำหนดนโยบาย และการควบคุมมาตรฐานของรัฐ ดำเนินการจัดการศึกษาโดยประชาชน ตรวจสอบโดยประชาชน และองค์กรอิสระ

2. การรายงานผลการจัดการศึกษาต่อประชาชนเป็นการแสดงออกซึ่งความโปร่งใส ด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบได้

ฉะนั้นคุณภาพการศึกษาจึงเป็นภารกิจที่รัฐบาลต้องดำเนินการ เนื่องจากสาเหตุ 3 ประการ คือ (ภานุวัฒน์ ภัคดีวงศ์. 2542 : 34 ) 1) สังคมเห็นว่าผลการดำเนินงานของภาคการศึกษาของรัฐที่ได้ดำเนินการมานั้นไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เมื่อเทียบ กับประสิทธิภาพของเยาวชนที่สำเร็จการศึกษาหรือผ่านกระบวนการผลิตจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบ 2) ผลการพัฒนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาวัตถุมากกว่าการพัฒนาคน จนก่อให้เกิดสิ่งที่เป็นปฏิปักษ์ต่อสังคมชนิดและประเภทต่าง ๆ อย่างมากมาย 3) กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการบริหารการศึกษา และกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไม่สามารถที่จะดำเนินการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังกล่าวได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประกันคุณภาพการศึกษา จึงหมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินการกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543 : 7 – 8) จึงดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพ เป็นกำหนดมาตรฐานคุณภาพ และการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน
2. การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
3. การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา โดยหน่วยที่กำกับดูแลในเขตพื้นที่ และหน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลาง ซึ่งถึงแม้จะเป็นบุคคลภายนอก แต่ก็ยังถือว่าเป็นการประเมินภายใน เพราะดำเนินการโดยหน่วยงานที่อยู่ในสายการบริหารของสถานศึกษาซึ่งจะดำเนินการตรวจเยี่ยมและประเมินสถานศึกษาเป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้ความช่วยเหลือ และส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพอันเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรมหาชน

#### หลักการสำคัญของการประเมินคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดหลักการสำคัญของการประเมินคุณภาพการศึกษาไว้ 3 ข้อ (สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 : 3-4) คือ

1. รัฐกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากร ให้จังหวัดและสถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภท
2. รัฐสนับสนุนให้ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา
3. สถานศึกษาต้องแสดงภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ
  - 3.1 นักเรียนและผู้ปกครอง
  - 3.2 มาตรฐานที่กำหนด
  - 3.3 ผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา

กระบวนการดำเนินการที่เป็นหลักสำคัญของการประเมินคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย การดำเนินงาน 3 ประการคือ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย

#### 1.1 การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการ

#### 1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน หมายถึงการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารทางการศึกษา และการสนับสนุนปัจจัย ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการและแนวปฏิบัติในการดำเนินการเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ การศึกษา ประกอบด้วย

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียน และการจัดทำรายงานของโรงเรียนต่อประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของ โรงเรียน

2.2 การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 มาตรฐานการปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

3.1 การทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

3.2 การประเมินเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

3.3 การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม หรือการประเมินคุณภาพการศึกษา

**แนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา**

การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งไปสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 18 –19) ได้มีข้อกำหนดการดำเนินงานดังนี้

1. การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา

1.1 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสนองนโยบาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ

1.2 จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเป็นแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 ประกาศและชี้แจงให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน รวมทั้งเป็นแนวทางในการตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. การบริหารจัดการคุณภาพ

2.1 จัดการพัฒนาองค์กรให้มีโครงสร้าง หน้าที่ ความรับผิดชอบ วิธีการดำเนินงานกระบวนการและทรัพยากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

2.2 จัดและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และร่วมกันปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 กำหนดนโยบาย แนวดำเนินงานและวิธีปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านการเรียนการสอน และด้านการจัดการและบริหารให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน

2.4 ติดตามกำกับกำกับการดำเนินงานระบบคุณภาพทุกระดับอย่างเคร่งครัดต่อเนื่อง

### 3. การตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

3.1 ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงาน / โครงการของตนเองเป็นระยะอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้

3.2 ทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบคุณภาพในสถานศึกษาโดยคณะผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ทุกสิ้นปีการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบคุณภาพและการดำเนินงานต่อไป

### 4. การรายงานคุณภาพการศึกษา

4.1 รายงานคุณลักษณะ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เป็นระยะ และทุกสิ้นภาคเรียน และผู้ปกครองทราบ

4.2 รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานและแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

4.3 รายงานความสำเร็จของการดำเนินงานการจัดการศึกษาตามเป้าหมาย เมื่อครบรอบตามช่วงเวลาของธรรมนูญของสถานศึกษา ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

ดังนั้นสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาจึงควรมีประสิทธิผลในการดำเนินงานดังนี้

1. ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามมาตรฐานการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

2. สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นระบบคุณภาพ เข้าร่วมจัดการศึกษาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษา

3. ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เข้าร่วมจัดการศึกษาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษา

4. สถานศึกษา/หน่วยงาน สาธิตประกอบการที่รับผู้จบการศึกษาไปศึกษาต่อหรือทำงาน มีความพึงพอใจและมั่นใจคุณภาพของผู้จบการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management) เป็นการถ่ายโอนอำนาจจากหน่วยงานไปให้แก่สถานศึกษาได้บริหารแบบเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษา โดยมอบอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้แทนครู บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นองค์คณะในเรื่อง งบประมาณ บุคลากร หลักสูตร โดยมีความเชื่อว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและบุคลากร สามารถเพิ่มความเป็นมืออาชีพให้แก่ครู สามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชน สิ่งเหล่านี้จะสามารถนำไปสู่การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีเป้าหมายทางการศึกษาที่ตั้งสมมติฐานอยู่บนความหลากหลายตามสภาพของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อน และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใช้หลักของความเสมอภาคในการไปสู่เป้าหมาย โดยเน้นความยืดหยุ่นและการบริหารจัดการด้วยตนเอง (Self – Management) ภายใต้งบประมาณที่เหมาสม ทั้งในแง่ความซับซ้อนของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน และความแตกต่างอย่างมากระหว่างสถานศึกษา เช่น ระดับการศึกษา และสภาพแวดล้อมของชุมชน เป็นต้น

ดังนั้นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงมีปัจจัยประกอบหลายด้านด้วยกัน ในการส่งผลให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนประสบความสำเร็จ เงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ สาขาด้วยกัน ในการวิเคราะห์กรอบแนวคิด ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 46-53) ได้กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องมีการปรับโครงสร้างองค์การของสถานศึกษาใหม่ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษามี “อำนาจหน้าที่ที่แท้จริง” (Real Authority) เกี่ยวกับ งบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิผลสูงขึ้น เงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ คือ ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหาร งบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร อำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนสอน สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำและรู้จักมอบหมายงาน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญมากในการกระจายอำนาจ สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น และชักจูงให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานของสถานศึกษา และให้รางวัลอย่างเหมาะสมแก่ครูและเจ้าหน้าที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) การเป็นผู้นำ (Leader) และผู้สนับสนุน (Supporter) เป็นผู้นำนวัตกรรม (Innovations) เข้าสู่สถานศึกษา และเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า ผู้บริหารมักเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิกหรือเป็นหัวหอก (Spearheaded) ในการพัฒนางานตามพันธกิจ (Mission) ของสถานศึกษา และการมอบหมายงาน (Delegate) ให้บุคลากรในโรงเรียน

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544 : 89-92) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นหลักของความเสมอภาคในการไปสู่เป้าหมายสุดท้าย สนับสนุนการกระจายอำนาจ เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการพัฒนาและการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ตลอดจนมาตรการเฉพาะตน เพื่อการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเปิดโอกาสให้สถานศึกษาตัดสินใจใช้วิธีที่จะเดินไปสู่เป้าหมายหลายวิธี โดยสถานศึกษาสามารถกำหนดระบบการบริหารตนเองได้ภายใต้โครงสร้างและนโยบายหลัก แต่มีอิสระในการคิดริเริ่มพัฒนางานในความรับผิดชอบได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งในการพัฒนาการเรียนการสอน กำหนดยุทธศาสตร์ การบริหาร ให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นระบบโครงสร้างขององค์กรการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงมีความจำเป็นที่จะไม่ให้มีขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน เพราะมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกของสถานศึกษามีส่วนร่วมกว้างขวางขึ้น และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องกำหนดระบบโครงสร้างที่ชัดเจน กำหนดบทบาทความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยยึดนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานก็ขึ้นอยู่กับ “ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ” ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้หลักการทำงานเป็นคณะกรรมการในการตัดสินใจ เพื่อให้ครูที่จะมีความรู้สึกรู้สีกที่ต่อผู้บริหารซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการบริหารสถานศึกษาในด้านต่อไปนี้

ด้านโครงสร้างและนโยบายของสถานศึกษา (Structure) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนในด้านโครงสร้าง นโยบาย เป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ระเบียบ วิธีปฏิบัติ กฎเกณฑ์ และเครือข่ายการสื่อสารของสถานศึกษาที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา

ด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนของนักเรียนและการปฏิบัติการสอนของครู มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่หลากหลายทันสมัย เหมาะสม และเพียงพอ

ด้านบริการและผลผลิต เป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพของการให้บริการทางการศึกษาของสถานศึกษา ว่าได้ให้บริการทางการศึกษาต่อกลุ่มเป้าหมายได้ครอบคลุม ทัวถึงในพื้นที่บริการเพียงใด และได้ให้โอกาสสิทธิความเสมอภาคเท่าเทียมกันทางการศึกษามากน้อยเพียงใด มีหลักสูตรที่ให้บริการทางการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของเด็กคือโอกาส เด็กที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะหรือไม่ มีนักเรียนที่ออกกลางคันมากน้อยเพียงใด มากน้อยเพียงใด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการบริหารจัดการ เป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภายในโรงเรียน เช่น การบริหารและการจัดการที่เป็นระบบคล่องตัว ลดขั้นตอน สะดวก รวดเร็ว และสามารถตรวจสอบได้ ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และมีวิสัยทัศน์ มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ในการบริหารจัดการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 35-40) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิม เพื่อบริหารและจัดการศึกษาตามแนวการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) คือการบริหารอย่างมีอิสระ (ตามกระจายอำนาจการบริหารทั้ง 4 ด้าน ให้แก่สถานศึกษา) เพื่อให้เกิดความคล่องตัวต่อการบริหารด้านวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้และการปฏิรูปการศึกษาโดยรวม กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิมดังกล่าว แบ่งเกณฑ์มาตรฐานเป็น 2 ส่วน คือ

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพ คือ ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีการประเมินการทำงานอย่างครบวงจร มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็นอย่างดี และตั้งใจจริงในการบริหารงานสถานศึกษาด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม และบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้ และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ทุกฝ่ายกำลังร่วมมือกันปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นอย่างดี ในการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาตนเองนอกนั้นยังต้องส่งเสริมให้พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา

2. คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีกตัญญูใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้าง พร้อมทั้งจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีความอดสาหะวิริยะ อดทน มีความเสียสละ มีความสม่ำเสมอมั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการสื่อสาร มีความกล้าในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีสุขภาพดี เป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม รู้จักพัฒนาตนเองและสังคม มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันของชาติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 33-39) ได้กำหนดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพหรือความสำเร็จขององค์กร ไว้ดังนี้

## 1. ปัจจัยภายในหน่วยงาน

ปัจจัยภายในหน่วยงานที่เอื้อต่อความสำเร็จของการบริหารการศึกษาโดยองค์คณะบุคคล นั้นขึ้นอยู่กับปริมาณของสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ว่ามีมากน้อยเพียงใด

1.1 ความเป็นประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับความรับผิดชอบเสรีภาพหรือความเป็นอิสระที่บุคลากรแต่ละคนมีหรือ ได้รับในการปฏิบัติหน้าที่

1.2 ความกล้าที่จะเสี่ยงเพื่อผลสำเร็จของงาน หมายถึง ระดับการสนับสนุนให้บุคลากรมีความกล้าที่จะเสี่ยง และแสวงหาความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

1.3 การประสานงาน หมายถึง ระดับการส่งเสริมการประสานงานระหว่างหน่วยงานในองค์กร

1.4 การสนับสนุนทางการบริหาร หมายถึง ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารด้านการสื่อสารที่ชัดเจน ตลอดจนการสนับสนุนที่ผู้บริหารจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

1.5 ทิศทาง หมายถึง ระดับการสนับสนุนของหน่วยงานที่ช่วยสร้างความชัดเจนในเรื่องวัตถุประสงค์และความคาดหวังทางการปฏิบัติที่มีต่อบุคลากร

1.6 การควบคุม หมายถึง ปริมาณของกฎระเบียบที่ใช้ควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี

1.7 ระบบการให้ผลตอบแทน หมายถึง ระดับของความสอดคล้องระหว่างการให้บำเหน็จความชอบกับผลงานของบุคลากร

1.8 ความอดทนต่อความขัดแย้ง หมายถึง ระดับของการสนับสนุนให้บุคลากรได้เปิดใจที่จะคุยเรื่องความขัดแย้งอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา

1.9 กระสวน (Pattern) ของการสื่อสาร หมายถึง ระดับความเข้มงวดที่มีต่อการสื่อสารอย่างเป็นทางการ ตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งถ้ามีมากก็จะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

## 2. ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน

ปัจจัยภายนอก หมายถึง สิ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งในแง่บวกและลบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นอุปสรรคหรือการสนับสนุน ปัจจัยภายนอกในด้านบวก หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลดีต่อการบริหารงานในรูปองค์คณะบุคคล มีดังนี้

2.1 นโยบาย หมายถึง ระดับคุณภาพของนโยบาย ซึ่งหน่วยเหนือมอบให้องค์กรรับไปปฏิบัติ ถ้าเป็นนโยบายที่ดีก็จะเป็นสิ่งส่งเสริมองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 การมีส่วนร่วมของชุมชน ถ้าชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมาก เช่น เข้ามาเป็นกรรมการ มาร่วมให้ความคิดเห็นในการทำงานของสถานศึกษาก็จะเป็นสิ่งสนับสนุนต่อการบริหารขององค์กร

2.3 การสนับสนุนจากชุมชน หมายถึง การช่วยเหลือทางด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์หรือแม้แต่ความช่วยเหลือจากครูพิเศษ มาเป็นที่ปรึกษา เป็นต้น

2.4 สิ่งแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมของที่ตั้งสถานศึกษา ว่าทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีต่อการจัดการเรียนสอนเพียงใด ถ้าสภาพแวดล้อมดีมีสงบ ปลอดภัย สะอาด ร่มรื่นก็ย่อมเป็นสิ่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

### 3. ปัจจัยด้านผู้บริหาร

ในการบริหารงานการศึกษาโดยองค์คณะบุคคลให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารควรจะมีแบบแผนภาวะผู้นำ ดังนี้

3.1 เน้นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรจะมี ความสำคัญมาเป็นอันดับต้นและต้องกระทำอย่างจริงจังไม่ใช่เพียงคำพูดเท่านั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องไม่ถูกพิจารณาว่าเป็นทรัพย์สินขององค์กรที่เปลี่ยนแปลง ได้สามารถจ้างหรือไล่ออกเสียเมื่อไรก็ได้

3.2 มุ่งอนาคตและมีสายตากว้างไกล คุณภาพอีกประการของผู้บริหารคือ เป็นคนมองสู่อนาคต ความสามารถในการมองไปข้างหน้า วางแผน และสร้างกลยุทธ์ เป็นประเด็นสำคัญของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ และเตรียมความพร้อมให้องค์กรอยู่รอดได้สำหรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และจำเป็นต้องเป็นผู้มีสติปัญญาที่จะมองเห็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อเป้าหมายเกิดผลสำเร็จ

3.3 การทำงานเป็นกลุ่ม การกิจของผู้บริหารคือ สร้างสภาพแวดล้อมที่สามัคคีต่อกัน ซึ่งทำให้สมาชิกแต่ละคนสามารถช่วยกันสร้างเป้าหมายและผลักดันงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้

3.4 มีสัญชาติญาณ หมายถึง การเข้าใจปัญหาอย่างรวดเร็ว การใช้สัญชาติญาณในการบริหารนั้น กล่าวได้ว่าใช้ได้ในสังคมที่มีความสามัคคีและระดับการศึกษาสูง เครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่ติดต่อกันบ่อยครั้งและมีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ส่งเสริมให้เกิดการใช้สัญชาติญาณในการทำงานแทนการใช้คู่มือ

3.5 การแก้ปัญหาทั้งหมดอย่างเป็นระบบ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นสิ่งที่ควรทำคือ สร้างความสามัคคี ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารในการแก้ปัญหาโดยวิธีการอย่างมีระบบแทนการวิเคราะห์เพื่อแยกปัญหาเป็นส่วน ๆ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบสอดคล้องกับการจ้างงานระยะยาว การฝึกอบรมตลอดชีวิตจะสร้างสำนึกในเรื่องกลุ่มและความจงรักภักดีต่อองค์กร ผลเสียจากการวิเคราะห์ ขาดศักยภาพความผิดอาจมีมากกว่าผลดีที่ได้รับ

3.6 ความรู้ด้านเทคนิค ในยุคระบบสารสนเทศ ไฟฟ้าและคอมพิวเตอร์ทำให้ต้องเพิ่มผู้เชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อจัดการกับงานด้านเทคนิค ถ้าองค์กรตกอยู่ภาย เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้การครอบงำของผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค อาจก่อให้เกิดผลเสียในการจัดการกับแนวคิดสำคัญ ๆ และการทำทนายใหม่ ๆ ทางออกที่สมเหตุสมผล คือ เรียกร้องให้ผู้บริหารมีความรู้ทางเทคนิคควบคู่ไป กับความสามารถด้านแนวคิด

3.7 นักวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องมีแผนกลยุทธ์ในการบริหารที่ชัดเจนโดย ตระหนักถึงความรู้ถึงความเปลี่ยนแปลง แนวโน้มของสังคม และค้นหาทิศทางการทำงานในอนาคต ใน เวลาเดียวกันต้องรู้จักอ่อนและจุดแข็งของทรัพยากรการบริหารจากความรู้ดังกล่าว ผู้บริหาร สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์สำหรับอนาคต เพื่อองค์การของตนเนื่องจากผู้บริหารอยู่ในตำแหน่งที่ จะเห็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ได้ดีที่สุด การกำหนดกลยุทธ์ใหม่ ๆ จึงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหาร

และผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษา แล้วนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2513 : 45-48) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้ การบริหารเป็น ไปด้วยดีนั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะ 2 ประการ คือ

1. คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพดี มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์มั่นคง มีความ เป็นผู้ใหญ่ มีความประพฤติกรรมดี มีคุณธรรมสูง มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด มีความไม่เห็นแก่ตัว มีความเกรงใจผู้อื่น มีไหวพริบ

2. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความรู้ด้านวิชาการทั่วไปดี มีความรู้ด้านวิชาชีพดี มี ประสบการณ์ และระดับความรู้สูงพอ และได้รับการฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน

ในทำนองเดียวกันนี้ อภิธรรม ฌ นคร (2521 : 12-13) ได้กล่าวถึง สมรรถภาพของผู้ บริหาร โดยจำแนกเป็น สมรรถภาพส่วนตัว และสมรรถภาพทางวิชาชีพ ไว้ดังนี้

1. สมรรถภาพทางส่วนตัว ได้แก่ มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งกายและใจ มีความเฉลียวฉลาด มี บุคลิกที่ดี มีอารมณ์ขัน และไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ มีศีลธรรมจรรยา ซื่อสัตย์ มีเหตุผล และมีความยุติ ธรรม

2. สมรรถภาพทางวิชาชีพ ได้แก่ มีพื้นฐานการศึกษาที่สูงพอ มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ในศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ก่อนที่จะเข้าดำรงตำแหน่งอย่างเพียงพอ และมีความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ ถึงพฤติกรรมของบุคคลในการปฏิบัติงาน ภายในองค์การ เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของ งานวิจัยนี้ ดังนี้

กรองแก้ว อยู่สุข (2541 : 4) กล่าวว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของคนในองค์การขึ้นอยู่กับ ตัวบุคคล ได้แก่ การเรียนรู้ แรงจูงใจ ค่านิยมและทัศนคติ การรับรู้ และบุคลิกภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Robbins (1983 : 25-33) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การแสดงออกจากผลต่อ  
เนื่องของปัจจัยต่าง ดังนี้ คือ

### 1. ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะบุคคล ได้แก่

1.1 คุณค่าและทัศนคติ บุคคลแต่ละคนเข้าสู่องค์การ ภายใต้ความรู้สึกรู้สึกนึกคิดที่แตก  
ต่างกันมีผลทำให้คิดและกระทำไม่สอดคล้องกันได้ การทำให้บุคคลในองค์การรับทราบคุณค่าและ  
ทัศนคติร่วมกันขององค์การ จึงเป็นปัจจัยแรกที่ทำให้เจ้าใจบุคคลได้ง่ายขึ้น

1.2 บุคลิกลักษณะ เป็นการส่งสมลักษณะของแต่ละคนไว้ในตัว ตั้งแต่ก่อนเข้าสู่  
ระบบในองค์การ บุคลิกลักษณะสามารถเปลี่ยนแปลงได้ การเข้าใจเรื่องบุคลิกแต่ละคน เข้าใจจน  
เื่องอย่างไร จะทำให้สามารถเข้าใจลักษณะส่วนบุคคลได้ง่ายขึ้น

1.3 การรับรู้ ถือเป็นหัวใจสำคัญของบุคคลในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการกระทำ  
ของบุคคล เพราะการที่บุคคลแต่ละคนรับรู้ทำให้บุคคลเลือกที่จะแสดงหรือเป็นไป รวมทั้งการ  
แสดงออกตามที่รับรู้ว่าเป็นคนอื่น ๆ มองและมีความคิดต่อตัวเขาอย่างไร

1.4 แรงจูงใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีองค์ประกอบหลากหลาย โดยเฉพาะเมื่อ  
พิจารณาถึงปัจจัยแรงจูงใจภายนอก เพราะทำให้คนมุ่งหวังผลสำเร็จของงาน จึงเป็นเรื่องสำคัญ  
ประการหนึ่ง

1.5 การเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่องค์การพยายามเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคล โดยมุ่งหวัง  
ให้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จ องค์การต้องให้การศึกษเพื่อพัฒนาบุคคล

2. ปัจจัยเกี่ยวกับกลุ่มที่ปฏิบัติร่วมกัน เป็นปัจจัยสำคัญหลายประการที่โยงใยเชื่อมกัน  
จากพฤติกรรมระหว่างบุคคล ด้วยเหตุผลที่เมื่อบุคคลเข้าไปอยู่ร่วมกันกับบุคคลอื่น ๆ จำเป็นต้อง  
เปลี่ยนพฤติกรรมออกไป ปัจจัยระดับนี้ได้แก่ บทบาท ปทัสถาน และสถานะ กลุ่มพลวัตการติดต่อ  
สื่อสาร ภาวะผู้นำ อำนาจ และความขัดแย้ง

3. ปัจจัยเกี่ยวกับองค์การ เป็นปัจจัยที่มีผลเชื่อมโยงถึงกัน เพื่อทำให้องค์การสามารถ  
พัฒนา ปรับเปลี่ยนได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ โครงสร้างองค์การ การออกแบบงาน การประเมินผล  
งานและให้รางวัล และวัฒนธรรมองค์การ

Athos and Coffey (1968 : 113-146) กล่าวว่า ปัจจัยพื้นฐานที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม การ  
ปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การไว้ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในองค์การ ซึ่งแต่ละ  
ปัจจัยนั้นยังแบ่งย่อยได้อีก คือ

#### 1. ปัจจัยภายนอกองค์การ ประกอบด้วย

1.1 เงื่อนไขสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม  
นโยบาย และกฎหมาย สภาพภูมิศาสตร์ ประชากร

1.2 กลุ่มและสถาบันต่าง ๆ ได้แก่ บรรดาผู้บริหารระดับสูงขององค์การหรือเจ้า  
ของกิจการ บรรดาคู่แข่ง ลูกค้า แหล่งผลิตวัตถุดิบ เงิน คนงาน อาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และวัสดุ สถาบันต่าง ๆ เช่น สหพันธ์ วัด โรงเรียน มูลนิธิ สถาบันทหาร และสถาบันอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางธุรกิจขององค์การ

## 2. ปัจจัยภายในองค์การ ประกอบด้วย

2.1 ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ได้แก่ บุคลากรอื่น ๆ ขององค์การ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ประสงค์ขององค์การ ผลผลิตและบริการ เครื่องจักรกล สภาพงาน ขนาดขององค์การ เทคโนโลยี ท่าเลที่ตั้ง การจัดองค์การ การบริหาร เงื่อนไขด้านงบประมาณ ประวัติขององค์การ

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวบุคคล ได้แก่ แผนกงาน แผนการอาชีพ บุคลิกส่วนตัว สิ่งของต่าง ๆ ช่วงเวลาการปฏิบัติงาน เงื่อนไขทางกายภาพ บทบาท ตำแหน่งและค่านิยม

Rummler (1979, Rothwell and Kazanas, 1992 : 8) กล่าวว่า ปัจจัยที่เป็นผลต่อการแสดงพฤติกรรมการทำงานของบุคคล คือ การตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการตัดสินใจซึ่งจัดว่าเป็นพฤติกรรมของบุคคล ลักษณะงาน ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและการตัดสินใจข้อมูลย้อนกลับ

Rothwell and Kazanas (1992 : 6-8) นำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ไว้ดังนี้ คือ

1. ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ สภาพของงาน แรงจูงใจ ความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ความสามารถ และความถนัด
2. ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ โครงสร้าง ภาวะผู้นำ การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม บทบาท ปทัสถาน และสถานภาพ
3. ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม โครงสร้าง เทคโนโลยี กลยุทธ์ และวัฒนธรรม

Yelsey (1984 : 11) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การมีปัจจัยที่หลากหลาย โดยนำเสนอในรูปแบบที่ชื่อว่า Satellite Model of Organizational Performance ซึ่งแสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การ นั้นเป็นผลมาจากการบูรณาการของความรู้ โครงสร้างองค์การ กระบวนการบุคคล ยุทธศาสตร์ และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล

Hunt (1986 : 1) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การ ได้แก่ ความสามารถ ประสิทธิภาพ เป้าหมายและค่านิยม ระดับพลังงาน และข้อเสนอขององค์การ

Yukl (1987 : 321) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนที่เป็นผู้บริหารในองค์การ คือ บุคลิกลักษณะ ทักษะ ค่านิยม ความต้องการ ธรรมชาติของงาน การรับรู้ บทบาท สิ่งแวดล้อมภายนอก ข้อมูลย้อนกลับด้านการปฏิบัติงาน

Haynes (1990 : 412) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของคน ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



## 2.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนั้นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา คือ ปัจจัยต่าง ๆ 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์การ และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ซึ่งจะใช้เป็นตัวแปรอิสระในการวิจัยครั้งนี้ และแต่ละกลุ่มปัจจัยผู้วิจัยรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับคำนิยามของปัจจัยย่อยต่าง ๆ ได้ดังนี้

### 2.5.1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล

ปัจจัยย่อย ซึ่งเป็นองค์ประกอบของปัจจัยกลุ่มนี้ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหาร ทักษะคิด และแรงจูงใจ

1. ความรู้ความสามารถ หมายถึง ข้อมูลและความจริงที่จำเป็นต่อผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ และเป็นแนวทางในการลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำงานนั้น ๆ นอกจากนี้ Rothwell and Kazanas (1992 : 135) ยังกล่าวไว้ดีกว่าคำกริยาที่บ่งบอกอาการของคำว่า “ความรู้” จะต้องสามารถแสดงอาการต่าง ๆ ต่อไปนี้ ได้แก่

- 1.1 ทำการจัด หรือเตรียมสิ่งนั้น ๆ ได้
- 1.2 ให้คำนิยามหรือคำจำกัดความ การจดจำได้อย่างขึ้นใจได้
- 1.3 ทำขึ้นใหม่ตามแบบของเดิมได้ หรือทำขึ้นซ้ำได้
- 1.4 จัดหมวดหมู่ หรือจัดเป็นพวก ตลอดจนการตั้งชื่อ ระบุชื่อได้อย่าง

ถูกต้อง

- 1.5 จัดบรรจุเข้าไว้ในรายการ หรือจัดเรียงลำดับเข้าไว้ในรายการได้
- 1.6 จับคู่สิ่งของหรือรายการต่าง ๆ ได้

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึง ความรู้และประสบการณ์ ไว้ดังนี้ ประสบการณ์และความรู้ ได้แก่ ระดับการศึกษาและความรู้ที่จะนำมาประกอบการงานได้ ประสบการณ์ ได้แก่ การผ่านงานมามาก ทำให้มีความรู้มาก ประสบการณ์ทำให้เข้าใจปัญหาสถานการณ์ และสามารถเลือกตัดสินใจได้ดี ประสบการณ์จะต้องอาศัยหลักวิชาการประกอบ จึงจะทำให้การทำงานก้าวหน้าไปด้วยดี

ส่วนวิจิตร วรุตบางกู และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 67) ได้กล่าวถึง ความรู้ และประสบการณ์ของผู้บริหารไว้ 4 ประการ คือ

1. ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน
2. ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 3. ความรู้เท่าทันเหตุการณ์

## 4. ความรู้และประสบการณ์ในวิชาการบริหาร

แต่ สมบูรณ์ พรธนาภพ (2523 : 25) ได้กล่าวถึง ความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ความรู้อย่างกว้างขวางในวิชาการต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ความรู้ทั่วไป ความรู้ในทางวิชาชีพ และความรู้ที่เหมาะสมกับความถนัด และความสนใจของแต่ละบุคคล
2. ระดับและระยะเวลาของประสบการณ์ คือ ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการทำงาน

ความสามารถ หมายถึง การแสดงออกให้ประจักษ์ถึงสมรรถภาพต่อพฤติกรรมในวิธีที่แน่นอน หรืออีกนัยหนึ่ง หมายความว่า การที่บุคคลมีความพร้อมในด้านทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน (Rothwell and Kazanas. 1992 : 7) ทั้งนี้ความสามารถนั้นจัดเป็นเรื่องเฉพาะบุคคล อันเป็นพรสวรรค์ที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งทำให้แต่ละคนมีความสามารถในการทำงานแตกต่างกัน ความสามารถในตัวบุคคลสามารถพัฒนาขึ้นได้เสมอ ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการรู้ถึงเหตุผล ความสามารถทางกายภาพ ความสามารถในการมองสิ่งต่าง ๆ ได้กว้างและความสามารถในการเข้าใจจากการรับรู้ได้ถูกต้องรวดเร็ว ทั้งนี้ความสามารถจะต้องเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กับงาน โดยเฉพาะงานในด้านการบริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นเรื่องการคาดคะเน วางแผนจัดองค์การที่ต้องเน้นในด้านการจัดการ จึงควรมีความสามารถในการมองสิ่งต่าง ๆ ได้กว้าง และงานบริหารเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์การ ผู้บริหารจึงควรมีความสามารถในด้านความเข้าใจจากการรับรู้ด้วย (Hunt. 1979 : 6-15)

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ “ความรู้ความสามารถ” หมายถึง ข้อเท็จจริงหรือหลักการต่าง ๆ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการอาศัยการศึกษาเรียนรู้ มีประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติหรือฝึกฝน ที่สามารถจัดองค์กร หรือบูรณาการกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร

2. ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จ (Rothwell and Kazanas. 1992 : 7) คล่องแคล่วรวดเร็ว โดยผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยมาก

Albanese and Van Fleet (1983 : 6-12) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร มี 3 ลักษณะ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษย์ และทักษะเชิงความคิด

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ จึงให้ความหมายของ “ทักษะการบริหาร” หมายถึง ความสามารถในการบริหารองค์กร โดยมีทักษะพื้นฐาน 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะทางความคิด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความร่วมมือในการทำงานของบุคลากรภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. ทักษะคิด หมายถึง การสะท้อนความรู้สึกของบุคคลว่าพอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ งานบุคคล วัตถุประสงค์หรือเหตุการณ์ เช่น เมื่อเรากล่าวว่า “เราไม่ชอบงานเกี่ยวกับตัวเลข...” เป็นการแสดงทัศนคติเกี่ยวกับงานที่ต้องคิดคำนวณ ทักษะคิดเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น ทำหน้าที่แสดงออกของผู้บังคับบัญชา เช่น ความเป็นกันเองหรือไม่เป็นกันเองกับลูกน้อง เป็นผู้ที่ชอบใช้อำนาจในการบังคับบัญชาหรือไม่ การที่บุคคลแสดงท่าทีอย่างใดนั้นเขาอาจไม่รู้ตัว ทั้งนี้เพราะ เกิดความเคยชิน ทักษะคิด จึงมีลักษณะเป็นระดับความรู้สึกดังกล่าวแบ่งได้เป็น 3 ระดับ (Katz and Scotland. 1957 : 119) ดังนี้

3.1 ระดับความชอบ (Affective) เป็นความรู้สึกที่ชอบหรือไม่ชอบที่เกิดขึ้น โดยไม่สามารถจะบอกเหตุผลได้ ถึงแม้จะมีข้อมูลบางประการก็ไม่สนใจที่จะนำมาประกอบการพิจารณาซึ่งอาจเกิดจากอคติบางประการก็ได้

3.2 ระดับที่ได้มีการพิจารณาแล้ว (Cognitive) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นโดยใช้ความรู้ ปัญญา ประสบการณ์ ฯลฯ มาประกอบการพิจารณา และสามารถให้เหตุผลได้ว่า ทำไมจึงมีความรู้สึกเช่นนั้น

3.3 ระดับปฏิบัติ (Action) เป็นระดับความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบถึงขั้นที่แสดงออกหรือการกระทำตอบโต้

Katz and Scotland ยังได้กล่าวถึงประเภทของทัศนคติว่า ที่จริงแล้วแต่ละบุคคลมีทัศนคติได้มากมายเป็นร้อยเป็นพันชนิด ในที่นี้ขอกล่าวถึงทัศนคติในเรื่องเกี่ยวกับงานเท่านั้น ซึ่งบุคคลอาจจะมีทัศนคติต่องานที่เขาทำในด้านบวกหรือลบก็ได้ ทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานแบ่งออกได้ 3 ประเภท คือ

1. ความพอใจงาน (Job Satisfaction)
2. ความต้องการมีส่วนร่วม (Job Involvement)
3. ความผูกพันกับองค์กร (Organizational Commitment)

Mitchell (1978 : 92) กล่าวว่า ทัศนคติไม่ใช่ข้อเท็จจริง แต่เป็นข้อความหรือคำกล่าวที่วัดประเมินผลได้ ในขณะที่ทัศนคติเองก็ต่างไปจากความเชื่อ เพราะความเชื่อเป็นข้อความหรือคำกล่าวเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุ สิ่งของ แนวความคิด และเหตุการณ์ต่าง ๆ เช่น “ถ้าฉันทำงานหนักเพิ่มขึ้น ต้องได้รับการเลื่อนขั้นแน่ ๆ “ ข้อความดังกล่าวเป็นเพียงความเชื่อของผู้พูดเท่านั้น นอกจากนี้ เขายังกล่าวว่า ทัศนคติยังต่างไปจากค่านิยม เพราะค่านิยมนั้น มีความหมายกว้างกว่า ทัศนคติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Allport (1937 : 125) กล่าวว่า ทักษะคิด หมายถึง สภาวะทางจิตที่เกิดจากประสบการณ์ของบุคคล และมีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางของปฏิกริยาที่มีต่อเหตุการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่บุคคลเกี่ยวข้อง โดยแยกได้เป็น 3 ส่วน คือ

1. ส่วนของความรู้สึก หมายถึง ความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ รักหรือเกลียดหรือกลัว ซึ่งเป็นเรื่องอารมณ์ของบุคคล
2. ส่วนสติและเหตุผล ในส่วนนี้เป็นเรื่องของการใช้เหตุผลของบุคคลในการจำแนกแยกแยะความแตกต่าง ตลอดจนผลต่อเนื่อง ผลได้ผลเสีย ความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบของส่วนที่ 2 กับองค์ประกอบส่วนที่ 1 ก็คือ การพิจารณาของบุคคลในส่วนที่ 2 จะมีลักษณะปลอดจากอารมณ์ เป็นเรื่องของเหตุผลอันเนื่องมาจากความเชื่อของบุคคล
3. ส่วนของแบบพฤติกรรม หมายถึง แนวโน้มในอันที่จะมีพฤติกรรม

Bellon (1964 : 252) กล่าวว่า ทักษะคิดของผู้บริหารมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะสามารถแยกได้ 3 ลักษณะ คือ

1. แบบเจ้าขุนมูลนาย ผู้บริหารจะมีทักษะคิด ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนหนึ่งเครื่องมือที่ช่วยในการปฏิบัติงาน ลักษณะนี้โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีทักษะคิดที่ไม่ดีต่อองค์การนั้นมีมาก
2. แบบบิดากับบุตร ผู้บริหารจะมีทักษะคิดต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนเรือญาติให้ความสนิมสนม แนะนำตักเตือน ดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด แนวโน้มที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะคิดที่ดีต่อองค์การนั้นมีสูงมากกว่าแบบเจ้าขุนมูลนาย
3. แบบพัฒนา ผู้บริหารมีทักษะคิด ว่า ผู้ร่วมงานเป็นผู้มีความสามารถในทางความคิด ก็จะพยายามระดมความคิดของผู้ร่วมงานมาช่วยกันพัฒนาปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ โดยการแนะนำให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ช่วยตนเองตลอดจนปลูกฝังความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน ลักษณะแบบนี้จะช่วยให้บรรยากาศในองค์การดีมาก ผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะคิดที่ดีต่อองค์การ

เชาว์ โรจนแสง (2537 : 46) กล่าวถึง ทักษะคิด ในแง่ต่าง ๆ ดังนี้

1. ทักษะคิด หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าอย่างหนึ่ง และมีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตอบได้ในทางบวก หรือลบ ต่อสิ่งเร้า นั้น ๆ ทักษะคิดเป็นสภาพความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึก และการประเมินที่บุคคลมีต่อสิ่งต่าง ๆ และผู้คนนั้นในลักษณะเฉพาะตัวตามทิศทางของทักษะคิดที่มีอยู่
2. สิ่งทีก่อให้เกิดทักษะคิด ได้แก่ การเรียนรู้ หรือประสบการณ์ การติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ตัวแบบที่บุคคลได้รับ และองค์ประกอบทางสถาบันสังคม
3. องค์ประกอบของทักษะคิด มี 3 ประการ คือ

3.1 องค์ประกอบทางด้านความคิด (Cognitive Component) คือ ส่วนที่

เป็นความรู้ ความคิดและความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 องค์ประกอบด้านความรู้สึกที่มีต่อกลุ่มคน บุคคล และเหตุการณ์ (Affective Component) เป็นสภาพทางอารมณ์ที่เป็นความรู้สึกเชิงปริมาณของบุคคลที่เกิดขึ้นขณะที่ถูกเร้าด้วยสิ่งเร้า คือความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ รัก กลัว ไม่พอใจ เป็นต้น

3.3 องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) คือ แนวโน้มของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้า ในวิถีทางการเข้าหรือถอยหนี ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้น มีความรู้สึกนึกคิดต่อสิ่งเร้าในลักษณะใด

Robbins (1983 : 55-58) กล่าวว่า ทักษคติเป็นความรู้สึกที่มีต่อสิ่งต่าง ซึ่งจะไม่เหมือนค่านิยมเพราะ ทักษคติเป็นเรื่องที่ชี้เฉพาะเจาะจงมากกว่าค่านิยม ประเภทของทักษะคติ มี 3 ประเภทคือ ความพึงพอใจในงาน ความมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน และความผูกพันกับองค์การ

Vecchio (1991 : 137-140) กล่าวว่า ทักษคติเป็นความคิด ที่ถูกสะสมจากอารมณ์ ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสิ่งที่เผชิญในสถานการณ์นั้น ๆ อย่างไร ทักษคติมีองค์ประกอบพื้นฐาน 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบทางความคิด องค์ประกอบทางอารมณ์และองค์ประกอบด้านพฤติกรรม

Rothwell and Kazanas (1992 : 7) กล่าวว่า ทักษคติ เป็นเรื่องของความรู้อันเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกต่อบุคคลอื่นว่าบุคคลเหล่านั้นมีความรู้สึกต่อพฤติกรรมของเขาอย่างไร

McArdle (Rothwell and Kazanas, 1992 : 11) กล่าวว่า ทักษคติ หมายถึง บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับสิ่งที่เขาทำ ต่อองค์การ และต่อผลการปฏิบัติงานของพวกเขา

ผู้วิจัยสรุปว่า ทักษคติเป็นสภาพทางด้านจิตของบุคคล ซึ่งเป็นผลรวมของความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลที่ถูกกระตุ้นด้วยอารมณ์ความรู้สึก และทำให้บุคคลพร้อมที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะปฏิบัติตอบสนองในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ในที่นี้อาจจะเป็นบุคคล สิ่งของ การกระทำ หรือสถานการณ์ก็ได้

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ “ทักษะคติ” หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ และการให้ความสำคัญต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารทั่วไป

#### 4. แรงจูงใจ มีนักวิชาการให้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้หลายรายดังนี้

Beach (1965 : 78) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย หรือรางวัล แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ยุให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

Chruden and Sherman (1968 : 95) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าถึงสิ่งที่ชักนำให้เกิดพฤติกรรมมนุษย์ออกมา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Leavitt (1964 : 114) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกมาบางอย่างซึ่งทำให้บุคคลที่ถูกจูงใจ แสดงความพยายามที่จะทำงานมากกว่าคนที่ไม่ได้ถูกจูงใจ ประการหนึ่ง หรืออาจมองในแง่ความเต็มใจที่จะทำบางอย่างโดยมีเงื่อนไขว่า การกระทำนั้นสามารถนำความพึงพอใจมาสู่บุคคลนั้นได้ ประการหนึ่ง หรือความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองในตัวตน ซึ่งทำให้เป็นสิ่งสังเกตแก่บุคคลอื่นได้อีกประการหนึ่ง

Robbins (1983 : 132 –133) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่มีองค์ประกอบหลากหลาย โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาถึงปัจจัยแรงจูงใจภายนอกเพราะทำให้คนมุ่งหวังผลสำเร็จของงาน จึงเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง

Vecchio (1991 : 263 – 266) เสนอไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นเรื่องเกี่ยวกับสมาชิกในองค์การด้วยการจูงใจให้สมาชิกหรือผู้ปฏิบัติงานกระทำในสิ่งที่ดีกว่า

Rothwell and Kazanas (1992 : 7) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงาน ของสมาชิกในกลุ่มงานนั้น ๆ

Baron and Schunk (Slavin, 1994 : 231) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจ ภายใต้ความต้องการ ความสนใจ และเมื่อมีการกระทำ หรือได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขแล้ว ก็จะได้รับสิ่งตอบแทนตามที่บุคคลต้องการ โดยผู้รับมีความพึงพอใจ ทั้งนี้แรงจูงใจ ดังกล่าวเป็นสิ่งที่ต่างไปจากการหลอกล่อเพราะการหลอกล่อเป็นการสร้างสถานการณ์ว่าจะให้สิ่งที่ต้องการแต่เมื่อผู้กระทำดำเนินการสำเร็จแล้ว ไม่ได้สิ่งตอบแทนที่ต้องการ (Crider, Andrew B et al, 1983 : 118) การกระตุ้นให้คนปฏิบัติงานเป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่ง โดยวัตถุประสงค์เพื่อไว้ในการบริหารองค์การ เป็นแนวทางให้เลือกไปปฏิบัติเพื่อจูงใจให้คนในองค์การปฏิบัติงาน วิธีการกระตุ้นให้คนปฏิบัติงาน (McGregor, 1960 : 33 – 34) ได้แก่

1. วิธีการใช้ความเคียดขาด
2. วิธีการใช้ความดี ได้แก่ แบบพ้อกับลูก แบบการให้ปัจจัยค่าจูง
3. วิธีการใช้การต่อรองที่เด่นชัด
4. วิธีการใช้การแข่งขัน เป็นการแข่งขันเพื่อให้ได้รับค่าแรง หรือเงินเดือนที่สูงขึ้น รวมทั้งการให้ความดีความชอบสำหรับบุคคลที่มีการทำงานดีเด่น
5. วิธีการให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญของงาน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปว่า แรงจูงใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เกิดพฤติกรรมปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผลมาจากความต้องการของคนเป็นเบื้องต้น ในแต่ละคนย่อมมีระดับความต้องการที่ไม่เหมือนกัน แรงจูงใจของแต่ละคนจึงมีที่มาต่างกันไป ซึ่งในบรรดาแรงจูงใจต่าง ๆ นั้นเกิดจากองค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้คนต้องการทำงาน ได้แก่

1. ลักษณะของงาน ซึ่งเป็นงานที่ทำทลายความสามารถ
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การได้รับยกย่องและสถานภาพ
4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย
6. ความเป็นอิสระในการทำงาน
7. โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว
8. โอกาสในการก้าวหน้า
9. เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน
10. สภาพของการทำงานที่ดี
11. การแข่งขัน

ในการวิจัยครั้งนี้ “แรงจูงใจ” หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารในชั้นนำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมายและเพื่อให้บุคลากรขององค์กรทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงาน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในองค์กรอย่างเต็มที่

### 2.5.2 ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

กลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน หมายถึง คณะบุคคล หรือสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ ที่มาอยู่ร่วมกัน มีความสัมพันธ์ต่อกันให้เห็นโครงสร้างของกลุ่มชัดเจน โดยแต่ละคนจะแสดงบทบาทไปตามหน้าที่ สถานภาพหรือตำแหน่งงานของแต่ละคน ภายใต้แนวปฏิบัติหรือปทัสถานของกลุ่มยอมรับร่วมกัน ทั้งนี้มีระดับการยึดเหนี่ยวในกลุ่มเป็นปัจจัยหนึ่งในการบ่งชี้ผลสำเร็จของงานได้ (Rothwell and Kazanas. 1992 : 7) ฉะนั้นปัจจัยสำคัญ ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ โครงสร้างของกลุ่ม ภาวะผู้นำ บทบาท ปทัสถาน สถานภาพ และการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

1. โครงสร้างของกลุ่ม หมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์กร ซึ่งในการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรนั้น จะรวมไปถึงการวิเคราะห์เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ความชำนาญ เฉพาะอย่างของงาน ความเป็นทางการ ช่วงการบังคับบัญชา ขนาดขององค์กร และขนาดของหน่วยงาน Steers (1977 : 8) หารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบย่อยไว้ดังนี้

- 1.1 การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ความมากน้อยของอำนาจ (Power) และอำนาจหน้าที่ (Authority) ได้รับการกระจายอำนาจไปตามชั้นของการบังคับบัญชาในองค์กร (Hierarchy) แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับแนวความคิดเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยิ่งองค์กรมีการกระจายอำนาจมากขึ้นเท่าใด โอกาสที่คนในระดับล่างขององค์กรจะมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบในการตัดสินใจ เกี่ยวกับงานและกิจกรรมในอนาคตขององค์กรมีมากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 ความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) แนวความคิดเรื่องการแบ่งส่วนงาน ไปตามความชำนาญเฉพาะอย่างหรือเฉพาะหน้าที่ (Functional Specialization) ถึงแม้จะเป็นประโยชน์ในแง่ของการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร เช่น ลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงานและเพิ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ แต่ก็มักมีผลเสียต่อบุคคลในแง่ทัศนคติเกี่ยวกับงาน สุขภาพจิต และความอยากที่คงอยู่ในองค์กรต่อไป

1.3 ความเป็นทางการ (Formalization) ความมากน้อยของการที่กิจกรรมในการทำงานของบุคคลในองค์กรถูกกำหนดอย่างจำเพาะเจาะจง หรือถูกควบคุมด้วยกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับที่เป็นทางการ ยิ่งองค์กรมีกฎ ระเบียบ ซึ่งใช้เป็นเครื่องควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรมากเท่าใด องค์กรนั้นก็มีความเป็นทางการมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งจะนำไปผลทำให้พฤติกรรมใหม่ ๆ หรือพฤติกรรมที่ปรับตัวให้เข้ากับสภาพปัญหาถูกจำกัดลงในวงแคบ ซึ่งเป็นปัญหารุนแรงสำหรับองค์กรที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

1.4 ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control) หมายถึง จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา หรือ จำนวนสมาชิกที่ต้องรายงาน โดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับแรก (First – Level Supervisor) ฐานคิดพื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องนี้เชื่อว่า อัตราส่วนที่เหมาะสมระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชา : ผู้บังคับบัญชา คือ 6 : 1 ถึง 15 : 1 ซึ่งส่งประสิทธิผลสูงต่อการทำงานของกลุ่มผู้ทำงาน

1.5 ขนาดขององค์กร (Organization Size) ขนาดขององค์กรที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นขององค์กร แต่มีความสัมพันธ์ในทางลบต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

1.6 ขนาดของหน่วยทำงาน (Work – Unit Size) กลุ่มทำงานขนาดเล็ก ๆ ให้โอกาสแก่สมาชิกในการมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดคุ้นเคยกันมากกว่าที่มีขนาดใหญ่ ทั้งยังสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้สูงกว่า ในขณะที่กลุ่มใหญ่มักมีความเป็นแบบแผนมากกว่า และให้โอกาสสมาชิกสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ใกล้ชิดน่าพึงพอใจได้น้อยกว่า ดังนั้นความพึงพอใจในงานมักสูงกว่าในกลุ่มทำงานที่มีขนาดเล็ก

Rothwell and Kazanzs (1992 : 7) กล่าวว่า โครงสร้างของกลุ่มปฏิบัติงานนั้นหมายถึง วิธีการจัดสรรงานให้แก่สมาชิกในกลุ่มงานโดยมีการมอบหมายแต่งตั้ง เพื่อให้มีการรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงานที่จะเกิดขึ้นและมีความสำเร็จอย่างชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานมีความตระหนัก ต่อสิ่งที่พวกเขาต้องรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย

การวิจัยครั้งนี้ให้ความหมาย “โครงสร้างกลุ่มปฏิบัติงาน” หมายถึง วิธีการจัดสรรหรือแบ่งงานให้บุคลากรแต่ละคนในกลุ่มงานอย่างเหมาะสมกับเหตุและผลของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจะส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรในแง่ต่าง ๆ คือ ทำให้รู้ขอบข่ายหน้าที่งานของเขามีเพียงใด ทำให้เกิดความพึงพอใจโดยไม่รู้สีกว่างานนั้นมากหรือน้อยเกินไป เมื่อผู้ปฏิบัติรับรู้ขอบเขตอำนาจหน้าที่งานก็จะทำให้เกิดความคิดริเริ่มและทำงานโดยใช้ความคิดริเริ่มได้เต็มที่ภายใต้เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในขอบเขต ผู้ปฏิบัติงานย่อมเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของเขาต่อบุคคลอื่น จึงสามารถติดต่อระหว่างกันและร่วมมือกับบุคคลในกลุ่มงานได้

2. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมาย อิทธิพล ดังกล่าวเป็นอิทธิพลที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการชักจูงบุคคลให้สนใจเป้าหมายขององค์กร (Lunenburg and Ornstein. 1996 : 112 – 147) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการไม่ใช่บุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ คือ ผู้นำ ผู้ตาม แบบสถานการณ์ (Hersey and Blanchard, 1977 : 6) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการให้แนวคิดไว้ดังนี้

Stogdill (1948 : 35 –71) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ขบวนการต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่ม โดยพยายามที่จะหาวิธีทางที่จะนำกลุ่มไปสู่จุดหมาย และความสำเร็

Katz and Kahn (1978 : 525), Koontz and O'Donnell (1976 : 590) กล่าวตรงกันว่า ภาวะนำ หมายถึง การใช้หรือความมามีอิทธิพลเหนือกลไกของกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การและทำให้บุคคลในองค์กรนั้นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามอิทธิพลนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Reddin (1970 : 61-237) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีหลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบขึ้นอยู่กับสถานะแวดล้อม สรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบที่มีประสิทธิผล (Effective Styles) มีรูปแบบย่อย ๆ 4 รูปแบบ ดังนี้

1.1 ผู้นำทีม (Executive) รูปแบบนี้เน้นทั้งงานและบุคคล ผู้บริหารที่ใช้รูปแบบนี้จะเป็นผู้จูงใจที่ดี ตั้งมาตรฐานไว้สูง ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และใช้การบริหารแบบกลุ่มทำงานร่วมกัน

1.2 ผู้สอนแนะ (Developer) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญต่อบุคคล แต่เน้นค่านานน้อย ผู้บริหารลักษณะนี้จะเป็นผู้ให้ความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเน้นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยถือว่าต่างก็เป็นเอกัตบุคคล

1.3 ผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) รูปแบบนี้เน้นความสำคัญของงาน และให้ความสำคัญต่อบุคคลน้อย ผู้บริหารนี้จะมีความเข้าใจอย่างละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่ตนต้องการ และวิธีการที่ได้มาซึ่งความต้องการนั้น ๆ

1.4 ผู้คุมกฎ (Bureaucrat) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญน้อยทั้งต่องานและบุคคล ผู้บริหารแบบนี้จะใช้กฎเกณฑ์ และต้องการที่จะให้สถานะแวดล้อมคงอยู่และควบคุมสถานะแวดล้อม โดยใช้ประโยชน์จากกฎเกณฑ์นั้น

2. รูปแบบที่ไม่มีประสิทธิผล (Ineffective Styles) มีรูปแบบย่อย ๆ 4 รูปแบบ ดังนี้

2.1 ผู้ยอมความ (Compromiser) รูปแบบนี้ให้ความสำคัญสูงต่อทั้งคนและงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ รูปแบบนี้เป็นรูปแบบการตัดสินใจที่ไม่ดี ซึ่งก่อให้เกิดความกดดันต่อผู้บริหารเป็นอย่างมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 ผู้เอาใจ (Missionary) รูปแบบนี้เน้นความสำคัญต่อบุคคลแต่ให้ความสำคัญต่อกงานน้อย ผู้บริหารที่ใช้รูปแบบนี้จะอยู่ในชนิด ผู้ทำความดี ซึ่งให้ค่าสูงต่อความสามัคคีหรือการปรองคอง

2.3 ผู้คุมงาน (Autocrat) รูปแบบนี้เน้นความสำคัญสูงต่อกงานแต่ให้ความสำคัญต่อบุคคลน้อย ผู้บริหารแบบนี้จะไม่ให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีความสุขใจ และให้ความสนใจต่อกงานในปัจจุบันเท่านั้น

2.4 ผู้หนีทำ (Deserter) รูปแบบนี้เน้นความสำคัญต่อบุคคลและต่อกงาน ผู้บริหารลักษณะนี้จะไม่กระตือรือร้น และไม่ร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม

ความทัศนะของ Carter (อ้างถึงใน ไพทฤษฎ์ เจริญพันธ์วงศ์. 2540 : 47) ให้แนวคิดลักษณะผู้นำไว้ 5 ลักษณะ ได้แก่

ลักษณะที่ 1 ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งเป็นจตุรวมของพฤติกรรมของกลุ่ม คำจำกัดความดังกล่าวนี้เน้นให้เห็นผู้นำเปรียบเหมือนแกนของกลุ่ม ล้อมรอบโดยสมาชิกของกลุ่มนั้น ๆ ผู้นำในลักษณะเช่นนี้ จะเป็นผู้มีโอกาสติดต่อดสื่อสารกับผู้อื่นได้มากกว่าทุก ๆ คนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม

ลักษณะที่ 2 ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ในที่นี้หมายถึงบุคคลซึ่งนำกลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์ที่กลุ่มตั้งไว้

ลักษณะที่ 3 ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ภายในกลุ่มให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม จากลักษณะของผู้นำดังกล่าวนี้ เป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นพื้นฐาน ผู้นำตามความหมายนี้ Carter ตั้งข้อสังเกตว่า การให้คำจำกัดความดังกล่าวนี้ เป็นไปได้ก็เพราะบุคคลผู้นั้นอยู่ในตำแหน่งที่จะสามารถพฤติกรรมได้เท่านั้น โดยมีได้กล่าวถึงลักษณะ เฉพาะของผู้นำหรือผู้ที่จะเป็นผู้นำแต่อย่างใด ผู้นำในลักษณะที่ว่านี้อาจจะเป็นไปได้ และมีอยู่จริง

ลักษณะที่ 4 ตามทฤษฎี บุคลิกภาพหรือลักษณะเฉพาะบุคคล หรือกลุ่มบุคคลกล่าวว่า ผู้นำหมายถึง ผู้ที่สามารถแสดงบทบาท และสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการต่อลักษณะเฉพาะของกลุ่ม

ลักษณะที่ 5 ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือ พฤติกรรมการเป็นผู้นำ

Halpin (1966 : 108) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ
3. ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งมีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานให้หน่วยงานดำเนินไปสู่

เป้าหมายได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

ดังนั้น ผู้นำตามคำกล่าวข้างต้น คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งหัวหน้าในกลุ่มปฏิบัติงานกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร

Fiedler (1967 : 13) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มที่เป็นผู้ควบคุมประสานงานให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

โดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้อิทธิพล หรือตำแหน่งหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอันจะนำไปสู่การบรรลุตาม เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้จะเห็นว่าองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้นำ (Leader) ผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) และสถานการณ์ (Situation) ในส่วนที่เป็นรูปแบบภาวะผู้นำ หรือพฤติกรรมของผู้นำนั้นพบว่ามี 2 รูปแบบ คือ แบบมุ่งงาน กับแบบมุ่งคน แต่ไม่มีรูปแบบใดใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพทุกสถานการณ์ ในการศึกษาภาวะผู้นำมักจะมีแนวโน้มมุ่งไปที่การศึกษาสภาวะแวดล้อม (Situation) เพราะไม่ว่าผู้นำจะเป็นรูปแบบใดก็ตามในการตัดสินใจนั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง แต่ละองค์ประกอบจะเหมาะสมในสถานการณ์เฉพาะอย่างเท่านั้น เช่น การนิเทศงาน ถึงแม้จะใช้วิธีการนิเทศแบบใดก็ตาม ประสิทธิภาพของการนิเทศย่อมขึ้นอยู่กับธรรมชาติของงานนั้น ๆ เป็นหลัก

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำ” คือ พฤติกรรมหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรคล้อยตามในการปฏิบัติงาน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

3. บทบาท หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามสถานภาพ ตำแหน่งหน้าที่งาน โดยทั่วไป ผู้นำกลุ่ม หรือสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกันต่างคาดหวังว่า บุคคลแต่ละคนในกลุ่มจะประพฤติปฏิบัติในแนวทางใดแนวทางหนึ่งที่เป็นไปตามบทบาทที่คาดหวังของบุคคลในกลุ่ม ซึ่งสามารถระบุให้เฉพาะเจาะจงได้หลายวิธี และวิธีเหล่านั้น ได้แก่ การกำหนดรายละเอียดของงาน (Job Description) การระบุชื่อตำแหน่ง หรือการสั่งการจากองค์กร หรือมติของกลุ่ม เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการคาดหวังว่า จะต้องบริหารงานหรือจัดการดำเนินการทั้งหมดในสถานศึกษาได้ พฤติกรรมที่ได้รับการคาดหวังแต่ละพฤติกรรมนี้ไม่เพียงแต่ได้รับการยอมรับ หรือเห็นด้วยจากผู้นำกลุ่ม หรือสมาชิกในกลุ่มเท่านั้น แต่สมาชิกกลุ่มอื่นขององค์กรเดียวกันก็สามารถคาดหวังได้เช่นกัน (Green and Organ, 1973 : 183) ในขณะที่ Rothwell and Kazanas (1992 : 7) เห็นว่า บทบาทในระดับกลุ่มปฏิบัติงานนั้น เป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่คาดหวังและการแสดงออกของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม โดยแสดงออกตามการรับรู้และความเข้าใจว่าด้วยความรับผิดชอบในภารกิจที่มีต่อกลุ่มของสมาชิกแต่ละคน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Owens (1987 : 61 – 86) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมบทบาท ความคาดหวังบทบาท การรับรู้บทบาท การแสดงบทบาทและบทบาทแฝง ความขัดแย้งบทบาท และความคลุมเครือของบทบาท

1. พฤติกรรมบทบาท Mead (1979 : 78) กล่าวว่า พฤติกรรมบทบาทมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ คือ เป็นแบบหรือลักษณะเฉพาะของแต่ละคน ที่เหมาะสมกับตนเอง โดยมีภูมิหลังของแต่ละคนเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการแสดงบทบาทนั้น ๆ ภายใต้การประเมินของตนเองและผู้อื่น

2. ความคาดหวังบทบาท Owens (1987 : 72) กล่าวว่า ความคาดหวังบทบาท หมายถึง ความคาดหวังของบุคคลหนึ่งที่มีต่อพฤติกรรมบทบาทของบุคคลอื่น ส่วน Hersey และ Blanchard (1982 : 6) กล่าวว่า ความคาดหวังเป็นการรับรู้ของบุคคลต่อบทบาทของคนอื่นในองค์การ ความคาดหวังของบุคคล เป็นสิ่งที่บ่งบอกให้เขาทราบว่าเขาควรทำอะไรในสภาพการณ์ ต่าง ๆ ที่เขาเผชิญอยู่ และเขาคิดว่าคนอื่นทั้งผู้ที่เหนือกว่า ผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกันและผู้ที่ย่ำกว่าควรปฏิบัติอย่างไรเมื่ออยู่ในตำแหน่งนั้น ๆ

ดังนั้นความคาดหวังบทบาทดังกล่าว จึงเป็นเงื่อนไขหนึ่ง ที่จะส่งผลต่อการแสดงบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ได้

3. การรับรู้บทบาท Owens (1987 : 75) กล่าวว่า การรับรู้ บทบาท หมายถึง การรับรู้ที่บุคคลผู้อยู่ในตำแหน่ง มีความรับรู้ต่อความคาดหวังบทบาทที่บุคคลอื่นได้คาดหวังไว้ต่อตัวเขา เช่น ประธานสมาคมผู้ปกครองและครูรู้ว่า ครูและครูใหญ่คาดหวังว่าต้องการให้ประธานสมาคมแสดงบทบาทอย่างไร หรือประเมินคุณค่าของครูใหญ่อย่างไร เป็นต้น

4. การแสดงบทบาทและบทบาทแฝง Owens (1987 : 76) ตามธรรมชาติของบุคคลมีบทบาทในชีวิตจริงมากกว่าหนึ่งบทบาท และอาจมีบทบาทอยู่ในหลาย ๆ องค์การในกรณีที่มีบทบาทอยู่ในหลาย ๆ องค์การนั้น คำว่า “การแสดงบทบาท” หมายถึง บทบาทที่แสดงออกมาอย่างเด่นชัด ซึ่งบทบาทที่แสดงออกมานั้นยังมีบทบาทที่แฝงหรือซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล

5. ความขัดแย้งบทบาท การแสดงบทบาทใด ๆ ของแต่ละบุคคลนั้นต้องพยายามใช้ความรู้และประสบการณ์เดิมนำมาปรับให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ เพื่อจะสามารถแสดงบทบาทได้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ให้มากที่สุด ในชีวิตจริงบุคคลแต่ละคนแสดงบทบาทหลากหลาย เนื่องจากบุคคลยืนอยู่หลายตำแหน่งย่อมเกิดความขัดแย้งในบทบาทขึ้นได้ ไม่สามารถแสดงบทบาทได้พร้อมกันทุกบทบาท จึงเกิดความขัดแย้งในบทบาท ซึ่งมีลักษณะของการขัดแย้ง 2 ลักษณะ คือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในตนเอง และการขัดแย้งของบทบาทที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล

ความขัดแย้งที่พบมากสาเหตุประการหนึ่ง มาจากการที่บุคคลเปลี่ยนสถานภาพ ของคนบ่อย ๆ เมื่อบุคคลเกิดความขัดแย้งในบทบาทของตนบ่อย ๆ หรือในจำนวนหลาย ๆ คนในสังคมย่อมเป็นเหตุให้สังคมวุ่นวายได้เช่นกัน บุคคลต้องพยายามปรับปรุงตนเองให้มีบุคลิกภาพเหมาะสมพึงพอใจในหน้าที่ของตน สังคมจึงจะเป็นสุข ในความเห็นของนักธุรกิจเมื่อก้าวถึงความขัดแย้งในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทบาทจะพบว่า เป็นเสมือนการแข่งขันหรือความไม่ลงรอยกัน ในโลกแห่งธุรกิจของอย่างน้อย สองกลุ่มขึ้นไปจะเกิดความขัดแย้งในบทบาทขึ้น เมื่อมีความแตกต่างกันในด้านสถานภาพและความต้องการ

6. ความคลุมเครือของบทบาท Owens (1987 : 84) กล่าวว่า ความคลุมเครือในบทบาทเกิดขึ้นจากเงื่อนไขของบทบาทเดิมที่มีอยู่ก่อนแล้วไม่ชัดเจน ความคลุมเครือในบทบาทจะมีลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างการบริหารและการนิเทศ ประการแรก คือ ความเป็นผู้บังคับบัญชา ส่วนประเด็นอื่น ได้แก่ ความรับผิดชอบของผู้ร่วมบทบาท ความขัดแย้งในบทบาทที่มีส่วนก่อให้เกิดความตึงเครียด และความไม่แน่นอนอันเกี่ยวข้องกับความไม่มั่นคงของพฤติกรรมขององค์การ ในทางตรงกันข้าม พฤติกรรมที่ไม่มั่นคง ไม่สามารถที่จะทำนายล่วงหน้าและต่อต้านได้ ผู้ที่แสดงบทบาทภายใต้ความคลุมเครือและขอบเขตความตึงเครียดมักจะก่อให้เกิดความตึงเครียดระหว่างบุคคลด้วย

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยให้ความหมายของ “บทบาท” ในส่วนที่เป็นปัจจัยย่อยของปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง พฤติกรรมและหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยเข้าใจความรับผิดชอบตามหน้าที่ซึ่งกลุ่มคาดหวังไว้หรือมอบหมายอย่างถ่องแท้ชัดเจน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

4. สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งของแต่ละบุคคลในกลุ่ม อันเกิดจากความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในกลุ่มปฏิบัติงาน โดยมีตำแหน่งเป็นเครื่องกำหนดความสัมพันธ์นั้น ๆ โดยที่บุคคลมีสิทธิที่จะกระทำตามแนวทางที่เขารับผิดชอบในตำแหน่ง หรือสถานภาพของเขาที่ดำรงอยู่ในกลุ่มและผู้อื่นพึงพอใจที่จะปฏิบัติตามการชี้แนะของเขา ในฐานะที่เขาเป็นผู้ประกอบการในตำแหน่งหรือการปฏิบัติงานนั้น ๆ (Rothwell and Kazanas. 1992 :7)

Webber (1975 : 137) กล่าวว่า สถานภาพ หมายถึง การจัดฐานะ ตำแหน่งทางสังคมภายในกลุ่มปฏิบัติงาน บุคคลได้รับสถานภาพตามหลักการจัดตำแหน่งในกลุ่มหรือไม่ ขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคคล การคงอยู่ของระบบ สถานภาพในองค์กรมีทั้งผลบวกและลบสำหรับผู้บริหาร เช่น ระบบสถานภาพสามารถทำให้เกิดความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มชัดเจนขึ้นเพราะมีการจำกัดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลให้ชัดเจน ระบบสถานภาพสามารถส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของกลุ่ม โดยผ่านการเห็นพ้องต้องกันระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เกี่ยวกับระดับสถานภาพของสมาชิกกลุ่มและคน

King and Koller (1975 : 156) กล่าวว่า สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งที่ได้จากการเป็นสมาชิกของกลุ่ม หรืออาจหมายถึง ชั้น (Rank) คือ ความสูงต่ำ ระดับความมั่นคง ความมีเกียรติและอำนาจ สถานภาพเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และที่สำคัญนักสังคมวิทยาจัดให้สถานภาพเป็นองค์ประกอบหนึ่งของโครงสร้างสังคม ซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วย สถานภาพ บทบาท และสถาบัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถานภาพมีความสำคัญต่อบทบาทเป็นอย่างมาก เพราะเป็นตัวจะกำหนดบทบาทของบุคคลให้รู้ว่าจะต้องปฏิบัติตนอย่างไรทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่นต้องมีความรับผิดชอบเพียงใด สถานภาพตามแนวคิดของนักสังคมวิทยาแบ่งออกเป็น 2 ชนิด (จิตยา สุวรรณะชฎ. 2527: 55) คือสถานภาพที่ได้มาโดยกำเนิด และสถานภาพที่ได้มาด้วยความสามารถ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดความหมายของ “สถานภาพ” คือ ฐานะและตำแหน่งของบุคลากรภายในองค์กร และแต่ละตำแหน่งเป็นตัวบ่งบอกความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตนเอง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5. ปทัสถาน หมายถึง มาตรฐานหรือเกณฑ์สำหรับการประพฤติปฏิบัติ ที่สมาชิกของกลุ่มสร้างขึ้นเพื่อให้กลุ่มมีระเบียบแบบแผนสำหรับการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มถ้าสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนต่างปฏิบัติงานตามที่ตนเองเห็นว่าเหมาะสม ปัญหาที่จะเกิดขึ้น ได้แก่ ความคับข้องใจ ความกังวลใจ ความตึงเครียด ความขัดแย้ง ขาดขวัญกำลังใจ และผลการปฏิบัติงานจะลดลงแม้ว่าจะมีบางคนวิพากษ์วิจารณ์ว่า การใช้ปทัสถาน อาจจะเป็นเครื่องทำลายความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลก็ตาม แต่ในทางตรงกันข้ามข้อดีของปทัสถาน คือ ชัดจัดหลักการ กฎเกณฑ์ ที่จะช่วยทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมของสมาชิกจัดปัญหาที่กล่าวข้างต้น และเป็นหลักประกันว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มจะได้รับการรักษาไว้

ปทัสถาน มีข้อพึงสังเกต คือ

1. ปทัสถานอาจใช้ได้กับสมาชิกทุก ๆ คน หรืออาจใช้ได้กับสมาชิกบางกลุ่ม สมาชิกแต่ละคนรับการคาดหวังว่าจะเห็นด้วยกับปทัสถาน หัวหน้ากลุ่มคนเดียวเท่าที่อาจเปลี่ยนแปลงปทัสถานได้
2. ปทัสถาน อาจได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มแตกต่างกันไป เช่น สมาชิกทั้งหมดอาจ เห็นด้วยกับแนวปฏิบัติหนึ่ง แต่สมาชิกบางกลุ่มอาจ ไม่เห็นด้วยกับแนวปฏิบัตินั้น
3. แบบหรือชนิดของปทัสถานที่แตกต่างกัน ต้องใช้กับตำแหน่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกันในกลุ่ม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตามปทัสถานของกลุ่ม คือ บุคลิกภาพด้านสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดโดยผู้ที่มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดมาก มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามปทัสถานน้อยกว่า หากโครงสร้างขนาดกลุ่มใหญ่ขึ้น แนวโน้มที่จะปฏิบัติตามปทัสถานจะน้อยลงไป

Porter, Lawer, and Hackman. (1975 : 172 – 178) กล่าวว่า องค์กรที่จะได้รับการคาดหวังว่าเป็นองค์กรที่สมบูรณ์ คือ องค์กรที่สมาชิกส่วนใหญ่แสดงแนวโน้มว่าเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมาชิกจะมีพฤติกรรมในลักษณะที่ยอมรับเฉพาะปทัสถาน กำนินม ระเบียบ ปฏิบัติงานที่สำคัญ ๆ ส่วนปทัสถานอื่นเขาอาจจะยอมรับหรือไม่ก็ได้ ซึ่งก็เป็นเพียงองค์กรในอุดมคติ เพราะเป็นการยากลำบากสำหรับกลุ่มที่จะให้สมาชิกแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหมือนกันทั้งหมด หรืออาจมีการจัดชั้น ละเมียดหรือ แม้แต่ทำลายระเบียบแบบแผนการประพฤติปฏิบัติที่กลุ่มจัดตั้งขึ้น

Hunt (1979 : 452) กล่าวว่า ปทัสถาน หมายถึง การที่กลุ่มมีทัศนคติและค่านิยมที่เหมือน ๆ กัน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการแสดงออกถึงพฤติกรรม ปทัสถานบางอย่างอาจเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาภายนอกและสามารถรับรู้ได้ บางอย่างอาจมีการกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

ปทัสถานของกลุ่ม ต่างก็มีลักษณะต่าง ๆ กันไป และมีความสำคัญต่างกันไปด้วยอย่างไรก็ตาม แต่ละกลุ่มย่อมมีปทัสถานที่เป็นหลัก ซึ่งสมาชิกของกลุ่มจะต้องยึดมั่นปทัสถานนี้ เช่น สมาชิกกลุ่มในองค์การที่ประกอบธุรกิจจะต้องยึดมั่นเกี่ยวกับการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ เป็นปทัสถานหลักขององค์การ ถ้าสมาชิกคนใดไม่ยึดมั่นในปทัสถานนี้ก็คงอยู่ในกลุ่มหรือในองค์การนั้น ๆ ต่อไปไม่ได้

สมาชิกของกลุ่ม ไม่ว่าจะเก่าหรือใหม่เมื่ออยู่ในกลุ่มสามารถเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมได้หลายทาง พฤติกรรมที่แสดงออกอาจเป็นในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ ปฏิเสธปทัสถาน เลือกปฏิบัติตามเฉพาะปทัสถานสำคัญขององค์การ ปฏิบัติตามทุกปทัสถาน

Bierstedt (1970 : 212) กล่าวว่า ปทัสถานในระดับกลุ่มปฏิบัติงานเป็นเรื่องของการยอมรับในความเชื่อของกลุ่ม ยอมรับในวิธีการทำงานที่จะให้ถึงความสำเร็จ ตลอดจนสมาชิกรู้สึกอย่างไร เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่พวกเขาจะได้รับจากความสำเร็จนั้น ๆ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดว่า “ปทัสถาน” คือ มาตรฐานหรือเกณฑ์สำหรับการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ ที่กลุ่มสร้างขึ้น ยอมรับและปฏิบัติตามหรือวิธีการทำงานที่เป็นข้อตกลงของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การ ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ

6. การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม หมายถึง บรรยากาศด้านความสัมพันธ์ ยึดเหนี่ยวกลมเกลียวระหว่างกันและกันของสมาชิกภายในกลุ่ม ทั้งนี้ต้องเกิดขึ้นในลักษณะที่สมาชิกในกลุ่มมีการรวมและเชื่อมโยงกันเป็นกลุ่มงานเดียวกันเพื่อผลสำเร็จของงานที่พวกเขาต้องการ (Rothwell and Kazanas, 1992)

Seashore (1954 : 366) กล่าวว่า กลุ่มบางกลุ่มมีบรรยากาศของความใกล้ชิด ความเป็นกันเอง หรือการปฏิบัติงาน พฤติกรรม ทัศนคติร่วมกัน ขณะที่บางกลุ่มไม่มี ความใกล้ชิด หรือความเป็นกันเองนี้เรียกว่าการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม (Group Cohesiveness) โดยทั่วไปกลุ่มที่มีค่านิยม ทัศนคติ และแบบของการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกเหมือนกัน หรือสอดคล้องกันมากเท่าไร กลุ่มนั้นย่อมมีการยึดเหนี่ยวในกลุ่มมากขึ้นเท่านั้น ระดับการยึดเหนี่ยวในกลุ่มอาจก่อให้เกิดผลดีอย่างมากต่อองค์การ ถ้าเป็นไปในทางสร้างเสริมหรือสนับสนุนเป้าหมายขององค์การ แต่ในทางตรงกันข้ามหากก็

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นไปในทางขัดแย้งเป้าหมายขององค์การก็เป็นผลเสียต่อองค์การได้ ปัจจัยที่ทำให้เกิดการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม คือ การเห็นพ้องต้องกันเป้าหมายกลุ่ม ความถี่ของปฏิสัมพันธ์ หากสมาชิกมีการปฏิสัมพันธ์กันบ่อย ๆ ความใกล้ชิด ความเป็นกันเองย่อมเกิดขึ้นการแข่งขันกันระหว่างกลุ่ม ซึ่งการแข่งขันกับกลุ่มอื่นทั้งในหรือนอกองค์การ จะเป็นกลไกให้มีความใกล้ชิดกันในกลุ่มมากขึ้นเพื่อให้เป้าหมายร่วมกันบรรลุผล และการประเมินผลที่เป็นที่พึงปรารถนา การที่กลุ่มได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เนื่องจากการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จ ทำให้สมาชิกภาคภูมิใจในตนเองที่ได้เป็นสมาชิกของกลุ่มที่ปฏิบัติงานสำเร็จและผลงานดีเด่นนั้น ๆ

ปัจจัยที่ทำให้การยึดเหนี่ยวในกลุ่มลดลง คือ ความไม่เห็นพ้องต้องกันเป้าหมาย ขนาดของกลุ่ม การแข่งขันภายในกลุ่ม และการครอบงำ

Homans (1961 : 43 – 44) เสนอว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม ได้แก่ ความมีลักษณะที่เหมือน ๆ กันของกลุ่ม การแยกตัวออกมาจากกลุ่มอื่น แรงกดดันจากภายนอกกลุ่ม เช่น ความขัดแย้งระหว่างสหภาพกับฝ่ายบริหาร การแข่งขันระหว่างกลุ่ม ความไม่ไว้วางใจ ระหว่างฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษากับฝ่ายปฏิบัติการ ขนาดของกลุ่ม บรรยากาศแบบเปิด – แบบปิด ผู้นำกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพลต่อการยึดเหนี่ยวในกลุ่มในลักษณะที่เป็นผู้ริเริ่มสั่งการหรือกำกับ ในอีกทางหนึ่ง ก็เป็นประธานให้มีความกลมเกลียวกันในระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

การยึดเหนี่ยวในกลุ่มมีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ กรณีที่เป็นทางการนั้น จะถูกกำหนดออกมาในรูปของข่าวสาร เช่น ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน รายละเอียดของงาน สำหรับกรณีไม่เป็นทางการ ได้แก่ การพูดคุยกันระหว่างการปฏิบัติงานตามเครื่องจักรกลต่าง ๆ การพูดคุยกันระหว่างพักผ่อน หรือการไปสังสรรค์การร่วมกันนอกเวลางาน เป็นต้น

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปว่า “การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม” หมายถึง สภาพที่สมาชิกในกลุ่มมีการรวมตัวกัน มีกิจกรรมร่วมกัน ที่ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกันระหว่างกัน เพื่อต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่ต้องการมุ่งหวัง และทำให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบผลสำเร็จ

### 2.5.3 ปัจจัยด้านองค์การ

ปัจจัยด้านองค์การ หมายถึง สภาพต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ตัวบุคคลและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน แต่เป็นสภาพต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับระดับองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารจัดการในองค์การ เทคโนโลยีที่ถูกนำมาใช้ในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ และลักษณะงาน

1. โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดองค์การให้เห็นชัดเจนว่าแบ่งงานเป็นส่วนต่าง ๆ อย่างไร และแต่ละส่วนที่ถูกแบ่งไว้นั้น ได้กำหนดแนวปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสมชัดเจนทุกส่วนงานหรือไม่เพียงใด (Rothwell and Kazanas. 1992 : 7)

Vecchio (1991 : 610 – 611) กล่าวว่า โครงสร้างองค์ หมายถึง ลักษณะการจัดแบ่งส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การที่คำนึงถึงความชำนาญเฉพาะสาขา ช่วงการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ ระดับความซับซ้อน ขนาดขององค์การ เทคโนโลยี และองค์ประกอบภายนอก ได้แก่ ลูกค้ำ การแข่งขัน แหล่งตัวป้อน ตลอดจนรัฐบาล เป็นต้น ในขณะที่ Steers (1977 : 33) เห็นว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กำหนดไว้ในองค์การ ดังนั้นการวิเคราะห์โครงสร้างองค์การจึงรวมถึงการวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ ความมากน้อยของการรวมอำนาจ ความชำนาญเฉพาะอย่างของงาน ความมากน้อยของการทำความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้เป็นแบบแผน ช่วงบังคับบัญชา ขนาดองค์การ ขนาดของกลุ่มปฏิบัติงาน

อวยชัย ชบา (2539 : 35) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันตามจุดประสงค์ หรือตามหน้าที่ และมีสายบังคับบัญชาเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา เป็นต้น

จากแนวคิดของนักวิชาการ ผู้วิจัยเห็นว่า โครงสร้างองค์การมีความสำคัญ เพราะจะเป็นสิ่งที่กำหนดความเป็นอยู่ขององค์การ ด้วยเหตุว่าโครงสร้างองค์การ มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันขององค์การ ที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายที่กำหนด และโครงสร้างองค์การ ขจัดความคลุมเครือและความไม่แน่ชัดต่าง ๆ ของอำนาจหน้าที่และสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในองค์การ ซึ่งจะทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างภายในองค์การมีระเบียบ คาดการณ์ได้ และสามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องใช้โครงสร้างขององค์การเป็นเครื่องมือในการสั่งการทำงานด้านต่าง ๆ โครงสร้างองค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่ง ในการปฏิบัติหน้าที่บริหารทั้งหลาย หากองค์การมีโครงสร้างที่เหมาะสมตามความจำเป็นและจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างชัดเจน มีความสอดคล้องกับความจำเป็นของงานที่มีอยู่ย่อมช่วยให้งานบรรลุ

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ “โครงสร้างองค์การ” หมายถึง การจัดแบ่งสายงาน ในสถานศึกษาออกเป็นฝ่ายต่างๆ หรือเป็นลักษณะของการจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันอย่างมีเหตุผล โดยคำนึงถึงความชำนาญเฉพาะสาขา ช่วงการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจ มีการกำหนดแนวปฏิบัติแต่ละฝ่ายไว้อย่างเหมาะสมและชัดเจนต่อการปฏิบัติ ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2. วัฒนธรรมองค์การ Deal and Kenedy (1982 : 35-38) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ส่วน Ouchi (1981 : 361), Pascale and Athos (1981 : 223) เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปรัชญา ซึ่งชี้นำนโยบายขององค์การไปยังผู้ปฏิบัติ เป็นกฎเกณฑ์ กติกาขององค์การ ซึ่งยอมรับมานานอันเกิดขึ้นและพัฒนาโดยสมาชิกขององค์การ และจะมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ เพื่อให้เกิดการรับรู้ การคิด และความรู้สึก ไปในทิศทางเดียวกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกและบูรณาการภายในกลุ่ม (Schein.1985 : 61) ในขณะที่ Ralph Kilmann (อ้างถึงใน Vecchio, 1991 : 11) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยค่านิยมร่วมกัน ความเชื่อกติฐาน การรับรู้ ปทัสถานที่มนุษย์ประดิษฐ์ขึ้น เพื่อถือเป็นรูปแบบพฤติกรรมในองค์การ ซึ่ง สอดคล้องกับ Vecchio ที่มองเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องของค่านิยมร่วมระหว่างสมาชิกในองค์การ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การ และ จัดเป็นปทัสถานขององค์การ เพื่อสื่อให้สมาชิกใหม่ขององค์การรับรู้และถือปฏิบัติตามต่อไป

Homans (1950 : 43-44) กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์การ หมายถึง ปทัสถานที่เกี่ยวข้องกับการประพฤติปฏิบัติของกลุ่มคนในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

Taguiri and Litwin (1968 : 19) กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์การเป็นความรู้สึกหรือบรรยากาศซึ่งแสดงให้เห็นได้ในองค์การ ทั้งทางโครงสร้างด้านกายภาพ และวิถีทางที่สมาชิกในองค์การปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งถือว่า วัฒนธรรมขององค์การเป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็น ได้อย่างสม่ำเสมอบุคคลมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เช่น การใช้ภาษา พิธีการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ

สมยศ นาวิการ (2536 : 136) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์การ หมายถึง คุณค่า และบรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์การต่างมีอยู่ร่วมกัน ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนทางพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติกันโดยสมาชิกขององค์การ เนื่องจากองค์การจะสร้างวัฒนธรรมที่พิเศษของพวกเขาขึ้นมาเอง

จากแนวคิดทั้งหมดที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของ “วัฒนธรรมขององค์การ” ที่ใช้ในการวิจัยนี้ว่า ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนหรือรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การที่สมาชิกร่วมกันกำหนดขึ้นให้ถือปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นเวลายาวนาน เพื่อความสำเร็จขององค์การและส่งผลกระทบต่อภารกิจเป้าหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. กลยุทธ์ Tregoe and john (1980 : 40) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง กรอบของเรื่องราวที่ใช้ นำทางแก่ทางเลือกทั้งหลาย ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดลักษณะและทิศทางขององค์การ และถือว่า กลยุทธ์มีลักษณะเป็นเครื่องชี้ทิศทางขององค์การ เป็นเครื่องกำหนดฐานะที่ตั้งขององค์การในอนาคต เป็นเครื่องมือใช้ตรวจสอบและกำกับทิศทางขององค์การในปัจจุบัน หรือใช้กำหนดทิศทางในองค์การ ทั้งนี้โดยยึดถือตามจุดมุ่งหมายและการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ที่ทำมาแล้ว กลยุทธ์ที่ดีควรมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ มีจุดเน้นที่ชัดเจน มีกลไกการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้และมีความคล่องตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

Rothwell and Kazanas (1992 : 7) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ความต้องการสำเร็จลงได้ในที่สุด โดยการเป็นการบ่งบอกถึงทิศทางวิธีการทำงานในระยะยาวขององค์การ ทั้งนี้เพื่อให้ องค์การสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541 : 190) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ ไว้ว่า เป็นแผนปฏิบัติการซึ่งอธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายในระยะยาว นักวิชาการได้กำหนดลักษณะสำคัญเกี่ยวกับกลยุทธ์ว่าเป็นจุดสุดท้าย จุดมุ่งหมาย (Purpose) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) และวิธีการบรรลุเป้าหมายนั้น โดยใช้นโยบายและแผน) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การพิจารณาจุดมุ่งหมาย (Purpose) ภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์พื้นฐานระยะยาว (Basic Long – Term Objectives)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขององค์การ การยอมรับการปฏิบัติการ และการจัดสรรทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นวัตถุประสงค์จึงเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดกลยุทธ์

ปราชญา กล้าผจญ (2542 : 103) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ ว่าเป็นเป้าหมายและแผนการดำเนินงาน เพื่อรองรับการเจริญเติบโตขององค์การ

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ความหมาย “กลยุทธ์” คือเป้าหมายและแผนการปฏิบัติงาน การจัดสรรทรัพยากร รวมไปถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร Steers (1977 : 110) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง กระบวนการที่องค์การแปลงสภาพวัตถุดิบ หรือ ตัวป้อนที่มีจำกัดให้เปลี่ยนเป็นผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายโดยอาศัยพลังงานทางเครื่องจักรและทางสมอง

Thompson (1967 : 261) จำแนกประเภทของเทคโนโลยีในองค์กรไว้ 3 ประเภท คือ

1. เทคโนโลยีประเภทที่ต้องใช้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ หลายหน่วยงาน
2. เทคโนโลยีประเภทที่เป็นสื่อ
3. เทคโนโลยีแบบเข้มข้น มีลักษณะของความพิเศษ คือ ต้องใช้เทคโนโลยีหลาย ๆ

อย่างผสมผสานกันให้เข้ากับลักษณะของงาน

Rothwell and Kazanas (1992 : 8) กล่าวว่า เทคโนโลยี เป็นกระบวนการกระทำที่เกิดขึ้นโดยคนเป็นผู้กระทำ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบของ หรือบุคคล หรือสถานการณ์ ภายใต้งื่อนไขคำถามซึ่งมักจะถูกถามบ่อย ๆ ว่า “จะทำงานนี้ให้สำเร็จด้วยวิธีการอย่างไร” ซึ่งสอดคล้องกับ จีระ หงส์ตการมย์ (2537 : 48) ที่เห็นว่า เทคโนโลยี เป็นการนำเอาทฤษฎีและความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กร

Robbins (1983 : 122) กล่าวว่า เทคโนโลยี มักจะนึกถึงคำถามว่า จะทำการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าขององค์การ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการได้อย่างไร และยังสามารถเสริมอีกว่า องค์การหนึ่ง ๆ จะมีเทคโนโลยีหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งประเภท เพื่อที่จะใช้สำหรับเปลี่ยนงบประมาณ คน ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการต่าง ๆ

ผู้วิจัยเห็นว่า “การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร” หมายถึง เป็นการนำเอาทฤษฎีและความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในองค์กร รวมไปถึงการนำเอาวิทยาการสมัยใหม่ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5. ลักษณะงาน Hackman and Oldham (1976 : 230) กล่าวว่า ลักษณะงาน หมายถึง ประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ ทักษะในการปฏิบัติงาน ความเฉพาะตัวของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระ ข้อมูลป้อนกลับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Rothwell and Kazanas (1992 : 7) กล่าวว่า ลักษณะงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมของงาน รวมถึงผู้ควบคุม อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ลูกค้า และผู้ร่วมงาน โดยเน้นไปที่ การมีอุปกรณ์ เครื่องมือ และวิธีการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมายของ “ลักษณะงาน” หมายถึง ความเฉพาะตัวของงาน ความสำคัญของงาน และความเป็นอิสระของงาน รวมไปถึงวิธีการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานภายใต้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความคล่องตัว

#### 2.5.4 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร

Rothwell and Kazanas (1992 : 7) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมที่กล่าวถึงนี้เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กร โดยเน้นว่า คนในองค์กรทำการประยุกต์ หรือเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างไร หรือไม่

Steers (1977) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร หมายถึง สภาพต่าง ๆ ที่อยู่นอกองค์กร ได้แก่ สภาพการณ์ด้านการตลาด เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

Katz and Kahn (1978 : 121-142) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรม ค่านิยมของสังคม หรือนโยบายของรัฐบาล สภาพข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สภาพทางภูมิศาสตร์ และทรัพยากรธรรมชาติ

ปราชญา กล้าพัญญู (2542 : 125-126) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ แรงผลักดันที่อยู่ภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพของการบริหารองค์กร และความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร แยกออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านวัฒนธรรม

2. สิ่งแวดล้อมด้านภารกิจ ได้แก่ ลูกค้าหรือผู้รับบริการ คู่แข่ง ผู้ร่วมลงทุน

นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึง เทคโนโลยี ว่า เป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการบริหารสถานศึกษา ที่ต้องการให้ทันกับความเจริญรุดหน้าด้านเทคโนโลยี

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2544: 58-60) ได้กล่าวถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจเป็นข้อจำกัด (Threats) ในการบริหารจัดการศึกษาได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ได้แก่ สภาพความตกต่ำทางเศรษฐกิจในปัจจุบันที่อาจทำให้รัฐจำเป็นต้องตัดลดงบประมาณรายจ่ายในด้านต่าง ๆ ลง เนื่องจากไม่สามารถจัดเก็บรายได้ตามที่ประมาณการไว้ การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดตั้งและการดำเนินการงานบริหารจัดการศึกษา อาจไม่เพียงพอ

2. สภาพแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ความพร้อมในการบริหารการศึกษาส่วนท้องถิ่น เป็นประเด็นหนึ่งที่ควรให้ความสนใจ และศึกษาอย่างจริงจัง เพื่อให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัด  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังกรณีการกระจายอำนาจการปกครองไปสู่องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์เป็นอย่างมากว่าประชาชนยังไม่มีส่วนร่วมในการบริหารการปกครองอย่างแท้จริง และผู้ที่เป็นตัวแทนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการบริหารการศึกษา

3. สภาพแวดล้อมทางการเมือง ได้แก่ สำหรับสภาพแวดล้อมทางการเมือง ในเรื่องเสถียรภาพของรัฐบาลเป็นประเด็นที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษา เนื่องจากอาจขาดความต่อเนื่องในการประสานและดำเนินการ หากมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล ดังความพยายามในอดีตของคุรุสภาในการแก้ไขพระราชบัญญัติครู เพื่อกำหนดอำนาจหน้าที่ในการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูที่ต้องประสบกับการขูสภหลายครั้ง ทำให้กระบวนการในการแก้ไขกฎหมายต้องชะงักงัน

นอกจากนี้นโยบายรัฐบาลในการสนับสนุนด้านงบประมาณนับเป็นข้อจำกัดอย่างยิ่งในการที่คุรุสภาจะทำหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในกฎหมายได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ดังเห็นได้จากงบประมาณรายรับของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาซึ่งงบประมาณส่วนใหญ่มาจากเงินสมทบงบประมาณประจำปีจากองค์กรค้าฯ และเงินผลประโยชน์ต่าง ๆ จากการลงทุน โดยได้รับเงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดินน้อยมาก คือ 7 ล้านบาทต่อปีในปัจจุบัน เมื่อเทียบกับภารกิจที่จะต้องพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งสมาชิกครูกว่า 6 แสนคน

4. เทคโนโลยี แม้เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีประโยชน์มาก แต่ก็มีข้อจำกัดในการนำมาใช้หลายประการ เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นนวัตกรรมที่มีราคาสูงทำให้ต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบในการลงทุนเพื่อนำเทคโนโลยีมาใช้ หากลงทุนมากเกินไปเกิดความพอดีกับงบประมาณขององค์กร อาจทำให้การจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาด้านอื่น ๆ ต้องได้รับผลกระทบและไม่มีประสิทธิผลได้ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้ดูแลระบบ ต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ฉะนั้นผู้เกี่ยวข้องจึงต้องเรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541 : 73-77) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) ได้แก่ แรงผลักดันที่อยู่ภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพของการบริหารองค์กรและความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

1. สภาพแวดล้อมทางการเมือง คือ ผลกระทบจากการเมืองการบริหารของรัฐบาล ข้อกำหนดและกฎหมายต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดนโยบายของรัฐบาลซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลและองค์การ เช่น กฎหมายเมื่อ 13 กันยายน 2537 กำหนดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงาน โดยให้พนักงานออกค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่ง บริษัทออกค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่ง โดยมีบุคคลภายนอกมาบริหารกองทุนดังกล่าว ผู้บริหารต้องรู้ความเป็นไปของสภาพแวดล้อมทางการเมือง เพื่อจะได้ปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ จะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และแนวโน้มทางเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร ผลผลิตส่วนรวมของประเทศ การว่างงาน ฯลฯ

3. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี ได้แก่ การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนการพัฒนาทางเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์

4. สภาพแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ค่านิยม ทศนคติ ความต้องการ และลักษณะด้านประชากรศาสตร์ ของสังคมซึ่งองค์กรเกี่ยวข้องอยู่ เช่น สิทธิมนุษยชน แนวโน้มการศึกษา และสถาบันทางสังคม ตลอดจนรูปแบบและลักษณะของประชากร

สมยศ นาวิการ (2523 : 5 – 6) ได้กล่าวถึงปัจจัยแวดล้อมภายนอกในการบริหารงาน ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี การศึกษา เนื่องจากความสำเร็จของการบริหารงานมิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางการบริหารอย่างเดียวแต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ประกอบด้วยการศึกษาทำความเข้าใจปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งที่นักบริหารจะต้องรู้และเข้าใจเพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารอันทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดและประสิทธิผล

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ให้ความหมาย สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร หมายถึง สภาพต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกสถานศึกษาและมีผลกระทบต่อสถานศึกษา ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม สภาพการเมืองการปกครอง เทคโนโลยี และการศึกษา เพื่อให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบผลสำเร็จ

1. สภาพเศรษฐกิจ หมายถึง สภาพฐานะทางการเงินของประชากรในท้องถิ่น สภาพความคล่องตัวด้านการค้า รายได้ของประชากร การผลิตสินค้าต่าง ๆ ในชุมชนท้องถิ่น ตลอดจนสภาวะความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชุมชน

2. สภาพสังคม หมายถึง สภาพต่าง ๆ ของสังคมแวดล้อมองค์กร ได้แก่ จำนวนประชากร ระยะทางระหว่างตัวเมืองกับท้องถิ่นที่ตั้งองค์กร ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความเข้มแข็งขององค์กรหรือชุมชนในท้องถิ่น การแพร่ระบาดของยาเสพติด สภาพความสัมพันธ์ด้านจริยธรรมของสังคม และรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในสังคม

3. สภาพการเมืองการปกครอง หมายถึง นโยบายของรัฐด้านการศึกษาวิสัยทัศน์ของนักการเมืองที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา บทบาทของนักการเมืองต่อการบริหารจัดการศึกษาในท้องถิ่น กลุ่มอิทธิพล และการใช้อิทธิพลของนักการเมืองต่อการปฏิบัติงานขององค์กร การบริหารจัดการด้านงบประมาณของนักการเมืองที่มีผลต่อองค์กรในท้องถิ่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. เทคโนโลยี หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ด้านวิทยาศาสตร์ การสื่อสารคมนาคม และอื่น ๆ ของชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งขององค์การ

5. การศึกษา หมายถึง สถาบันการศึกษา และแหล่งให้บริการทางการศึกษาในท้องถิ่นที่ตั้งขององค์การ ระดับการศึกษาของประชากรในท้องถิ่น และการให้ความสำคัญต่อการให้การศึกษาแก่เยาวชน

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดิเรก สายศิริวิทย์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประชากรเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 137 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/FW เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำมาจัดอันดับและบอกระดับบทบาทของผู้บริหาร

ผลการวิจัยพบว่า ระดับบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้ง 5 หลักการ คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนใหญ่มีบทบาทอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบบทบาทจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ บทบาทอยู่ในระดับมาก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่บทบาทอยู่ในระดับมากที่สุด

ธีรวัฒน์ หมูวิเศษ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีของผู้บริหารการศึกษา เขตการศึกษา 8 การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีของผู้บริหารการศึกษา กลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษาระดับจังหวัด ในเขตการศึกษา 8 จำนวน 56 คน โดยใช้คำถามแบบปลายเปิด ซึ่งสอบถามความคิดเห็นสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการกระจายอำนาจ ในด้านการบริหารนโยบายและแผน การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ เป็นเครื่องมือในการศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ในด้านรูปแบบของการบริหารนโยบายและแผน ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่เห็นด้วยกับนโยบายของรัฐบาล ที่จะกระจายอำนาจบริหารการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค โดยกำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบของหน่วยงานการศึกษาทุกระดับให้ชัดเจน ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการการศึกษาระดับจังหวัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ในด้านรูปแบบการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่า ควรให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา แต่ต้องเป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจปกครองท้องถิ่น การบริหารบุคคลในด้านการสรรหา การพัฒนา การใช้และการลงโทษทางวินัย ควรเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรระดับจังหวัด ให้นุเคราะห์ของหน่วยงานทางการศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัด สังกัดหน่วยงานเดียวกัน

3. ในรูปแบบการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่า การตั้งงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณควรให้จังหวัดดำเนินการ โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมจังหวัด

4. ในด้านรูปแบบการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่า งานวิชาการมีปัญหาด้านหลักสูตรที่เน้นวิชาการมากเกินไป ไม่สนองความต้องการของท้องถิ่น เน้นการเรียนต่อให้สูงขึ้น ไม่สอดคล้องกับความต้องการและสภาพชีวิตจริงของคนในสังคม และเชื่อว่า การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาสู่ท้องถิ่นจะแก้ปัญหาดังกล่าวได้

ไพรัช กันสุทธิ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของการบริหารงานโรงเรียนที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 9 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของนักเรียนกลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพ คือ ความสามารถในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (อ้างใน พิณสุดา สิทธิรังศรี. 2541 : 72) ได้ทำการวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา โดยศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษาในส่วนกลาง อำนาจในการบริหาร การกระจายอำนาจในการบริหารคน บริหารเงิน บริหารวัสดุ อุปกรณ์ พบว่า วิธีการกระจายอำนาจที่ปรากฏในพระราชบัญญัติและระเบียบต่าง ๆ มี 2 ลักษณะ คือ การแบ่งอำนาจเป็นออกพระราชบัญญัติและระเบียบกำหนดว่า อำนาจอะไร เป็นของใครในสายบังคับบัญชา การมอบอำนาจให้กับผู้ดำรงตำแหน่งในสายบังคับบัญชา และมอบอำนาจให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัด

สัมพันธ์ อุปลา (2541: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาท้องถิ่นในยุคกระจายอำนาจ

1. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในงานกิจการนักเรียนมากกว่าด้านอื่น ๆ ปัญหาการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่สำคัญ คือ ชุมชนเข้าใจว่าภารกิจจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของโรงเรียนเท่านั้น ข้อเสนอแนะที่สำคัญคือ บุคลากรในโรงเรียนควรมีมุขสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และชุมชนควรมีส่วนรับรู้การตัดสินใจ กำหนดนโยบายของโรงเรียน

2. คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในเรื่องความเห็นชอบต่อแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมากกว่าด้านอื่น ๆ ปัญหาการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่สำคัญ คือ คณะกรรมการโรงเรียนมักไม่แสดงความคิดเห็นในการประชุม ส่วนใหญ่มักลี้ภัยตามประธานในการประชุม สำหรับข้อเสนอแนะที่สำคัญคือ โรงเรียนต้องยอมรับในความสามารถในการตัดสินใจของคณะกรรมการโรงเรียนมากขึ้น

ผดุง อารยะวิญญู และคณะ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารการพัฒนาชนบทของรัฐบาลพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาชนบทระดับหมู่บ้าน ได้แก่ ระดับการศึกษาของผู้นำท้องถื่น ลักษณะความเป็นผู้นำของผู้นำท้องถื่น ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำท้องถื่นกับเจ้าหน้าที่ในระดับอำเภอและจังหวัด ความสนใจของผู้นำท้องถื่น และประชาชนในการพัฒนาชนบท โครงการพัฒนาชนบทที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และประชาชนยอมรับความเป็นผู้นำของผู้นำท้องถื่น

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 52-53) ได้ทำการศึกษา แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยอุปสรรคต่อการดำเนินการนำรูปแบบการบริหารการใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ดังนี้

ปัจจัยที่เอื้อ ได้แก่

1. กระจายอำนาจหน้าที่การบริหารจากหน่วยงานการบริหารส่วนกลาง ไปยังคณะกรรมการโรงเรียนอย่างแท้จริง
2. ได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งหน่วยงานส่วนกลาง บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน
3. มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ข้อมูลสารสนเทศตรงกัน
4. บุคลากรในสำนักงานเขตการศึกษาและในโรงเรียนจะต้องได้รับการอบรมหรือให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. ทำการฝึกอบรมคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา เช่น การทำงานเป็นทีม การประชุม การตัดสินใจสั่งการ นโยบาย การวางแผนปฏิบัติ การบริหารการเงิน การบริหารบุคคล การบริหารงานวิชาการ หลักสูตรการเรียนการสอน การประเมินผล
6. ได้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม พัฒนาความรู้ ทักษะ และภาวะผู้นำให้ผู้บริหาร เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ดี
7. ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน รู้บทบาทหน้าที่ของตนเองและของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน
8. มีการให้รางวัลสำหรับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารและจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบแต่ไม่เปลี่ยนวิธีการบริหารและการทำงาน อำนาจการตัดสินใจผูกขาดอยู่ที่คณะกรรมการโรงเรียน ไม่กระจายไปทั่วโรงเรียน ผู้บริหารยังใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินใจ ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการโรงเรียน

สัญญา พันธไชย (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ จังหวัดขอนแก่น พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านครูผู้สอน ด้านผู้บริหาร ด้านแนวทางการจัดการศึกษา ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์

ปัจจัยทุกปัจจัยสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย ด้านแนวทางการบริหารจัดการศึกษา ด้านครูผู้สอน และด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สุรวุฒ ฌ ระนอง (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ปัจจัยระดับครูผู้สอน ปัจจัยระดับผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คุณภาพการสอน วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ความเป็นผู้นำทางวิชาการ การนิเทศการศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
2. ผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับขั้นต่ำที่ยอมรับได้
3. ความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 ได้แก่ คุณภาพการสอน วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ส่วนที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร และ การนิเทศการศึกษา
4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 ระดับครูผู้สอน ได้แก่ คุณภาพการสอน ปัจจัยระดับผู้บริหาร ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา

รุ่งกานต์ เพ็ชรสดใส (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สถาบันราชภัฏราชชนรินทร์ พบว่า

1. องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 มี 5 ตัวแปร ได้แก่ พื้นความรู้เดิม พฤติกรรมการสอนของอาจารย์ นิสัยทางการเรียน การสนับสนุนของผู้ปกครอง และความสัมพันธ์ในครอบครัว โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .61, .47, .46, .43 และ .26 ตามลำดับ

2. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 มี 4 ตัวแปร ได้แก่ พื้นความรู้เดิม พฤติกรรมการสอนของอาจารย์ นิสัยทางการเรียน และการสนับสนุนของผู้ปกครอง ตามลำดับจากมากไปน้อย

Kabba (1996 : 36) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ สภาพสังคมและเศรษฐกิจ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางบวกของงาน ภาวะผู้นำและการจัดการ เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงของงาน ภูมิหลังของครอบครัว และเพศ เป็นต้น

Lee Soo Hyung (1993 : 22) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ค่านิยม สถานภาพการสมรส การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น บุคลิกภาพ ทักษะ และการแสดงอารมณ์

Gray (1997 : 10) ศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความอดทน การพัฒนาตนเอง ความมีวินัย การไม่มีข้อบกพร่อง ความพร้อมในทุกด้าน สุขภาพจิตที่ดี ค่านิยมทางวัฒนธรรม ความเข้าใจองค์กร ทักษะ การแก้ปัญหา การสนับสนุนจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง

Williams (1997 : 14) ศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานสถานศึกษา พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานสถานศึกษา ได้แก่ ภารกิจและบทบาทของหน่วยงาน ข้อได้เปรียบ – เสียเปรียบที่มีอยู่ สภาพการแข่งขัน ผู้รับบริการ ความรับผิดชอบ วัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลง สภาพการศึกษาของสังคม นโยบายของหน่วยงาน การบริหารจัดการของผู้บริหารองค์กร

## สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลและหลักการบริหาร โดย ใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบของ การบริหารแนวใหม่ ที่ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจและให้ความสำคัญ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถือว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญและเป็นหัวใจ ของผู้บริหารที่จะบริหารสถาน ศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักการการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ก่อให้เกิดประสิทธิ ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และ การบริหารงานทั่วไป นอกจากนี้ การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ยังสามารถนำหลักการรวมไปถึง ทฤษฎีต่าง ๆ ไปวิเคราะห์ในการสร้างเครื่องมือ เพื่อหาผลการวิจัยในครั้งนี้ด้วย



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

##### 3.2.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

##### 3.2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

#### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร คือ ผู้บริหารของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั่วประเทศ ปีการศึกษา 2546 จำนวน 413 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2546 จำนวน 211 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ตามตาราง กำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด. 2543 : 39-40) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ประเภทสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ประเภทวิทยาลัยเกษตรกรรมและวิทยาลัยประมง	46	26
ประเภทวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยการต่อเรือ	110	61
ประเภทวิทยาลัยอาชีวศึกษาและวิทยาลัยพาณิชยการ	43	23
ประเภทวิทยาลัยการอาชีพและวิทยาลัยสารพัดช่าง	184	101
รวม	413	211

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ และข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเติมคำและแบบเลือกตอบ (Check List) โดยถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา ประเภทของสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่ง

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์กร ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร จำนวน 100 ข้อ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ในการประเมินค่าได้แบ่งการประเมินออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดค่าแต่ละระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
4	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
3	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
2	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
1	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับสภาพของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป จำนวน 35 ข้อ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ในการประเมินค่าได้แบ่งการประเมินออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดค่าแต่ละระดับ ดังนี้

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

#### การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างและการหาคุณภาพที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้

โรงเรียนเป็นฐาน

2. ทำการวิเคราะห์ ตัวชี้วัดปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามตัวแปรที่ศึกษา

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและคำแนะนำ ในการปรับปรุงแบบสอบถาม

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้องของภาษา โดยการใช้วิธีหาค่า Index of Congruency (IOC) (ยูทพงษ์ กัยวรรณ. 2543 : 123) และเลือกข้อที่มีค่า  $IOC \geq 0.5$  ส่วนข้อที่มีค่า  $IOC < 0.5$  นำมาทำการปรับปรุง

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3.1)$$

เมื่อ IOC แทน คำนีความสอดคล้อง  
 $\frac{\sum R}{N}$  แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ  
 แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1. ดร. คมสร วงษ์รักษา สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สอศ.
2. ดร. สิริรัตน์ รัชชนูชติ สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สอศ.
3. ดร. กฤษณีย์ อุทุมพร สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สอศ.
4. ดร. บัณฑิต แทนพิทักษ์ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สพฐ.
5. ดร. อรรถพร จินะพันธ์ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สพฐ.

เกณฑ์การให้คะแนน

- +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงนิยามเฉพาะ
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงนิยามเฉพาะ
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่ตรงนิยามเฉพาะ

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC พบว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.7-1.0

6. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิภายใต้การควบคุมของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้เหมาะสมก่อนนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. หลังการแก้ไขแบบสอบถามอย่างละเอียดแล้ว เพื่อให้แบบสอบถามชุดนี้มีความเที่ยง (Reliability) สำหรับการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด. 2543 : 96) ซึ่งมีสูตรดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right] \quad (3.2)$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม  
 $k$  แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม  
 $\sum S_i^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ  
 $S_t^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ตารางที่ 3.2 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม ตอนที่ 2

แบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าความเที่ยง
1. ความรู้ความสามารถ	9	0.96
2. ทักษะการบริหาร	7	0.92
3. ทักษะคติ	6	0.92
4. แรงจูงใจ	4	0.88
5. โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน	6	0.91
6. ภาวะผู้นำ	8	0.91
7. บทบาท	4	0.91
8. สถานภาพ	4	0.85
9. ปทัสถาน	4	0.89
10. การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม	5	0.92
11. โครงสร้างองค์กร	5	0.90
12. วัฒนธรรมองค์กร	4	0.84
13. กลยุทธ์	5	0.93
14. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร	4	0.89
15. ลักษณะงาน	5	0.93
16. สภาพเศรษฐกิจ	4	0.94
17. สภาพสังคม	4	0.85

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

แบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าความเที่ยง
18. สภาพการเมืองการปกครอง	8	0.89
19. เทคโนโลยี	4	0.89
20. การศึกษา	4	0.90

ตารางที่ 3.3 แสดงผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม ตอนที่ 3

แบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าความเที่ยง
1. การบริหารวิชาการ	11	0.93
2. การบริหารงบประมาณ	6	0.90
3. การบริหารงานบุคคล	8	0.91
4. การบริหารทั่วไป	10	0.95
รวมทั้งฉบับ	35	0.97

8. นำแบบสอบถามที่ได้ทดลองใช้แล้วทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3.3 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อกับบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขอหนังสือ ถึง เลขธิการสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในการเก็บข้อมูลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาทั่วประเทศ เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั่วประเทศ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาตอบแบบสอบถาม ในเดือนตุลาคม 2546

2. ส่งแบบสอบถามและหนังสือขอความร่วมมือให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลทางไปรษณีย์ และเดินทางไปเก็บข้อมูลกลับคืนด้วยตนเอง ระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน 2546 ถึง 1 กุมภาพันธ์ 2547 โดยส่งแบบสอบถามไปจำนวน 211 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน 211 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science)

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

สูตรค่าร้อยละ (บุญชม ศรีสะอาด. 2543 : 101)

$$\text{สูตร } p = \frac{f}{n} \times 100 \quad (3.3)$$

เมื่อ  $p$  แทน ค่าร้อยละ  
 $f$  แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นค่าร้อยละ  
 $n$  แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. นำข้อมูลในแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่ามาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์และแปลผลของค่าเฉลี่ยที่คำนวณเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ 2 เกณฑ์ ดังนี้

แบบสอบถาม ตอนที่ 2 มีการวิเคราะห์และแปลผลของค่าเฉลี่ยที่คำนวณเป็น 5 ระดับ ดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3 มีการวิเคราะห์และแปลผลของค่าเฉลี่ยที่คำนวณเป็น 5 ระดับ ดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สูตรค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด. 2543 : 102)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.4)$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด  
 $n$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

สูตรค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (บุญชม ศรีสะอาด. 2543 : 103)

$$\text{สูตร } S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3.5)$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 $n$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างยกกำลังสอง  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด  
 $\sum X^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง  
 $(\sum X)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

3. การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงาน ร่วมกัน ด้านองค์การ ด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

การแปลผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีการแปลผลในกรณีที่ว่า  $r_{xy}$  เป็นบวก ดังนี้ (วิญญา วิศาลากรณ์. 2543 : 58)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	1.00	มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	จาก 0.71 ถึง 0.99	มีค่าความสัมพันธ์สูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	จาก 0.41 ถึง 0.70	มีค่าความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	จาก 0.21 ถึง 0.40	มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	จาก .00 ถึง 0.20	มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 314)

$$\text{สูตร } r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \quad (3.6)$$

เมื่อ	$r_{xy}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด Y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนน X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของคะแนน Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X กับ Y
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541: 158)

$$\text{สูตร } R^2 = \beta_1 r_{y_1} + \beta_2 r_{y_2} + \dots + \beta_k r_{y_k} \quad (3.7)$$

เมื่อ	$R^2$	แทน	กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$		แทน	ถ่าน้ำหนักเบต้าหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง k
$r_{y_1}, r_{y_2}, \dots, r_{y_k}$		แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวเกณฑ์กับตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง k
k		แทน	จำนวนตัวเกณฑ์ (ตัวแปรอิสระ)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สูตรการทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ  
(บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 163)

$$\text{สูตร } F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)} \quad ; \text{ df} = k, n - k - 1 \quad (3.8)$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบความมีนัยสำคัญของ R
	R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
	n	แทน	จำนวนสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง
	k	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์หรือตัวแปรอิสระ

4. การหาตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และหาค่าสัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์โดยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression) และใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุด สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และการทดสอบความมีนัยสัมพันธ์ของตัวแปรในสมการถดถอย

สูตรการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 143-154) สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_k X_k \quad (3.9)$$

เมื่อ	Y'	แทน	คะแนนพยากรณ์ของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
	a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
	b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> ... b <sub>k</sub>	แทน	ค่าน้ำหนักคะแนนหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
	X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> ... X <sub>k</sub>	แทน	คะแนนของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k
	k	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หาค่า  $b$  จากสูตร

$$b_j = \beta_j \frac{S_Y}{S_j} \quad (3.10)$$

เมื่อ	$b_j$	แทน	ค่าน้ำหนักคะแนนหรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ตัวที่ $j$ ที่ต้องการหาค่าน้ำหนักคะแนน
	$\beta_j$	แทน	ค่าน้ำหนักเบต้า ของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ $j$
	$S_Y$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
	$S_j$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ $j$

หาค่า  $a$  จากสูตร

$$a = \bar{Y} - b_1 \bar{X}_1 - b_2 \bar{X}_2 - \dots - b_k \bar{X}_k \quad (3.11)$$

เมื่อ	$a$	แทน	ค่าคงที่สำหรับสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
	$\bar{Y}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม) ตัวที่ 1 ถึง $k$
	$\bar{X}_1, \bar{X}_2, \dots, \bar{X}_k$	แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ 1 ถึง $k$
	$b_1, b_2, \dots, b_k$	แทน	ค่าน้ำหนักคะแนนของตัวพยากรณ์ตัวที่ 1 ถึง $k$ ตามลำดับ
	$k$	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)

สูตรสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \dots + \beta_k Z_k \quad (3.12)$$

เมื่อ	$Z'_y$	แทน	คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
	$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$	แทน	ค่าน้ำหนักเบต้า หรือสัมประสิทธิ์การถดถอยของคะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ $k$
	$Z_1, Z_2, \dots, Z_k$	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ $k$
	$k$	แทน	จำนวนตัวพยากรณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หาค่า  $\beta$  จากสูตร

$$\text{สูตร } \beta = \frac{\sum Z_x Z_y}{\sum Z_x^2} = b \left[ \frac{S_x}{S_y} \right] \quad (3.13)$$

หาค่า  $Z_x$

$$\text{สูตร } Z_x = \frac{X - \bar{X}}{S_x} \quad (3.14)$$

และหาค่า  $Z_y$

$$\text{สูตร } Z_y = \frac{Y - \bar{Y}}{S_y} \quad (3.15)$$

เมื่อ	$\beta$	แทน	ค่าน้ำหนักเบต้า
	$Z_x$	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)
	$Z_y$	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
	$S_x$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)
	$S_y$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)
	X	แทน	ค่าของตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)
	Y	แทน	ค่าของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สูตรการทดสอบความมีนัยสำคัญของตัวแปรในสมการถดถอย (บุญชม ศรีสะอาด.

2541 : 167-168)

$$\text{สูตร } F = \frac{(R^2_{Y.12\dots I} - R^2_{Y.12\dots k}) / (I - k)}{(1 - R^2_{Y.12\dots I}) / (n - I - 1)} \quad (3.16)$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติใช้เปรียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
	$R^2_{Y.12\dots k}$	แทน	กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสำหรับการถดถอยของ Y บนตัวแปร k ตัว
	$R^2_{Y.12\dots I}$	แทน	กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสำหรับการถดถอยของ Y บนตัวแปร I ตัว
	k	แทน	จำนวนของตัวพยากรณ์ที่มีจำนวนน้อยกว่า
	I	แทน	จำนวนของตัวพยากรณ์ที่มีจำนวนมากกว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$n$	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$t$	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน $t$ - distribution
$F$	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน $F$ - distribution
$r_{xy}$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
$R$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
$SE_{est}$	แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$SE_b$	แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
$b$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$a$	แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
SBM	แทน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
$X_1$	แทน ความรู้ความสามารถ
$X_2$	แทน ทักษะการบริหาร
$X_3$	แทน ทักษะคิด
$X_4$	แทน แรงจูงใจ
$X_5$	แทน โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
$X_6$	แทน ภาวะผู้นำ
$X_7$	แทน บทบาท
$X_8$	แทน สถานภาพ
$X_9$	แทน ปทัสถาน
$X_{10}$	แทน การขัดแย้งในในกลุ่ม
$X_{11}$	แทน โครงสร้างองค์การ
$X_{12}$	แทน วัฒนธรรมองค์กร
$X_{13}$	แทน กลยุทธ์
$X_{14}$	แทน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร
$X_{15}$	แทน ลักษณะงาน
$X_{16}$	แทน สภาพเศรษฐกิจ
$X_{17}$	แทน สภาพสังคม
$X_{18}$	แทน สภาพการเมืองการปกครอง
$X_{19}$	แทน เทคโนโลยี
$X_{20}$	แทน การศึกษา
$Y'$	แทน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในรูปคะแนนดิบ
$Z_{x1}$	แทน ความรู้ความสามารถในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{x2}$	แทน ทักษะการบริหารในรูปคะแนนมาตรฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$Z_{X3}$	แทน ทักษะคิดในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X4}$	แทน แรงจูงใจในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X5}$	แทน โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกันในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X6}$	แทน ภาวะผู้นำในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X7}$	แทน บทบาทในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X8}$	แทน สถานภาพในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X9}$	แทน ปทัสถานในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X10}$	แทน การยึดเหนี่ยวในกลุ่มในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X11}$	แทน โครงสร้างองค์การในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X12}$	แทน วัฒนธรรมองค์กรในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X13}$	แทน กลยุทธ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X14}$	แทน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X15}$	แทน ลักษณะงานในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X16}$	แทน สภาพเศรษฐกิจในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X17}$	แทน สภาพสังคมในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X18}$	แทน สภาพการเมืองการปกครองในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X19}$	แทน เทคโนโลยีในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z_{X20}$	แทน การศึกษาในรูปคะแนนมาตรฐาน
$Z'_Y$	แทน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในรูปคะแนนมาตรฐาน

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ ค่าร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ อายุราชการ ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิการศึกษา และประเภทของสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ดังตารางที่ 4.1 – 4.6

**ตารางที่ 4.1** แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	188	89.10
หญิง	23	10.90
<b>รวม</b>	<b>211</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชาย จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 89.10 และเพศหญิง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90

**ตารางที่ 4.2** แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
31 – 40 ปี	3	1.40
41 – 50 ปี	67	31.80
51 – 60 ปี	141	66.80
<b>รวม</b>	<b>211</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.90 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 31.80 และ มีอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 66.80

**ตารางที่ 4.3** แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
11 – 20 ปี	24	11.40
มากกว่า 20 ปี	187	88.60
<b>รวม</b>	<b>211</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุราชการระหว่าง 11 – 20 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.40 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 88.60

**ตารางที่ 4.4** แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร

ประสบการณ์ในตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 4 ปี	27	12.80
5 – 8 ปี	76	36.00
9 – 12 ปี	62	29.40
13 – 16 ปี	30	14.20
17 – 20 ปี	9	4.30
มากกว่า 20 ปี	7	3.30
<b>รวม</b>	<b>211</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร ไม่เกิน 4 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร 5 – 8 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 36.00 มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร 9 – 12 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 29.40 มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร 13 – 16 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20 มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร 17-20 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.30 และมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 20 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	23	10.90
ปริญญาโท	185	87.70
ปริญญาเอก	3	1.40
<b>รวม</b>	<b>211</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 87.70 และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.40

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ประเภทสถานศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประเภทวิทยาลัยเกษตรกรรมและวิทยาลัยการประมง	25	11.80
ประเภทวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยการต่อเรือ	69	32.70
ประเภทวิทยาลัยอาชีวศึกษาและวิทยาลัยพาณิชยการ	34	16.10
ประเภทวิทยาลัยการอาชีพและวิทยาลัยสารพัดช่าง	83	39.30
<b>รวม</b>	<b>211</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ตอบแบบสอบถาม ประเภทวิทยาลัยเกษตรกรรมและวิทยาลัยการประมง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 ประเภทวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยการต่อเรือ จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 32.70 ประเภทวิทยาลัยอาชีวศึกษาและวิทยาลัยพาณิชยการ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.10 และประเภทวิทยาลัยการอาชีพและวิทยาลัยสารพัดช่าง จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารวิชาการ  
ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ของสถาน  
ศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
การบริหารวิชาการ	3.89	0.71	มาก	2
การบริหารงบประมาณ	3.73	0.81	มาก	4
การบริหารงานบุคคล	3.91	0.74	มาก	1
การบริหารทั่วไป	3.82	0.79	มาก	3
รวมเฉลี่ย	3.85	0.69	มาก	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การบริหารงานบุคคล การบริหารวิชาการ การบริหารทั่วไป และการบริหารงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แยกเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารทั่วไป ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังตารางที่ 4.8 – 4.11

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหารโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารวิชาการ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้าง สาระของหลักสูตร	4.34	0.65	มาก	1
2. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วม ในการเสนอแนวทางการวางแผนการจัด การศึกษาของสถานศึกษา	3.78	0.91	มาก	7
3. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารหลักสูตรที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและ ท้องถิ่น	3.64	0.99	มาก	10
4. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วม และพิจารณาจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	3.48	1.03	ปานกลาง	11
5. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเปิด หลักสูตรและแผนการเรียนที่หลากหลาย	4.01	0.93	มาก	5
6. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัด การศึกษาให้เหมาะสมกับศักยภาพและ ความต้องการของผู้เรียน	4.09	0.91	มาก	3
7. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารงานการจัดการเรียนการ สอน การวัดและประเมินผลการเรียน	3.72	0.93	มาก	9
8. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามี การระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการศึกษา	3.76	0.96	มาก	8
9. ส่งเสริม สนับสนุนให้ท้องถิ่นหรือชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษา	3.85	0.99	มาก	6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
10. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา เป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน	4.10	0.90	มาก	2
11. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัด กิจกรรมทางวิชาการ เกี่ยวกับ การจัด นิทรรศการทางวิชาการ การจัดกิจ กรรมวันสำคัญ ฯลฯ	4.08	0.85	มาก	4
รวมเฉลี่ย	3.89	0.71	มาก	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการ ของสถานศึกษาในสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ( $\bar{X}=3.89$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.48 – 4.34 ซึ่งมีระดับการปฏิบัติ  
อยู่ในระดับมาก 10 รายการ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 รายการ สำหรับรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  
คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ โครงสร้างสาระของหลักสูตร ( $\bar{X}=4.34$ ) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ  
มาก ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมและพิจารณาจัดทำ  
หลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ( $\bar{X}=3.48$ ) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ  
ปานกลาง

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหารโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการ บริหารจัดการ	3.76	1.02	มาก	4
2. คณะครู-อาจารย์และชุมชนสามารถ เสนอแนวทางในการวางแผนการใช้งบ ประมาณให้สอดคล้องกับแนวนโยบาย ในการพัฒนาการศึกษา	3.62	0.97	มาก	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
3. คณะครู-อาจารย์สามารถเสนอแนวทาง และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงบประมาณ ให้เป็นที่ไปตามแผนที่กำหนด อย่างเป็นระบบและโปร่งใส	3.82	0.90	มาก	2
4. ส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณให้สามารถใช้ในการ พัฒนาการศึกษาได้อย่างเพียงพอและ เหมาะสม	3.88	1.00	มาก	1
5. คณะครู-อาจารย์และชุมชนสามารถ เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการ กำกับตรวจสอบการใช้งบประมาณให้ คุ้มค่า มีผลงานเป็นรูปธรรม	3.77	1.00	มาก	3
6. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วม ในการรายงานผลทางการเงินและผล การดำเนินการ	3.58	1.02	มาก	6
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.73</b>	<b>0.81</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาใน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ( $\bar{X}=3.73$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.88 – 3.58 ซึ่งมีระดับการปฏิบัติ  
อยู่ในระดับมาก 6 รายการ สำหรับรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารจัดการ  
การดำเนินงานงบประมาณให้สามารถใช้ในการพัฒนาการศึกษาได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม ( $\bar{X}=3.88$ )  
ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วน  
ร่วมในการรายงานผลทางการเงินและผลการดำเนินการ ( $\bar{X}=3.58$ ) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหาร โดย  
ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. ส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารจัดการ ด้านบุคลากรให้มีความสามารถในการ พัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประ สิทธิภาพ	4.17	0.81	มาก	1
2. คณะครู-อาจารย์และชุมชนสามารถ เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการ ประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร	3.78	0.97	มาก	7
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษานำ วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3.99	0.90	มาก	4
4. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วม ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบการ บรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมและ ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	3.47	1.16	ปานกลาง	8
5. จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานตามความ ต้องการของบุคลากร	3.91	0.91	มาก	5
6. มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเจตคติที่ ดีในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในองค์กร	4.06	0.84	มาก	3
7. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าใน วิชาชีพและมีคุณธรรม	4.14	0.83	มาก	2
8. คณะครู-อาจารย์และชุมชนสามารถเสนอ ความคิดเห็นในการพัฒนาบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	3.83	0.96	มาก	6
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.91</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ( $\bar{X}=3.91$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.17 – 3.47 ซึ่งมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 7 รายการ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 รายการ สำหรับรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารจัดการด้านบุคลากรให้มีความสามารถในการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}=4.17$ ) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นชอบการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ( $\bar{X}=3.47$ ) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติและลำดับที่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
1. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.55	1.06	มาก	10
2. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	3.68	1.04	มาก	9
3. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา	3.78	0.97	มาก	6
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น	3.99	0.96	มาก	2
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน	4.09	0.85	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
6. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน	3.99	0.91	มาก	3
7. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.72	0.88	มาก	8
8. คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.72	0.89	มาก	7
9. ส่งเสริมสนับสนุนให้นำผลการประเมินการดำเนินงานไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา	3.91	0.92	มาก	4
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน	3.87	0.99	มาก	5
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.82</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

จากตารางที่ 4.11 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ( $\bar{X}=3.82$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.09 – 3.55 ซึ่งมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 10 รายการ สำหรับรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ( $\bar{X}=4.09$ ) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ( $\bar{X}=3.55$ ) ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ เกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
<b>ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล</b>				
1. ความรู้ความสามารถ	4.21	0.61	มาก	8
2. ทักษะการบริหาร	4.16	0.62	มาก	11
3. ทศนคติ	4.23	0.67	มาก	7
4. แรงจูง	4.23	0.67	มาก	6
<b>ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน</b>				
1. โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.17	0.66	มาก	10
2. ภาวะผู้นำ	4.30	0.58	มาก	1
3. บทบาท	4.06	0.68	มาก	13
4. สถานภาพ	3.99	0.66	มาก	15
5. ปทัสถาน	4.18	0.65	มาก	9
6. การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม	4.28	0.68	มาก	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
<b>ปัจจัยด้านองค์การ</b>				
1. โครงสร้างองค์การ	4.27	0.65	มาก	3
2. วัฒนธรรมองค์การ	4.02	0.66	มาก	14
3. กลยุทธ์	4.24	0.67	มาก	5
4. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร	4.15	0.70	มาก	12
5. ลักษณะงาน	4.26	0.68	มาก	4
<b>ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ</b>				
1. สภาพเศรษฐกิจ	3.50	0.92	มาก	20
2. สภาพสังคม	3.68	0.76	มาก	17
3. สภาพการเมืองการปกครอง	3.54	0.89	มาก	19
4. เทคโนโลยี	3.89	0.74	มาก	16
5. การศึกษา	3.61	0.82	มาก	18

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ "มาก" เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำ การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม โครงสร้างองค์การ ลักษณะงาน กลยุทธ์ แรงจูงใจ ทักษะคิด ความรู้ความสามารถ ปทัสถาน โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ทักษะการบริหาร การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร บทบาท วัฒนธรรมองค์การ สถานภาพ เทคโนโลยี สภาพสังคม การศึกษา สภาพการเมืองการปกครอง สภาพเศรษฐกิจ

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษากับตัวแปรที่ศึกษา ทั้ง 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้าน ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ดังตารางที่ 4.13

ตัวแปร ที่ศึกษา	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	X <sub>10</sub>	X <sub>11</sub>	X <sub>12</sub>	X <sub>13</sub>	X <sub>14</sub>	X <sub>15</sub>	X <sub>16</sub>	X <sub>17</sub>	X <sub>18</sub>	X <sub>19</sub>	X <sub>20</sub>	SBM	
X <sub>1</sub>	1.000	.752**	.785**	.696**	.611**	.739**	.472**	.484**	.572**	.680**	.545**	.486**	.584**	.523**	.644**	.422**	.363**	.411**	.431**	.533**	.417**	
X <sub>2</sub>		1.000	.657**	.749**	.673**	.702**	.511**	.563**	.599**	.647**	.609**	.573**	.617**	.499**	.669**	.484**	.265**	.397**	.468**	.491**	.372**	
X <sub>3</sub>			1.000	.670**	.594**	.718**	.462**	.504**	.511**	.676**	.551**	.483**	.513**	.484**	.626**	.374**	.279**	.396**	.339**	.387**	.301**	
X <sub>4</sub>				1.000	.627**	.719**	.483**	.439**	.579**	.602**	.567**	.530**	.569**	.456**	.615**	.363**	.203**	.380**	.372**	.402**	.262**	
X <sub>5</sub>					1.000	.757**	.716**	.639**	.703**	.679**	.688**	.562**	.624**	.388**	.673**	.301**	.283**	.352**	.348**	.435**	.307**	
X <sub>6</sub>						1.000	.624**	.605**	.703**	.797**	.685**	.615**	.729**	.528**	.711**	.342**	.322**	.441**	.452**	.472**	.373**	
X <sub>7</sub>							1.000	.650**	.714**	.583**	.671**	.638**	.574**	.260**	.523**	.306**	.333**	.387**	.276**	.392**	.299**	
X <sub>8</sub>								1.000	.658**	.654**	.557**	.592**	.567**	.333**	.582**	.380**	.255**	.282**	.352**	3.54**	.387**	
X <sub>9</sub>									1.000	.711**	.688**	.619**	.623**	.387**	.630**	.290**	.306**	.316**	.428**	.406**	.262**	
X <sub>10</sub>										1.000	.618**	.584**	.635**	.562**	.654**	.393**	.396**	.426**	.521**	.455**	.296**	
X <sub>11</sub>											1.000	.595**	.581**	.486**	.686**	.290**	.371**	.384**	.348**	.430**	.288**	
X <sub>12</sub>												1.000	.667**	.526**	.612**	.392**	.261**	.338**	.416**	.407**	.353**	
X <sub>13</sub>													1.000	.459**	.670**	.281**	.191**	.375**	.369**	.471**	.350**	
X <sub>14</sub>														1.000	.595**	.514**	.485**	.440**	.622**	.536**	.358**	
X <sub>15</sub>															1.000	.407**	.394**	.511**	.507**	.530**	.438**	
X <sub>16</sub>																1.000	.569**	.531**	.535**	.532**	.426**	
X <sub>17</sub>																	1.000	.680**	.602**	.668**	.298**	
X <sub>18</sub>																		1.000	.550**	.675**	.276**	
X <sub>19</sub>																			1.000	.607**	.245**	
X <sub>20</sub>																				1.000	.410**	
SBM																						1.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรที่ศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทุกตัวแปรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ “สูง” มี 8 คู่ ตามลำดับดังนี้ การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม ( $X_{10}$ ) กับภาวะผู้นำ ( $X_6$ ) ( $r_{xy} = 0.79$ ) ความรู้ความสามารถ( $X_1$ ) กับทัศนคติ( $X_3$ ) ( $r_{xy} = 0.78$ ) ภาวะผู้นำ( $X_6$ ) กับโครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน( $X_5$ ) ( $r_{xy} = 0.75$ ) ทักษะการบริหาร( $X_2$ ) กับแรงจูงใจ( $X_4$ ) ( $r_{xy} = 0.74$ ) แรงจูงใจ( $X_6$ ) กับภาวะผู้นำ( $X_4$ ) ( $r_{xy} = 0.71$ ) ทัศนคติ( $X_3$ ) กับภาวะผู้นำ( $X_6$ ) ( $r_{xy} = 0.71$ ) ปทัสถาน( $X_9$ ) กับบทบาท( $X_7$ ) ( $r_{xy} = 0.71$ ) และการยึดเหนี่ยวในกลุ่ม( $X_{10}$ ) กับปทัสถาน( $X_9$ ) ( $r_{xy} = 0.71$ ) นอกนั้นมีความสัมพันธ์ “ค่อนข้างสูง” มี 11 คู่ ตามลำดับดังนี้ ลักษณะงาน( $X_{15}$ ) กับโครงสร้างองค์การ( $X_{11}$ ) ( $r_{xy} = 0.68$ ) สภาพการเมืองการปกครอง( $X_{18}$ ) กับสภาพสังคม( $X_{17}$ ) ( $r_{xy} = 0.68$ ) การศึกษา( $X_{20}$ ) กับสภาพการเมืองการปกครอง( $X_{18}$ ) ( $r_{xy} = 0.67$ ) ลักษณะงาน( $X_{15}$ ) กับกลยุทธ์( $X_{13}$ ) ( $r_{xy} = 0.67$ ) วัฒนธรรมองค์กร( $X_{13}$ ) กับกลยุทธ์( $X_{12}$ ) ( $r_{xy} = 0.66$ ) สถานภาพ( $X_8$ ) กับปทัสถาน( $X_9$ ) ( $r_{xy} = 0.65$ ) การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม( $X_{10}$ ) กับลักษณะงาน( $X_8$ ) ( $r_{xy} = 0.65$ ) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร( $X_{14}$ ) กับเทคโนโลยี ( $X_{19}$ ) ( $r_{xy} = 0.62$ ) การศึกษา( $X_{20}$ ) กับเทคโนโลยี( $X_{19}$ ) ( $r_{xy} = 0.60$ ) สภาพสังคม( $X_{17}$ ) กับสภาพเศรษฐกิจ( $X_{16}$ ) ( $r_{xy} = 0.56$ )และการศึกษา( $X_{20}$ ) กับลักษณะงาน( $X_{15}$ ) ( $r_{xy} = 0.53$ )

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีปัจจัยที่อยู่ในระดับค่อนข้างสูงอยู่ 4 ปัจจัย และปัจจัยที่อยู่ในระดับต่ำ อยู่ 15 ปัจจัย ตามลำดับ ดังนี้

1. ลักษณะงาน( $X_{15}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.43
2. สภาพเศรษฐกิจ( $X_{16}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.42
3. ความรู้ความสามารถ ( $X_1$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.41
4. แรงจูงใจ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.41

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. สถานภาพ ( $X_8$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.38
6. ภาวะผู้นำ ( $X_6$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.37
7. ทักษะการบริหาร ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.37
8. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร ( $X_{14}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.35
9. วัฒนธรรมองค์กร ( $X_{12}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.35
10. กลยุทธ์ ( $X_{13}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.35
11. โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.30
12. ทศนคติ ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.30
13. บทบาท ( $X_7$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.29
14. สภาพสังคม ( $X_{17}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.29
15. การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม ( $X_{10}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.29
16. โครงสร้างองค์กร ( $X_{11}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.28
17. สภาพการเมืองการปกครอง ( $X_{18}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.27
18. การศึกษา ( $X_{20}$ ) และปทัสถาน ( $X_9$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.26
19. เทคโนโลยี ( $X_{19}$ ) มีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อยู่ในระดับ “ต่ำ” มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.24

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการสร้างสมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression) ของตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ปัจจัย	b	SE <sub>b</sub>	$\beta$	t	Prob.
ความรู้ความสามารถ (X <sub>1</sub> )	1.21	.52	.27	2.32*	.021
ทักษะการบริหาร (X <sub>2</sub> )	0.42	.63	.00	.06	.946
ทัศนคติ(X <sub>3</sub> )	.98	.63	-.16	-1.54	.125
แรงจูงใจ (X <sub>4</sub> )	2.00	.84	.22	2.37*	.019
โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน (X <sub>5</sub> )	-.58	.66	-.09	-.87	.385
ภาวะผู้นำ (X <sub>6</sub> )	1.33	.68	.25	1.93	.054
บทบาท (X <sub>7</sub> )	.66	.96	.07	.68	.495
สถานภาพ (X <sub>8</sub> )	1.40	.42	.19	1.94	.053
ปทัสถาน (X <sub>9</sub> )	-1.21	.99	-.13	-1.21	.226
การขีดเหนี่ยวในกลุ่ม (X <sub>10</sub> )	-1.37	.81	-.19	-1.68	.093
โครงสร้างองค์กร (X <sub>11</sub> )	-.75	.75	-.10	-1.00	.316
วัฒนธรรมองค์กร (X <sub>12</sub> )	.47	.87	.05	.54	.590
กลยุทธ์ (X <sub>13</sub> )	-0.93	.72	-.01	-1.29	.897
การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร (X <sub>14</sub> )	.80	.81	.09	.99	.322
ลักษณะงาน(X <sub>15</sub> )	2.09	.75	.29	2.78*	.006
สภาพเศรษฐกิจ(X <sub>16</sub> )	1.64	.55	.25	2.96*	.003
สภาพสังคม (X <sub>17</sub> )	.35	.83	.04	.42	.671
สภาพการเมืองการปกครอง (X <sub>18</sub> )	-.82	.64	-.12	-1.27	.202

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัจจัย	b	SE <sub>b</sub>	β	t	Prob.
เทคโนโลยี (X <sub>19</sub> )	-1.58	.74	-0.19	-1.54	.128
การศึกษา (X <sub>20</sub> )	-1.21	.90	-0.13	-1.34	.179

R = .61    R<sup>2</sup> = .38    SE<sub>est</sub> = 20.11    a = 49.47    Adjusted R<sup>2</sup> = .31

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความรู้ความสามารถ (X<sub>1</sub>) ทักษะการบริหาร (X<sub>2</sub>) ทักษะคิด (X<sub>3</sub>) แรงจูงใจ (X<sub>4</sub>) โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน (X<sub>5</sub>) ภาวะผู้นำ (X<sub>6</sub>) บทบาท (X<sub>7</sub>) สถานภาพ (X<sub>8</sub>) ปทัสถาน (X<sub>9</sub>) การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม (X<sub>10</sub>) โครงสร้างองค์กร (X<sub>11</sub>) วัฒนธรรมองค์กร (X<sub>12</sub>) กลยุทธ์ (X<sub>13</sub>) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร (X<sub>14</sub>) ลักษณะงาน (X<sub>15</sub>) สภาพเศรษฐกิจ (X<sub>16</sub>) และสภาพสังคม (X<sub>17</sub>) สภาพการเมืองการปกครอง (X<sub>18</sub>) เทคโนโลยี (X<sub>19</sub>) การศึกษา (X<sub>20</sub>) สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ได้ และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้ร้อยละ 38 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ (b) 1.21, .04, .98, 2.00, -.58, 1.33, .66, 1.40, -1.21, -1.37, -.75, .47, -.09, .80, 2.09, 1.64, .35, -.82, -1.58 และ -1.21 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .27, .00, -.16, .22, -.09, .25, .07, .19, -.13, -.19, -.10, .05, -.01, .09, .29, .25, .04, -.12, -.19, และ -.13 ตามลำดับ

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของเกณฑ์ (SBM) และตัวพยากรณ์ มีค่าเท่ากับ .38 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ 20.11

สมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$Y' = 49.47 + 1.21 X_1 + .04 X_2 + .98 X_3 + 2.00 X_4 - .58 X_5 + 1.33 X_6 + .66 X_7 + 1.40 X_8 - 1.21 X_9 - 1.37 X_{10} - .75 X_{11} + .47 X_{12} - .09 X_{13} + .08 X_{14} + 2.09 X_{15} + 1.64 X_{16} + .35 X_{17} - .82 X_{18} - 1.58 X_{19} - 1.21 X_{20}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\begin{aligned} Z'_Y = & .27Z_{X1} + .00Z_{X2} - .16Z_{X3} + .22Z_{X4} - .09Z_{X5} + .25Z_{X6} + .07Z_{X7} + .19Z_{X8} - \\ & .13Z_{X9} - .19Z_{X10} - .10Z_{X11} + .05Z_{X12} - .01Z_{X13} + .09Z_{X14} + .29Z_{X15} + .25Z_{X16} \\ & + .04Z_{X17} - .12Z_{X18} - .19Z_{X19} - .13Z_{X20} \end{aligned}$$

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อคัดเลือกปัจจัยที่ดีที่สุด สามารถพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยพิจารณาเลือกปัจจัยที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุดเข้าในสมการพยากรณ์ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยในสมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว

ปัจจัย	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Standard Error	F
X <sub>15</sub>	0.43	0.19	0.18	21.89	49.64*
X <sub>15</sub> X <sub>16</sub>	0.51	0.26	0.25	20.92	37.53*
X <sub>15</sub> X <sub>16</sub> X <sub>1</sub>	0.52	0.27	0.26	20.78	26.69*
X <sub>15</sub> X <sub>16</sub> X <sub>1</sub> X <sub>4</sub>	0.54	0.29	0.28	20.60	21.47*

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากปัจจัยทั้งหมด 20 ตัว มีปัจจัยที่ทดสอบแล้วพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งหมด 4 ปัจจัย ตามลำดับคือ ลักษณะงาน (X<sub>15</sub>) สภาพเศรษฐกิจ (X<sub>16</sub>) ความรู้ความสามารถ (X<sub>1</sub>) และแรงจูงใจ (X<sub>4</sub>)

ซึ่งสามารถนำมาอธิบายความดังนี้

ลักษณะงาน (X<sub>15</sub>) สามารถพยากรณ์ได้ว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พยากรณ์เท่ากับ 0.19 ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ร้อยละ 19.20 เมื่อต้องการเพิ่มปัจจัยที่ละตัว

เมื่อเพิ่มปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ( $X_{16}$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจการพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 0.26 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ร้อยละ 26.50

เมื่อเพิ่มปัจจัยด้านความรู้ความสามารถ ( $X_1$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจการพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 0.27 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ร้อยละ 27.90

เมื่อเพิ่มปัจจัยด้านแรงจูงใจ ( $X_4$ ) ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหรืออำนาจการพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็น 0.29 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ร้อยละ 29.40

**ตารางที่ 4.16** แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ปัจจัย	b	SE <sub>b</sub>	$\beta$	t	Prob.
ลักษณะงาน ( $X_{15}$ )	1.97	.57	.27	3.41*	.001
สภาพเศรษฐกิจ ( $X_{16}$ )	1.79	.43	.27	4.14*	.000
ความรู้ความสามารถ( $X_1$ )	1.09	.39	.24	2.77*	.006
แรงจูงใจ( $X_4$ )	-1.61	.76	-.18	-2.11*	.036

$R = .54, R^2 = .29, SE_{est} = 20.60, a = 54.51, Adjusted R^2 = .28$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ลักษณะงาน( $X_{15}$ ) สภาพเศรษฐกิจ ( $X_{16}$ ) ความรู้ความสามารถ( $X_1$ ) และแรงจูงใจ ( $X_4$ ) สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ได้ และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้ร้อยละ 29.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) เท่ากับ 1.97, 1.79, 1.09 และ -1.61 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .27, .27, .24 และ -.18 ตามลำดับ

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวเกณฑ์ (SBM) และตัวพยากรณ์ ( $X_{15}, X_{16}, X_1, X_4$ ) มีค่าเท่ากับ .54 และค่าความคาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ 20.60  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y' = 54.51 + 1.97X_{15} + 1.79X_{16} + 1.09X_1 - 1.61X_4$$

สมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_Y = .27Z_{X15} + .27Z_{X16} + .24Z_{X1} - .18Z_{X4}$$



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

# สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

### 5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

### 5.1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั่วประเทศ ในปีการศึกษา 2546 จำนวน 413 คน

#### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ด้วยวิธีการกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง จากผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทั่วประเทศ ในปีการศึกษา 2546 โดยใช้เกณฑ์การกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (อ้างใน บุญชม ศรีสะอาด. 2543 : 39 - 40) ได้กลุ่มตัว

อย่างจำนวน 211 คน วนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 5.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ของ Likert แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน โดยมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา ประเภทของสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่ง

**ตอนที่ 2** ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 100 ข้อ

- |   |                        |           |
|---|------------------------|-----------|
| 1. กลุ่มปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล           | มีค่าความเที่ยงระหว่าง | 0.88-0.96 |
| 2. กลุ่มปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน | มีค่าความเที่ยงระหว่าง | 0.85-0.92 |
| 3. กลุ่มปัจจัยด้านองค์กร                    | มีค่าความเที่ยงระหว่าง | 0.84-0.93 |
| 4. กลุ่มปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร   | มีค่าความเที่ยงระหว่าง | 0.85-0.94 |

**ตอนที่ 3** การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 35 ข้อ

- |                      |                 |      |
|----------------------|-----------------|------|
| 1. การบริหารวิชาการ  | มีค่าความเที่ยง | 0.96 |
| 2. การบริหารงบประมาณ | มีค่าความเที่ยง | 0.90 |
| 3. การบริหารงานบุคคล | มีค่าความเที่ยง | 0.91 |
| 4. การบริหารทั่วไป   | มีค่าความเที่ยง | 0.95 |

### 5.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขออนุญาตเลขานุการคณะกรรมการอาชีวศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูล ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาตอบแบบสอบถาม โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ส่วนหนึ่งและเก็บข้อมูลด้วยตนเองอีกส่วนหนึ่ง ระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน 2546 ถึง วันที่ 1 มีนาคม 2547 ซึ่งแบบสอบถามที่เก็บคืนได้ จำนวน 211 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

2. นำแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างตอบแล้วมาตรวจความถูกต้อง และความสมบูรณ์ แล้วนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### 5.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for the Social Science)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. นำข้อมูลในแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่ามาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การหาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation)

4. การหาตัวแปรที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และหาค่าสัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์โดยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression) และใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุด

### 5.1.6 ผลการวิจัย

1. สภาพของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดำเนินการอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานบุคคล การบริหารวิชาการ การบริหารทั่วไป และการบริหารงบประมาณ

2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กลุ่มปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล กลุ่มปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน กลุ่มปัจจัยด้านองค์การ กลุ่มปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ต่างมีความสัมพันธ์ระหว่างกันอยู่ในระดับ “สูง” มี 8 คู่ และอยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” มี 11 คู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีทิศทางของความสัมพันธ์ในทางบวกทุกตัว สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ในระดับ “ค่อนข้างสูง” 4 ปัจจัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เรียงตามลำดับดังนี้ ลักษณะงาน (0.43) สภาพเศรษฐกิจ (0.42) ความรู้ความสามารถ (0.41) และแรงจูงใจ (0.41) อยู่ในระดับ “ต่ำ” 15 ปัจจัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เรียงตามลำดับดังนี้ สถานภาพ (0.38) ภาวะผู้นำ (0.37) ทักษะการบริหาร (0.37) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร (0.35) วัฒนธรรมองค์กร (0.35) กลยุทธ์ (0.35) โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน (0.30) ทศนคติ (0.30) บทบาท (0.29) สภาพสังคม (0.29) การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม (0.29) โครงสร้างองค์กร (0.28) สภาพการเมืองการปกครอง (0.27) การศึกษาและปทัสถาน (0.26) และเทคโนโลยี (0.24)

3. การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาสมการพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อคัดเลือกปัจจัยที่ดีที่สุด พบว่ามีปัจจัย 4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ลักษณะงาน( $X_{15}$ ) สภาพเศรษฐกิจ( $X_{16}$ ) ความรู้ความสามารถ( $X_1$ ) แรงจูงใจ( $X_4$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากต้องการให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับที่สูงขึ้น ก็ต้องเน้นความสำคัญในการพัฒนาปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ เป็นเสมือนการพัฒนาปัจจัยตัวแทนว่า หากพัฒนาปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยนี้ได้ดีแล้ว ก็จะมีผลให้การพัฒนาในปัจจัยอื่น ๆ มีแนวโน้มที่สูงตามขึ้นไปด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านั้นส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและค่อนข้างสูงในทิศทางบวก

ในการสร้างสมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยนำค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์มาเขียนสมการ เรียนลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ส่งผลมากไปน้อยดังนี้

สมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$Y' = 54.51 + 1.97X_{15} + 1.79X_{16} + 1.09X_1 - 1.61X_4$$

สมการพยากรณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z'_Y = .27Z_{X_{15}} + .27Z_{X_{16}} + .24Z_{X_1} - .18Z_{X_4}$$

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย ทำให้ทราบถึงสภาพการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

5.2.1 สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยภาพรวมมีการดำเนินการอยู่ในระดับ "มาก" ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าสถานศึกษามุ่งมั่นที่จะดำเนินการบริหารตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร การตรวจสอบและความโปร่งใส มีการประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (ดิเรก วรณเสียร. ม.ป.ป.ก : 1) อำนาจการตัดสินใจผูกขาดไม่ได้อยู่คณะใดคณะหนึ่ง กระจายไปทั่วสถานศึกษา ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในองค์กรและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา (Stakeholders)

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู ผู้ทรงคุณวุฒิ สมาชิกในชุมชน ศิษย์เก่า ผู้บริหารสถานศึกษา และตัวแทนนักเรียน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตัดสินใจเกี่ยวกับ งบประมาณ บุคลากรและวิชาการ โดยเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของสังคม (อุทัย บุญประเสริฐ. 2542 : 22) การจัดการศึกษาต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม กำหนดรูปแบบ และวิธีการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชน มีการจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน ผู้ปกครองชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน มีส่วนร่วมในการตรวจสอบและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ความผูกพันระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และบุคลากรในสถานศึกษาจะมีเพิ่มมากขึ้นผู้ปกครองจะต้องร่วมกับสถานศึกษา ในการดูแลเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน นักศึกษา ชุมชน ผู้ปกครองเข้ามาบทบาทในการพัฒนาหลักสูตร จัดการเรียนการสอน ร่วมพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งร่วมตรวจสอบ ประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษา การบริหารจัดการศึกษาจะเปลี่ยนไปในรูปขององค์กรคณะบุคคล แทนการบริหารสถานศึกษาโดยผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. 2544 : 41) ซึ่งออกมาในรูปของการมีส่วนร่วมและปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์ระหว่างบ้าน สถานศึกษาและชุมชน (กรมสามัญศึกษา. 2543 : 39)

5.2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ภายในปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์กรและปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับ “สูง” 8 คู่ และมีความสัมพันธ์กันในระดับ “ค่อนข้างสูง” 11 คู่ ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยนี้สำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการนำหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง หรือเขตพื้นที่การศึกษาสู่สถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจทั้งด้านบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารทั่วไป (อุทัย บุญประเสริฐ. 2544 : 24) นำไปสู่การปฏิบัติที่จะต้องบริหารจัดการตามความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมประเมิน โดยมุ่งหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา (วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. 2544 : 51) ดังนั้นความสัมพันธ์กันของปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร ปัจจัยของกลุ่มของบุคลากรในสถานศึกษาที่ปฏิบัติร่วมกัน ปัจจัยด้านองค์กรและปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ต้องได้รับการเตรียมพร้อม ให้มองเห็นคุณค่าและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการติดตาม กำกับดูแลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สร้างความพร้อมให้กับทุกคนและจัดให้มีกลไกการดำเนินงาน ร่วมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันตรวจสอบติดตาม ร่วมกันประเมินและปรับปรุง(บุญมี เณรชอด. 2544 : 34)

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ทั้ง 20 ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 โดยสัมพันธ์กันในระดับ “ค่อนข้างสูง” 4 ปัจจัย ในระดับ “ต่ำ” 15 ปัจจัย โดยเรียงลำดับในระดับค่อนข้างสูง 4 ปัจจัย คือ ลักษณะงาน สภาพเศรษฐกิจ ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร และแรงจูงใจ เห็นได้ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อำนาจในการบริหารจัดการศึกษาต้องให้สถานศึกษา โดยอาศัยการร่วมตัดสินใจจากผู้ใกล้ชิด และมีความรู้ดีที่สุดเกี่ยวกับสถานศึกษา (ถวิล มาตรฐาน. 2544 : 29) ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะบังคับให้สถานศึกษารับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น เพราะฉะนั้นบนแนวทางการบริหารจัดการศึกษาที่กระจายอำนาจ ให้มีการบริหารที่เบ็ดเสร็จในสถานศึกษา และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คือ ตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน ท้องถิ่น ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษากับผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถถึงขั้นแนะนำและปฏิบัติเป็นแนวทางผู้อื่นได้ ความรู้ความสามารถเป็นกระบวนอย่างหนึ่งที่จำเป็นต้องตระหนักและสร้างให้เกิดกับตนเอง (Rothwell and Kazanas. 1992 : 11) รวมไปถึงลักษณะงานที่มีการแบ่งสายงานของสถานศึกษาเป็นฝ่ายต่าง ๆ ชัดเจนเหมาะสม มีการกำหนดชัดเจนถึงลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อให้มีการบริหารงานของสถานศึกษารวดเร็วกว่าที่วางไว้ (McGregor. 1960 : 13) สภาพเศรษฐกิจนับว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและแนวโน้มทางเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร นอกจากนี้สภาพเศรษฐกิจของชุมชนก็มีส่วนในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นรายได้ของประชากรในชุมชน สภาพความมั่นคงของเศรษฐกิจของชุมชน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2544 : 64) เพราะสถานศึกษามีความจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากชุมชนในการพัฒนาและช่วยแก้ปัญหาของชุมชน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 : 72) ส่วนในด้านแรงจูงใจ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดระเบียบสภาวะการทำงานและวิธีการปฏิบัติงาน นำความสามารถในอันที่จะมีจินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ มาแก้ไขปัญหาในงาน ในองค์กร มีเสรีภาพในการเลือกกระทำในสิ่งที่บุคคลนั้น ๆ รับผิดชอบอยู่ภายใต้ภาวะที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมและเป็นที่ปรึกษาพร้อมกับฝ่ายบริหารจะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานเกิดพลังสร้างสรรค์ที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ง่ายขึ้น (สมยศ นาวิกาน. 2520 : 47 – 52)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2.3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและประสิทธิภาพในการพยากรณ์ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กับปัจจัยตาม คือ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการเพิ่มตัวแปรอิสระทีละตัว พบว่า ตัวแปรอิสระที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 4 ปัจจัย ซึ่งตรงกับสมมติฐาน ข้อที่ 2 โดยมีความสำคัญเรียงตามลำดับ คือ ลักษณะงาน ซึ่งอยู่กลุ่มปัจจัยด้านองค์กร สภาพเศรษฐกิจ อยู่ในกลุ่มปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ความรู้ความสามารถ อยู่ในกลุ่มปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล และ แรงจูงใจ อยู่ในกลุ่มปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในทางลบ จึงกล่าวได้ว่า การแบ่งสายงานของสถานศึกษาเป็นฝ่ายต่าง ๆ ชัดเจนเหมาะสม แสดงว่าสถานศึกษาจะต้องมีการจัดวางระเบียบให้กิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาชัดเจนถึงลักษณะงานในแต่ละตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (Vecchio, 1991 : 610-611) สภาพเศรษฐกิจนับว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและแนวโน้มทางเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร นอกจากนี้สภาพเศรษฐกิจของชุมชนก็มีส่วนในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็รายได้ของประชากรในชุมชน สภาพความมั่นคงของเศรษฐกิจของชุมชน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ-รัตน์, 2544 : 64) นอกจากนี้ ผู้บริหารมีภารกิจสำคัญหลายด้านต้องทำงานกับสิ่งของและทำงานกับคน จะต้องเกี่ยวข้องกับทั้งกิจการภายในและภายนอกสถานศึกษา ผู้บริหารจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรม การที่ผู้บริหารการศึกษาจะกระทำภารกิจได้ตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี ในการบริหารการศึกษา หน่วยงานบริหารที่สำคัญที่สุดคือสถานศึกษา เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติที่มีลักษณะเบ็ดเสร็จในตัว (วินัย เกษมเศรษฐ, 2521: 47-56) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมไปถึงแรงจูงใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในความสามารถและผลงาน ปัจจัยนี้เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลที่เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาตามแนวคิดทฤษฎี Y ของ McGregor (1960 : 47-48) ซึ่งบุคคลที่ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในความสามารถและผลงานนี้ มักจะมีลักษณะเป็นผู้ปฏิบัติงานและทำสำเร็จด้วยตนเอง ผลงานเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงตระหนักที่จะให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่จะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในสถานศึกษาของตนเองได้เป็นผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลในชุมชนและสถานศึกษา

สรุป การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จะประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สิ่งที่ต้องคำนึงถึง ลักษณะงาน สภาพเศรษฐกิจ ความรู้ความสามารถ แรงจูงใจ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากต้องการให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับที่สูงขึ้น ก็ต้องเน้นความสำคัญในการพัฒนาปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ เป็นเสมือนการพัฒนาปัจจัยตัวแทนว่า หากพัฒนาปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยนี้ได้ดีแล้ว ก็จะมีผลให้การพัฒนาในปัจจัยอื่น ๆ มีแนวโน้มที่สูงตามขึ้นไปด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านั้นส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงและค่อนข้างสูงในทิศทางบวก

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่สถานศึกษาต้องการให้มาช่วยพัฒนาสถานศึกษา ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์การศึกษา สื่อเกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน การยกย่องให้รางวัล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเชิงคุณภาพ โดยวิจัยในลักษณะกรณีศึกษา (Case Study) ซึ่งจะทำให้ได้แนวทางและรูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ชัดเจน
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีการจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา หรือจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา
3. ควรมีการศึกษารูปแบบของการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. ควรมีการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษานั้น ๆ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม

- กนกพร จรินทร์รัตนกร. 2540. กระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรองแก้ว อยู่สุข. 2541. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- กรมสามัญศึกษา. 2543. รายงานการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้น  
ฐานระดับมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.
- กรมสามัญศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 8. 2544. การบริหารและการจัดการศึกษาโดย  
ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management SBM). กรุงเทพมหานคร. (อัดสำเนา)
- กรมอาชีวศึกษา. 2544. รายงานประจำปี 2543 – 2544 ครอบคลุม 60 ปี. กรุงเทพมหานคร : ศุภสภา  
ลาดพร้าว.
- กลุ่มงานกฎหมาย. สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2543. รายงานการศึกษาวิเคราะห์เพื่อการปฏิรูปการ  
ศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในกรอบภารกิจของสำนักงาน  
ปฏิรูปการศึกษา เล่มที่ 1-3. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เดือนตุลาคม.
- กลุ่มงานกฎหมาย. สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2544. รายงานการศึกษาวิเคราะห์เพื่อการปฏิรูปการ  
ศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในกรอบภารกิจของสำนักงาน  
ปฏิรูปการศึกษา เล่มที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เดือนตุลาคม.
- กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. ม.ป.ป. แนวทางสู่  
SBM การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร. (อัด  
สำเนา)
- กสิกรไทย, ธนาคาร. 2539. จดหมายข่าว การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ : สู่วิถีความก้าวหน้า  
และความมั่นคงของชาติในทศวรรษหน้า “ข้อเสนอปฏิรูปการศึกษาไทย”.  
กรุงเทพมหานคร : ธนาคารกสิกรไทย, (ธนาคารกสิกรไทยจัดพิมพ์เนื่องในการ  
ประชุมสัมมนาการศึกษา 2 มกราคม 2539).
- กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2544. เทคนิคการวางแผนกำหนดที่ตั้งสถาน  
ศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- จีระ หงส์ลดารมภ์. 2537. แนวคิด หลักการ และขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.  
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ชัยพจน์ รั้งงาม. 2544. การบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School – Based Management) SBM. กรุงเทพมหานคร : คุรุสภา ลาดพร้าว. (พิมพ์ในโอกาสกระทรวงศึกษา 109 ปี)
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตร การพิมพ์.
- เชาว์ โจรนแสง. 2537. “จิตวิทยากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร” การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทิตยา สุวรรณชฎ. 2527. สังคมวิทยา. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ดิเรก วรรณเสียร. ม.ป.ป.ก. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management)”. น. 1 – 131. รวมบทความเชิงวิชาการเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพมหานคร : กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. (อัดสำเนา)
- ดิเรก สายศิริวิทย์. 2545. บทบาทผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตศึกษาด้านวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ถวิล มาตรฐาน. 2544. โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมอธรรม.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. 2530. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2544. รูปแบบและแนวทางการดำเนินงานขององค์กรวิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธีรพนธ์ คงนาง. 2543. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลบทบาทที่ปฏิบัติจริง ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรวัฒน์ หมูวิเศษ. 2538. รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ตามทฤษฎีของผู้บริหารการศึกษา เขตการศึกษา 8. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นิพนธ์ กิณาวงศ์. 2526. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับงานบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนส.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- นิวัตร นาคะเวช. 2540. กลยุทธ์การบริหารเชิงคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร : เอส แอนด์จีกราฟฟิค.
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. 2523. ก้าวสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2541. วิธีการทางสถิติ สำหรับการวิจัย เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2543. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี เณรยอด. 2544. แนวทางการดำเนินงานบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (เอกสารอัดสำเนา).
- ประพันธ์ สุริหาร. 2533. หลักและระบบบริหารการศึกษา. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประยูทธ สุวรรณโกตา. 2536. การบริหารแบบมีส่วนร่วม. พัฒนาชุมชน. 32 พฤษภาคม 2536 : 17
- ปรีชา ไตรโพธิ์. ม.ป.ป.ก. “การบริหารและการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management). น. 14. เอกสารประกอบการนิเทศประสานงาน หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.
- ปรีชา ไตรโพธิ์. ม.ป.ป.ช. “การปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้วงจรสู่ความสำเร็จ”. น. 2-9. เอกสารประกอบการนิเทศประสานงาน หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.
- ผดุง อารยะวิญญู และคณะ. 2528. รายงานวิจัยเรื่องปัญหาในการบริหารพัฒนาชนบทของรัฐบาล. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- ไพฑูริย์ เจริญพันธ์วงศ์. 2540. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- พนัส หันนาคินทร์. 2531. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช.
- พิณสุดา สิริรังศรี. 2541. การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษารายงานเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : บ.เซเว่น พรินต์ติ้งกรุ๊ป จำกัด.
- ภาณุวัฒน์ รักคิ้ววงศ์. 2542. แนวคิดในการดำเนินการประกันคุณภาพทางการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด. วารสารวิชาการ. 4 (เมษายน 2542) : 34-35.
- ภิญโญ สาธร. 2526. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- บุษพงษ์ กัยวรรณ. 2543. พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- รุ่ง แก้วแดง. 2542. ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- รุ่งกานต์ เพ็ชรสกลไส. 2545. องค์ประกอบที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยพันธครูศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วันชัย คณิต โมนุท และไกร เกษทัน. 2543. การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542. การบริหารโรงเรียนแบบกระจายอำนาจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. 2544. การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. รวมบทความเชิงวิชาการ เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. (หน้า 74 – 78). กรุงเทพมหานคร : กรมสามัญศึกษา.
- ศิริวรรณ ทาปัญญา. 2538. แนวคิดของผู้นำท้องถิ่นเกี่ยวกับการศึกษาระดับประถมศึกษาในจังหวัดลพบุรี. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยพันธครูศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. 2541. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. 2522. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : ชัยศิริการพิมพ์.
- สัญญา พันธไชย. 2545. ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น. ขอนแก่น : วิทยาลัยพันธครูศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมบูรณ์ พรธนาภพ. 2521. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : บรรณาภิจ.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2523. การบริหารบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. 2520. การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ดวงกมล.
- สมยศ นาวิการ. 2536. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2539. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์จำกัด.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545. โครงสร้างใหม่กระทรวงศึกษาธิการ.

กรุงเทพมหานคร : หจก. ภาพพิมพ์.

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2542. การประกันคุณภาพของสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

สำนักงานนิเทศก์และพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา.

2541. แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. 2544. ข้อเสนอแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามภารกิจ สปศ.

กรุงเทพมหานคร : สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา.

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. 2545. การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา.

สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา. 2545. การบริหารโดยองค์คณะบุคคล. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา.

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2542. พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำเนา เลียบมา. 2544. ความพร้อมต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.

กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. ม.ป.ป. แนวคิดการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของกรมสามัญศึกษาด้วยกลยุทธ์การใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหาร. กรุงเทพมหานคร. (อัครสำเนา)

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. 2544. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา.

กรุงเทพมหานคร : ไม้คอปยท์.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. ม.ป.ป. “รายงานวิจัยการกระจายอำนาจทางการศึกษา”. น. 15. รวมบทความเชิงวิชาการ เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพมหานคร : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. (อัครสำเนา)

สุรวุฒ ฌ ระนอง. 2546. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

สังกัดกรมอาชีวศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาครุ

ศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

อภิรมย์ ฌ นคร. 2521. หลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อวยชัย ชบา. 2539. “ทฤษฎีองค์การ” องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมมาธิราช.

อำนาจ วีรวรรณ. 2539. เมืองไทยในปี 2560 : อนาคตเมืองไทยในสองทศวรรษหน้า.  
กรุงเทพมหานคร : บริษัท ชัคเซสมิเดีย จำกัด.

อุทัย บุญประเสริฐ. 2542. รายงานวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการบริหารการศึกษาของสถาน  
ศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management).  
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

อุทัย บุญประเสริฐ. 2544. การบริหารและการจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. น. 2.  
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพมหานคร : กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการ  
ศึกษากองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. (อัครสำเนา)

Albanese, Robert., and Van Fleet, David d. 1983. **Organizational Behavior : A Managerial  
Viewpoint.** New york : The Dryden Press.

Allport, G.W. 1937. **Personality.** NewYork : Henry Holf.

Baron, Robert A., Greenberg, Jerald. 1990. **Behavior Organizations : Understanding and  
Managing the Human Side of Work.** Bost : Allyn and Bacon.

Beach, Dale S. 1965. **Perspnnel Management People at work.** New york : MacMillan.

Bellon, Rogers. 1991. **Psychology of Personnel in Business and Industry and Design.** Chicaco  
: The Dryden Press.

Bierstedt, Robert. 1970. **The Socail order.** New York : Mcgraw – hill Book Company.

Chruden, H.P. and Sherman A.W. 1968. **Personnel Management.** Chicaco : South – Western  
Publishing.

Deal, T.E. 1982. **Corporate Culture Reading.** Massachusette : Assison – Wealey.

Fiedler, F. 1967. **A Theory of Leadership Effectiveness.** New York : McGraw – hill.

Gray, Denise Ann. 1997. **Factors that Lead to The Success of The African – American  
Female Administrator / Leader in higher Education (women administrators).** DAI  
– A58 –01, p : 0104.

Green, C. and Organ, D. 1973. **Role Ambiguity, Locus of Control, Role Dynamics and Job in  
Journal of Applied Psychology.** pp. 101 –102.

Hackman, Richard j., and Greg, R. Odham. 1976. **Motivation Through the Design of Work :  
Test of a Theory Organizational Behavior and Human Performance.**

Halpin, A. 1966. **Theory and Research in Administration.** London : Macmillan Publishing.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Hersey, P., and Blanchard, K. 1982. **Management of Organizational Behavior**. New Jersey : Prentice – Hall.
- Homans, G. 1950. **The Human Group**. New York : Harcourt Brace Jovanovich.
- Homans, G.C. 1961. **Social Behavior : Its Elementary Forms**. NY : Harcourt, Brace & World.
- Hunt, J.W. 1979. **Managing People at Work ; a Management’s Guide to Behavior in Organizations**. NY : McGraw – hill.
- Kabba, Momdu Ahmed. 1997. **A Descriptive Study of Sierra Leonean College and University Student’s Percepton of Factors That Affect Performance on the General Certification Ordinary (GCEO) – Level Examination (General Certificate of Education Ordinary Level Examination)**. DAI – A 57/08, p.3340.
- Katz, Danial., and Stotland, Ezro. 1957. **Preliminary Statement of a Theory of Attitude Structure and Change**. New York : McGraw – Hill.
- Katz, Danail., and Kahn, Robert L. **The Social Psychology of Organizations**. New York : John Wiley & Sons, 1978.
- King, David C., and Koller, Marvin R. 1975. **Foundation of Sociology**. San Francisco : Holt, Rinchart and Winston.
- Leavitt, Harold J. 1964. **Managerial Psychology**. Chicaco : The University of Chicago Press.
- Lee, Soo Hyung. 1993. **Factors Related to Administrative Mobility of upper – level Female Administrators at Institutions of higher Education in Kores (women Administrators, Mobility)**. DAI – A54 – 08, p:2829.
- Lunenburg, Fred C., and Omstein, Allan C. 1996. **Educational Administration : Concepts and Practices**. Belmont : Wadsworth Publishing.
- Maslow, A.H. 1970. **Motivation and Personality**. New York : Harper.
- McClelland, David C. 1961. **The Achieving Society**. Princeton : Van Nostrand.
- McGregor D. 1960. **The Human side of Enterprise**. Faridabad : McGraw – Hill.
- Mead, George Herbert. 1979. **The Philosophy of act**. Chicaco : University of Chicaco Press.
- Mitchell, Terence R. 1978. **People in Organization Understanding Their Behavior**. NY : McGarw – Hill.
- Owens, Ropert G. 1987. **Organizational Behavior in Education**. New Jersey : Prentice – Hall.
- Ouchi, William G. 1981. **Theory Z**. New York : Avon Books.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Porter, L.W., Lawler, E.E. and Hackman, J.R. 1975. **Behavior in Organization**. New York : McGraw – Hill.
- Reddins, William J. 1970. **Managerial Effectiveness**. New York : McGraw – Hill.
- Bobbins, Stephen P. 1983. **Organizational Behavior : Concepts, Controversies and Applications**. New Jersey : Prentice – Hall.
- Rothwell, William J. and Kanas, H.C. 1992. **Mastering the Instructional Design Process**. San Francisco : Jossey – Bass.
- Seashore, S.E. 1954. **Group Cohesiveness in the Industrial Work Group**. Ann Arbor : University of Michigan, Institute for Social Research.
- Slavin, Robert E. 1994. **Educational Psychology : Theory and Practice**. Boston : Allyn and Bacon.
- Steers, Richard M. 1977. **Organization Effectiveness : A Behavior View**. Santa Monica, Calif : Goodyear Publishing.
- Stogdill, M.R. 1959. **Individual Behavior and Group Achievement**. New York : Oxford University Press.
- Tagiuri, R., and Litwin, G.H. 1968. **Organizational Climate : Exploration of a Concept**. Boston : Division of Research, Harvard Graduate school of Business.
- Thorpson, J.D. 1967. **Organizations in Action**. NY : McGraw – Hill.
- Tergoe, Benjamin B. and Zimmerman, John W. 1980. **Top Management Strategy : What it is and how to make it work**. NY : Simon and Schuster.
- Vecchio, Robert P. 1995. **Organizational Behavior**. New York : Harcourt Brace & Company.
- Vroom, Victor H. 1964. **Work and Motivation**. NY : Wiley.
- Webber, R.A. 1975. **Management**. New York : Richard D Irwin.
- Williams, Gregory Richard. 1977. **Factors Influencing The Management of Self – Supporting Continuing Education Profit Centers at Selected Mid – Atlantic Community Colleges (Maryland, Virginia, Delaware, New Jersey, New York, Pennsylvania)**. Illinois : Irwin.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

-----

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์ อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการดังนี้

นายศิริพงศ์ ขวาลอกนิษฐ์ รหัสประจำตัว 44064109 ให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยที่ ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา (FACTORS EFFECTING SCHOOL-BASED MANAGEMENT IN VOCATIONAL INSTITUTE DEPARTMENT OF VOCATIONAL EDUCATION)" โดยมี ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ เป็น อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดร.ราชนัย บุญธิมา และ ดร.ฉันทนา โหมดมณี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ร่วม

ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 9 กันยายน 2546

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ให้ เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 19 กันยายน พ.ศ. 2546

(รองศาสตราจารย์ ร้อยเอก วีระเชษฐ ชันเงิน)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ที่ 19๙ 12546

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและ  
เค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของ นายศิริพงษ์ ชวาลากนิษฐ์

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นายศิริพงษ์ ชวาลากนิษฐ์ เป็นไปด้วยความ  
เรียบร้อยและมีประสิทธิภาพจึงแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและเค้าโครง  
วิทยานิพนธ์ ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ดร.ผดุงชัย	ภูพัฒน์	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
ดร.ราชันย์	บุญธิมา	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
ดร.ฉันทนา	โหมคมณี	ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.รวิวรรณ	ชินะตระกูล	ประธานกรรมการ
ดร.ผดุงชัย	ภูพัฒน์	กรรมการ
ดร.ฉันทนา	โหมคมณี	กรรมการ
ดร.ณรงค์	พิมสาร	กรรมการ
ดร.มาลัย	จิรวัดมณฑล	กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๖ กรกฎาคม พ.ศ. 2546

(รองศาสตราจารย์ รวิวรรณ ชินะตระกูล)

กณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0734

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๙๖ กันยายน 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ลมสร วงษ์รักษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายศิริพงศ์ ขวาลอกนิษฐ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”

คณะกรรมการอุดมศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นายศิริพงศ์ ขวาลอกนิษฐ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายฉรงค์ ทิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๖-๒๖๖๖๖๖๖ ต่อ ๓๐๙๒

โทรสาร ๐๖-๒๖๖๖๖๖๖

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0734

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๒๖ กันยายน 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ศิริรัตน์ รัชตะนุชติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายศิริพงษ์ ขวาลอกนิษฐ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”

คณะกรรมการอุดมศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว เป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นายศิริพงษ์ ขวาลอกนิษฐ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ ธีปสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยรับใช้ นิสิตศึกษา

โทร ๐๖๖-๓๐๐๐ ๘๖๖๘๖๖

โทรสาร ๐๖๖-๔๖๖๖

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ สช 0524.04/ 0734

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

/๘ กันยายน 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อรรถพร จินะพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายสิริพงศ์ ขวาลอกนิษฐ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”

คณะกรรมการอุดมศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นายสิริพงศ์ ขวาลอกนิษฐ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ ทิมสาร)

รองเลขาธิการบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนภคบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0734

คณะกรรมการอำนวยการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑๖ กันยายน 2546

เรื่อง ขอบเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายสิริพงศ์ ขวลาออกนิษฐ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”

คณะกรรมการอำนวยการพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยดังที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นายสิริพงศ์ ขวลาออกนิษฐ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0734

คณะกรรมการผู้ทดสอบ  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑๖ กันยายน 2546

เรื่อง ขอบเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.กฤษณีย์ อุทุมพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายสิริพงศ์ ชวลาอกนิษฐ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”

คณะกรรมการผู้ทดสอบพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว เป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัยตามที่แนบมาพร้อมนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นายสิริพงศ์ ชวลาอกนิษฐ์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

แสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

นายอรรถวิทย์ โงษา

โทร. 737-9996 ต่อ 3692

โทรสาร. 329-3325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ สธ 0524.04 / 1880

คณะกรรมการผู้ค้ำจุน  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

/ ๑ ธันวาคม 2546

เรื่อง ขอลาความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ  
2. แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายสิริพงศ์ ชาลาลอกนิษฐ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการอาชีวศึกษา จะทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา” และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2546 คณะกรรมการผู้ค้ำจุนจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายสิริพงศ์ ชาลาลอกนิษฐ์ เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยภายในหน่วยงานของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ ทิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบ่ม ทัดศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า, ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04 / 1356

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนจลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๕๙ ตุลาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค เชียงราย

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน 1 ฉบับ  
2. แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายสิริพงศ์ ขวาลอกนิษฐ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารงานเชิงสัมมนา วิทยาลัยเทคนิค เชียงราย เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา" และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้วเมื่อวันที่ 9 กันยายน 2546 คณะกรรมการอุดมศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายสิริพงศ์ ขวาลอกนิษฐ์ เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ นิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3264325

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามกลับให้ผู้วิจัยภายในวันที่.....เนื่องด้วยผู้วิจัยจะทำการ  
ประเมินผลแบบสอบถามและเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาวิทยานิพนธ์ให้ทัน

ตามเวลาที่กำหนดของทางมหาวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

### คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา

2. แบบสอบถามมี 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ

“ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”

ตอนที่ 3 สำนวนสภาพเป็นจริงเกี่ยวกับ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา และวงการบริหารอาชีวศึกษาที่สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายศิริพงศ์ ชาวลาออกนิษฐ์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ            ( ) ชาย            ( ) หญิง
2. อายุ            ( ) ไม่เกิน 30 ปี    ( ) 31-40 ปี    ( ) 41 – 50 ปี    ( ) 51 – 60 ปี
3. อายุราชการ    ( ) ไม่เกิน 10 ปี    ( ) 11-20 ปี    ( ) มากกว่า 20 ปี
4. ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษา  
                   ( ) ไม่เกิน 4 ปี    ( ) 5-8 ปี    ( ) 9-12 ปี    ( ) 13-16 ปี  
                   ( ) 17-20 ปี    ( ) มากกว่า 20 ปี
5. วุฒิการศึกษาสูงสุด  
                   ( )ปริญญาตรี    ( )ปริญญาโท    ( )ปริญญาเอก
6. ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาประเภทใดใด  
                   ( ) ประเภทวิทยาลัยเกษตรกรรมและวิทยาลัยประมง  
                   ( ) ประเภทวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยการต่อเรือ  
                   ( ) ประเภทวิทยาลัยอาชีวศึกษาและวิทยาลัยพาณิชยการ  
                   ( ) ประเภทวิทยาลัยการอาชีพและวิทยาลัยสารพัดช่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
 “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”

คำชี้แจง

1. วัตถุประสงค์ของการใช้แบบสอบถาม เพื่อทราบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับใด
2. แบบสอบถาม มีทั้งหมด 100 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ท่านมีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานบันการศึกษาในระดับใด กรุณาทำเครื่องหมาย / “ระดับระดับความคิดเห็น” นั้น ๆ ได้แก่

ระดับ 5	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล</b>						
	<b>ความรู้ความสามารถ</b>					
1	มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ในการบริหารวิชาการ					
2	มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงบประมาณ					
3	มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ในการบริหารบุคคล					
4	มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานทั่วไป					
5	เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แก่บุคลากรภายในองค์กร					
6	ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
7	ความสามารถในด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
8	ความสามารถในการกระตุ้นแนะนำบุคลากร ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
9	ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลในชุมชน					
	<b>ทักษะการบริหาร</b>					
10	กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานและติดตามผลในแต่ละฝ่าย เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
11	เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถปรับใช้ให้เกิดผลคือสถานศึกษา					
12	นำผลการประเมินงานหรือโครงการ ไปใช้ในการปรับปรุงครั้งต่อไปอย่างต่อเนื่อง					
13	มีการวิเคราะห์ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อนำผลมา กำหนดทิศทางการบริหารงานของสถานศึกษา					
14	มีการแจ้งให้บุคลากรทราบถึง โขบายและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ก่อนการดำเนินงานแต่ละครั้ง					
15	ติดตามสถานการณ์ความเคลื่อนไหวภายนอกองค์กรเพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดวิกฤตภายในสถานศึกษา					
16	สร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษาในบรรยากาศของการช่วยเหลือและการให้ความร่วมมือกัน					
	<b>ทัศนคติ</b>					
17	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำองค์กรสู่การพัฒนาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
18	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความสำคัญกับการบริหารวิชาการ					
19	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความสำคัญกับการบริหารบุคคล					
20	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความสำคัญกับการบริหารงบประมาณ					
21	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความสำคัญกับการบริหารงานทั่วไป					
22	ความตั้งใจจริงในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้บรรลุตามเป้าหมาย ด้วยความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ					
23	<b>แรงจูงใจ</b> สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามเป้าหมาย					
24	สร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร					
25	สร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการยกย่องให้รางวัล					
26	ให้ความสำคัญในการพยายามปฏิบัติของบุคลากร					
<b>ปัจจัยด้านกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน</b>						
27	<b>โครงสร้างกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน</b> มอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มมีความชัดเจน เหมาะ สม					
28	บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ โดยไม่รู้ดีว่างานนั้นมาก หรือน้อยเกินไป					
29	สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกันมีความรับผิดชอบ ต่องานในหน้าที่ โดยตระหนักถึงผลลัพธ์ของงานอย่างแท้จริง					
30	บุคลากรขององค์กรรับรู้ขอบเขตอำนาจหน้าที่งาน					
31	บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มและทำงาน โดยใช้ความคิดริเริ่ม ได้เต็ม ที่ภายในขอบเขต					
32	บุคลากรเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของเขาต่อบุคคลอื่นในการปฏิบัติ งาน					
33	<b>ภาวะผู้นำ</b> มีการจัดองค์กรหรือบูรณาการกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บรรลุจุดหมายขององค์กร					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
34	การใช้ข้อมูลและเหตุผล ของการตัดสินใจ					
35	ชี้นำ เสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในองค์กร					
36	สร้างและพัฒนาทีมงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
37	การจูงใจบุคลากรในองค์กรตั้งใจทำงานให้ประสบผลสำเร็จ					
38	เข้าใจบทบาทหน้าที่ของทุกลักษณะงาน ภายในสถานศึกษา					
39	การติดต่อสื่อสารหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรขององค์กร					
40	การใช้คุณพินิจที่และถูกต้อง ในการสั่งการ ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
	<b><u>บทบาท</u></b>					
41	สมาชิกในกลุ่มเข้าใจภารกิจ แนวปฏิบัติ และผลลัพธ์ของงานที่ตนรับผิดชอบ					
42	สมาชิกในกลุ่มสามารถแสดงพฤติกรรมของคนได้ถูกต้องตามความคาดหวังของกลุ่ม					
43	สมาชิกในกลุ่มสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายในความรับผิดชอบของตนเอง					
44	สมาชิกในกลุ่มเข้าใจบทบาท เทในการปฏิบัติงาน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
	<b><u>สถานภาพ</u></b>					
45	บุคลากรในองค์กรมีสิทธิที่จะกระทำตามแนวทางที่เขารับผิดชอบในตำแหน่ง					
46	การยอมรับนับถือกันของสมาชิกในกลุ่มเกิดจากตำแหน่งหน้าที่งานภายในกลุ่ม					
47	บุคลากรทราบความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งหน้าที่ชัดเจน					
48	ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรขององค์กรชัดเจน					
	<b><u>ปทัสถาน</u></b>					
49	สถานการณ์ หรือวิธีการทำงานที่เป็นข้อตกลงของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน และทำให้ผลงานสู่ความสำเร็จ ได้ดี					
50	การปฏิบัติงานอย่างตรงเวลาของบุคลากรในหมวด / ฝ่าย ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้ความเชื่อ และศรัทธาของกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
51	มีมาตรฐานและกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทิศทางเดียวกัน					
52	การยอมรับและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของวิธีการทำงานที่เป็นข้อตกลงของการปฏิบัติงานร่วมกัน					
	<u>การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม</u>					
53	การสร้างความสัมพันธ์ในหมู่ผู้ร่วมงานในองค์กร					
54	ส่งเสริมบรรยากาศแห่งความรักและความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรสม่ำเสมอ					
55	การสร้างเครือข่ายการประสานงานภายในองค์กร					
56	ส่งเสริมความสามัคคีอันดีในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร					
57	การสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร					
<b>ปัจจัยด้านองค์กร</b>						
	<u>โครงสร้างองค์กร</u>					
58	ความชัดเจนในการกำหนดแนวปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษา					
59	ความเหมาะสมในการจัดแบ่งสายงาน ของสถานศึกษาออกเป็นฝ่ายต่าง					
60	องค์กรมีการแบ่งช่วงของการบังคับบัญชาที่เหมาะสม สะดวกต่อการปฏิบัติงาน					
61	องค์กรมีการกระจายอำนาจให้แก่แต่ละฝ่าย ในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย					
62	การแบ่งและมอบหมายงานภายใต้การคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละบุคคล					
	<u>วัฒนธรรมองค์กร</u>					
63	การถือปฏิบัติตามค่านิยม ความเชื่อและแบบแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร					
64	มีความเชื่อตรงกันในเรื่องความรับผิดชอบต่องานที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
65	มีการปรับแบบแผนหรือรูปแบบในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน					
66	แนวปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งเป็นไปในทางสร้างสรรค์ อันเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร					
67	<u>กลยุทธ์</u> กำหนดเป้าหมายในการวางแผนขององค์กร จะต้องวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการขององค์กรก่อน					
68	การวางแผนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบผลงาน และการปรับปรุงงานมีกระบวนการที่เหมาะสม					
69	คุณภาพของแผนระยะยาว ในเชิงการนำสู่การปฏิบัติได้จริง					
70	ใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพงานขององค์กร ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ					
71	ความยืดหยุ่นของแผนระยะยาวที่สามารถปรับให้เข้ากับสภาพในปัจจุบันได้					
72	<u>การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร</u> สถานศึกษามีการนำเอาวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร					
73	สถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ					
74	การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อผลิตผลงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาอย่างกว้างขวาง					
75	สถานศึกษามีการนำเอาเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
76	<u>ลักษณะงาน</u> การให้ความสำคัญของงานแต่ละงานภายในองค์กร					
77	ความชัดเจนของเนื้อหา หรือลักษณะของงานแต่ละงานของสถานศึกษา					
78	วางขอบเขตของงานแต่ละงานไว้ให้ชัดเจนและสัมพันธ์กัน					
79	การใช้วิธีการที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสมกับความเฉพาะตัวของงานนั้น ๆ					
80	การจัดบุคลากรที่เหมาะสมกับลักษณะงาน และความเฉพาะตัวของงานนั้น ๆ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร</b>						
81	<b>สภาพเศรษฐกิจ</b> ร้อยละของจำนวนประชากรกลุ่มรายได้ที่ต่ำกว่ารายได้เฉลี่ยของประเทศ					
82	ระดับความคล่องตัวด้านการค้าของชุมชนในท้องถิ่น					
83	ระดับความมั่นคงทางเศรษฐกิจของชุมชน					
84	ระดับความคล่องตัวในการผลิตสินค้าของชุมชนในท้องถิ่น					
85	<b>สภาพสังคม</b> จำนวนนักเรียนที่จะเป็นคูปองที่มีอยู่ในเขตพื้นที่บริหารของสถานศึกษา					
86	รูปแบบสังคม การดำรงชีวิตของคนในชุมชน					
87	การสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นของรัฐที่อยู่ในท้องถิ่นที่มีต่อสถานศึกษา					
88	การให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่ชุมชนจัดให้แก่สถานศึกษา					
89	<b>สภาพการเมืองการปกครอง</b> บทบาทของนักการเมืองท้องถิ่นที่มีต่อการบริหารจัดการในสถานศึกษา					
90	ความชัดเจนในการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาของท้องถิ่น					
91	ความสนใจก่อนนโยบายการศึกษาของบุคคลระดับผู้นำท้องถิ่น					
92	การสนใจต่องานด้านการศึกษาของกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลต่อสถานศึกษา					
93	<b>เทคโนโลยี</b> ความสะดวก รวดเร็วด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างกันในพื้นที่และภายนอกท้องถิ่น					
94	ความสะดวกในด้านการคมนาคมในท้องถิ่น และระหว่างท้องถิ่นกับหน่วยงานอื่นต่างท้องถิ่น					
95	การได้รับความสะดวกจากบริการสาธารณูปโภค ไฟฟ้า ประปา ปรียญณีย์					
96	ความมีประสิทธิภาพของการได้รับข้อมูลย้อนกลับที่สถานศึกษาได้รับจากภายนอก					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	<u>การศึกษา</u>					
97	ระดับการศึกษาของประชากรในท้องถิ่นโดยส่วนใหญ่					
98	ความทันสมัยของแหล่งข้อมูลข่าวสารในท้องถิ่น					
99	จำนวนสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นมีการให้บริการถึงระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า					
100	โอกาสในการศึกษาและเรียนรู้ของประชากรในท้องถิ่น					



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตอนที่ 3** **สำรวจระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับ**  
**การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

**คำชี้แจง**

1. วัตถุประสงค์ของการใช้แบบสอบถาม เพื่อระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถาบันการอาชีวศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา)
2. แบบสอบถาม มีทั้งหมด 35 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ท่านมีความเห็นว่า สถานศึกษาของท่านมีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่น่าเสนอในแบบสอบถามต่อไปนี้ ในระดับใด กรุณาทำเครื่องหมาย / “ระดับการปฏิบัติ” นั้น ๆ ใต้แก่

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

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

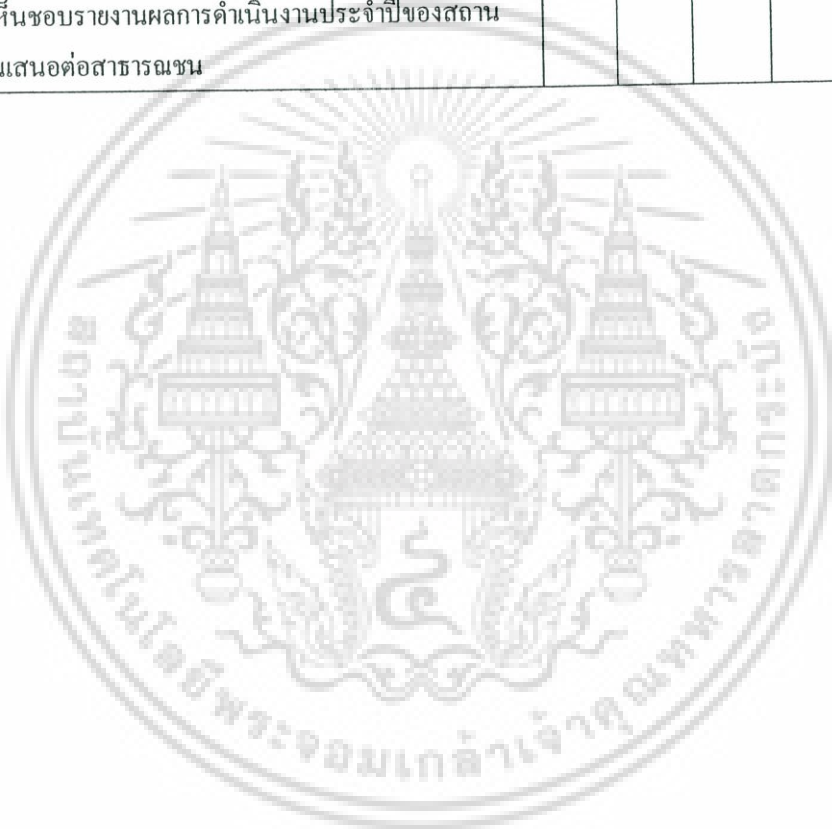
ข้อที่	การปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
<b>การบริหารวิชาการ</b>						
1	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้าง สาระของหลักสูตร					
2	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางการวางแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
3	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและท้องถิ่น					
4	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมและพิจารณาจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
5	ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเปิดหลักสูตรและแผนการเรียนที่หลากหลาย					
6	ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับศักยภาพและความต้องการของผู้เรียน					
7	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียน					
8	ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการศึกษา					
9	ส่งเสริม สนับสนุนให้ท้องถิ่นหรือชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษา					
10	ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิชาการของชุมชน					
11	ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมทางวิชาการ เกี่ยวกับ การจัดนิทรรศการทางวิชาการ การจัดกิจกรรมวันสำคัญ ฯลฯ					
<b>การบริหารงบประมาณ</b>						
12	จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารจัดการ					
13	คณะครู-อาจารย์และชุมชนสามารถเสนอแนวทางในการวางแผนการใช้งบประมาณให้สอดคล้องกับแนวนโยบายในการพัฒนาการศึกษา					
14	คณะครู-อาจารย์สามารถเสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดอย่างเป็นระบบและโปร่งใส					
15	ส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารจัดการด้านงบประมาณให้สามารถใช้ในการพัฒนาการศึกษาได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	การปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
16	คณะครู-อาจารย์และชุมชนสามารถเสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการกำกับตรวจสอบการใช้งบประมาณให้คุ้มค่า มีผลงานเป็นรูปธรรม					
17	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการรายงานผลทางการเงินและผลการดำเนินการ					
<b>การบริหารงานบุคคล</b>						
18	ส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารจัดการด้านบุคลากรให้มีความสามารถในการพัฒนาการเรียนการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
19	คณะครู-อาจารย์และชุมชนสามารถเสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร					
20	ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษานำวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
21	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นขอการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของสถานศึกษา					
22	จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานตามความต้องการของบุคลากร					
23	มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในองค์กร					
24	ส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและมีคุณธรรม					
25	คณะครู-อาจารย์และชุมชนสามารถเสนอความคิดเห็นในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ					
<b>การบริหารทั่วไป</b>						
26	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
27	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา					
28	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา					
29	ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น					
30	ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีการประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน					
31	พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน					

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	การปฏิบัติของผู้บริหารในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
32	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
33	คณะครู-อาจารย์และชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
34	ส่งเสริมสนับสนุนให้นำผลการประเมินการดำเนินงานไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา					
35	ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน					



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – สกุล	นายศิริพงศ์ ชวลาอกนิษฐ์
วัน เดือน ปีเกิด	8 มิถุนายน 2515
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเทคนิคสถาปัตย์กรุงเทพ
ตำแหน่ง	อาจารย์
ประวัติการศึกษา	ปีการศึกษา 2540 สำเร็จการศึกษา วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาเทคโนโลยีสถาปัตยกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ปีการศึกษา 2547 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้