

การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38  
จังหวัดสุโขทัย



จิณณ์นิชา ตักดีสิริภาพร

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
กรกฎาคม 2559  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

อาจารย์ที่ปรึกษาและหัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา ได้พิจารณาการศึกษา  
ค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย” เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของ  
มหาวิทยาลัยนเรศวร

.....  
(ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น)

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี)

หัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา

กรกฎาคม 2559

มหาวิทยาลัยนเรศวร

## ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น ที่ปรึกษาและคณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี อาจารย์ภาควิชาพลศึกษา และวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ดร.ชำนาญ ปาณาวงษ์ รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ดร.กฤษณ์ วงศ์จันทร์มณี รองผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรคค่อนันต์วิทยา อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 และ ดร.อภิชัย นุชเนื่อง ศึกษานิเทศก์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขและตรวจสอบ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขออุทิศแด่ผู้มี พระคุณทุกๆ ท่าน

จิณณ์ณิชา ศักดิ์ศิริภาพร

ชื่อเรื่อง	การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย
ผู้ศึกษาค้นคว้า	จิณณ์ณิชา ศักดิ์ศิริภาพร
ที่ปรึกษา	ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น
ประเภทสารนิพนธ์	การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2558
คำสำคัญ	ภาวะผู้นำร่วม, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

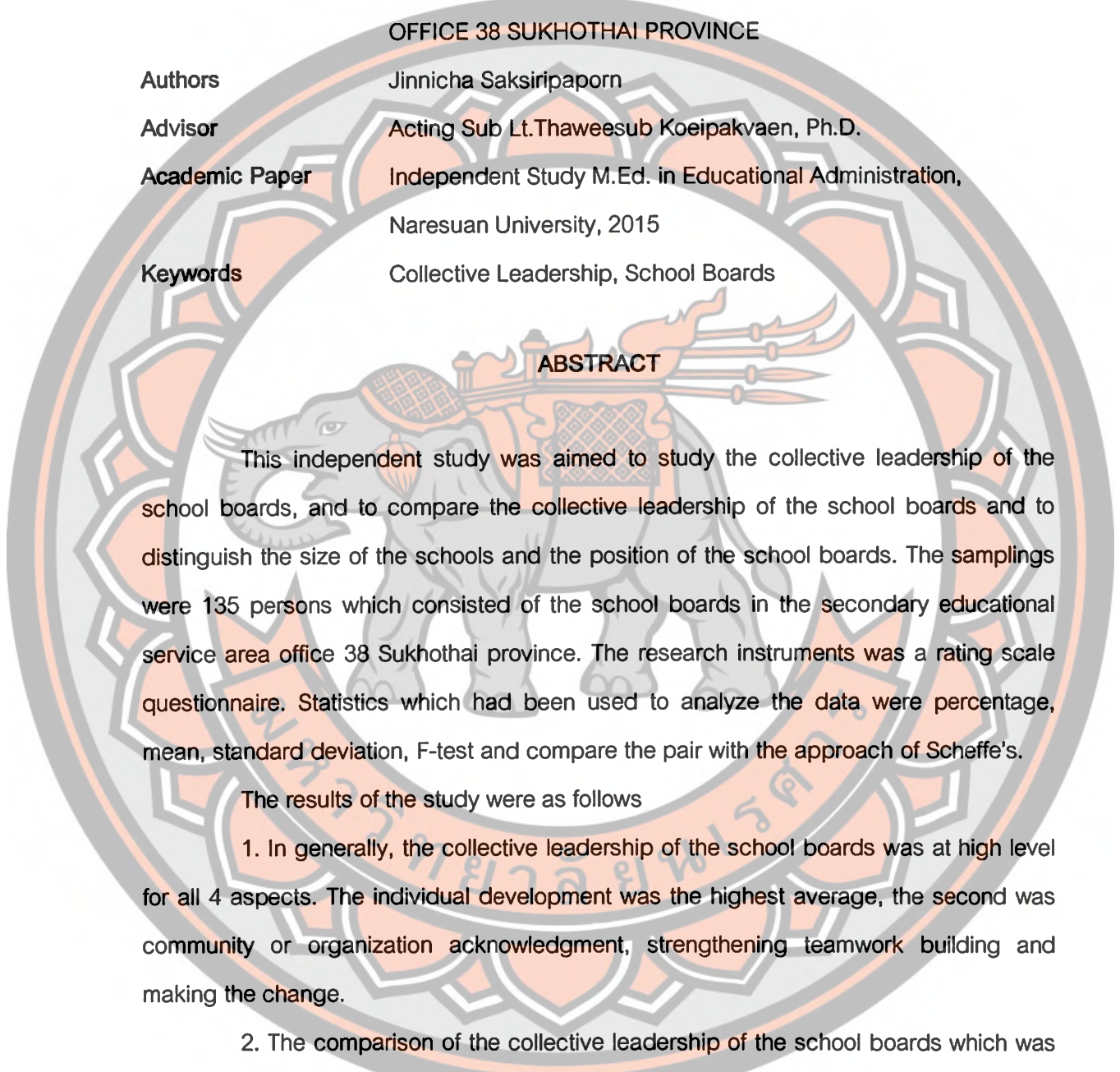
#### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และตามตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำนวน 135 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า F-test และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's)

ผลการศึกษาพบว่า

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำร่วมไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อำนวยการสถานศึกษามีภาวะผู้นำร่วมมากกว่ากรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครองหรือกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า ยกเว้นด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กรไม่แตกต่างกัน



<b>Title</b>	THE STUDY OF COLLECTIVE LEADERSHIP OF SCHOOL BOARDS IN THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 38 SUKHOTHAI PROVINCE
<b>Authors</b>	Jinnicha Saksiripaporn
<b>Advisor</b>	Acting Sub Lt.Thaweesub Koeipakvaen, Ph.D.
<b>Academic Paper</b>	Independent Study M.Ed. in Educational Administration, Naresuan University, 2015
<b>Keywords</b>	Collective Leadership, School Boards

### ABSTRACT

This independent study was aimed to study the collective leadership of the school boards, and to compare the collective leadership of the school boards and to distinguish the size of the schools and the position of the school boards. The samplings were 135 persons which consisted of the school boards in the secondary educational service area office 38 Sukhothai province. The research instrument was a rating scale questionnaire. Statistics which had been used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation, F-test and compare the pair with the approach of Scheffe's.

The results of the study were as follows

1. In generally, the collective leadership of the school boards was at high level for all 4 aspects. The individual development was the highest average, the second was community or organization acknowledgment, strengthening teamwork building and making the change.

2. The comparison of the collective leadership of the school boards which was distinguished by the size of the school in generally had been found that the different of the school size of the school boards is no differences that were statistically significant. The comparison of the collective leadership of the school boards which was distinguished by the position of the school boards in generally had been found that the different of the school size of school boards is differences that were statistically significant at the .05 level. For strengthening teamwork building aspect, individual

development aspect and making the changes is differences that were statistically significant at the .05 level. The school boards have more collective leadership than the committee who are the representatives of the guardians or the representatives of alumni except the community or organization acknowledgement aspect is no differences that were statistically significant.



## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหา.....	1
จุดมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	48
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	48
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	55
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	56
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย.....	57
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย.....	65
5 บทสรุป.....	69
สรุปผลการวิจัย.....	70
อภิปรายผลการวิจัย.....	72
ข้อเสนอแนะ.....	76
บรรณานุกรม.....	78
ภาคผนวก.....	84
ประวัติผู้วิจัย.....	107



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	49
2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	56
3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยภาพรวม 4 ด้าน.....	57
4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร.....	58
5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง.....	59
6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล.....	61
7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง.....	63
8 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	65
9 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	67



2	แสดงการขอรับแบบคำขอการวิจัย	.....	47
1	แสดงการขอรับแบบคำขอการวิจัยจากผู้วิจัยของตนเอง	.....	21

หน้า

สาร

สารบัญ

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาของปัญหา

แนวทางการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาเพื่อกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ชุมชนมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, น.1) สอดคล้องกับมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง อีกทั้งระบบการบริหารและการศึกษาของรัฐได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจลงไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยในระดับสถานศึกษาให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา สอดคล้องกับมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, น.12)

จากการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา โดยมีการกำกับ ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยปัญหาแรกที่พบ คือ การขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารสถานศึกษา โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่างมีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาน้อยมาก ทั้งในด้านงบประมาณ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร นโยบายและเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจและการบริหาร และยังขาดการพัฒนาตนเอง ปัญหาที่สองที่พบ คือ การขาด

ความชัดเจนในบทบาท โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง หรือไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากนักน้อยเพียงใด ไม่แน่ใจในอำนาจการตัดสินใจของตนเอง และไม่ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนปัญหาที่สามที่พบ คือ ขาดการมีส่วนร่วมและขาดทักษะกระบวนการกลุ่ม โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนมากจะขาดทักษะเรื่องกระบวนการตัดสินใจเป็นกลุ่ม การมีส่วนร่วม การรวมตัวกัน การทำงานร่วมกันเป็นทีม ขาดทักษะการทำงาน การลดปัญหาความขัดแย้ง การแก้ปัญหาและทักษะอื่นๆ ที่จำเป็น รวมถึงคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนที่ไม่ดีเท่าที่ควร (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, น.126 - 127) สอดคล้องกับสุริยา ทองดอนพุ่ม (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเอง และยังมีความเข้าใจไม่ถูกต้อง เช่น คิดว่าการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีความสำคัญ เพราะอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษา ในส่วนของครอบครัว ถ้าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีรายได้น้อยก็จะต้องให้ความสำคัญต่อการเลี้ยงชีพก่อน จึงไม่มีเวลาให้กับการศึกษาของสถานศึกษา ส่วนในด้านของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูไม่ให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะคิดว่าศักยภาพของสถานศึกษามีเพียงพอ จึงไม่จำเป็นต้องพึ่งพาความคิดเห็นจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นจึงไม่ค่อยจัดให้มีการประชุมพบปะกันระหว่างสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการ และยังสอดคล้องกับสุรเชษฐ์ แสงอาทิตย์ (2554, น.79 - 80) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก พบว่า การให้ความเห็น เสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการจัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการแสดงบทบาทหน้าที่ออกมาน้อยที่สุด อีกทั้งยังสอดคล้องกับสนธยา คำานนท์ (2554, น.123 - 124) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการพิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนพัฒนาสถานศึกษาต่ำที่สุด นอกจากนี้ปัญหาจากงานวิจัยของอภิชัย นุชเนื่อง (2551) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษา

ชั้นพื้นฐาน พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนไม่ดีเท่าที่ควร คณะกรรมการคิดว่าการจัดการศึกษาไม่ใช่หน้าที่โดยตรงและไม่ใช่วัตถุประสงค์ของท้องถิ่น และผู้บริหารมีคุณลักษณะเอาแต่ใจตนเอง ไม่รับฟังความคิดเห็นของชุมชน

จะเห็นได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการแก้ไขและพัฒนาอย่างเร่งด่วน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันนี้ และแนวคิดทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) ที่มีหลักการเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์โดยมีการรวมตัวกันทำงานของกลุ่มผู้นำ การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจร่วมกัน การกำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางร่วมกัน การพัฒนาบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดความความเชื่อถือไว้วางใจและความมุ่งมั่น (W.K. Kellogg Foundation, 2007) ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ เนื่องจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยบุคคลที่เป็นผู้นำที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือองค์กรศาสนาในพื้นที่ ผู้แทนครู และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำกลุ่มหรือเครือข่าย เป็นสภาวะของการรวมตัวกันเป็นคณะผู้นำที่ประกอบไปด้วยบุคคลที่หลากหลายในท้องถิ่นเข้ามารวมตัวกันก็ได้ หรือเครือข่ายที่เกิดจากการรวมตัวของกลุ่มต่างๆ ที่มีผู้นำของตนเองอยู่แล้ว ผู้นำของแต่ละกลุ่มก็จะรวมกันเป็นคณะผู้นำที่ทำงานประสานกัน แต่หากคณะผู้นำเกิดความแตกแยกกัน ก็จะส่งผลทำให้เครือข่ายนั้นอ่อนแอ ไม่สามารถขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543, น.79) สอดคล้องกับการวิจัยของมูลนิธิเคลลอกก์ ที่ทำการศึกษาระบบภาวะผู้นำร่วมสำหรับการฝึกอบรมการเปลี่ยนแปลงชุมชนอย่างยั่งยืน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษา (school boards) ทุกคนร่วมกันกำหนดนโยบายเป็นหลักในการทำงานของกลุ่ม มีการลงมติยอมรับกัน มีการวางแผนทำงานร่วมกัน มีการประสานงาน มีการประชุมอภิปรายแสดงความคิดเห็นที่หลากหลายโดยสนทนาอย่างมีเหตุผล มีการตัดสินใจร่วมกัน สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างเครือข่ายพันธมิตร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และมุ่งสู่การสร้างสรรคการเปลี่ยนแปลงชุมชนที่ยั่งยืน (Kellogg, 2007) โดยผู้วิจัยมุ่งศึกษาระบบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำร่วมของเคลลอกก์ (Collective Leadership) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) รู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know community) 2) สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team) 3) พัฒนาปัจเจกบุคคล

(Develop the individual) และ 4) สร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change) (W.K. Kellogg Foundation, 2007)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามอำนาจและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะสามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จร่วมกับชุมชน รวมถึงส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษาต่อไป

#### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และตามตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย
2. ทำให้ทราบถึงความแตกต่างของภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. สถานศึกษาสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีภาวะผู้นำร่วม ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษาต่อไป

#### ขอบเขตของการวิจัย

##### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) ของ W.K. Kellogg Foundation (2007) มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1 ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know community)
- 1.2 ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team)
- 1.3 ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop the individual)
- 1.4 ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change)

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำนวน 27 แห่ง มีจำนวนกรรมการทั้งหมด 327 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ปีการศึกษา 2558 จำนวน 27 แห่ง กรณีผู้ให้ข้อมูลแต่ละสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาละ 5 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 135 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่

- 2.2.1 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน
- 2.2.2 กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 1 คน
- 2.2.3 กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวน 1 คน
- 2.2.4 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน
- 2.2.5 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ จำนวน 1 คน

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ดังนี้

### 3.1.1 ขนาดของสถานศึกษา ได้แก่

- 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน)
- 2) สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 500 - 1,499 คน)
- 3) สถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 1,500 - 2,499 คน)
- 4) สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)

### 3.1.2 ตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

- 1) ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า
- 3) กรรมการที่เป็นผู้แทนครู
- 4) กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ
- 5) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) ของ W.K. Kellogg Foundation (2007) มี 4 องค์ประกอบดังนี้

- 3.2.1 ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know community)
- 3.2.2 ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team)
- 3.2.3 ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop the individual)
- 3.2.4 ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change)

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทและอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น เป็นที่ยอมรับ มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการ ดูแลควบคุม สามารถจูงใจและนำพาบุคคลอื่นให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น
2. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือภาวะการณ์ที่บุคคลซึ่งเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการใช้อำนาจ ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงาน จูงใจหรือชี้นำให้บุคคลอื่นทำตามและปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ของกลุ่ม หน่วยงานหรือองค์กร
3. ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง สภาวะของกลุ่มผู้นำที่มาร่วมตัวกันทำงานเป็นทีม ซึ่งทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ยอมรับนับถือด้วยความสามารถที่แท้จริง เพื่อช่วยส่งเสริมการทำงาน และดำรงรักษาความเป็นทีมงานเอาไว้ อันจะส่งผลให้มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ขึ้นมา โดยภาวะผู้นำ



ร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำร่วมของ Kellogg (2007) มี 4 องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**3.1 รู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know community)** หมายถึง การรู้จักและเข้าใจในประวัติของสถานศึกษาและชุมชนเกี่ยวกับที่มา สภาพแวดล้อมแต่ละช่วงเวลา สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมของสถานศึกษาและชุมชน ข้อมูลส่วนบุคคล นิสัยใจคอของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกัน มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยการยอมรับความแตกต่าง เคารพซึ่งกันและกัน การไว้วางใจ ไว้เนื้อเชื่อใจ มีความผูกพันระหว่างสมาชิก มีกิจกรรมร่วมคิด แสดงความคิดเห็น และลงมือกระทำ มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนพูดคุยของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างสม่ำเสมอ มีการรวมกลุ่มวิเคราะห์ วางแผนและกำหนดทิศทาง โดยวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา เรียนรู้เกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษา ร่วมกันปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน

**3.2 สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team)** หมายถึง การค้นหาข้อดี คุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและจุดแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสนับสนุนให้สมาชิกแสดงศักยภาพในการทำงาน เคารพและยอมรับในความแตกต่างของบุคคล กำหนดวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา มีการกำหนดข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน สร้างจุดแข็งในการปฏิบัติงานและนำไปสู่การทำงานร่วมกันโดยยึดถือความรับผิดชอบต่อแต่ละคน สร้างความเสมอภาค ให้ทุกคนมีโอกาสตัดสินใจร่วมกัน เกิดการทำงานเป็นทีมของกลุ่มผู้นำร่วมกัน สร้างความคุ้นเคยและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เข้ามาใหม่ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ สร้างการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้เกิดผู้นำในองค์กร เกิดความร่วมมือในการทำงานที่ท้าทาย และมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่ยั่งยืน

**3.3 พัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop the individual)** หมายถึง การรู้จักและเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี สร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในตนเอง ค้นหาพรสวรรค์ ความถนัดหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้นำของแต่ละคน สนับสนุนส่งเสริมผู้นำให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เสริมสร้างขีดความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่จะสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ให้ความสำคัญ

กับการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน มีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความสามารถของบุคคลในองค์กร เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำร่วม มีการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน โดยการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน ร่วมส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง และได้แสดงศักยภาพที่มีในตัวบุคคลออกมาอย่างเต็มความสามารถ

3.4 สร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change) หมายถึง การร่วมกันกำหนดข้อตกลงร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษาที่ครอบคลุมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ร่วมวิเคราะห์บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดำเนินการได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เสริมจุดเด่นและแก้ไขเติมเต็มจุดบกพร่อง ร่วมวางแผน กำหนดแผนงาน สร้างการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดทางเลือกและตัดสินใจทางเลือกที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสม ร่วมกันดำเนินการตามแผน สร้างการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเต็มขีดความสามารถ ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถอดบทเรียนและทบทวนการดำเนินการให้ครอบคลุมการเรียนรู้ ผลที่ได้รับ และการปรับปรุงพัฒนา ร่วมกันสร้างระบบการทำงานร่วมกันที่ผ่านการทบทวนปรับปรุงจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี ร่วมกันสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษากับภาคีเดียวกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

4. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่โดยมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและบริหารสถานศึกษา กำกับ ส่งเสริม สนับสนุน และติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษา และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา

5. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำนวน 27 แห่ง โดยจำแนกขนาดของสถานศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังนี้

5.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 1 – 499 คน

5.2 สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน

5.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,500 – 2,499 คน

5.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

#### สมมติฐานของการวิจัย

1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีภาวะผู้นำร่วมแตกต่างกัน
2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่มีตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่างกันมีภาวะผู้นำร่วมแตกต่างกัน



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายของผู้นำ
  - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม
  - 2.1 ความเป็นมาของภาวะผู้นำร่วม
  - 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำร่วม
  - 2.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำร่วม
  - 2.4 หลักการของภาวะผู้นำร่วม
  - 2.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำร่วม
3. แนวคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 3.1 ความเป็นมาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 3.2 ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 3.3 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 3.4 องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 3.5 ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

### 1. ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งความหมายของผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2541) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยทั้งที่เป็นการอยู่รวมกันหรือทำการร่วมกันเพื่อไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม

อานันท์ ปันยารชุน (2541) กล่าวว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่นำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม และผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้อื่นคล้อยตาม เพราะมีศรัทธาต่อคนๆ นั้น

ประเวศ วะสี (2541) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีอุดมการณ์ร่วมกัน และรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามอุดมการณ์

ประพันธ์ สุริหาร (2542, น.31) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำคือผู้ที่ชักจูงให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น เป็นผู้ที่เข้าใจ เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจ เคารพและรักใคร่ ไว้วางใจต่อผู้นำนั้น

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545, น.6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยใช้กระบวนการบริหารเพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

วีระชาติ วิลาศรี (2550, น.16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นในองค์การและเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำที่มุ่งงานสำหรับการปฏิบัติงานสามารถชักจูงใจและนำพาบุคคลอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยที่บุคคลอื่นๆ หรือผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในองค์การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น.181) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทและอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ นอกจากนั้นยังเป็นศูนย์กลาง ศูนย์รวมพลังของแต่ละกลุ่มหรือหน่วยงาน

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทและอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น เป็นที่ยอมรับ มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการ ดูแลควบคุม สามารถจูงใจและนำพาบุคคลอื่นให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ

จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น

## 2. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำถือได้ว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ความสำเร็จขององค์กร บุคลากรหรือสมาชิกขององค์กร เพราะถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการกำหนดความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ซึ่งความหมายของภาวะผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ประยูร อาษานาม (2541, น.79) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีเทคนิคในการบริหาร มีคุณลักษณะที่ดีและใช้ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ย่อมสามารถกระตุ้นแรงจูงใจของบุคคลในหน่วยงานได้

ประพันธ์ สุริหาร (2542, น.86) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมเพื่อให้กลุ่มดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคนโดยคนเหล่านั้นมีความเชื่อฟังอย่างเต็มที่ มีความมั่นคงในผู้นำ เคารพนับถือและให้ความร่วมมือด้วยความจริงใจเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จ

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545, น.85) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องของความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่จะใช้อิทธิพลที่โน้มน้าว ชักจูงเปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลแต่ละกลุ่มให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, น.114) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการใช้อำนาจ และการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจากผู้ตามต่างกัน

พัชสิรี ชมภูคำ (2552, น.194) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลที่เป็นผู้นำมีอิทธิพล โน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และสามารถทำให้บุคคลอื่นทำตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม หน่วยงานหรือองค์การ

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, น.77) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้ในในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555, น.111) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หรือเป็นผู้อำนวยความสะดวกมากกว่าใช้อำนาจตามตำแหน่ง

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือภาวะการณ์ที่บุคคลซึ่งเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการใช้อำนาจ ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงาน จูงใจหรือชี้้นำให้บุคคลอื่นทำตามและปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ของกลุ่ม หน่วยงานหรือองค์กร

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม

#### 1. ความเป็นมาของภาวะผู้นำร่วม

นับเป็นเวลาหลายร้อยปีมาแล้วที่มนุษย์สังเกตเห็นว่า บุคคลบางคนมีความสามารถทำหน้าที่ผู้นำได้ดี ในขณะที่อีกหลายๆ คนทำไม่ได้หรือทำได้ไม่ดี คำถามสำคัญคือ ทำไมจึงเป็นที่ถกเถียงโต้แย้งกันอยู่จนทุกวันนี้ ตามประวัติทางวิชาการ นักคิดนักเขียนในกลุ่มประเทศทางตะวันตกโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสหรัฐอเมริกาได้นำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ แต่ละทฤษฎีมุ่งเน้นในด้านต่างๆ ได้แก่ กลุ่มทฤษฎีลักษณะเด่นของผู้นำ เน้นที่คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ เน้นที่พฤติกรรมระหว่างผู้นำกับผู้ตาม กลุ่มทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ เน้นที่ความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับสถานการณ์ และกลุ่มทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง เน้นที่คุณภาพของผู้นำซึ่งยิ่งใหญ่ในด้านสร้างวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจและสร้างพลังให้แก่ผู้ตาม (นิตย สัมมาพันธ์, 2549)

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน รวมถึงปัญหาวิกฤติทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ การเมือง รวมถึงเรื่องจริยธรรมของผู้นำ ทำให้เราเห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมายในปัจจุบันซึ่งเป็นไปในทางที่เสื่อมลงหรือแย่ลง ผู้นำต่างสนใจแต่เรื่องผลประโยชน์ของตนหรือขององค์กรเท่านั้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทำให้เกิดปัญหาและวิกฤติการณ์เป็นผลกระทบต่อกันตามมามากมาย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556, น.276) อีกทั้งนักวิจัยและผู้รับผิดชอบต่อการกำหนดนโยบายทางการศึกษาส่วนใหญ่ต่างเห็นพ้องตรงกันว่าแนวคิดเดิมที่เชื่อว่าผู้นำองค์กรต้องเป็นผู้ที่เก่งกล้าสามารถโดดเด่นเหนือคนอื่นอยู่คนเดียว หรือที่เรียกกันว่า Heroic Leader นั้น กลายเป็นแนวคิดที่มีความล้าสมัย ไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ภารกิจที่ต้องบริหารจัดการและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้

เหมาะสมกับยุคนี้เต็มไปด้วยความสลับซับซ้อนจนเกินกำลังความสามารถของผู้นำเพียงคนเดียวที่จะรับมือได้ ดังนั้นจึงมีความเชื่อว่า ต้องมีการกระจายภาวะผู้นำจากผู้อำนวยการที่เป็นผู้นำสูงสุดเพียงคนเดียวให้ไปยังผู้รับผิดชอบในแต่ละฝ่าย เช่น รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสาระการเรียนรู้ ตลอดจนครูทุกคนในโรงเรียน เพื่อให้บุคคลเหล่านี้ได้มีโอกาสใช้ศักยภาพและความเป็นผู้นำของตน ร่วมกันขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้รวดเร็วและดียิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นการผสมผสานพลังให้แก่โรงเรียน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550)

ดังนั้นจึงมีนักวิชาการเริ่มสนใจการศึกษา วิจัยและนำเสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ คือ การนำรวมหมู่ (Collective Leadership) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย โดยในทางทฤษฎี ถือว่าการนำรวมหมู่เป็นส่วนหนึ่งของระบบประชาธิปไตยของประชาชนในประเทศสังคมนิยมที่มีการรับฟังเสียงจากประชาชนข้างล่างสะท้อนขึ้นมาตามลำดับ และหมู่คณะผู้นำวางนโยบายตัดสินใจร่วมกัน แต่ในทางปฏิบัติ พรรคคอมมิวนิสต์ประเทศต่างๆ โดยเฉพาะที่ได้มีอำนาจเป็นรัฐบาลแล้ว บางครั้งเลขาธิการพรรคคอมมิวนิสต์และคนสนิทของเขา มักมีอำนาจในการนำมากกว่าที่จะเป็นการนำแบบรวมหมู่แบบรับฟังเสียงสะท้อนจากคนข้างล่างอย่างเป็นประชาธิปไตยจริงๆ ซึ่งคำว่า Collective Leadership นี้เดิมนิยมใช้ในขบวนการสังคมนิยม หมายถึง การนำโดยคณะบุคคลซึ่งเป็นตัวแทนของสมาชิกทั้งหมด เพื่อให้ปัญญารวมหมู่ให้ดีที่สุด เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันของทุกคน เช่น ในพรรคคอมมิวนิสต์ มักจะถูกกำหนดนโยบายและบริหารโดยกรมการเมือง (POLITBUREAU) ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูงเพียงไม่กี่คน ถัดมาก็มีคณะกรรมการกลางพรรค ซึ่งมีผู้นำระดับสูงและรองลงมาจำนวนหนึ่ง มีสภาหรือสมาชิกตัวแทนจากภูมิภาคและสาขาหน่วยต่างๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของประชาชนทั่วทั้งประเทศ

นอกจากนี้ Collective Leadership ได้ถูกนำมาใช้ในความหมายใหม่ โดยเฉพาะในงานพัฒนาองค์กรและงานพัฒนาชุมชนในหลายประเทศ ที่สมาชิกเน้นเรื่องการนำอย่างเป็นประชาธิปไตยที่ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง มากกว่าการนำโดยคนๆ เดียว บางครั้งใช้คำว่า SHARE LEADERSHIP หรือใช้คำอื่นๆ เช่น CO-MANAGEMENT, TEAM SYNERGY, GROUP MIND, CO-INTELLIGENCE ความหมายของคำว่า Collective Leadership ที่คนนอกประเทศสังคมนิยมใช้กันออกจะหลวมๆ และต่างกลุ่มต่างคนต่างตีความแนวคิดในส่วนที่คล้ายๆ กัน คือ ประชาชนในกลุ่ม องค์กร ชุมชน ควรจะได้รับการสนับสนุนให้เรียนรู้ พัฒนาตนเอง และมีส่วนร่วมในการอภิปรายออกความเห็น ตัดสินใจในเรื่องที่เป็นกิจกรรมของส่วนรวมหรือมีผลกระทบต่อส่วนรวมมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อที่ส่วนรวมจะได้แนวคิดที่ดีของปัญญาแบบรวมหมู่ (COLLECTIVE INTELLIGENCE) และเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ลงมือทำงานอย่าง



มีจิตสำนึก เอาการเอางาน ทำให้การทำงานเพื่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม องค์กรชุมชน มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (ผู้นำแบบผู้ให้บริการคนอื่นก่อน, 2553)

Kellogg (2007, p.3) ได้กล่าวถึง ข้อมูลที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งประกอบไปด้วยทฤษฎี รูปแบบ เทคนิคและการออกแบบเครื่องมือ เพื่อบำรุงรักษาและเตรียมบุคคลากรผู้นำ องค์กร สถาบันและชุมชน ตลอดจนการค้นหาบุคคลที่จะคอยชี้แนะแนวทางใหม่และปรับปรุงสภาพให้ดีขึ้นเพื่อเป็นการเตรียมผู้นำของปัจจุบันนี้ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาในศตวรรษที่ 21 นี้ ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับเรื่องสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมและบรรทัดฐานของชุมชน ซึ่งผู้นำรุ่นใหม่ จะต้องปฏิบัติงานอย่างท้าทายและสร้างโอกาสในการทำงาน สร้างสรรค์แนวคิดที่หลากหลายให้เกิดเป็นแนวทางร่วมในชุมชนที่มีความซับซ้อนและมีการปฏิสัมพันธ์กันมาก รวมถึงการเพิ่มขึ้นของประชากรอย่างมากมายจึงต้องนำไปสู่การค้นหาแนวทางมุ่งสู่พลังอำนาจและใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยกลุ่มต่างๆ ส่วนมากจะมีประสบการณ์ในการเลือกปฏิบัติและการบีบบังคับ ฉะนั้นจึงเกิดความสัมพันธ์ในการทุ่มเทและขับเคลื่อนสังคมไปสู่การเปลี่ยนแปลง เมื่อทุกคนในชุมชนเกิดความเข้าใจกัน มีการพึ่งพาซึ่งกันและกันแล้ว ก็จะสามารถช่วยเหลือกิจกรรมต่างๆ ของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน ดังนั้นผู้นำในชุมชนจะต้องมีความสามารถประสานงานระหว่างชุมชน ระหว่างบุคคลและกลุ่มองค์กรต่างๆ และผู้นำจำเป็นต้องนำประชาชนด้วยกัน ลดปัญหาความแตกแยกและความริ้วฉาน ผู้นำต้องรู้จักคุณค่าของตนเอง รู้จักวัฒนธรรมชุมชน และต้องเต็มใจ รู้จักท้าทายและเริ่มที่จะเรียนรู้ โดยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 นั้นต้องเน้นถึงการทำงานร่วมกัน ความพยายามที่จะแบ่งปันสิ่งที่ดีที่สุด ผู้นำชุมชนต้องรู้จักให้กำลังใจ และเพิ่มมุมมองความคิด ความรู้สึกจากการให้ความสำคัญแค่เฉพาะ "ฉัน" เปลี่ยนไปเป็นการให้ความสำคัญทั้ง "ฉัน" และ "ทุกคน"

ภาวะผู้นำร่วม ถือเป็นแนวทางพื้นฐานในการที่จะร่วมกันพัฒนาชุมชน ไม่ใช่เป็นการทำงานเพียงคนเดียว แต่จะเกิดจากความร่วมมืออย่างเหนียวแน่นของภาครัฐ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรด้านวัฒนธรรมและทรัพยากรทางเทคโนโลยีในแนวทางที่หลากหลาย ซึ่งจะช่วยให้ประชาชนในท้องถิ่นเกิดการทำงานร่วมกัน มีการปรับปรุงชุมชนของตนเองเพื่อมุ่งให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำเคลลอกก์สำหรับการเปลี่ยนแปลงชุมชน (Kellogg Leadership for Community Change : KLCC) ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี 2001 โดยมูลนิธิ ดับเบิลยู.เค.เคลลอกก์ (W.K. Kellogg Foundation) ซึ่งดำเนินการช่วยเหลือชุมชน โดยถือว่าชุมชนเป็นฐานในการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร มีการรวมกันที่เป็นรูปเป็นร่างด้วยความรัก ความเข้าใจ มีความกระตือรือร้นและเกิดการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงชุมชนอย่างยั่งยืน

โดยภาวะผู้นำเคลลลอกก์สำหรับการเปลี่ยนแปลงชุมชน ถูกมองว่าเป็นภาวะผู้นำร่วมที่สมาชิกของกลุ่มเกิดแรงจูงใจในจุดหมายเดียวกัน ซึ่งเริ่มต้นจากการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ อย่างแท้จริง และนำไปสู่การจัดโครงสร้างร่วมกัน คือการเพิ่มจากมุมมองคนเดียวไปสู่มุมมองจากหลายคน ทำให้เกิดการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ร่วมกันและทำให้คนรักกันมากขึ้น ทำให้เข้าใจบุคคลอื่นๆ ทั้งที่มีความแตกต่าง และนำไปสู่การสร้างเป้าหมายร่วมกัน มีการแบ่งปันในพื้นที่ชุมชนร่วมกัน มีการระดมสติปัญญาในการปฏิบัติงานร่วมกัน ใช้การนำของบุคคลในชุมชนที่หลากหลาย ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของการทำงานและองค์กรในชุมชนโดยเฉพาะ ซึ่งเริ่มจากการสร้างความฝันหรือจุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการกลุ่มที่จะสร้างสรรค์และตระหนักร่วมกัน มีความท้าทายและเกิดการพัฒนา และสร้างสรรค์แนวทางแก้ไขปัญหาใหม่ โดยภาวะผู้นำเคลลลอกก์นี้มีความผูกพันกับกิจกรรมในชุมชน สามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบที่ยั่งยืนได้ อีกทั้งยังเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลภายนอกและภายในชุมชน ประชาชน ดำรงชีวิตอย่างมีความสุขภายในชุมชน ดังนั้นผู้นำจำเป็นต้องมีการสำรวจสภาพแวดล้อมชุมชน เข้าใจประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมชุมชนและการเมือง มีการพัฒนากลุ่มและศักยภาพของบุคลากร และค้นหาความจำเป็นที่จะทำการเปลี่ยนแปลงภายในสถานที่และเวลาที่เฉพาะเจาะจง การสร้างภาวะผู้นำร่วมเป็นวงจรกระบวนการที่ไม่ได้เกิดขึ้นแค่ครั้งเดียวและไม่มีครั้งสุดท้าย เป็นวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อชุมชน ทำให้กลุ่มเติบโตและขับเคลื่อนไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของบุคคลและกลุ่ม (W.K. Kellogg Foundation, 2007)

## 2. ความหมายของภาวะผู้นำร่วม

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543, น.79) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำร่วมไว้ว่า กลุ่มผู้นำหรือเครือข่ายที่มีการนำเป็นคณะผู้นำ (Collective Leadership) ที่ประกอบไปด้วยบุคคลหลากหลายในท้องถิ่น มีการรวมตัวของกลุ่มต่างๆ ที่ต่างก็มีผู้นำของตนเอง ผู้นำของแต่ละกลุ่มก็จะรวมกันเป็นคณะผู้นำของเครือข่าย ขับเคลื่อนการทำงานร่วมกันอย่างมีพลัง และคณะผู้นำที่ทำงานจะประสานกันอย่างเหนียวแน่น

มณี ภาณุวัฒน์สุข (2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแบ่งปันข้อมูล การปรับเปลี่ยนงาน การร่วมกันปรึกษาหารือ และการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานด้านต่างๆ ภายในองค์กร

มิชิตา จำปาเทศ รอดวิสุทธิ์ (2549) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การทำงานของกลุ่มคนซึ่งสามารถผลักดันนำ ผลัดกันตามในแต่ละสถานการณ์ สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม แต่ไม่ใช่ทีมที่มีผู้นำเพียงคนเดียวคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นทีมซึ่งอาจมีการสลับปรับเปลี่ยนผู้นำ โดยขึ้นกับธรรมชาติของงาน หรือธรรมชาติรอบข้างของงานนั้นๆ ปรากฏการณ์ที่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น การเล่นดนตรีแจ๊ซ ทีมฟุตบอล ทีมกีฬาต่างๆ

ภราวาดร เขมะกนก และสุชาติดา นันทะไชย (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง สภาพการณ์ทำงานของทีมที่มีการปรับเปลี่ยนผู้นำโดยขึ้นกับบริบทของงาน ซึ่งเป็นการทำงานแบบทีมที่ทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ยอมรับนับถือด้วยความสามารถที่แท้จริง อันจะส่งผลให้มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2558) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วม (Share leadership) ไว้ว่าเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานเป็นทีม คือ ภาวะผู้นำร่วมในที่ทำงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมนั้นเป็นการนำความสามารถที่หลากหลายของบุคคลที่เป็นสมาชิกในทีมเข้ามาทำงานร่วมกัน ดังนั้นภาวะผู้นำจึงไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำทีมเท่านั้น แต่สมาชิกทุกคนจะต้องมีความเป็นภาวะผู้นำร่วมด้วย เพื่อช่วยส่งเสริมการทำงาน และดำรงรักษาความเป็นทีมงานเอาไว้ เช่น การริเริ่ม การให้ข้อมูล การแสวงหาข้อมูล การให้ความกระจ่าง การสรุป การทดสอบวิเคราะห์ ความคิดและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การผสมผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วม สอบถาม ตรวจสอบในการตัดสินใจ การสนับสนุน และการประนีประนอม เป็นต้น

Sivasubramaniam, Murry, Avolio, and Jung (2002) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง อิทธิพลร่วมของสมาชิกในทีมซึ่งกันและกัน

Ensley, Hmieleski, and Pearce (2006) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง กระบวนการของทีมซึ่งมีภาวะผู้นำและถูกนำในทีมทั้งหมด มากกว่าผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งเพียงคนเดียว

Leithwood and Mascall (2008) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การกระจายอิทธิพลและควบคุม ด้านสมรรถนะ แรงจูงใจ กำหนดการทำงาน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

Mehra, Smith, Dixon, and Robertson (2006) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง ภาวะผู้นำในทีมซึ่งการทำงานแบบมีส่วนร่วม และมีการแบ่งสับปันส่วนตามสถานการณ์ ซึ่งเป็นผู้นำที่มีความสามารถหลากหลาย ทั้งแต่งตั้งเป็นทางการและหรือเกิดขึ้นเอง

Kellogg (2007) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วม ไว้ว่า เป็นการรวมกลุ่มของกลุ่ม การพัฒนาภาวะผู้นำร่วมที่สมาชิกมีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ทำให้เกิดอำนาจได้ ตลอดเวลา ถ้าสมาชิกมีการเอาใจใส่ให้กำลังใจซึ่งกันและกันภายในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

Pearce, Conger, and Locke (2007) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วม (shared Leadership) หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานภายในกลุ่มจากบนลงล่าง จากล่าง ขึ้นบน และตามแนวขวาง และบูรณาการทั้ง 3 แบบ ผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่เน้นไปที่รูปแบบจากบน ลงล่าง เชื่อว่ารูปแบบจากบนลงล่างของภาวะผู้นำมีการสนทนา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีงามเป็นไป ตามชีวิตจริงในปัจจุบัน สอดคล้องกับกฎหมายของภาวะผู้นำในองค์กร ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ ที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนทั้งเป็นผู้ให้และผู้รับ ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนที่ เป็นกระบวนการสร้างอิทธิพล มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ที่มีการนำซึ่งกันและกัน เพื่อผลสัมฤทธิ์ของกลุ่ม และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่ เกี่ยวข้องกับความเสมอภาคหรือแนวราบ สำหรับอิทธิพลจะเกิดขึ้นได้ในเวลาอื่นๆ นั้น จะเกี่ยวข้อง กับการเกิดขึ้นไปข้างบนหรือลงข้างล่างซึ่งมีอิทธิพลตามลำดับชั้น และภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลตาม แนวราบมีความสัมพันธ์มากกว่าแนวตั้ง และอิทธิพลลงสู่แนวล่างเป็นผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้ง

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง สภาวะของกลุ่มผู้นำที่มา รวมตัวกันทำงานเป็นทีม ซึ่งทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ยอมรับนับถือด้วยความสามารถที่แท้จริง เพื่อช่วยส่งเสริมการทำงาน และดำรงรักษาความเป็นทีมงานเอาไว้ อันจะส่งผลให้มีการสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ ขึ้นมา

### 3. ความสำคัญของภาวะผู้นำร่วม

มีนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำร่วมไว้ งานวิจัย เกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น มีงานวิจัยเพียงไม่กี่ชิ้นกล่าวถึงความสำคัญของภาวะ ผู้นำร่วม โดยผู้นำสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของตนเองและองค์กรจะได้ประโยชน์จาก ความหลากหลายของความคิดในการตัดสินใจ ซึ่ง Bligh, Pearce, and Kohles (2006) กล่าวว่า สมาชิกในทีมแต่ละคนที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับงานจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจให้งานประสบ ผลสำเร็จ อีกทั้ง O'Toole, Galbraith, and Lawler (2002) กล่าวว่า ผู้นำสองคนขึ้นไปจะดีกว่าผู้นำ คนเดียวเมื่อองค์กรพบความท้าทายที่ซับซ้อน ซึ่งต้องการกลุ่มของทักษะที่มากกว่าจะจัดการเพียง บุคคลเดียว รวมถึง Waldersee and Eagleson (2002) ที่ได้เสนอว่า ในช่วงเวลาของ การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ใช้ภาวะผู้นำร่วมระหว่างผู้นำสองคน โดยผู้นำคนหนึ่งมุ่งงาน และผู้นำอีก

คนหนึ่งมุ่งพฤติกรรมจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมากขึ้นกว่ามีผู้นำเพียงคนเดียว (ภาธร เชมะกร และสุชาติ นันทะไชย, 2556)

ความสำคัญของภาวะผู้นำร่วมอีกประการหนึ่งที่น่าสนใจ คือ การลดระดับความเครียดของผู้นำ การมีภาวะผู้นำร่วมในองค์กรจะช่วยลดภาระงานที่หนักเกินของผู้นำคนเดียว (Pearce, 2007) ซึ่ง Lee-Davies, Kakabadse, and Kakabadse (2007) กล่าวว่า ภาวะผู้นำร่วมเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยจะช่วยสร้างพลังและความกระตือรือร้นให้เกิดขึ้น และจะสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันที่แตกต่างจากคู่แข่ง รวมถึง Hooker and Csikszentmihalyi (2003) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลายจะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่มีภาวะผู้นำร่วม ซึ่งสอดคล้องกับ Ensley et al. (2006) ที่พบว่า ภาวะผู้นำร่วมมีความสำคัญในการพัฒนา และการเจริญเติบโตขององค์กรใหม่

ธีระพล เต็มอุดม (2556) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) ซึ่งเชื่อว่าพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนเท่าเทียมกัน สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงภายในด้วยตัวเอง ด้วยกระบวนการการเรียนรู้ที่ดำเนินไปพร้อมกันทั้งกลุ่มในชุมชน ในกระบวนการเรียนรู้เป็นการพัฒนาทางด้านจิตใจร่วมกับกัลยาณมิตร ภาวะผู้นำร่วมจึงเป็นสภาวะผู้นำที่ทุกคนให้ความเป็นผู้นำแก่กลุ่มด้วยคุณภาพ และคุณลักษณะของคนที่หลากหลาย จะทำให้เกิดคุณภาพของการทำงานที่เกิดขึ้นจากการร่วมแรงร่วมใจกันอย่างชัดเจน จะมีการแบ่งงานกันทำงานตามความถนัด ทำให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการทำงานแบบมีส่วนร่วม

จากข้อความข้างต้นได้สรุปความสำคัญว่า ภาวะผู้นำร่วมมีความสำคัญสูงในหลากหลายสาขา ซึ่งการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดภาวะผู้นำร่วมนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็น และมีความสำคัญต่อบุคลากรในสถานศึกษา และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในท้ายที่สุด

#### 4. หลักการของภาวะผู้นำร่วม

Kellogg (2007) ได้กล่าวถึงหลักการของภาวะผู้นำร่วม จำแนกได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

4.1 ภาวะผู้นำร่วม คือ การสร้างความสัมพันธ์ โดยมีการรวมตัวของกลุ่มผู้นำในชุมชนเพียงแต่ให้สมาชิกภายในกลุ่มสามารถเป็นผู้นำภายในกลุ่มได้

4.2 ภาวะผู้นำร่วม คือ การแปรเปลี่ยนสภาพ โดยภาวะผู้นำร่วมปรากฏออกมาในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งเป็นกระบวนการของการกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนทาง ตลอดจนการปฏิบัติงานให้มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลและองค์กรอื่นๆ

4.3 ภาวะผู้นำร่วม คือ การเปลี่ยนแปลง โดยภาวะผู้นำร่วมเริ่มต้นจากความเชื่อ ความไว้วางใจ ความมุ่งมั่น และนำไปสู่การสนับสนุนให้เกิดความยุติธรรมในสังคม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักการภาวะผู้นำร่วม คือ การสร้างความสัมพันธ์จากการรวมตัวของกลุ่มผู้นำในชุมชน และมีการปรับเปลี่ยนผู้นำในแต่ละสถานการณ์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความเชื่อ ใ่วางใจ มุ่งมั่น และนำไปสู่ความยุติธรรมในสังคม

#### 5. องค์ประกอบของภาวะผู้นำร่วม

Kellogg (2007) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วมไว้ว่า เป็นการรวมกลุ่มของการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมที่สมาชิกมีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ทำให้เกิดอำนาจได้ตลอดเวลา ถ้าสมาชิกมีการเอาใจใส่ให้กำลังใจซึ่งกันและกันภายในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำร่วม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความไว้วางใจ (Build trust) ขั้นตอนที่ 2 การร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ (Co-construct purpose and strategic plan) ขั้นตอนที่ 3 การร่วมกันดำเนินกิจกรรม (Act together) และขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาที่ยั่งยืน (Deepen, sustain and make the work a way of life) อีกทั้งยังกล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำร่วม มี 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 รู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know community) องค์ประกอบที่ 2 สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team) องค์ประกอบที่ 3 พัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop the individual) และองค์ประกอบที่ 4 สร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change) ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

	4 ขั้นตอน (Four stages)	ขั้นตอนที่ 1 การสร้าง ความไว้วางใจ (Build trust)	ขั้นตอนที่ 2 การร่วมกัน กำหนด เป้าหมายและ แผนยุทธศาสตร์ (Co-construct purpose and strategic plan)	ขั้นตอนที่ 3 การร่วมกัน ดำเนิน กิจกรรม (Act together)	ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาที่ ยั่งยืน (Deepen, sustain, make work a way of life)
4 องค์ประกอบ (Four elements)	องค์ประกอบที่ 1 รู้จักชุมชนหรือ องค์กร (Know community)	รู้จักองค์กรของ ตนเอง (Be grounded in your place)	เรียนรู้จากองค์กร (Learn from community)	สร้างพันธมิตร (Make allies)	งานเป็นส่วน หนึ่งของโครง สร้างองค์กร (Work becomes part of the community fabric)
	องค์ประกอบที่ 2 สร้างทีมงานที่ เข้มแข็ง (Build a strong team)	รู้จักผู้อื่น (Know the others)	สร้างจุดมุ่งหมาย ร่วมกัน (Create shared purpose)	ร่วมกัน ปฏิบัติงาน (Collective action)	ส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของ สมาชิกใหม่ (Include new partners)
	องค์ประกอบที่ 3 พัฒนาปัจเจก บุคคล (Develop individual)	รู้จักและเห็น คุณค่าตนเอง (Know your own story and values)	รู้ความปรารถนา ของตน (Name your passion)	เสริมสร้าง ความสามารถ ของตน (Contribute your gifts)	ช่วยเหลือและ พัฒนาผู้อื่น (Help develop others)
	องค์ประกอบที่ 4 การสร้างการ เปลี่ยนแปลง (Make the change)	กำหนดขอบเขต ภาระงาน (Define the work)	จัดทำแผน การดำเนินงาน (Make a plan)	ดำเนินการ ตามแผน (Implement the plan)	การทำงานที่ ยั่งยืน (Sustain the work)

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดภาวะผู้นำร่วมของเคลลีอ็อกก์

องค์ประกอบที่ 1 รู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know community) เป็นการเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องราวภายในองค์กรหรือชุมชนของตนเอง มีการสร้างเครือข่ายสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร โดยให้สมาชิกร่วมกันทำงาน ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียด 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความไว้วางใจ (Build trust) โดยผู้นำจะต้องรู้จักชุมชนหรือองค์กรของตนเอง (Be grounded in your place) คือ การเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องราวภายในองค์กรหรือชุมชนของตนเองที่มีความแตกต่างและมีความหลากหลาย โดยมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสมาชิกที่เป็นผู้นำในองค์กร ซึ่งผู้นำแต่ละคนอาจมีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างและมีความหลากหลายกัน ดังนั้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กรที่มีกลุ่มสมาชิกที่มีความแตกต่างกัน สมาชิกภายในกลุ่มนั้นควรรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีน้ำใจต่อกันและกันในการทำงาน เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเข้าใจต่อกันในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งมีการใช้อำนาจในการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและมีการทำงานร่วมกันในลักษณะของกัลยาณมิตร

ขั้นตอนที่ 2 การร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ (Co-construct purpose and strategic plan) โดยผู้นำจะต้องเรียนรู้จากชุมชนหรือองค์กรของตน (Learn from community) คือ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและความแตกต่างที่มีในองค์กรหรือชุมชนของตน มีการใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้นำที่มีความแตกต่างกัน ทั้งทางวัฒนธรรมและความคิด และมีประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น โดยใช้แนวทางใหม่ๆ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมกันสนทนากับปัญหาในองค์กร มีการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน รับฟังความเห็นจากบุคคลอื่นๆ ร่วมกันสร้างจุดมุ่งหมาย สร้างความเข้าใจร่วมกันเพื่อกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และหาแนวทางปรับปรุงพัฒนางานให้เกิดการสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการทำงานใหม่ มีการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกกลุ่มเรียนรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง สร้างความเชื่อถือไว้วางใจ สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน รับฟังความคิดเห็นและมีการให้กำลังใจกันของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้เกิดการยอมรับแนวทางพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เพราะเป้าหมายที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมคือความสำเร็จขององค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การร่วมกันดำเนินกิจกรรม (Act together) โดยผู้นำจะต้องสร้างพันธมิตร (Make allies) คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร โดยให้สมาชิกร่วมกันทำงาน และมีการรวมตัวกับคนอื่น ๆ มีการแบ่งปันภายในองค์กร สร้างประสบการณ์การทำงานด้วย



การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานร่วมกัน ให้กับองค์กร โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกันให้กับองค์กร มีการติดต่อสื่อสารกันภายในกลุ่ม ค้นหาแนวทางร่วมกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรและเพื่อความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในการทำงาน มีการรับฟังความคิดเห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีการสร้างความชัดเจนและความมั่นใจในการสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีความรู้สึกอยากติดต่อสื่อสารกับคนอื่น อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งและยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาที่ยั่งยืน (Deepen, sustain, make work a way of life) โดยผู้นำจะต้องทำให้งานเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างองค์กร (Work becomes part of the community fabric) คือ มีการสร้างเครือข่ายและเพิ่มสมรรถนะของเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ให้การต้อนรับสมาชิกใหม่ เพื่อขยายขอบเขตของการทำงานสู่แนวทางใหม่ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ให้ความไว้วางใจแก่สมาชิกใหม่ในการร่วมกันรับผิดชอบงานขององค์กร มีการแสดงความคิดเห็น เข้าร่วมการประชุม รับทราบข้อมูลข่าวสารการทำงาน และสนับสนุนการทำงานขององค์กร เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและเป็นการสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยมีการพัฒนาขับเคลื่อนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการรวมตัวกันเป็นองค์กรรวม กำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน สร้างความรักความผูกพันและความเจริญก้าวหน้า ซึ่งส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า รู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know community) หมายถึง การรู้จักและเข้าใจในประวัติของสถานศึกษาและชุมชนเกี่ยวกับที่มา สภาพแวดล้อมแต่ละช่วงเวลา สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมของสถานศึกษาและชุมชน ข้อมูลส่วนบุคคล นิสัยใจคอของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกัน มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยการยอมรับความแตกต่างเคารพซึ่งกันและกัน การไว้วางใจ ไว้เนื้อเชื่อใจ มีความผูกพันระหว่างสมาชิก มีกิจกรรมร่วมคิด แสดงความคิดเห็น และลงมือกระทำ มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนพูดคุยของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างสม่ำเสมอ มีการรวมกลุ่มวิเคราะห์ วางแผนและกำหนดทิศทาง โดยวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา เรียนรู้เกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษา ร่วมกันปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 2 สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team) เป็นการสร้างการทำงานเป็นทีม โดยเริ่มจากการรู้จักผู้อื่น เคารพและยอมรับในความแตกต่างของบุคคล สร้าง

วิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายร่วมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปฏิบัติงานร่วมกันนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำร่วม ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียด 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความไว้วางใจ (Build trust) โดยผู้นำจะต้องรู้จักผู้อื่น (Know the others) คือ การค้นหาข้อดี คุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ สติปัญญา จุดแข็งของสมาชิกในกลุ่ม โดยเคารพและยอมรับในความแตกต่างของบุคคล สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแสดงศักยภาพในการทำงาน กระตุ้นให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง สร้างความตระหนักในการเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อสร้างความเป็นผู้นำร่วมในตัวบุคคล นำไปสู่การเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน สร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้เกิดการยอมรับ เปิดเผยพฤติกรรม ประสบการณ์ที่แตกต่างของบุคคล รู้จักภูมิหลังหรือเรื่องราวของแต่ละคน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีก่อนที่จะเริ่มทำงานร่วมกัน มีข้อตกลงของกลุ่มในการทำงานด้วยกัน สมาชิกทุกคนมีการตัดสินใจร่วมกัน ทำงานอย่างเป็นกระบวนการ และมีการตรวจสอบการทำงานโดยบุคคลอื่นอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ 2 การร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ (Co-construct purpose and strategic plan) โดยผู้นำจะต้องสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Create shared purpose) คือ มีการสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกภายในกลุ่มเกิดความผูกพัน ช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันแม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก โดยมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน มีการกำหนดข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน ระบุขั้นตอนที่จำเป็นในการกำหนดทิศทาง การขับเคลื่อนและมีจุดมุ่งหมายต้องการไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เรื่องราวต่างๆ แสดงความสามารถพิเศษและพรสวรรค์ของตนเองออกมา รวมถึงเสนอแนวทางที่ดีในการทำงานร่วมกัน สร้างความตระหนัก สร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม รวมถึงมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปยังเป้าหมายและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การร่วมกันดำเนินกิจกรรม (Act together) โดยผู้นำจะต้องร่วมปฏิบัติงานกัน (Collective action) คือ การสร้างจุดแข็งในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความเข้มแข็งของการเป็นผู้นำแบบองค์รวม เพื่อความก้าวหน้าของงานและนำไปสู่การทำงานร่วมกันโดยยึดถือความรับผิดชอบแต่ละคนเป็นหลัก อันจะนำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำร่วมในการปฏิบัติงาน ให้ทุกคนได้ตัดสินใจร่วมกัน แสดงความคิดเห็น การรู้จักนำความสามารถพิเศษของแต่ละคนมาใช้ในสร้างสรรคงานอย่างมีคุณค่า สร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมทำงานกับบุคคลอื่น มีการร่วมประชุมเพื่อสร้างกลยุทธ์ขององค์กรสำหรับการปฏิบัติงานและร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นของงาน ร่วมสร้างกิจกรรมที่ดีในการทำงาน สนับสนุนความเสมอภาค สร้างคุณค่าและ

ความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จโดยกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกัน และสามารถทำงานกับบุคคลที่มีความแตกต่างกันได้ มีการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของกลุ่ม ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร ก่อให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจอย่างเข้มแข็งในการดำเนินงาน ทุกคนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันและทำให้งานสำเร็จนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาที่ยั่งยืน (Deepen, sustain, make work a way of life) โดยผู้นำจะต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกใหม่ (Include new partners) คือ การสร้างสรรค์กระบวนการและโครงสร้างเพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้บุคคลแสดงศักยภาพความเป็นผู้นำในการทำงานโดยผสมผสานความร่วมมือระหว่างสมาชิกกลุ่ม เกิดการทำงานเป็นทีมของกลุ่มผู้นำร่วมกัน สร้างความคุ้นเคยและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เข้ามาใหม่ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงาน มีขั้นตอนในการทำงานอย่างต่อเนื่องให้แต่ละคนได้คิดได้ทำ เกิดความผูกพันในการทำงานและการดำเนินชีวิต โดยสนับสนุนให้คนได้เข้าร่วมการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยภาวะผู้นำร่วมเป็นการวางกรอบการทำงานเพื่อให้บุคคลได้เข้ามาร่วมกันปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญคือมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน สร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ สร้างจุดมุ่งหมายของการทำงานร่วมกัน เป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลง กำหนดทิศทางของกลุ่มหรือองค์กร เพื่อให้มีความร่วมมือในการทำงานที่ท้าทาย เกิดพลังอำนาจใหม่ขึ้นมา และมีการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team) หมายถึง การค้นหาข้อดี คุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและจุดแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยสนับสนุนให้สมาชิกแสดงศักยภาพในการทำงาน เคารพและยอมรับในความแตกต่างของบุคคล กำหนดวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา มีการกำหนดข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน สร้างจุดแข็งในการปฏิบัติงานและนำไปสู่การทำงานร่วมกันโดยยึดถือความรับผิดชอบแต่ละคน สร้างความเสมอภาค ให้ทุกคนมีโอกาสตัดสินใจร่วมกัน เกิดการทำงานเป็นทีมของกลุ่มผู้นำร่วมกัน สร้างความคุ้นเคยและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เข้ามาใหม่ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ สร้างการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้เกิดผู้นำในองค์กร เกิดความร่วมมือในการทำงานที่ท้าทาย และมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่ยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 3 พัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop the individual) โดยเริ่มต้นจากการรู้จักและเห็นคุณค่าของตนเอง รู้ถึงความปรารถนาหรือความต้องการ เสริมสร้างศักยภาพ

ความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่งเสริมการทำงานเพื่อเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำร่วม ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียด 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความไว้วางใจ (Build trust) โดยผู้นำจะต้องรู้จักและเห็นคุณค่าของตนเอง (Know your own story and values) คือ การค้นพบและตระหนักเห็นคุณค่าในตนเอง มีความภาคภูมิใจในตนเอง โดยใช้เวลาในการเรียนรู้ว่าตนเองเป็นใคร มีงานอะไรที่เราควรมุ่งมั่น ต้องทำ เกิดความผูกพันในการทำงานเพื่อเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำหรือขีดความสามารถในการเป็นผู้นำของตนเอง เป็นการกระตุ้นเพื่อพัฒนาปัจเจกบุคคล เป็นพื้นฐานความร่วมมือที่จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยพิจารณาและประเมินคุณค่าของตนเองในด้านความสามารถ ความสำคัญ ความสำเร็จและการมีคุณค่าในตนเอง เรียนรู้และสะท้อนความคิดเพื่อการรับรู้สิ่งใหม่ๆ ในการสร้างข้อตกลงสำหรับปัจเจกบุคคล ช่วยในการทบทวนความคิดหรือความรู้สึกของตนเอง สร้างความเอาใจใส่ในการทำงาน เกิดการเรียนรู้ด้วยทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ 2 การร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ (Co-construct purpose and strategic plan) โดยผู้นำจะต้องรู้ความปรารถนาหรือความต้องการของตนเอง (Name your passion) คือ การให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กร ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีการจัดรูปแบบการทำงานหรือระบบการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทำให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่จะต้องทำและเรียนรู้การทำงานเป็นขั้นตอนตามลำดับ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน การวางแผนงานของตนให้บรรลุตามเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการติดต่อสื่อสารกับหลายๆ คนอย่างชัดเจน และดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติร่วมกัน ทำให้ทุกคนมีการเรียนรู้เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับความสามารถในการทำงาน และสร้างการรวมกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง มีการสร้างความสัมพันธ์จากการทำงานเป็นทีม ให้กำลังใจกับบุคคลที่แตกต่าง ช่วยเหลือกันและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับบุคคลอื่น

ขั้นตอนที่ 3 การร่วมกันดำเนินกิจกรรม (Act together) โดยผู้นำจะต้องเสริมสร้างความสามารถของตน (Contribute your gifts) คือ การเสริมสร้างขีดความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่จะสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความสามารถของบุคคลในองค์กรเพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำร่วม มีการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน ช่วยให้ตระหนักถึงเรื่องราวและเห็นคุณค่าของตนเอง ใช้สติปัญญาและพรสวรรค์ในการเข้าร่วมการทำงานกับบุคคลอื่น เอาใจใส่ดูแลให้ความช่วยเหลือกัน สร้างความรักและผูกพันต่อบุคคลอื่น และใช้ความสามารถพิเศษในการติดต่อสื่อสารในการทำงาน ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ในการเข้าร่วมทำงานด้วยกัน

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาที่ยั่งยืน (Deepen, sustain, make work a way of life) โดยผู้นำจะต้องช่วยเหลือและพัฒนาผู้อื่น (Help develop others) คือ การเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร พัฒนาความเป็นผู้นำร่วมขององค์กร โดยความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้และสร้างการเรียนรู้ร่วมกันจากการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อทุกคนมีประสบการณ์แล้วก็จะสามารถมองเห็นความสามารถพิเศษของตนเอง มีความต้องการพัฒนาตนเองเพิ่มมากขึ้น และมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองด้วย อีกทั้งช่วยกระตุ้นให้บุคคลอื่นมีความต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานทำให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า พัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop the individual) หมายถึง การรู้จักและเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี สร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในตนเอง ค้นหาพรสวรรค์ ความถนัด หรือความสามารถในการเป็นผู้นำของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้นำของแต่ละคน สนับสนุนส่งเสริมผู้นำให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เสริมสร้างขีดความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่จะสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน มีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความสามารถของบุคคลในองค์กร เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำร่วม มีการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน โดยการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน ร่วมส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง และได้แสดงศักยภาพที่มีในตัวบุคคลออกมาอย่างเต็มความสามารถ

องค์ประกอบที่ 4 สร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change) เป็นการกำหนดขอบเขตภาระงาน ให้พร้อมที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มุ่งหมายจะให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียด 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความไว้วางใจ (Build trust) โดยผู้นำจะต้องมีการกำหนดขอบเขตภาระงาน (Define the work) คือ การกำหนดจุดมุ่งหมาย ขอบเขต สำรวจปัญหาและสิ่งที่ต้องการพัฒนาในองค์กร โดยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลขององค์กรเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดบทบาท ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล มีการรวบรวมข้อมูลการทำงานขององค์กรให้เป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งจะสร้างความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เป็นการทำงานที่มุ่งหมายจะให้เกิดการพัฒนาองค์กร พร้อมทั้งมีการวางแผนการทำงาน กำหนดกรอบแนวทางที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีและความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำร่วมขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแผนยุทธศาสตร์ (Co-construct purpose and strategic plan) โดยผู้นำจะต้องร่วมกันจัดทำแผนการดำเนินงาน (Make a plan) คือ การสร้างกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้นำ โดยร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์และพิจารณาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี ร่วมกันสร้างสรรค์และวางแผนแนวทางการทำงานหรือแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการพิจารณาถึงผลการปฏิบัติงานตามขอบเขตการทำงานที่กำหนดไว้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้มีการพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ มีการวางแผนสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กร สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน มีการสร้างเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นรูปแบบของการสื่อสารเพื่อวางแผนในการทำงาน รวมถึงแสดงบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 3 การร่วมกันดำเนินกิจกรรม (Act together) โดยผู้นำจะต้องร่วมกันดำเนินการตามแผน (Implement the plan) คือ การดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้โดยใช้ภาวะผู้นำร่วมเพื่อทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือตามโครงการที่ได้ร่วมกันจัดทำไว้เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร สามารถที่จะปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงาน เตรียมความพร้อมในการสร้างความเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรด้วย โดยกระตุ้นและผลักดันให้ผู้นำได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เป็นการนำด้วยการสร้างเป้าหมายร่วมกัน สร้างความรักความผูกพันจากการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และวางแผนในการดำเนินการปฏิบัติงาน นำผลการดำเนินงานมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา มีการสนับสนุนการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาที่ยั่งยืน (Deepen, sustain, make work a way of life) โดยผู้นำจะต้องร่วมกันทำงานและพัฒนางานให้ยั่งยืน (Sustain the work) คือ การใช้ความเป็นผู้นำร่วมในการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดเครือข่ายขององค์กรที่เข้มแข็ง โดยมีการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการทำงานอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่ายหรือผู้ร่วมงาน สร้างความร่วมมือกันในการทำงาน เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ มีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนภาวะผู้นำและช่วยให้บุคคลได้ปรับเปลี่ยนตัวเองในการทำงาน นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรหรือชุมชนตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า สร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change) หมายถึง การร่วมกันกำหนด ข้อตกลงร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมวิเคราะห์ สถานภาพของสถานศึกษาที่ครอบคลุมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ร่วมวิเคราะห์บทบาท และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดำเนินการได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เสริมจุดเด่นและแก้ไขเต็มเต็มจุดบกพร่อง ร่วมวางแผน กำหนดแผนงาน สร้างการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสม ร่วมกันดำเนินการตามแผนสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเต็มขีดความสามารถ ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถอดบทเรียนและทบทวน การดำเนินการให้ครอบคลุมการเรียนรู้ ผลที่ได้รับ และการปรับปรุงพัฒนา ร่วมกันสร้างระบบ การทำงานร่วมกันที่ผ่านการทบทวนปรับปรุงจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี ร่วมกันสร้างและขยาย เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษากับภาคีเดียวกันทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### 1. ความเป็นมาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในอดีตคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษาและการจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เป็นระบบ การศึกษาที่เกิดขึ้นในบ้าน วัดและโรงเรียน จนกระทั่งในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า เจ้าอยู่หัว จึงได้มีการพัฒนาเป็นระบบการศึกษาอย่างเป็นทางการ มีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแล รับผิดชอบด้านการบริหารการศึกษาขึ้น และได้มีการพัฒนาการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง ในเวลาต่อมาบางยุคสมัยการบริหารจัดการเป็นแบบรวมศูนย์อำนาจ และในบางยุคสมัยรัฐบาลก็ พยายามกระจายอำนาจด้วยการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากร แต่ไม่ได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ หรือร่วม กำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งการบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษามี ความสำคัญในเรื่องการทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมกิจการของสถานศึกษาในฐานะที่เป็นองค์กร อย่างเป็นทางการที่จะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชน คณะบุคคลดังกล่าวได้มี มาตั้งแต่อดีต และบทบาทหน้าที่ ภารกิจแตกต่างกันในแต่ละช่วง ซึ่ง อภิชาติ นุชเนื่อง (2551, น.13) ได้ สรุปไว้ดังต่อไปนี้

พ.ศ. 2428 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ส่งเสริมและจัดการศึกษาที่มีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนขึ้น และในปี พ.ศ. 2452 ได้แต่งตั้งกรรมการตำบล 3 คน ประกอบด้วย กำนัน เจ้าอธิการวัด และแพทย์ประจำตำบล ทำหน้าที่จัดตั้งโรงเรียน ทำนุบำรุงและหาเด็กเข้าเรียน หาครูมาสอนในโรงเรียน และเรียกโรงเรียนว่า โรงเรียนประชาบาล ดำรงอยู่ได้ด้วยทุนทรัพย์ของประชาชน

พ.ศ. 2464 รัฐได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา ซึ่งเป็นกฎหมายการศึกษาฉบับแรก มีสาระสำคัญที่กำหนดให้เด็กทุกคนที่มีอายุครบ 7 ปีบริบูรณ์ เข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาจนมีอายุครบ 14 ปีบริบูรณ์ โดยไม่เสียค่าเล่าเรียน และให้มีกรรมการการศึกษาทำหน้าที่ตรวจตราดูแลงบประมาณ และการดำเนินงานของโรงเรียน

พ.ศ. 2525 ได้มีการประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการประจำโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2525 ขึ้น โดยมีการกำหนดแนวทางการสรรหาจำนวน คุณสมบัติ วาระ การพ้นตำแหน่งของกรรมการ และหน้าที่ของคณะกรรมการขึ้นโดยให้โรงเรียนมีคณะกรรมการศึกษาแห่งละ 5 - 15 คน เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา และแสวงหาความช่วยเหลือในด้านต่างๆ แก่โรงเรียน

พ.ศ. 2539 ได้มีการประกาศระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียน พุทธศักราช 2539 ขึ้นเนื่องจากมีข้อมูลผลการวิจัยหลายฉบับยืนยันว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร รวมทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมทางการศึกษาด้วย โดยให้มีคณะกรรมการโรงเรียนละ 9 - 15 คน ที่มาจากบุคคล 3 ฝ่าย คือ 1) ผู้บริหารและครูในโรงเรียน 2) ผู้ปกครองและศิษย์เก่า และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิในจำนวนฝ่ายละเท่าๆ กัน คณะกรรมการโรงเรียนมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายในแผนแม่บทและแผนพัฒนาโรงเรียน ให้ความเห็นชอบในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ให้คำปรึกษาเสนอแนะแนวทาง และมีส่วนร่วมในการบริหารการเงินและงบประมาณของโรงเรียน รวมทั้งการแสวงหาและสนับสนุนด้านต่างๆ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

พ.ศ. 2542 รัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเน้นหลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน และการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาองค์กรชุมชนที่เข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองและจัดการศึกษาในชุมชนได้ โดยมาตรา 39 ระบุไว้ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง และมาตรา 40 ระบุไว้ว่า ให้มีคณะกรรมการ



สถานศึกษาชั้นพื้นฐานแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุและหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง และให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

พ.ศ. 2543 หลังจากที่รัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยกำหนดให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานทุกแห่งต้องมีคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้พยายามดำเนินการเตรียมความพร้อมให้กับสถานศึกษาก่อนที่จะมีการออกกฎกระทรวงเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามความในมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 สำหรับสถานศึกษาในทุกสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการขึ้น

พ.ศ. 2546 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขึ้น ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย มาตรฐานในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จนั้น สถานศึกษาและคณะกรรมการต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ควรมีรูปแบบวิธีการทำงานที่ประสานสอดคล้องกันโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุผลตามที่ร่วมกันกำหนดขึ้น โดยกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการแสวงหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ลงวันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2546 ขึ้น

## 2. ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นองค์คณะบุคคลที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองได้ตามกรอบที่กฎหมายกำหนด ดังนั้นความหลากหลายของบุคคลที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ จึงเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่างๆ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ซึ่งสุชาติ คำอินทร์ (2557, น.13) ได้สรุปไว้ดังนี้

2.1 ผู้แทนผู้ปกครอง เป็นผู้สะท้อนปัญหาและความต้องการด้านคุณภาพการศึกษา และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ทั้งในส่วนของคาดหวังและสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ร่วมมือกับครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.2 ผู้แทนครู เป็นผู้ที่มีความชำนาญในสายวิชาชีพครู มีความสำคัญต่อการนำเสนอ ข้อมูลด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน วัสดุภาพปัญหา และความต้องการการสนับสนุนช่วยเหลือ รวมทั้งการรายงานผลการจัดการศึกษา

2.3 ผู้แทนองค์กรชุมชน เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนา ผู้เรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา ทั้งด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้

2.4 ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการ ที่ครอบคลุมทั้งเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่งในเรื่อง ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากรทางการจัดการศึกษา และเชื่อมโยงแผนพัฒนา การศึกษากับแผนพัฒนาท้องถิ่น

2.5 ผู้แทนศิษย์เก่า เป็นผู้สะท้อนภาพของความรัก ความศรัทธา ความภูมิใจต่อ สถาบันการศึกษาที่ตนได้รับการศึกษามา และช่วยจรรโลงคุณค่าของสถาบันไปสู่ศิษย์รุ่นหลังให้ ประสบความสำเร็จในการศึกษาเช่นกัน

2.6 ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ เป็นผู้นำเสนอและ เติมเต็มข้อมูลด้านคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมของศาสนา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัด การศึกษาเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีของสังคม

2.7 ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่จะ ช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ครอบคลุมในทุกๆ ด้านอย่างมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.8 ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะกรรมการและเลขานุการ เป็นบุคคลสำคัญที่จะ สะท้อนภาพของการบริหารจัดการช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการทำงาน ทบทวนรายงานการประชุม สะท้อนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ผู้แทนแต่ละกลุ่มได้แสดงบทบาท อย่างเต็มที่ จัดเตรียมการประชุม บันทึกรายการประชุม รายงานผลการประชุม สนับสนุนด้านอุปกรณ์ ห้องประชุม รวมทั้งพิจารณานำมติข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ

ดังนั้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นองค์คณะบุคคลในการบริหาร สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม จึงต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลาย และ

เข้าใจการศึกษา มีความมุ่งมั่น มีเวลาที่จะอุทิศร่างกายแรงใจในการพัฒนาสถานศึกษาของชุมชน ให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามที่ชุมชน สังคม และประเทศชาติต้องการ ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชน สังคมเข้มแข็ง และประเทศชาติก้าวหน้า

### 3. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีทุกโรงเรียน โดยให้มีจำนวนแตกต่างกันไปตามขนาดที่นับจาก จำนวนนักเรียนในโรงเรียนนั้น และกำหนดให้มีการประชุมอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง เพื่อกำกับ และส่งเสริมกิจกรรมของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ซึ่ง สมเดช สีแสง (2552) ได้สรุปไว้ดังต่อไปนี้

#### 3.1 กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.1.1 ศึกษาและทำความเข้าใจในความมุ่งหมายหลักการของการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

3.1.2 ศึกษาและทำความเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชนหรือท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา

3.1.3 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

3.1.4 กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ กิจกรรม

3.1.5 กำหนดให้สถานศึกษา จัดทำธรรมนูญโรงเรียน

3.2 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.2.1 ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

3.2.2 พิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปี กับแผนพัฒนาของสถานศึกษา

3.2.3 พิจารณาถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมเกี่ยวกับวิธีการหรือยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกิจกรรม งาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

3.2.4 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

3.3 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.3.1 ศึกษาหลักการ จุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.2 พิจารณาความสอดคล้องของสาระการเรียนรู้กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.3 พิจารณาความถูกต้องความสมบูรณ์ของสาระการเรียนรู้และความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

3.3.4 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษา

3.4 กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.4.1 กำหนดแผนการกำกับและติดตามร่วมกับสถานศึกษา ได้แก่ วิธีการ ระยะเวลา

3.4.2 ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาตามแผนที่กำหนดไว้ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย

3.4.3 ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สถานศึกษาและให้ความช่วยเหลือสนับสนุน ขวัญกำลังใจในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนและมีวิธีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.5.1 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับจำนวนผู้เรียน การคมนาคม สภาพทางเศรษฐกิจ

3.5.2 สนับสนุนและจัดหาที่เรียนให้แก่เด็กในพื้นที่บริการได้เข้าเรียนในสถานศึกษาให้มากที่สุด

3.5.3 จัดหาทุนการศึกษาอุปกรณ์การศึกษาและสิ่งจำเป็นอื่นๆ แก่ผู้เรียนที่ขาดแคลน

3.6 พิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.6.1 สนับสนุนให้เด็กพิการ ได้มีการเรียนร่วมกับเด็กปกติ

3.6.2 สอดส่อง ดูแลเด็กที่ได้รับการทารุณ กดขี่ ช่มเหง ล่วงละเมิดทางเพศ ใช้แรงงานเด็ก กักขัง ฯลฯ ให้ได้รับความช่วยเหลือและส่งไปขอรับบริการที่เหมาะสม

3.6.3 สอดส่อง ดูแลเด็กที่มีความบกพร่อง ทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้หรือมีร่างกายที่พิการ หรือทุพพลภาพหรือไม่มีผู้ดูแลหรือ ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

3.6.4 ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาที่มีเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเป็นรายบุคคลให้มากที่สุด

3.6.5 สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานร่วมกับองค์กรการพิทักษ์สิทธิเด็ก

3.7 เสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.7.1 มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานวิชาการของศึกษา

3.7.2 มีส่วนร่วมในการจัดหาผลิตสื่อเพื่อพัฒนาการเรียน

3.7.3 มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการบริหารใช้งบประมาณของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ

3.7.4 มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการตรวจสอบติดตามและประเมินผล

3.7.5 มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษา และส่งเสริมให้มีการพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง

3.7.6 ให้ขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษา

3.8 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งศึกษาคำรติประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.8.1 รวบรวมได้ทรัพย์สินและทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

3.8.2 ส่งเสริมและกำกับติดตามการใช้วิทยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น

3.8.3 ส่งเสริมและกำกับติดตามเพื่อให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมศึกษาคำรติประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ พร้อมทั้งการยกย่องเชิดชูเกียรติภูมิปัญญาท้องถิ่นตามความเหมาะสมและโอกาสอันสมควร

3.9 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.9.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมกับชุมชน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

3.9.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรและให้บริการด้านต่างๆ แก่ชุมชน

3.10 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

3.10.1 ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

3.10.2 เสนอแนะในการปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

3.10.3 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาก่อนเผยแพร่ต่อสาธารณชน

3.11 แต่งตั้งที่ปรึกษา และหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

ประธานกรรมการสถานศึกษาแต่งตั้งที่ปรึกษา และหรือคณะอนุกรรมการตามความเหมาะสมและความจำเป็นในแต่ละกรณี

กล่าวโดยสรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการศึกษา กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดทำสารหลักสูตรท้องถิ่น เสนอแนะและมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา กำกับและติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษา ส่งเสริมให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพได้มาตรฐาน ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

#### 4. องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องเข้าใจถึงกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ซึ่ง สนธยา คำนนท์ (2554, น.33) ได้สรุปไว้ดังต่อไปนี้

4.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนกรรมการ 9 คน ประกอบด้วย

4.1.1 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน

- 4.1.2 กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง จำนวน 1 คน
- 4.1.3 กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวน 1 คน
- 4.1.4 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน จำนวน 1 คน
- 4.1.5 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1 คน
- 4.1.6 กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 1 คน
- 4.1.7 กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่  
จำนวน 1 รูปหรือ 1 คน
- 4.1.8 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน
- 4.1.9 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ จำนวน 1 คน
- 4.2 สถานศึกษาขนาดใหญ่ ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน  
กรรมการ 15 คน ประกอบด้วย
- 4.2.1 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน
- 4.2.2 กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง จำนวน 1 คน
- 4.2.3 กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวน 1 คน
- 4.2.4 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน จำนวน 1 คน
- 4.2.5 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1 คน
- 4.2.6 กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 1 คน
- 4.2.7 กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่  
จำนวน 2 รูปหรือ 2 คน
- 4.2.8 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน
- 4.2.9 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ จำนวน 1 คน
- 4.3 คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้
- 4.3.1 มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปีบริบูรณ์
- 4.3.2 ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
- 4.3.3 ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- 4.3.4 ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษ  
สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- 4.3.5 ไม่เป็นคู่สัญญากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาใน  
เขตพื้นที่การศึกษานั้น

4.4 ประธานกรรมการและกรรมการมีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันไม่ได้ นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระ ประธานกรรมการและกรรมการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

4.4.1 ตาย

4.4.2 ลาออก

4.4.3 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาให้ออกเพราะบกพร่องต่อหน้าที่ ทำให้เสื่อมเสียต่อสถานศึกษาหรือหย่อนความสามารถ

4.4.4 พ้นจากการเป็นพระภิกษุ เฉพาะกรรมการซึ่งเป็นผู้แทนที่เป็นพระภิกษุ ในกรณีที่ประธานกรรมการหรือกรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้ดำเนินการสรรหา เลือกและแต่งตั้งประธานกรรมการหรือกรรมการภายใน 90 วัน เว้นแต่วาระของกรรมการเหลืออยู่ไม่ถึง 180 วัน จะไม่ดำเนินการก็ได้ และให้ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทน อยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สถานศึกษาขนาดเล็กให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก จำนวน 9 คน ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขาธิการ

## 5. ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา โดยมีภารกิจกับ ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังต่อไปนี้ โดยปัญหาแรกที่พบ คือ การขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารโรงเรียน โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่างมีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนน้อยมาก ทั้งในด้านงบประมาณ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร นโยบายและเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจและการบริหาร และยังขาดการพัฒนาตนเอง ปัญหาที่สองที่พบ คือ การขาดความชัดเจนในบทบาท โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง หรือไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา



ชั้นพื้นฐานว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ไม่แน่ใจในอำนาจการตัดสินใจของตนเอง และไม่ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนปัญหาที่สามที่พบ คือ ขาดการมีส่วนร่วมและขาดทักษะกระบวนการกลุ่ม โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานส่วนมากจะขาดทักษะเรื่องกระบวนการตัดสินใจเป็นกลุ่ม การมีส่วนร่วม การรวมตัวกัน การทำงานร่วมกันเป็นทีม ขาดทักษะการทำงาน การลดปัญหาความขัดแย้ง การแก้ปัญหาและทักษะอื่นๆ ที่จำเป็น รวมถึงคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนที่ไม่ดีเท่าที่ควร (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, น.126 - 127)

สอดคล้องกับธีระ รุญเจริญ (2547) ได้รายงานถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. ไม่มีความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้
2. ไม่มีเวลาที่มาเข้าประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา
3. ไม่รู้ว่าจะมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการอย่างไร
4. ไม่มั่นใจในการตัดสินใจต่างๆ ในการประชุม
5. ไม่มีความสามารถในการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

6. ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรไม่ให้ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษา

สอดคล้องกับอภิชาติ นุชเนื่อง (2551, น.163) ได้ศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมน้อยที่สุด มีดังต่อไปนี้

1. เป็นตัวอย่างแก่ชุมชนในการเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
2. มีการประสานกับชุมชนเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนอยู่เสมอ
3. ให้ความสำคัญกับนโยบายของโรงเรียน และถือเป็นแนวทางในการดำเนินงาน
4. การให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

ทุกภาคส่วน

5. การให้ความสำคัญกับชุมชนและเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเสมอ
6. บุตรหลานของคนในชุมชนที่ตนเองเป็นคณะกรรมการได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง

สอดคล้องกับกิตติทัต อาจเอื้อ (2553, น.89) ได้ศึกษาแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมน้อยที่สุด มีดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารงานงบประมาณ
2. การมีส่วนร่วมกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ด้านการบริหารวิชาการของสถานศึกษา
4. การมีส่วนร่วมในการจัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา
5. การมีส่วนร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

6. การมีส่วนกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน

7. ด้านการบริหารของสถานศึกษา

สอดคล้องกับสนรยา คำนนท์ (2554, น.123 - 124) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้และทักษะน้อยที่สุด มีดังต่อไปนี้

1. ความรู้ในเรื่องวัดผล และประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
2. การพิจารณาผลกระทบที่เกิดจากการใช้หลักสูตรสถานศึกษา
3. ความรู้เรื่องการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการเงินในสถานศึกษา
4. ความรู้เรื่องกำหนดอัตราตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
5. ความสามารถในการพิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนพัฒนาสถานศึกษา

สอดคล้องกับสุริยา ทองดอนพุ่ม (2554, น.78) ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมน้อยที่สุด มีดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารบุคคล
2. การประเมินการใช้หลักสูตร
3. การควบคุมการก่อสร้างของสถานศึกษา
4. การจัดบุคลากรให้ปฏิบัติในส่วนต่างๆ ของสถานศึกษา

### 5. การบริการด้านสุขภาพ และอนามัยแก่นักเรียนของสถานศึกษา

สอดคล้องกับสุรเชษฐ์ แสงอาทิตย์ (2554, น.79 - 80) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมน้อยที่สุด มีดังต่อไปนี้

1. ให้ความเห็น เสนอแนะและให้คำปรึกษาในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและความต้องการของท้องถิ่น

2. ส่งเสริมและกำกับติดตามเพื่อให้สถานศึกษามีการใช้วิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการนักเรียนทุกด้าน สืบสานจารีตประเพณีท้องถิ่นและชาติ

3. กำหนดวิธีการตรวจสอบติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับงบประมาณในสถานศึกษา

4. กำหนดแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สอดคล้องกับสุรชาติ คำอินทร์ (2557, น.80) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมน้อยที่สุด มีดังต่อไปนี้

1. ผลิต จัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้

2. จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. สนับสนุนกิจกรรมงานบริการต่างๆ ของสถานศึกษา ได้แก่ สหกรณ์ แนะแนวสวัสดิการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พบ คือ การขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร นโยบายและเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็น ขาดการพัฒนาตนเอง ขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ไม่มีอำนาจการตัดสินใจ ไม่ให้

ความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ ขาดการมีส่วนร่วมและทักษะกระบวนการกลุ่ม การรวมตัวกัน การทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนยังมีน้อย

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อภิชัย นุชเนื่อง (2551) ได้ทำการศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการมีส่วนร่วมพัฒนา โรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การส่งเสริมให้ชุมชนร่วมพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบที่ 2 การรับรู้และร่วม ดำเนินการพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบที่ 3 ความรู้ความสามารถต่อหน้าที่ องค์ประกอบที่ 4 ความสามารถในการปฏิบัติตนต่อส่วนรวม องค์ประกอบที่ 5 ความสามารถในการเข้าร่วม ดำเนินงาน องค์ประกอบที่ 6 ความภาคภูมิใจและความศรัทธา และองค์ประกอบที่ 7 ประโยชน์ ตอบแทนที่ควรจะได้รับ 2) รูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 2 ด้านคือ ด้านบทบาทของกรรมการสถานศึกษา เป็นลักษณะ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับโรงเรียนและชุมชน ประกอบด้วย 1) การสร้าง ความร่วมมือกับชุมชน 2) การสนับสนุนการบริหารโรงเรียน และ 3) การเข้าร่วมดำเนินงาน ด้านคุณสมบัติของกรรมการสถานศึกษา เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่จะเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนา โรงเรียน ประกอบด้วย 1) ความสามารถในหน้าที่ 2) คุณลักษณะการปฏิบัติตน 3) ความพึงพอใจ และ 4) ผลตอบแทน 3) ผลการประเมินรูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

กิตติทัต อาจเอื้อ (2553) ได้ทำการศึกษาแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน การบริหารการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

ปนิดา ปันดอน (2553) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในการจัดการโรงเรียนแม่ตีนวิทยาคม อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า ในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการ ส่วนใหญ่มีส่วนร่วม ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี ติดตามผลการดำเนินงานในลักษณะการรายงานผล การปฏิบัติงานของโรงเรียน ให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี ให้คำแนะนำใน การจัดการเรียนรู้สาระภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมให้เด็กในเขตพื้นที่บริการได้รับการศึกษาโดย การประชาสัมพันธ์รณรงค์แก่ผู้ปกครอง จัดหางบประมาณสนับสนุนการแข่งขันทักษะทางวิชาการ

ให้คำแนะนำการศึกษาต่อแก่ผู้เรียน ส่วนการจัดทำหลักสูตรพบว่า ทั้งหมดไม่มีส่วนร่วมจัดทำหลักสูตร ใช้วิธีการมอบหมายให้ครูจัดทำตามมติที่ประชุม ในด้านงบประมาณ ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมกำหนดแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียน ให้ความเห็นชอบแผนการใช้งบประมาณโดยเสนอผ่านที่ประชุม ตรวจสอบผลการใช้งบประมาณของโรงเรียนตามวาระประชุม จัดหางบประมาณให้โรงเรียนจากองค์กรภายนอก สำหรับด้านบุคคล ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมประเมินผลการปฏิบัติงานและความประพฤติของบุคลากร โดยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการขอย้ายของบุคลากร การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับบุคลากรด้านการพัฒนาผู้เรียน และการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หน่วยงานและชุมชน

โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย งานวิจัยฝ่ายสำนักผู้อำนวยการแผนกประถม (2554) ได้ทำการศึกษาคำมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม ประจำปีการศึกษา 2554 ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการบริหารโรงเรียนต่อการบริหารสถานศึกษา 1) ระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการบริหารโรงเรียนต่อการบริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 4.32 2) ระดับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการบริหารโรงเรียนต่อการบริหารสถานศึกษา จำแนกตามบทบาทหน้าที่การมีส่วนร่วมในสถานศึกษาเรียงตามลำดับบทบาทหน้าที่ได้ดังนี้ การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นที่ค่าเฉลี่ย 4.69 การให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่ค่าเฉลี่ย 4.63 การให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชนที่ค่าเฉลี่ย 4.58 การเสนอแนวทางในการกำหนดเอกลักษณ์นโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษาที่ค่าเฉลี่ย 4.40 การพิจารณาเสนอแต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบที่ค่าเฉลี่ย 4.38 การส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและชาติ ที่ค่าเฉลี่ย 4.25 การให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นที่ค่าเฉลี่ย 4.22 การเสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาที่ค่าเฉลี่ย 4.17 การกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษาที่ค่าเฉลี่ย 4.13 การส่งเสริม

และสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพและได้มาตรฐานที่ค่าเฉลี่ย 4.08 และการส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพที่ค่าเฉลี่ย 4.05 ตามลำดับ

3) บทบาทหน้าที่ที่คณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ส่วนบทบาทหน้าที่ที่คณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ 2. ระดับความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการบริหารของโรงเรียนต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 4.50

สนธยา คำนนท์ (2554) ได้ทำการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความรู้และทักษะการบริหารการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน 2) ความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) การจัดลำดับความต้องการพัฒนาตนเอง พบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองในลำดับสูงสุดคือ ด้านวิชาการและด้านการบริหารทั่วไป รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล และลำดับสุดท้ายคือ ด้านงบประมาณ 4) ผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาตนเอง จำแนกตามอายุ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการเปรียบเทียบตามวุฒิการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน

สุรเชษฐ์ แสงอาทิตย์ (2554) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่ามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยน้อยสุด คือ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานบุคคล 2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมทุกด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุริยา ทองดอนพุ่ม (2554) ได้ทำการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหาร การศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) ความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละงานพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยที่งานการบริหารวิชาการมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ งานการบริหารงบประมาณ และงานการบริหารบุคคลมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับต่ำที่สุด 2) ความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร จำแนกตามวุฒิการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยภาพรวมพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เกื้อหทัย กาชัย, สมศักดิ์ บุญสาร และวิไลลักษณ์ บุญเคลือบ (2555) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดกลางพื้นที่พิเศษ อำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงรายเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขนาดกลางพื้นที่พิเศษ อำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 2 ในด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก ส่วนในด้านวิชาการและด้านบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

จันจิรา มงคล (2556) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือจัดหางบประมาณสนับสนุน

สถานศึกษา โดยระดมจากชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่นๆ ให้ความร่วมมือในการให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลังครูตามความต้องการของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือเป็นผู้ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ ส่วนปัญหาที่สำคัญพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการ ระเบียบข้อกฎหมาย การบริหารการเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตลอดจนขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ข้อเสนอแนะคือ สถานศึกษาควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ควรจัดประชุม อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคลและงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา รวมทั้งจัดประชุม อบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สุรชาติ คำอินทร์ (2557) ได้ทำการศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 ผลการศึกษาพบว่า

- 1) ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 มี 4 ด้าน มีระดับการมีส่วนร่วมโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านวิชาการ มีระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับมาก และด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก
- 2) ผลการศึกษาความต้องการการมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 มีความต้องการด้านวิชาการ คือ การจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูควรมีหลากหลายสนองความต้องการและเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน รองลงมาคือ ด้านงบประมาณ คือ มีส่วนร่วมการจัดตั้งและค่าใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา และให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ด้านบุคลากร คือ ร่วมกำหนดคุณสมบัติ การคัดเลือก การรับการย้ายของข้าราชการครู เพื่อได้ครูที่สอนตรงตามที่ต้องการ ด้านบริหารทั่วไป คือ ร่วมวางแผนดูแลอาคารสถานที่ให้มีความพร้อมในทุกๆ ด้าน และจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับชุมชนท้องถิ่น



### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย มีกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

#### ตัวแปรต้น

1. ขนาดของสถานศึกษา ได้แก่
  - 1.1 สถานศึกษานาขนาดเล็ก
  - 1.2 สถานศึกษาขนาดกลาง
  - 1.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่
  - 1.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ
2. ตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่
  - 2.1 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 2.2 ผู้แทนผู้ปกครอง หรือศิษย์เก่า
  - 2.3 ผู้แทนครู
  - 2.4 ผู้แทนองค์กรชุมชน หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือพระภิกษุสงฆ์และหรือองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ
  - 2.5 ผู้อำนวยการสถานศึกษา

#### ตัวแปรตาม

- ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้
1. ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร
  2. ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง
  3. ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล
  4. ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง

ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย มีวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำนวน 27 แห่ง มีจำนวนกรรมการทั้งหมด 327 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ปีการศึกษา 2558 จำนวน 27 แห่ง กรณีผู้ให้ข้อมูลแต่ละสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาละ 5 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 135 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่
  - 2.1 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน
  - 2.2 กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 1 คน
  - 2.3 กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวน 1 คน
  - 2.4 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน
  - 2.5 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ จำนวน 1 คน

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

จำนวนและ ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
<b>สถานศึกษาขนาดเล็ก</b>		
1. ยางซ้ายพิทยาคม	9	5
2. หนองตูมวิทยา	9	5
3. บ้านใหม่เจริญผลพิทยาคม	9	5
4. ตลิ่งชันวิทยานุสรณ์	9	5
5. เมืองดั่งวิทยา	9	5
6. วังทองวิทยา	9	5
7. ชุนไกรพิทยาคม	9	5
8. หนองปลาหมอพิทยาคม	9	5
9. หนองกลับพิทยาคม	9	5
10. สวรรค์อนันต์วิทยา 2	9	5
11. บ้านสวนพิทยาคม	9	5
12. ลิไทพิทยาคม	9	5
13. ไกรโนวิทยาาคม รัชมังคลาภิเษก	9	5
<b>รวม</b>	<b>117</b>	<b>65</b>
<b>สถานศึกษาขนาดกลาง</b>		
1. ชัยมงคลพิทยา	15	5
2. ท่าชัยวิทยา	15	5
3. บ้านแก่งวิทยา	15	5
4. บ้านไร่พิทยาคม	15	5
5. ศรีนคร	15	5
<b>รวม</b>	<b>65</b>	<b>25</b>

## ตาราง 1 (ต่อ)

จำนวนและ ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
<b>สถานศึกษาขนาดใหญ่</b>		
1. กงไกรลาศวิทยา	15	5
2. คีรีมาศพิทยาคม	15	5
3. บ้านด่านลานหอยวิทยา	15	5
4. ท่งเสด็จชัยภูมิ	15	5
5. เมืองเสด็จ	15	5
6. คีรีท่าโรงชัยภูมิ	15	5
<b>รวม</b>	<b>90</b>	<b>30</b>
<b>สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ</b>		
1. สุโขทัยพิทยาคม	15	5
2. อุคมตรูณี	15	5
3. สวรรค์อนันต์วิทยา	15	5
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>15</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>327</b>	<b>135</b>

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาค้นคว้าสร้างขึ้นเพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) โดยถามเกี่ยวกับขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) ของ W.K. Kellogg Foundation (2007) มี 4 องค์ประกอบ จำนวน 45 ข้อ ดังนี้

- 1) ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know community) จำนวน 11 ข้อ
- 2) ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team) จำนวน 13 ข้อ
- 3) ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop individual) จำนวน 12 ข้อ
- 4) ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change) จำนวน 9 ข้อ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามแบบของไลเคิร์ต (Likert) มีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษารายละเอียด จุดมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อให้ทราบถึงแนวทางและขอบเขตในการวิจัย รวมถึงกำหนดขอบข่ายของแบบสอบถามให้สอดคล้องกับตัวแปร
2. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วม แนวคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนศึกษาวิธีการเขียนรูปแบบของแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามและการสร้างแบบสอบถาม
3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดขอบเขตของข้อคำถามและสร้างคำถามให้ครอบคลุมกับเนื้อหา
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและการใช้สำนวนภาษา ตลอดจนพิจารณาความเหมาะสมทั่วไปของแบบสอบถาม

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขให้เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ดังรายนามต่อไปนี้

5.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี อาจารย์ภาควิชาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

5.3 ดร.ชำนาญ ปาณาวงษ์ รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

5.4 ดร.กฤษที วงศ์จันทร์มณี รองผู้อำนวยการโรงเรียนสวรรคค่อนันต์วิทยา อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

5.5 ดร.อภิชัย นุชเนื่อง ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

6. นำผลการตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งมีวิธีการให้คะแนนดังนี้

+1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

นำผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC: Item Objective Congruence) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ และใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 – 1.00 ซึ่งแสดงว่าเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องเชิงเนื้อหา กับนิยามศัพท์เฉพาะ

7. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงสมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาให้ตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อขอความเห็นชอบแล้วนำแบบสอบถามดังกล่าวไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยต่อไป

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง
2. นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเก็บข้อมูลด้วยตนเองและจัดส่งทางไปรษณีย์ไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำนวน 135 ฉบับ
3. แบบสอบถามที่เก็บข้อมูลด้วยตนเองและจัดส่งทางไปรษณีย์ไปยังสถานศึกษา จำนวน 135 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 120 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.88
4. นำแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติ

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ในการแปลผลค่าเฉลี่ยที่ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีเกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ของเบส ดังนี้
  - ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด
  - ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับมาก
  - ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ F-test และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's)





## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้านี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยมี  
จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และเพื่อ  
เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่งใน  
คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ตามลำดับ  
ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตาม  
ขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
2. % แทน ร้อยละ
3.  $\bar{x}$  แทน ค่าเฉลี่ย
4. S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
5. F แทน ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA)
6. p แทน ค่าความน่าจะเป็นที่บอกระดับนัยสำคัญทางสถิติ
7. \* แทน การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อการศึกษาครั้งนี้ เป็นข้อมูลของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	รวมทั้งหมด (n=120)	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>ขนาดของสถานศึกษา</b>		
สถานศึกษาขนาดเล็ก	55	45.80
สถานศึกษาขนาดกลาง	20	16.70
สถานศึกษาขนาดใหญ่	30	25.00
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	15	12.50
<b>รวม</b>	<b>120</b>	<b>100.00</b>
<b>ตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษา</b>		
<b>ขั้นพื้นฐาน</b>		
ประธานกรรมการสถานศึกษา	24	20.00
ผู้แทนผู้ปกครองหรือศิษย์เก่า	24	20.00
ผู้แทนครู	24	20.00
ผู้แทนองค์กรชุมชน หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือพระภิกษุสงฆ์และหรือองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ	24	20.00
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	24	20.00
<b>รวม</b>	<b>120</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 45.80 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 จำแนกตามตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ผู้แทนผู้ปกครองหรือศิษย์เก่า จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ผู้แทนครู จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ผู้แทนองค์กรชุมชน หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือพระภิกษุสงฆ์ และหรือองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย มี 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล และด้านการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยภาพรวม 4 ด้าน

ที่	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	n = 120		ระดับ การปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
1	ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร	4.33	0.52	มาก
2	ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง	4.32	0.54	มาก
3	ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล	4.40	0.51	มาก
4	ด้านการเปลี่ยนแปลง	4.31	0.58	มาก
รวมเฉลี่ย		4.34	0.50	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.34$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล ( $\bar{x} = 4.40$ ) รองลงมา คือ ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร ( $\bar{x} = 4.33$ ) ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ( $\bar{x} = 4.32$ ) และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{x} = 4.31$ ) ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร

ข้อ	ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร	n = 120		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
1	รู้จักและเข้าใจในประวัติของสถานศึกษาและชุมชนเกี่ยวกับที่มา สภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	4.43	0.62	มาก
2	รู้ข้อมูลส่วนบุคคล นิสัยใจคอ บุคลิกลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกัน	4.03	0.69	มาก
3	เคารพและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.50	0.57	มาก
4	มีความไว้วางใจ เชื่อใจในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.44	0.62	มาก
5	ความผูกพันกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.11	0.82	มาก
6	ร่วมคิด แสดงความคิดเห็น และลงมือกระทำในกิจกรรมของสถานศึกษา	4.37	0.71	มาก
7	มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนพูดคุยกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างสม่ำเสมอ	4.20	0.75	มาก
8	ร่วมวิเคราะห์ วางแผนและกำหนดทิศทาง โดยวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา	4.29	0.72	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร	n = 120		ระดับ การปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
9	เรียนรู้เกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางของ สถานศึกษา	4.38	0.70	มาก
10	มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.44	0.63	มาก
11	ร่วมปฏิบัติงานด้วยความไว้วางใจและ ความรับผิดชอบร่วมกัน	4.39	0.65	มาก
รวมเฉลี่ย		4.33	0.52	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.33$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 เคารพและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ( $\bar{x} = 4.50$ ) รองลงมา คือ ข้อ 4 มีความไว้วางใจ เชื่อใจในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และข้อ 10 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ( $\bar{x} = 4.44$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 รู้ข้อมูลส่วนบุคคล นิสัยใจคอ บุคลิกลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกัน ( $\bar{x} = 4.03$ )

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง

ข้อ	ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง	n = 120		ระดับ การปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
1	ค้นหาข้อดี คุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและจุดแข็งของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.14	0.61	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง	n = 120		ระดับ การปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
2	สถานศึกษาสนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานแสดงศักยภาพในการทำงาน	4.43	0.71	มาก
3	ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายของ สถานศึกษา	4.37	0.70	มาก
4	ร่วมกำหนดข้อตกลงในการทำงานร่วมกับ คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน	4.33	0.71	มาก
5	มีการติดต่อสื่อสารกับคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน	4.32	0.75	มาก
6	ร่วมสร้างจุดแข็งในการปฏิบัติงานและทำงานร่วม กับคนอื่นโดยยึดถือความรับผิดชอบของแต่ละคน	4.28	0.66	มาก
7	ยึดถือหลักความเสมอภาค โดยให้ทุกคนมีโอกาส ตัดสินใจร่วมกัน	4.47	0.59	มาก
8	สร้างความคุ้นเคยและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เข้ามาใหม่	4.35	0.71	มาก
9	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน	4.35	0.73	มาก
10	มีความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา	4.26	0.76	มาก
11	ให้การช่วยเหลือ สร้างความเชื่อถือ และความ ไว้วางใจกับคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน	4.36	0.71	มาก
12	ร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมให้ คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นผู้นำ	4.26	0.68	มาก
13	ให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในการทำงานที่ท้าทาย และร่วม พัฒนาการทำงานเป็นทีมที่ยั่งยืน	4.31	0.65	มาก
รวมเฉลี่ย		4.32	0.54	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.32$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 7 ยึดถือหลักความเสมอภาค โดยให้ทุกคนมีโอกาสตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{x} = 4.47$ ) รองลงมา คือ ข้อ 2 สถานศึกษานับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงศักยภาพในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.43$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1 ค้นหาข้อดีคุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและจุดแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ( $\bar{x} = 4.14$ )

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล

ข้อ	ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล	n = 120		ระดับการปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
1	รู้จักและเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี มีความตระหนักและเห็นคุณค่าในตนเอง	4.56	0.55	มากที่สุด
2	ได้พบพรสวรรค์ ความถนัดหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของตนเอง	4.33	0.65	มาก
3	พัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้นำของตนเอง	4.34	0.66	มาก
4	สนับสนุนส่งเสริมผู้นำคนอื่นให้มีส่วนร่วมในการทำงาน	4.50	0.58	มาก
5	มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.44	0.61	มาก
6	เสริมสร้างความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.37	0.62	มาก
7	ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน	4.50	0.62	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล	n = 120		ระดับ การปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
8	มีส่วนพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานคนอื่น	4.28	0.72	มาก
9	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.48	0.65	มาก
10	ร่วมถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากการ ทำงานกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.33	0.70	มาก
11	ร่วมส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง	4.25	0.64	มาก
12	มีการแสดงศักยภาพที่มีในตนเองออกมาอย่าง เต็มความสามารถ	4.38	0.69	มาก
รวมเฉลี่ย		4.40	0.51	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.40$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 รู้จักและเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี มีความตระหนักและเห็นคุณค่าในตนเอง ( $\bar{x} = 4.56$ ) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ข้อ 4 สนับสนุนส่งเสริมผู้นำคนอื่นให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และข้อ 7 ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.50$ ) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 11 ร่วมส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง ( $\bar{x} = 4.25$ ) อยู่ในระดับมาก



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง	n = 120		ระดับ การปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
1	ร่วมวิเคราะห์สถานการณ์ของสถานศึกษาเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	4.36	0.66	มาก
2	ร่วมวิเคราะห์บทบาทและอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดำเนินการ ได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง	4.18	0.66	มาก
3	ร่วมกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เสริมจุดเด่น และแก้ไขเติมเต็มจุดบกพร่องของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.26	0.69	มาก
4	ร่วมวางแผน กำหนดแผนงาน สร้างการ เปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา	4.38	0.72	มาก
5	ร่วมกันกำหนดทางเลือกและตัดสินใจทางเลือกที่ มีความเป็นไปได้และเหมาะสม	4.36	0.68	มาก
6	ร่วมกันดำเนินการตามแผนเพื่อสร้างการ เปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยใช้ศักยภาพของตนเอง อย่างเต็มขีดความสามารถ	4.39	0.68	มาก
7	ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถอดบทเรียนและบททวน การดำเนินการให้ครอบคลุมการเรียนรู้ ผลที่ได้รับ และการปรับปรุงพัฒนา	4.32	0.67	มาก
8	ร่วมสร้างระบบการทำงานร่วมกันที่ผ่านการทบทวน ปรับปรุงจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี	4.23	0.71	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง	n = 120		ระดับ การปฏิบัติ
		$\bar{x}$	S.D.	
9	ร่วมกันสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษากับภาคีเดียวกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.31	0.71	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.31	0.58	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.31$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 ร่วมกันดำเนินการตามแผนเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มขีดความสามารถ ( $\bar{x} = 4.39$ ) รองลงมา คือ ข้อ 4 ร่วมวางแผนกำหนดแผนงาน สร้างการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ( $\bar{x} = 4.38$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ร่วมวิเคราะห์บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดำเนินการได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง ( $\bar{x} = 4.18$ )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

ตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ที่	ภาวะผู้นำร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	สถานศึกษา ขนาดเล็ก (n = 55) (1)		สถานศึกษา ขนาดกลาง (n = 20) (2)		สถานศึกษา ขนาดใหญ่ (n = 30) (3)		สถานศึกษา ขนาดใหญ่ พิเศษ (n = 15) (4)		F	p	การเปรียบเทียบรายคู่
		$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
		1	ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร	4.28	0.57	4.49	0.39	4.26	0.52			
2	ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง	4.26	0.58	4.54	0.39	4.21	0.52	4.51	0.51	2.46	0.07	-
3	ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล	4.37	0.52	4.63	0.39	4.26	0.53	4.47	0.42	2.45	0.07	-
4	ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง	4.28	0.64	4.49	0.37	4.16	0.57	4.48	0.51	1.91	0.13	-
	รวมเฉลี่ย	4.30	0.54	4.54	0.36	4.22	0.50	4.47	0.43	2.19	0.09	-

จากตาราง 8 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตาม  
ขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของ  
สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำร่วมไม่แตกต่างกัน



ตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่	ภาวะผู้นำร่วมของ คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ประธาน กรรมการ สถานศึกษา (n = 24) (1)		ผู้แทน ผู้ปกครอง/ ศิษย์เก่า (n = 24) (2)		ผู้แทนครู (n = 24) (3)		ผู้แทนชุมชน/ องค์กรส่วน ท้องถิ่น/ พระภิกษุ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ (n = 24) (4)		ผู้อำนวยการ สถานศึกษา (n = 24) (5)		F	p	การ เปรียบเทียบ รายคู่
		$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
1	ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร	4.48	0.44	4.09	0.62	4.27	0.50	4.32	0.57	4.47	0.40	2.33	0.06	-
2	ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง	4.43	0.41	4.04	0.60	4.26	0.56	4.36	0.55	4.55	0.43	3.35*	0.01	5 > 2
3	ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล	4.50	0.47	4.15	0.59	4.33	0.44	4.39	0.50	4.62	0.41	3.19*	0.02	5 > 2
4	ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง	4.35	0.46	4.01	0.68	4.30	0.57	4.26	0.59	4.62	0.45	3.60*	0.01	5 > 2
	รวมเฉลี่ย	4.44	0.41	4.07	0.59	4.29	0.47	4.34	0.51	4.56	0.39	3.45*	0.01	5 > 2

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตาม  
ตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง  
ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อำนวยการสถานศึกษามีภาวะผู้นำร่วมมากกว่ากรรมการที่เป็นผู้แทน  
ผู้ปกครองหรือกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า ยกเว้นด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กรไม่แตกต่างกัน



## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำนวน 27 แห่ง มีจำนวนกรรมการทั้งหมด 327 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ปีการศึกษา 2558 จำนวน 27 แห่ง กรณีผู้ให้ข้อมูลแต่ละสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาละ 5 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 135 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 1 คน กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวน 1 คน กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) และตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำร่วม (Collective Leadership) ของ W.K. Kellogg Foundation (2007) มี 4 องค์ประกอบ คือ ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเก็บข้อมูลด้วยตนเองและจัดส่งทางไปรษณีย์ไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำนวน 135 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน 120 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.88 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีการทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ F-test และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe's)

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เคารพและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รองลงมา คือ มีความไว้วางใจ เชื่อใจในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ รู้ข้อมูลส่วนบุคคล นิสัยใจคอ บุคลิกลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกัน



1.2 ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยึดถือหลักความเสมอภาค โดยให้ทุกคนมีโอกาสตัดสินใจร่วมกัน รองลงมา คือ สถานศึกษานับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงศักยภาพในการทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ค้นหาข้อดี คุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและจุดแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รู้จักและเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี มีความตระหนักและเห็นคุณค่าในตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ สนับสนุนส่งเสริมผู้นำคนอื่นให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ร่วมส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ร่วมกันดำเนินการตามแผนเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มขีดความสามารถ รองลงมา คือ ร่วมวางแผน กำหนดแผนงาน สร้างการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ร่วมวิเคราะห์ปัญหาและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดำเนินการได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำร่วมไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ด้านพัฒนา

ปัจเจกบุคคล และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อำนวยการสถานศึกษามีภาวะผู้นำร่วมมากกว่ากรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครองหรือกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า ยกเว้นด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กรไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย สามารถนำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จากผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ โดยด้านพัฒนาปัจเจกบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดนั้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการรู้จักและเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี สร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าในตนเอง ความถนัดหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น เพื่อเป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้นำของแต่ละคน สนับสนุนส่งเสริมผู้นำให้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เสริมสร้างขีดความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่จะสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน มีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความสามารถของบุคคลในองค์กร เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำร่วม มีการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน โดยการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน ร่วมส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง และได้แสดงศักยภาพที่มีในตัวบุคคลออกมาอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสธนยา คำนนท์ (2554) ที่ได้ทำการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความรู้และทักษะการบริหารการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน 2) ความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) การจัดลำดับความต้องการพัฒนาตนเอง พบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองในลำดับสูงสุดคือด้านวิชาการและด้านการบริหารทั่วไป รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคล และลำดับสุดท้าย

คือ ด้านงบประมาณ และสอดคล้องกับการศึกษาของสุริยา ทองดอนพุ่ม (2554) ที่ได้ทำการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) ความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละงานพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยที่งานการบริหารวิชาการมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ งานการบริหารงบประมาณ และงานการบริหารบุคคลมีความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับต่ำที่สุด

สำหรับด้านสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกันกำหนดข้อตกลงร่วมในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์สถานภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดำเนินการได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เสริมจุดเด่นและแก้ไขเติมเต็มจุดบกพร่อง ร่วมวางแผน กำหนดแผนงานสร้างการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดทางเลือกและตัดสินใจทางเลือกที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสม ร่วมกันดำเนินการตามแผนสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเต็มขีดความสามารถ สอดคล้องกับอุทัย บุญประเสริฐ (2546) ได้ทำการศึกษาปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังต่อไปนี้ โดยปัญหาแรกที่พบ คือ การขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารโรงเรียน โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่างมีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนน้อยมาก ทั้งในด้านงบประมาณ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร นโยบายและเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจและการบริหาร และยังขาดการพัฒนาตนเอง ปัญหาที่สองที่พบ คือ การขาดความชัดเจนในบทบาท โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองหรือไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ไม่แน่ใจในอำนาจการตัดสินใจของตนเอง และไม่ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนปัญหาที่สามที่พบ คือ ขาดการมีส่วนร่วมและขาดทักษะกระบวนการกลุ่ม โดยสมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนมากจะขาดทักษะเรื่องกระบวนการตัดสินใจเป็นกลุ่ม การมีส่วนร่วม การรวมตัวกัน การทำงานร่วมกันเป็นทีม ขาดทักษะการทำงาน

การลดปัญหาความขัดแย้ง การแก้ปัญหาและทักษะอื่นๆ ที่จำเป็น รวมถึงคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนที่ไม่ดีเท่าที่ควร

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

2.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำร่วมไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมุติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาทุกขนาดให้ความสำคัญกับการบริหารและการจัดการศึกษา มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรเชษฐ์ แสงอาทิตย์ (2554) ที่ได้ทำการศึกษาคำมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่ามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานบุคคล 2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมทุกด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย จำแนกตามตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล และด้านสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อำนวยการสถานศึกษามีภาวะผู้นำร่วมมากกว่ากรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง

หรือกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า ยกเว้นด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กรไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นองค์คณะบุคคลในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม จึงต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลาย และเข้าใจการศึกษา มีความมุ่งมั่น มีเวลาที่จะอุทิศแรงกายแรงใจในการพัฒนาสถานศึกษาของชุมชนให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามที่ชุมชน สังคม และประเทศชาติต้องการ ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชน สังคมเข้มแข็ง และประเทศชาติก้าวหน้า ซึ่งสุรชาติ คำอินทร์ (2557) ได้เสนอความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสรุปไว้ดังนี้ 1) ผู้แทนผู้ปกครอง เป็นผู้สะท้อนปัญหาและความต้องการด้านคุณภาพการศึกษา และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ทั้งในส่วนของคาดหวังและสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ร่วมมือกับครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 2) ผู้แทนครู เป็นผู้ที่มีความชำนาญในสายวิชาชีพครู มีความสำคัญต่อการนำเสนอข้อมูลด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน รู้สภาพปัญหา และความต้องการการสนับสนุนช่วยเหลือ รวมทั้งการรายงานผลการจัดการศึกษา 3) ผู้แทนองค์กรชุมชน เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา ทั้งด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้ 4) ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการที่ครอบคลุมทั้งเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่งในเรื่องให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากรทางการจัดการศึกษา และเชื่อมโยงแผนพัฒนาการศึกษา กับแผนพัฒนาท้องถิ่น 5) ผู้แทนศิษย์เก่า เป็นผู้สะท้อนภาพของความรัก ความศรัทธา ความภูมิใจต่อสถาบันการศึกษาที่ตนได้รับการศึกษามา และช่วยจรรโลงคุณค่าของสถาบันไปสู่ศิษย์รุ่นหลังให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาเช่นกัน 6) ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ เป็นผู้นำเสนอและเติมเต็มข้อมูลด้านคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมของศาสนา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีของสังคม 7) ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ครอบคลุมในทุกๆ ด้านอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ยั่งยืน 8) ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะกรรมการและเลขานุการ เป็นบุคคลสำคัญที่จะสะท้อนภาพของการบริหารจัดการช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการทำงาน ทบทวนรายงานการประชุม สะท้อนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ผู้แทนแต่ละกลุ่มได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่ จัดเตรียมการประชุม บันทึกการประชุม รายงานผลการประชุม สนับสนุนด้านอุปกรณ์ห้องประชุม รวมทั้งพิจารณานำมติข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ และยังคงสอดคล้องกับ

จันจิรา มงคล (2556) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนจัดกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการช่วยเหลือจัดหางบประมาณสนับสนุนสถานศึกษา โดยระดมจากชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่นๆ ให้ความร่วมมือในการให้ความเห็นชอบแผนอัตรากำลังครูตามความต้องการของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือเป็นผู้ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ ส่วนปัญหาที่สำคัญพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการ ระเบียบ ข้อกฎหมาย การบริหารการเงินและงบประมาณ การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตลอดจนขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ข้อเสนอแนะคือ สถานศึกษาควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ควรจัดประชุม อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคลและงานบริหารทั่วไปของสถานศึกษา รวมทั้งจัดประชุม อบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำร่วมด้านสร้างการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นควรมีการส่งเสริมให้มีการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรร่วมกันวิเคราะห์บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ขอบเขตภาระงานให้พร้อมที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยการร่วมกันกำหนดข้อตกลงร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ควรมีการดำเนินการดังนี้

1.1 ด้านรู้จักชุมชนหรือองค์กร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรรู้เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล นิสัยใจคอ บุคลิกลักษณะของคณะกรรมการด้วยกัน และควรส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความผูกพันและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน

1.2 ด้านสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการร่วมกันค้นหาข้อดี คุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ ความสามารถพิเศษ และจุดแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และต้องสนับสนุนให้สมาชิกแสดงศักยภาพ

ในการทำงาน เคารพและยอมรับในความแตกต่างของบุคคล กำหนดวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา มีการกำหนดข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน สร้างจุดแข็งในการปฏิบัติงานและนำไปสู่การทำงานร่วมกันโดยยึดถือความรับผิดชอบแต่ละคน

1.3 ด้านพัฒนาปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง และสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความสามารถของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคนอื่น โดยสถานศึกษาควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครองหรือผู้แทนศิษย์เก่า เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน

1.4 ด้านสร้างการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการวิเคราะห์บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ดำเนินการได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง และร่วมสร้างระบบการทำงานร่วมกันที่ผ่านการทบทวนปรับปรุงจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัญหา แนวทางการพัฒนา และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลในการส่งเสริมภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยพระเวศวรร



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2543). ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543. สืบค้น 10 กันยายน 2558, จาก  
<http://www.bankokyangschool.ac.th/school-officer/duty.html>
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการสรรหา เลือกลง และแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ตามกฎกระทรวงกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์  
วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและ  
การพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546. สืบค้น  
10 กันยายน 2558, จาก <http://www.onec.go.th/Act/acteng/03/0303/0303-n.pdf>
- กิตติทัต งามเชื้อ. (2553). การศึกษาแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 1  
(การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโทบริหารศึกษิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของ  
การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชัคเชล มีเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). ข้อคิดเพื่อผู้นำ. กรุงเทพฯ: ชัคเชล มีเดีย.
- เกื้อหทัย กาชัย, สมศักดิ์ บุญสาธิต และวิไลลักษณ์ บุญเคลือบ. (2555). การมีส่วนร่วมในการจัด  
การศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
ขนาดกลางพื้นที่พิเศษ อำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เชียงรายเขต 2 (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโทบริหารศึกษิต). เชียงราย:  
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันจิรา มงคล. (2556). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัด  
การศึกษาของสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 (การค้นคว้าแบบ  
อิสระปริญญาโทบริหารศึกษิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีระ รุญเจริญ. (2547). รายงานการวิจัยเรื่องสภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหาร  
และจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ:  
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

- ธีระพล เต็มอุดม. (2552, 2 สิงหาคม). ณ พรหมแดนแห่งความรู้: วิถีผู้นำ. *โพสต์ทูเดย์*. สืบค้น 10 กันยายน 2558, จาก <http://jittapanya.blogspot.com/search/label/นิตย%20สมาพันธ์>.
- นิตย สมาพันธ์. (2549). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิกส์.
- ปนิดา ปันดอน. (2553). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการโรงเรียนแม่ตีนวิทยาคม อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต)*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประพันธ์ สุริหาร. (2542). *ศัพท์ทางการบริหาร*. ขอนแก่น: ขอนแก่นการพิมพ์.
- ประยูร อาษานาม. (2541). *การบริหารทีมงาน หลักการและแนวปฏิบัติ*. กอฟ้าสินธุ์: ประสานการพิมพ์.
- ประเวศ วะสี. (2541). ใน *สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ (บรรณาธิการ), ผู้นำ. มติชน, น.12.*
- ผู้นำแบบผู้ให้บริการคนอื่นก่อน (SERVANT LEADERSHIP) และการนำรวมหมู่ (COLLECTIVE LEADERSHIP). (2553, 30 เมษายน). *ผู้จัดการ 360° รายสัปดาห์*. สืบค้น 10 กันยายน 2558, จาก <http://www.manager.co.th/mgrWeekly/ViewNews.aspx?NewsID=9530000059747>
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2541). ใน *สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ (บรรณาธิการ), ผู้นำ. มติชน, น.19.*
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา, 116(ตอนที่ 74 ก), 12.*
- พัชรี ชมภูคำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- ภาวดี อนันต์นาวี. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- ภราดร เขมะกนก และสุชาติ นันทะไชย. (2556). *ภาวะผู้นำร่วม: มิติใหม่ทางการศึกษาที่ควรพิจารณา*. สืบค้น 15 กันยายน 2558, จาก [www.edad.edu.ku.ac.th/V02/Flash/edu\\_Eke/.../P03.pdf](http://www.edad.edu.ku.ac.th/V02/Flash/edu_Eke/.../P03.pdf)
- มณี ภาณุวัฒน์สุข. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้าหรือผู้ป่วย การสนับสนุนจากองค์กรกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มิชิตา จำปาเทศ รอดวิสุทธิ. (2549, 21 กันยายน). การบริหารงานและการจัดการองค์กร:

Collective Leadership. ประชาชาติธุรกิจ, น.29.

รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย. งานวิจัยฝ่ายสำนักผู้อำนวยการแผนกประถม. (2554). *การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม ประจำปีการศึกษา 2554*. เชียงใหม่: โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). *ผู้บริหารใหม่: ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์*. กรุงเทพฯ: อักษรอาชีพพัฒนา.

วีระชาติ วิลาศรี. (2550). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

วีระยุทธ ชატะกาญจน์. (2555). *เทคนิคการบริหาร: สำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สนธยา คำนนท์. (2554). *ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สมเดช สีแสง. (2552). *คู่มือบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ*. นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2550). *มาจุดประกายความคิดเรื่อง "การกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership)" กันเถอะ*. สืบค้น 15 กันยายน 2558, จาก <http://suthep.cru.in.th>

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

สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2558). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. สืบค้น 11 กันยายน 2558,

จาก <http://www.supatta.haysamy.com/leadershipandteamwork.html>

- สุรชาติ คำอินทร์. (2557). *การมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 (การศึกษาคั่นคว่ำด้วยตนเอง ปรินญามหาบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุรเชษฐ์ แสงอาทิตย์. (2554). *การมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 จังหวัดพิษณุโลก (การศึกษาคั่นคว่ำด้วยตนเองปรินญามหาบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุรียา ทองดอนฟุ่ม. (2554). *ความต้องการพัฒนาตนเองในการบริหารการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดพิจิตร (การศึกษาคั่นคว่ำด้วยตนเอง ปรินญามหาบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อภิชัย นุชเนื่อง. (2551). *รูปแบบการมีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปรินญาดุษฎีบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2541). ใน *สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ (บรรณาธิการ), ผู้นำ. มติชน, น. 11.*
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bligh, M. C., Pearce, C. L., & Kohles, J. C. (2006). The importance of self and shared leadership in team based knowledge work: A meso-level model of leadership dynamics. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 296 - 318.
- Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L. (2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *Leadership Quarterly*, 17, 217 - 231.
- Hooker, C., & Csikszentmihalyi, M. (2003). Flow, creativity, and shared leadership. In C. L. Pearce & J. A. Conger (Eds.), *Shared Leadership* (pp. 217-234). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lee-Davies, L., Kakabadse, N. K., & Kakabadse, A. (2007). Shared leadership: Leading through polylogue. *Business Strategy Series*, 8(4), 246-253.

- Leithwood, K. and Mascall, B. (2008). Collective Leadership Effects on Student Achievement. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 529 - 561.
- Mehra, A., Smith, B., Dixon, A., & Robertson, B. (2006). Distributed leadership in teams: The network of leadership perceptions and team performance. *Leadership Quarterly*, 17(3), 232 - 245.
- O'Toole, J., Galbraith, J., & Lawler, E. E. (2002). When two (or more) heads are better than one: The promise and pitfalls of shared leadership. *California Management Review*, 44(4), 65 - 83.
- Pearce, C. L. (2007). The future of leadership development: The importance of identity, multilevel approaches, self-leadership, physical fitness, shared leadership, networking, creativity, emotions, spirituality and on-boarding processes. *Human Resource Management Review*, 17(4), 355 - 359.
- Sivasubramaniam, N., Murry, W. D., Avolio, B. J., and Jung, D. I. (2002). A longitudinal model of the effects of team leadership and group potency on group performance. *Group & Organization Management*, 27, 66 - 96.
- W.K. Kellogg Foundation. (2007). *The Collective Leadership Framework: A Workbook for Cultivating and Sustaining Community Change*. Retrieved September 8, 2015, from <http://www.sparc.bc.ca/the-collective-leadership-framework>
- Waldersee, R., & Eagleson, G. (2002). Shared leadership in the implementation of reorientations. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(7), 400 - 407.



๒๕๖๕

มหาวิทยาลัยนครพนม

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี อาจารย์ภาควิชาพลศึกษาและวิทยาศาสตร์  
การออกกำลังกาย คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ดร.ชำนาญ ปาณาวงษ์ รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. ดร.กฤษณี วงศ์จันทร์มณี รองผู้อำนวยการโรงเรียนสุวรรณคือนันต์วิทยา  
อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 38
5. ดร.อภิชัย นุชเนื่อง ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง และหนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๓๓๙

ที่ ศธ ๐๕๒๗.๐๒/ว ๔๓๐๔

วันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา สังขวดี

ด้วย นางสาวจิณณ์ณิชา ศักดิ์สิริภาพร รหัสประจำตัว ๕๗๐๗๐๖๘๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง “การศึกษากาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๓๘ จังหวัดสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้า ด้วยตนเอง

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่ง ว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอื่อมพร หลินเจริญ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๓๙

ที่ ศธ ๐๕๒๗.๐๒/ว ๔๓๐๔

วันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนท่วง

ด้วย นางสาวจิณณ์ณิชา ศักดิ์สิริภาพร รหัสประจำตัว ๕๗๐๗๐๖๘๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๓๘ จังหวัดสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแก้ว เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้า ด้วยตนเอง

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่ง ว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอี่ยมพร หลินเจริญ)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย งานวิชาการ โทร. ๘๘๓๙

ที่ ศธ ๐๕๒๗.๐๒/ว ๔๓๐๔

วันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรียน ดร.ชำนาญ ปาณาวงษ์

ด้วย นางสาวจิณณ์ณิชา ศักดิ์สิริภาพร รหัสประจำตัว ๕๗๐๗๐๖๘๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง “การศึกษากาเวอผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๓๘ จังหวัดสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยฝักแก้ว เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้า ด้วยตนเอง

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่ง ว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอ๋อมพร หลินเจริญ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ ๐๕๒๗.๐๒/ว ๔๓๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๒ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรียน ดร.กฤษณี วงศ์จันทร์มณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง จำนวน ๑ ฉบับ  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวจิณณ์ณิชา ศักดิ์สิริภาพร รหัสประจำตัว ๕๗๐๗๐๖๘๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๓๘ จังหวัดสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
การศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยผักแว่น เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้  
ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้  
ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอ๋อมพร หลินเจริญ)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๙๖-๘๘๓๑

โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒. นางสาวจิณณ์ณิชา ศักดิ์สิริภาพร

โทร ๐๘-๙๑๙๑-๘๖๖๕



ที่ ศธ ๐๕๒๗.๐๒/ว ๔๓๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๒ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
เรียน ดร.อภิชัย นุชเนื่อง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวจิณณ์ณิชา ศักดิ์สิริภาพร รหัสประจำตัว ๕๗๐๗๐๖๘๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัชฌมศึกษาเขต ๓๘ จังหวัดสุโขทัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
การศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เข้มผักแก้ว เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้  
ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้  
ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอ๋อมพร หลินเจริญ)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑. งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๕๖-๘๘๓๑

โทรสาร ๐-๕๕๕๖-๘๘๒๖

๒. นางสาวจิณณ์ณิชา ศักดิ์สิริภาพร

โทร ๐๘-๙๑๙๑-๘๖๖๕



ที่ ศธ ๐๕๒๗.๐๒/ว ๐๑๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร  
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐

๘ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นางสาวจิณณ์นิชา ศักดิ์สิริภาพร รหัสประจำตัว ๕๗๐๗๐๖๘๖ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา สังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
เรื่อง "การศึกษาการะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต ๓๘ จังหวัดสุโขทัย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา  
การศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ว่าที่ร้อยตรี ดร.ทวีทรัพย์ เขยฝักแวง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่องนี้ จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน บัณฑิตวิทยาลัย  
จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ภาณุ พุทวงศ์)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน รักษาการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

๑.งานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐-๕๕๙๖-๘๘๓๑

โทรสาร ๐-๕๕๙๖-๘๘๒๖

๒.นางสาวจิณณ์นิชา ศักดิ์สิริภาพร

โทร ๐๘-๙๑๙๑-๘๖๖๕

## ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้า

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย
  2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ได้แก่
    - 2.1 ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน
    - 2.2 กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง หรือผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 1 คน
    - 2.3 กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวน 1 คน
    - 2.4 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน หรือผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน
    - 2.5 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ จำนวน 1 คน
  3. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังต่อไปนี้
    - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
    - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตรงกับสภาพความเป็นจริง และคำตอบของท่านจะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงวิชาการในการศึกษาค้นคว้าอิสระเท่านั้น โดยผู้ศึกษาจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยไม่ให้มีผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาต่อไป
- ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามของท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวจิณณ์ณิชา ศักดิ์สิริภาพร

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยนเรศวร

### ตอนที่ 1

#### ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [ ] หน้าข้อความที่ตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านเอง

1. ตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - [ ] ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - [ ] ผู้แทนผู้ปกครอง หรือผู้แทนศิษย์เก่า
  - [ ] ผู้แทนครู
  - [ ] ผู้แทนองค์กรชุมชน หรือผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ
  - [ ] ผู้อำนวยการสถานศึกษา
2. ขนาดของสถานศึกษา
  - [ ] โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน)
  - [ ] โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียนระหว่าง 500 – 1,499 คน)
  - [ ] โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 1,500 – 2,499 คน)
  - [ ] โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)

### ตอนที่ 2

แบบสอบถามภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างพิจารณา โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับภาวะผู้นำร่วมของตัวท่านเองว่าอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใดในแต่ละข้อเพียง 1 คำตอบ และกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ โดยมีความหมายของระดับคะแนนดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับภาวะผู้นำร่วม				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
<b>1. รู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know Community)</b>						
1.	ท่านรู้จักและเข้าใจในประวัติของสถานศึกษา และชุมชนเกี่ยวกับที่มา สภาพแวดล้อม สภาพ เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม					
2.	ท่านรู้ข้อมูลส่วนบุคคล นิสัยใจคอ บุคลิก ลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานด้วยกัน					
3.	ท่านเคารพและยอมรับในความแตกต่าง ระหว่างบุคคลของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน					
4.	ท่านมีความไว้วางใจ เชื่อใจในคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
5.	ท่านมีความผูกพันกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
6.	ท่านร่วมคิด แสดงความคิดเห็น และลงมือ กระทำในกิจกรรมของสถานศึกษา					
7.	ท่านมีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนพูดคุยกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่าง สม่ำเสมอ					
8.	ท่านร่วมวิเคราะห์ วางแผนและกำหนดทิศทาง โดยวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของ สถานศึกษา					
9.	ท่านเรียนรู้เกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางของ สถานศึกษา					



ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับภาวะผู้นำร่วม				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
10.	ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
11.	ท่านร่วมปฏิบัติงานด้วยความไว้วางใจและ ความรับผิดชอบร่วมกัน					
<b>2. สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team)</b>						
1.	ท่านค้นหาข้อดี คุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและจุดแข็งของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
2.	สถานศึกษานับสนุนให้คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดงศักยภาพใน การทำงาน					
3.	ท่านร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายของ สถานศึกษา					
4.	ท่านร่วมกำหนดข้อตกลงในการทำงานร่วมกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
5.	ท่านมีการติดต่อสื่อสารกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
6.	ท่านร่วมสร้างจุดแข็งในการปฏิบัติงานและ ทำงานร่วมกับคนอื่นโดยยึดถือความรับผิดชอบ ของแต่ละคน					
7.	ท่านยึดถือหลักความเสมอภาค โดยให้ทุกคนมี โอกาสตัดสินใจร่วมกัน					
8.	ท่านสร้างความคุ้นเคยและส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่เข้ามาใหม่					

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีภาวะผู้นำร่วม				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
9.	ท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
10.	ท่านมีความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา					
11.	ท่านให้การช่วยเหลือ สร้างความเชื่อถือและ ความไว้วางใจกับคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน					
12.	ท่านร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมให้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้นำ					
13.	ท่านให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการทำงานที่ท้าทาย และร่วมพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่ยั่งยืน					
<b>3. พัฒนาปัจเจกบุคคล (Develop the individual)</b>						
1.	ท่านรู้จักและเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี มี ความตระหนักและเห็นคุณค่าในตนเอง					
2.	ท่านได้พบพรสวรรค์ ความถนัดหรือ ความสามารถในการเป็นผู้นำของตนเอง					
3.	ท่านพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้นำ ของตนเอง					
4.	ท่านสนับสนุนส่งเสริมผู้นำคนอื่นให้มีส่วนร่วม ในการทำงาน					
5.	ท่านมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ					
6.	ท่านเสริมสร้างความสามารถและสมรรถนะใน การปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีภาวะผู้นำร่วม				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
7.	ท่านให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพ ในการทำงาน					
8.	ท่านมีส่วนพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานคนอื่น					
9.	ท่านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
10.	ท่านร่วมถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จาก การทำงานกับคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน					
11.	ท่านร่วมส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง					
12.	ท่านมีการแสดงศักยภาพที่มีในตนเองออกมา อย่างเต็มความสามารถ					
<b>4. สร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change)</b>						
1.	ท่านร่วมวิเคราะห์สถานภาพของสถานศึกษา เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค					
2.	ท่านร่วมวิเคราะห์บทบาทและอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ ดำเนินการได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง					
3.	ท่านร่วมกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เสริม จุดเด่นและแก้ไขเพิ่มเติมจุดบกพร่องของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการมีภาวะผู้นำร่วม				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
4.	ท่านร่วมวางแผน กำหนดแผนงาน สร้าง การเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา					
5.	ท่านร่วมกันกำหนดทางเลือกและตัดสินใจเลือก ทางเลือกที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสม					
6.	ท่านร่วมกันดำเนินการตามแผนเพื่อสร้าง การเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยใช้ศักยภาพของ ตนเองอย่างเต็มขีดความสามารถ					
7.	ท่านร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถอดบทเรียน และบททวนการดำเนินการให้ครอบคลุม การเรียนรู้ ผลที่ได้รับ และการปรับปรุงพัฒนา					
8.	ท่านร่วมสร้างระบบการทำงานร่วมกันที่ผ่าน การทบทวนปรับปรุงจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี					
9.	ท่านร่วมกันสร้างและขยายเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา กับภาคีเดียวกันทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา					

ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ภาคผนวก ง ผลการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ตารางแสดงการพิจารณาความสอดคล้อง

ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ของผู้เชี่ยวชาญ

คำชี้แจง

ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีเกณฑ์ 3 ระดับ ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ในกรณีที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าควรแก้ไขข้อคำถาม ขอให้ท่านแก้ไขลงในแบบสอบถามฉบับนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์

นางสาวจิณณ์นิชา ศักดิ์สิริภาพร  
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
<b>1. รู้จักชุมชนหรือองค์กร (Know Community)</b>									
1.	ท่านรู้จักและเข้าใจในประวัติของ สถานศึกษาและชุมชนเกี่ยวกับที่มา สภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านรู้ข้อมูลส่วนบุคคล นิสัยใจคอ บุคลิกลักษณะของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	ท่านเคารพและยอมรับใน ความแตกต่างระหว่างบุคคลของ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านมีความไว้วางใจ เชื่อใจใน คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านมีความผูกพันกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านร่วมคิด แสดงความคิดเห็น และ ลงมือกระทำในกิจกรรมของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านมีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนพูดคุย กับคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านร่วมวิเคราะห์ วางแผนและ กำหนดทิศทาง โดยวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
9.	ท่านเรียนรู้เกี่ยวกับเป้าหมายและ ทิศทางของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ท่านมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11.	ท่านร่วมปฏิบัติงานด้วยความไว้ วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>2. สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Build a strong team)</b>									
1.	ท่านค้นหาข้อดี คุณลักษณะเด่น พรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและ จุดแข็งของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	สถานศึกษาสนับสนุนให้ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน แสดงศักยภาพใน การทำงาน	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
3.	ท่านร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และ จุดมุ่งหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านร่วมกำหนดข้อตกลงใน การทำงานร่วมกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านมีการติดต่อสื่อสารกับ คณะกรรมการสถานศึกษาฯ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านร่วมสร้างจุดแข็งในการปฏิบัติ งานและทำงานร่วมกับคนอื่นโดย ยึดถือความรับผิดชอบของแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
7.	ท่านยึดถือหลักความเสมอภาค โดย ให้ทุกคนมีโอกาสตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านสร้างความคุ้นเคยและส่งเสริม การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้ามาใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	ท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกับ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ท่านมีความรักและผูกพันต่อ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11.	ท่านให้การช่วยเหลือ สร้าง ความเชื่อถือและความไว้วางใจ กับคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ท่านร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลงและ ส่งเสริมให้คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13.	ท่านให้ความร่วมมือกับ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในการทำงานที่ท้าทาย และร่วมพัฒนา การทำงานเป็นทีม ที่ยั่งยืน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>3. พัฒนابیจเจกบุคคล (Develop the individual)</b>									
1.	ท่านรู้จักและเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี ดี มีความตระหนักและเห็นคุณค่า ในตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
2.	ท่านได้พบพรสวรรค์ ความถนัดหรือ ความสามารถในการเป็นผู้นำของ ตนเอง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
3.	ท่านพัฒนาขีดความสามารถใน การเป็นผู้นำของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านสนับสนุนส่งเสริมผู้นำคนอื่นให้ มีส่วนร่วมในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านมีการวางแผนการทำงานอย่าง เป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านเสริมสร้างความสามารถและ สมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อ ตอบสนองต่อเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านให้ความสำคัญกับการเสริม สร้างศักยภาพในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านมีส่วนพัฒนาความรู้ ความ เข้าใจ ทักษะความสามารถของ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานคนอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	ท่านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีใน การทำงานกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ท่านร่วมถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์จากการทำงานกับ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
11.	ท่านร่วมส่งเสริมให้คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการพัฒนา ภาวะผู้นำของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ท่านมีการแสดงศักยภาพที่มีใน ตนเองออกมาอย่างเต็มความ สามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>4. สร้างการเปลี่ยนแปลง (Make the change)</b>									
1.	ท่านร่วมวิเคราะห์สถานภาพของ สถานศึกษาเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค		+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านร่วมวิเคราะห์บทบาทและ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ขั้นพื้นฐานสถานศึกษาที่ดำเนินการ ได้ดีและที่ยังมีความบกพร่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	ท่านร่วมกำหนดแนวทาง การปฏิบัติงานที่เสริมจุดเด่นและ แก้ไขเพิ่มเติมจุดบกพร่องของ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านร่วมวางแผน กำหนดแผนงาน สร้างการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านร่วมกันกำหนดทางเลือก และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่มี ความเป็นไปได้และเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
6.	ท่านร่วมกันดำเนินการตามแผนเพื่อ สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็ม ขีดความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อถอด บทเรียนและบททวนการดำเนินการ ให้ครอบคลุมการเรียนรู้ ผลที่ได้รับ และการปรับปรุงพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านร่วมสร้างระบบการทำงาน ร่วมกันที่ผ่านการทบทวนปรับปรุง จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	ท่านร่วมกันสร้างและขยายเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาทั้งภาคีเดียวกันทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ ผลการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.973	.973	45

Summary Item Statistics							
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4.420	4.133	4.633	.500	1.121	.013	45



มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล จิณณ์ธิดา ศักดิ์สิริภาพร  
วัน เดือน ปี เกิด 13 มีนาคม 2530  
ที่อยู่ปัจจุบัน 140 หมู่ 3 ตำบลกล้วยแพะ อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง  
52000  
ที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนศรีนคร 414 หมู่ 3 ตำบลศรีนคร อำเภอศรีนคร  
จังหวัดสุโขทัย 64180  
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ครู อันดับ คศ.1  
ประสบการณ์การทำงาน  
พ.ศ. 2555 โรงเรียนศรีนคร 414 หมู่ 3 ตำบลศรีนคร อำเภอศรีนคร  
จังหวัดสุโขทัย 64180  
ประวัติการศึกษา  
พ.ศ. 2556 ร.บ. (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
พ.ศ. 2553 ศษ.บ. (การสอนสังคม) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



โรงเรียนวัดราชโอรสาราม กรุงเทพมหานคร

บมจ. ๖๖๖

๖๖๖, ๖๖๖, ๖๖๖

๖๖๖, ๖๖๖, ๖๖๖

๖๖๖, ๖๖๖, ๖๖๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏ