



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การมัธยมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาระดับกลางที่มุ่งเชื่อมต่อการศึกษาระดับประถมศึกษาและอุดมศึกษา และมีเป้าหมายในการจัดอยู่ 2 ประการ คือ เพื่อให้ประชากรได้รับการศึกษาสูงขึ้นกว่าระดับประถมศึกษา ให้มีความรู้ความชำนาญ และได้รับการฝึกฝนที่จะออกไปประกอบอาชีพเป็นกำลังคนระดับกลางของประเทศ ประการหนึ่ง และมุ่งผลิตเพื่อป้อนคนเข้าสู่การศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อเป็นกำลังคนระดับสูง โดยเข้าศึกษาต่อในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย อีกประการหนึ่ง ปัจจุบันการมัธยมศึกษาในประเทศไทยเป็นการศึกษานอกเขตบังคับ เปิดโอกาสให้ประชาชนเลือกเรียนได้ตามความสามารถ การมัธยมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาเพื่อเด็กวัยรุ่น ดังนั้นผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจึงต้องระลึกรวบรวมว่า วัยรุ่นเป็นวัยที่ผิดแตกต่างไปจากวัยอื่น ๆ เป็นวัยที่ยากต่อการปฏิบัติด้วย เพราะเป็นวัยที่มีความเป็นเด็กและผู้ใหญ่อยู่ในคน ๆ เดียวกัน นอกจากนี้การมัศึกษายังเป็นการศึกษาระดับสุดท้ายที่อยู่ในความควบคุม เพราะในชีวิตการศึกษาของคน ระดับมัธยมศึกษาจัดว่าเป็นช่วงสุดท้ายที่เด็กอยู่ในความดูแลของครู หลังจากนั้นเด็กจะต้องออกไปประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา ซึ่งเปลี่ยนระบบการควบคุมดูแล หรือควบคุมดูแลตนเองอย่างผู้ใหญ่เต็มตัว หากเขาไม่ได้รับการอบรมที่ดีพอแล้ว ก็เท่ากับส่งปัญหาไปให้กับสังคมนั่นเอง

ปัจจุบันแนวโน้มทางด้านปริมาณจำนวนนักเรียนในระดับมัธยมศึกษา มีสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทุกปี "ประเทศไทยจัดได้ว่า เป็นประเทศที่กำลังพัฒนาประเทศหนึ่ง กำลังมีปัญหาเกี่ยวกับการมัธยมศึกษาเป็นอย่างมากและในขณะเดียวกันประเทศก็ต้องการศักยภาพความก้าวหน้าทางการมัธยมศึกษาเพื่อแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมเหมือนประเทศอื่น ๆ"<sup>1</sup> แต่การมัธยมศึกษาปัจจุบันยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเท่าที่ควร เขาวชน "อายุ 13-19 ปี ที่ควรอยู่ในโรงเรียนมัธยมมีประมาณ 7.4 ล้านคน ขณะนี้เรียนอยู่ในระดับมัธยมจริง ๆ เพียงประมาณ 1.8 ล้านคน หรือประมาณ 24.3 % ของเด็กวัยนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศญี่ปุ่นซึ่งมีพลเมืองประมาณ 118.5 ล้านคน จบระดับ ม.ศ.5 ประมาณ 95 % ไทยมีพลเมืองประมาณ 47 ล้านคน จบ ม.ศ.5 ขึ้นไปมีประมาณ 2.5 % จึงไม่น่าประหลาดใจเลยว่า ทำไมในวงการต่าง ๆ ของไทยจึงไม่ค่อยมีคนทำงานที่มีประสิทธิภาพ"<sup>2</sup>

จากปัญหาของการขาดคุณภาพทางการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ "แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 4 (พ.ศ.2520-2524) จึงได้เปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจากระบบเดิม คือ 4:3:3:2 (3) มาเป็นระบบ 6:3:3 กล่าวคือจัดการประถมศึกษา 6 ปี มัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี และมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี ทั้งนี้



<sup>1</sup> กอ สวัสดิ์พานิชย์, "การมัธยมศึกษาในประเทศไทย" สมัชชาวุฒิบาล การวางแผนการศึกษาและพัฒนากำลังคน, (สำนักงานวางแผนการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2511), หน้า 171.

<sup>2</sup> วิทยุ สาคร, อภิปรายนอกสภา, หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ปีที่ 4 ฉบับที่ 1193 วันพุธที่ 20 มกราคม 2525, หน้า 3.

เพื่อให้ระบบการศึกษาคลองตัวเหมาะสมกับวัยและระดับการพัฒนาของผู้เรียนและสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทย และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนรู้ของแต่ละระดับการศึกษาให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและเศรษฐกิจของท้องถิ่นและประเทศ โดยจัดหลักสูตรและเนื้อหาสาระแต่ละระดับการศึกษาให้มีประโยชน์สมบูรณ์ในตัว มีวิชาชีพผสมผสานเข้าไว้ในทุกระดับการศึกษา เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาแต่ละระดับสามารถดำรงชีพได้ด้วยความมั่นใจในความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับวัยของตน"<sup>1</sup>

จากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 4 ปัญหาการจัดการศึกษาทางด้านคุณภาพก็ยังมีอยู่ กล่าวคือ "ปัญหาเกี่ยวกับความเสมอภาคทางการศึกษา เด็กในชนบทมีโอกาสเข้าศึกษาต่อระดับสูงน้อยกว่าเด็กในเมือง ปัญหาการคัดเลือกเข้าเรียนต่อในระดับการศึกษายังเน้นการวัดความรู้ทางด้านวิชาการ ไม่เอื้ออำนวยต่อความมุ่งหมายของหลักสูตรระดับต่ำกว่าที่มุ่งเน้นความเบ็ดเสร็จในตัว การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของแต่ละระดับยังไม่ค่อยดีเท่าที่ควร มีความแตกต่างกันในด้านคุณภาพของสถานศึกษา การนำหลักสูตรประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ซึ่งปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ไปใช้พบว่า ประสบปัญหาเกี่ยวกับการผลิตและจัดส่งแบบเรียนและอุปกรณ์การเรียนและการอบรมครู การบริหารการศึกษายังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร รัฐต้องรับภาระในการจัดการศึกษาที่มีค่าใช้จ่ายภาคบังคับมากเกินไป ค่าเล่าเรียนที่รัฐเรียกเก็บได้จากกรมศึกษามัธยมศึกษามีไม่ถึงร้อยละ 20 ของค่าใช้จ่าย ฯลฯ"<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, สาระสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2525-2529), จุดสารการศึกษา ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 (ตุลาคม-พฤศจิกายน 2524), หน้า 5.

<sup>2</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 7-8.

ดังนั้นในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) รัฐจึงได้กำหนดนโยบาย และเป้าหมายของการศึกษาแต่ละระดับการศึกษาไว้ โดยเฉพาะเกี่ยวกับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสรุปได้ดังนี้ "ระดับมัธยมศึกษาเป็นนโยบายที่จะกระจายโอกาสทางการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาระดับต่อจากภาคบังคับให้มากขึ้น และให้เกิดความเสมอภาคทางการศึกษา จึงได้มุ่งเน้นการขยายและจัดตั้งโรงเรียนมัธยมตอนต้นออกไปสู่ชนบทเพิ่มมากขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายที่จะเพิ่มจำนวนนักเรียนมัธยมตอนต้นจากประมาณ 1,200,000 คน ในตอนต้นแผนเป็นประมาณ 1,800,000 คน ในปลายแผน ซึ่งคิดสัดส่วนจำนวนนักเรียนต่อประชากรในกลุ่มอายุ 12-14 ปี เป็นร้อยละ 48 ส่วนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายซึ่งประกอบด้วยมัธยมศึกษาสายสามัญ การอาชีวศึกษา และการศึกษาอื่น ๆ ได้แก่ การศึกษาพยาบาล ทหารและตำรวจ นอกจากนโยบายการกระจายโอกาสทางการศึกษาให้มากขึ้นแล้ว ยังเน้นเรื่องการปรับปรุงคุณภาพ และส่งเสริมให้เอกชนร่วมรับภาระให้มากขึ้น โดยเฉพาะการอาชีวศึกษา เป้าหมายจำนวนนักเรียนทั้งสิ้นระดับมัธยมปลายนี้จะเพิ่มขึ้นจากประมาณ 870,000 คน ในปี 2525 เป็น 1,140,000 คน ในปี 2529 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 31 ของประชากรในกลุ่ม 15-17 ปี"<sup>1</sup>

จากความพยายามที่จะปรับปรุงทางด้านปริมาณและคุณภาพของการศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยผู้บริหารและคณะบุคคลในระดับสูงของประเทศที่ได้กำหนดนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติขึ้น เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัตินั้นภารกิจทั้งหลายจะสำเร็จได้ก็มิใช่จะอยู่ที่ฝ่ายนโยบายเพียงฝ่ายเดียว ฝ่ายปฏิบัติระดับต่าง ๆ ที่รับนโยบายจะต้องพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้สนองนโยบายที่กำหนดให้ได้ ดังนั้นผู้บริหารระดับปฏิบัติที่อยู่ใกล้ชิดกับเยาวชน และผู้ที่จะตีความหมายของแผนต่าง ๆ

<sup>1</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 3.

จากนโยบายในกระดาษพิมพ์ให้เป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง และมองเห็นได้ ก็คือผู้บริหารระดับโรงเรียนได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน บุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำสำคัญในระดับโรงเรียน เป็นผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนที่จะต้องนำชี้แนะ ตัดสินใจ แก้ปัญหา อำนาจการควบคุม บำรุงขวัญและกำลังใจให้กับคณะครูผู้ร่วมงาน ดังนั้น ความรู้ความสามารถ ทักษะคติ ประสบการณ์เกี่ยวกับงาน ตลอดจนความมีมนุษยสัมพันธ์ในทางที่ดี ในการที่จะปกครองคน นำคน จึงเป็นเรื่องที่น่าจะพิจารณาว่า ผู้บริหารเหล่านี้มีหลักและแนวคิดในการบริหารงานของตนอย่างไร

หลักและแนวคิดในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเสนอไว้ในเอกสาร อานประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีความคิดพื้นฐาน ต่อไปนี้

1. หลักของผลิตผลทางการศึกษา คือการคิดงานใดก็ต้องมุ่งผลิตผลทางการศึกษา เช่น โครงการอาหารกลางวัน มีขนมอะไรบ้าง แต่มุ่งฝึกเด็กให้รู้จักหลักโภชนาการ มารยาทในการรับประทานอาหาร รู้จักเลือกอาหารที่มีประโยชน์และประหยัด
2. หลักในการกำหนดหน้าที่การบริหาร ซึ่งผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษาคนปัจจุบัน (จ.โร ลียากาศ) กำหนดหน้าที่ 4 ประการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนได้ยี่ดื้อคือ
  - 2.1 Symbolic Function คือการกำหนดตนเองให้เป็นหัวหน้าที่ดี เป็นสัญลักษณ์ให้คนเคารพนับถือ เป็นตัว "ขวัญ" หรือ "ประธาน" ในการทำงานให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 2.2 Problem Solving Function การเป็นนักแก้ปัญหาในงานให้สำเร็จลุล่วงไป ถือเป็น "นายของนักบริหาร"
  - 2.3 Supervising Function ให้คำแนะนำการทำงาน ต้องรู้งานเพื่อนิเทศคนอื่นได้

2.4 Initiating Function การเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรคในการทำงาน เป็นการสร้างเสริมความเจริญให้กับงาน และส่งเสริมความเป็นผู้นำ

3. หลัก Participative Management System เรนซิส ลิเคอร์ท (Rensis Likert) ได้ให้แนวในการพัฒนาหน่วยงานไว้ 8 ประการ คือ

3.1 กระบวนการการเป็นผู้นำ (Leadership Processes)

3.2 กระบวนการจูงใจ (Motivational Processes)

3.3 กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Processes)

3.4 กระบวนการปฏิกริยาสัมพันธ์ (Interaction Processes)

3.5 กระบวนการตัดสินใจสั่งการ (Decision-Making Processes)

3.6 กระบวนการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน (Goal Setting Processes)

3.7 กระบวนการควบคุมงาน (Control Processes)

3.8 กระบวนการปฏิบัติงาน (Performance Processes)

4. หลักการบริหารงานบุคคล ศาสตราจารย์ เดล โยเคอร์ (Dale Yoder) ได้ชี้ให้เห็นชัดเจนว่า การบริหารงานแบบเก่านั้น ยึดมั่นในกฎเกณฑ์และวิธีการมากกว่านโยบายและวัตถุประสงค์ ซึ่งทำให้การบริหารไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะวิธีการและกฎเกณฑ์ที่ตั้งขึ้นนั้น เปลี่ยนความเหมาะสมต่อการทำงาน ให้สำเร็จได้เร็ว การทำงานที่ค้ำนั้น ควรมุ่งวัตถุประสงค์ (Objectives) และนโยบาย (Policies) เป็นหลักมากกว่า<sup>1</sup>

<sup>1</sup>กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, เอกสารอ่านประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา รุ่นที่ 18, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, 2524), หน้า 40-43.

วิทยุ สาธร ได้เขียนเน้นลงไปให้เห็นเลยว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่สุดดังนี้ "โรงเรียนเป็นระบบสังคมระบบหนึ่ง อาคารเรียน หลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์ในการเรียนการสอนจะคืออย่างไรก็ตาม จะไร้ความหมาย ถ้าคนใช้สิ่งเหล่านั้นไม่มีความสามารถพอ ไม่มีความตั้งใจ หรือพอใจจะใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมความว่า ความเจริญในวงการศึกษานั้นอยู่กับบุคคลหลายฝ่าย แต่ที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารการศึกษา กับครู"<sup>1</sup>

ครูใหญ่เป็นผู้นำที่รับผิดชอบงานของโรงเรียนทั้งหมด ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังเช่น อรุณ รัทธรรม<sup>2</sup> ได้กล่าวไว้ว่า

".....ภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นย่อมเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงาน เพราะผู้นำเปรียบประดุจดวงประทีปขององค์การ เป็นสัญลักษณ์ เป็นตัวแทนขององค์การ และเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในองค์การ....."

ฉะนั้นผู้บริหารย่อมเป็นหลักที่สำคัญยิ่งต่อโรงเรียน ต่อครูอาจารย์ และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารย่อมจะมีผลสะท้อนต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนแต่ละแห่งเป็นอันมาก

ถึงแม้ว่านักการศึกษาจะให้ความสำคัญต่อผู้บริหารมาก แต่จากการศึกษาทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อปัญหาการบริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบุคคลของโรงเรียนระดับประถมศึกษาพบว่า

<sup>1</sup>วิทยุ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 155.

<sup>2</sup>อรุณ รัทธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช , 2517), หน้า 195.

1. ผู้บริหารขาดความยุติธรรมในการทำงาน
2. ผู้บริหารนำเรื่องส่วนตัวไปปนกับอำนาจหน้าที่การงาน
3. ผู้บริหารบางคนขาดความรู้และประสบการณ์ทางการศึกษา
4. ผู้บริหารขาดความรู้ความสามารถในการบริหารงาน<sup>1</sup>

สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา การบริหารงานที่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควรนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเข้ารับการอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับสูง รุ่นที่ 1 ได้เสนอปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยพิจารณาตัวผู้บริหารเองไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารไม่พักอาศัยอยู่ประจำในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่
2. ผู้บริหารประกอบธุรกิจส่วนตัวมากเกินไป
3. ผู้บริหารบริหารงานอยู่นานเกินไป
4. ผู้บริหารบริการสังคมมากเกินไป
5. ผู้บริหารบริหารงานระบบครอบครัว
6. ผู้บริหารไม่ได้รับการบำรุงขวัญเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางราชการ
7. สายงานบริหารระดับอำเภอ จังหวัด ชัยซอน ล่าซา และไม่สะดวก
8. ผู้บริหารไม่ค่อยได้มีโอกาสร่วมงานกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา

<sup>1</sup> กองวิจัยการศึกษา, รายงานการวิจัย, ทัศนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีต่อระบบการศึกษาและระบบบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิชเนต, 2519), หน้า 24.



## 9. ระเบียบและคำสั่งต่าง ๆ ล่าสมัย<sup>1</sup>

จากผลการวิจัยและสัมมนาเกี่ยวกับตัวผู้บริหารโรงเรียนในทั้งสองระดับดังกล่าว จะเห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นำสูงสุดในการบริหาร มีความสำคัญมากต่อประสิทธิภาพของงานจัดการศึกษาในโรงเรียน เพราะผลของพฤติกรรมของผู้บริหารนั้นจะไปกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ดัง นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ไคกล่าวไว้ว่า "ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งที่มีผลต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร ผู้นำคือผู้มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน จะต้องรักษาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน อำนวยความสะดวกในการให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กัน และรักษาความสามัคคีกลมเกลียวของบุคคลในหน่วยงาน ผู้นำจะเป็นผู้ชี้แนะบังคับบัญชาและสื่อสารประสานงานให้คนใดมีความเข้าใจในแผนงาน วิธีการปฏิบัติงาน แสวงหาความร่วมมือและตีความหมายบทบาทของแต่ละคนให้เข้าใจ ความสำเร็จของงานในหน่วยขึ้นอยู่กับความสามารถและรูปแบบของความเป็นผู้นำ การตัดสินใจของผู้นำมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วย การรู้จักจุดใจ กระตุ้นการทำงานของผู้นำบังคับบัญชาเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้นำจะต้องศึกษาและเลือกใช้ให้เหมาะสมกับคน อยาลืมว่า พฤติกรรมของผู้นำในการทำงานแต่ละวันมีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นความศรัทธาและความเชื่อต่อในตัวผู้นำจะเป็นผลให้บุคคลในหน่วยงานรวมกันทำงานให้ได้ดี<sup>2</sup>



<sup>1</sup> กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, เอกสารประกอบการอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา 2522), หน้า 157-158.

<sup>2</sup> นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.เอ็ม.เอ็ม. จำกัด, 2525), หน้า 119.

ดังนั้น จากปัญหาต่าง ๆ ในการจัดการมัธยมศึกษาของประเทศไทยที่ไม่บรรลุนิติบุคคล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ขาดความเสมอภาคและโอกาสทางการศึกษาในระดับมัธยม และรัฐมีเป้าหมายที่จะเพิ่มจำนวนนักเรียนมัธยมศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้ถึงร้อยละ 48 ของประชากรวัย 12-14 ปี และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ร้อยละ 31 ของประชากรในวัย 15-17 ปี ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 5 ซึ่งจะต้องเป็นภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จะต้องดำเนินงานในด้านการปฏิบัติให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพของกำลังคนระดับกลาง และจากการศึกษาที่ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะมีอิทธิพลและผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน อุปกรณ์ อาคารสถานที่ หลักสูตร แบบเรียน ตลอดจนวิธีดำเนินการต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จล้มเหลวไร้ความหมาย ถ้าหากขาดผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีในการบริหารคน เพราะพฤติกรรมของผู้นำจะมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรซึ่งจะส่งผลไปถึงเป้าหมายของการดำเนินการ ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรจะทำการศึกษาถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เพื่อหาทางปรับปรุงการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

### สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์แตกต่างกัน

### ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ เฉพาะตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานครเท่านั้น
2. การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร จะยึดหลักการตามทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำของ แดเนียล อี กริฟฟิธส์ (Daniel E. Griffiths) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ประการ คือ

- 2.1 ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม
- 2.2 ผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข
- 2.3 ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ
- 2.4 ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ
- 2.5 ผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง
- 2.6 ผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน
- 2.7 ผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ดี

### ขอจำกัดของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้จะพิจารณาแต่เพียงโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร เฉพาะโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 (หรือ ม.ศ.1 ถึง ม.ศ.5 ตามหลักสูตรเดิม) เท่านั้น
2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาตามความคิดเห็นของตัวผู้บริหารเอง และอาจารย์ที่ประเมินได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองเท่านั้น

### คำนิยามที่ใช้ในการวิจัย

พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมที่ปรากฏออกมาทางร่างกาย ซึ่งรวมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นการกระทำภายนอกและภายใน ตลอดจนกระบวนการทางอารมณ์และกิจกรรมทางจิตที่สัมผัสให้เห็นได้ชัด<sup>1</sup>

ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานในทางที่ดี โดยมีกลุ่มช่วยกันรวมกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานขึ้น ผู้นำเป็นคนที่สามารถจูงใจให้คนร่วมมือปฏิบัติงาน คนมีศรัทธาและเชื่อถือในความสามารถของตน

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<sup>1</sup>Carter V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw-Hill Book Co., 1973), p.58.

พฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแสดงออกมาให้ปรากฏทั้งทางกาย จิตใจ และอารมณ์ ตลอดจนความสามารถที่จะประสานให้ผู้ร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์กันด้วยดีตามพฤติกรรมที่แสดงออกทางกายต่อไปนี้ คือ ความคิดริเริ่ม การปรับปรุงแก้ไข การยอมรับนับถือ การให้ความช่วยเหลือ การเป็นนักพูดที่เก่ง การประสานงาน และการเข้าสังคมได้ดี

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุดในการศึกษาในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน

อาจารย์ หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งที่เป็นผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ตำแหน่งครู และอาจารย์

### ประโยชน์ของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้ จะให้ประโยชน์ ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ทราบถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำที่แสดงออกว่ามีข้อดี และข้อเสียอย่างไร จะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขตนเองให้ดีขึ้น
2. เพื่อเสนอแนะตอกรมเจ้าสังกัดในการแสวงหาแนวทางในการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

## วิธีดำเนินการวิจัย

### กลุ่มตัวอย่างประชากร

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยบุคคลากร 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน โดยการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างประชากรอย่างง่าย (The Simple Random Sampling)

มา 80% จากจำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 83 โรงเรียน ได้จำนวน 66 คน

2. กลุ่มอาจารย์ ได้แก่ ครู-อาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนที่ สุ่มผู้บริหารได้ทั้ง 66 โรงเรียน โดยการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างประชากรอย่างง่าย (The Simple Random Sampling) มาโรงเรียนละ 6 คน ได้จำนวน 396 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 2 กลุ่ม 462 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 ชุด ที่มีลักษณะอย่างเดียวกัน คือ

ชุดที่ 1 สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของคำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามกำหนดให้เลือกตอบ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

ชุดที่ 2 สำหรับอาจารย์ ได้แก่ผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของคำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามกำหนดให้เลือกตอบ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

การสร้างแบบสอบถามได้มาจากการศึกษาเอกสาร บทความ ตำรา และการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะสร้างแบบสอบถามขึ้นแล้วนำแบบสอบถามนั้นไปให้ผู้อำนวยการงาน วิจารณ์ และเสนอแนะทั้งคำเนื้อหา ส่วนวน ภาษา ที่ใช้ แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อวิจารณ์และเสนอแนะ แล้วนำไปทดลองใช้หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แล้วจึงนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัย

### วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนที่สุ่มได้ทางไปรษณีย์ และขอให้ส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว จึงนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งผู้บริหารและอาจารย์ จะทำการวิเคราะห์โดยหาความถี่และคารอยละ
2. ข้อมูลตอนที่ 2 ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านต่าง ๆ จะใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ข้อมูลจากตอนที่ 2 ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษาด้านต่าง ๆ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์จะนำมาเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยหาค่าที ( $t$ -test)

## ลำดับชั้นในการเสนอรายงานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ลำดับชั้นตอนในการเสนองานการวิจัยไว้ดังนี้

บทที่ 1 ประกอบด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย ข้อจำกัดของการวิจัย ประโยชน์ของการวิจัย คำนิยามที่ใช้ในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และลำดับชั้นในการเสนอรายงานการวิจัย

บทที่ 2 เสนอเอกสารวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ รูปแบบและพฤติกรรมภาวะผู้นำ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ

บทที่ 3 เสนอวิธีการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย กลุ่มตัวอย่างประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 4 การเสนอและวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

บทที่ 5 เสนอสรุปผลของการวิจัย การอภิปรายและข้อเสนอแนะ ตลอดจนข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

ภาคผนวก ประกอบด้วย หนังสือจดหมายขอความร่วมมือในการวิจัยแบบสอบถามเพื่อการวิจัยและประวัติการศึกษาของผู้วิจัย