

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

กัลยกร บุญรักษา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ กัลยกร บุญรักษา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

  
.....ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)

  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

  
.....กรรมการ  
(ดร.ชัยพงษ์ รังงาม)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่...๑๙...เดือน...พฤษภาคม...พ.ศ. 2560

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาในการให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี อาจารย์ที่ปรึกษา งานนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก และ ดร.ชัยพจน์ รักราม กรรมการสอบ งานนิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และประสบการณ์ ในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ซึ่งประกอบด้วย ดร.สมุท ชำนาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นารี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ นายพินิจ ยมะเสมอ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี ที่ได้กรุณาตรวจสอบ ความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ แก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทุกอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ที่อำนวยความสะดวกและสละเวลาอันมีค่า ในการตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการนำไปวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูล ทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี

สำหรับบุคคลที่สำคัญยิ่ง คือ บิดา มารดา ญาติพี่น้อง ตลอดจนเพื่อน ๆ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ห่วงใยและเป็นกำลังใจ ทำให้การวิจัยในครั้งนี้ประสบผลสำเร็จด้วยความภาคภูมิใจ คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบ เพื่อการพัฒนาการศึกษาและขอน้อมบูชาพระคุณบิดา มารดา และบูรพาจารย์ทุกท่าน

กัลยกร บุญรักษา

58950015: สาขาวิชา: บริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: พฤติกรรมผู้นำ/ การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร/ ศูนย์การศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

กัลยกร บุญรักษา: ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน  
ของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

(RELATIONSHIP BETWEEN LEADER BEHAVIOR OF ADMINISTRATORS AND PERFORMANCE  
PARTICIPATION OF STAFF IN NON-FORMAL AND INFORMAL DISTRICT EDUCATION  
CENTERS IN CHANTHABURI PROVINCE) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ประยูร อิ่มสวัสดิ์,  
กศ.ด. 107 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วม  
ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี  
ปีการศึกษา 2559 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน  
(Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 86 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random  
sampling) ตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนก  
อยู่ระหว่าง .21-0.78 และ .21-.60 มีค่าความเชื่อมั่นด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งฉบับ เท่ากับ .90  
และมีค่าความเชื่อมั่นด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร เท่ากับ .90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่  
ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน  
(Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมาก  
ไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการประสานงาน  
ด้านการเข้าสังคม ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการปรับปรุงแก้ไข และด้านความคิดริเริ่ม
2. การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานวิชาการ ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษา  
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล
3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

58950015 MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: LEADER BEHAVIOR/ PERFORMANCE PARTICIPATION OF STAFF/  
NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION CENTERS IN DISTRICTS IN  
CHANTHABURI PROVINCE

KANYAKORN BOONLUCKSA: RELATIONSHIP BETWEEN LEADER BEHAVIOR OF ADMINISTRATORS AND PERFORMANCE PARTICIPATION OF STAFF IN NON-FORMAL AND INFORMAL DISTRICT EDUCATION CENTERS IN CHANTHABURI PROVINCE. ADVISOR: PRAYOON IMSAWASD, Ed.D. 107 P. 2017.

The purposes of this research were to study relationship between leader behavior of administrators and performance participation of staff in non-formal and informal education in districts education center in Chanthaburi province in the year of 2015. The samples sized was determined by using Krejcie and Morgan's table (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) The sample consisted of 86 staff, selected by simple random sampling. The research instrument was a five-rating-scale questionnaire. The item discrimination power of the questionnaire ranged from .21-.78 and .21-.60. The reliability of managerial leadership behaviors was .90 and the reliability of personnel participation is .90. Statistics used to analyze data were mean ( $\bar{X}$ ), standard deviation (*SD*) and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research findings were as follows:

1. The leader behavior of administrators in non-formal and informal in district education centers in Chanthaburi province was at a high level, ranging from Convincing, Respecting, Liaison, socializing, assisting, Modification and Initiative, respectively.
2. Performance participation of staff in non-formal and informal education centers in the center was at high level, ranging from Budget work, Academic work, Promote non-formal and informal education, General administration, and Human resource management, respectively.
3. The leader behavior of administrators and performance participation of the Staff correlated at the statistical significance at .01 level.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ซ
สารบัญภาพ .....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
คำถามในการวิจัย.....	4
สมมติฐานในการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
สภาพการจัดการศึกษาของศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษา	
ตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ.....	21
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร .....	33
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วม .....	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	48
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	51
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	51
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
5 สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ .....	70
สรุปผล .....	71
อภิปรายผล .....	75
ข้อเสนอแนะ .....	77
บรรณานุกรม .....	80
ภาคผนวก .....	88
ภาคผนวก ก .....	89
ภาคผนวก ข .....	93
ภาคผนวก ค .....	102
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	107

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	บุคลากรทางการศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี .....	44
2	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน .....	53
3	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี ด้านความคิดริเริ่ม โดยรวมและรายข้อ .....	54
4	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี ด้านการปรับปรุงแก้ไข โดยรวมและรายข้อ .....	55
5	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ .....	56
6	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี ด้านการให้ความช่วยเหลือ โดยรวมและรายข้อ.....	57
7	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี ด้านการโน้มน้าวจิตใจ โดยรวมและรายข้อ.....	58
8	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี ด้านการประสานงาน โดยรวมและรายข้อ.....	59
9	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี ด้านการเข้าสังคม โดยรวมและรายข้อ.....	60



## สารบัญชิตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
10	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน .....	61
11	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย โดยรวมและรายข้อ .....	62
12	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี ด้านงานวิชาการ โดยรวมและรายข้อ .....	63
13	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายข้อ .....	64
14	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี ด้านงานงบประมาณ โดยรวมและรายข้อ .....	65
15	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยรวมและรายข้อ .....	66
16	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน ของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี .....	67
17	ค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี .....	103
18	ค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การศึกษาการมีส่วนร่วม ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี .....	104

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
19	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี .....	105
20	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี .....	106

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2	โครงสร้างการบริหารของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ .....	15
3	แบบของผู้เฝ้าติดตามการศึกษาภาวะผู้นำของคูบริน .....	23

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันส่งผลให้การบริหารไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนในประเทศต่าง ๆ ต่างก็มีปัญหาเกี่ยวกับผู้นำด้วยกันทั้งสิ้น ในยุคแรก ๆ ผู้นำ คือ นาย (Leader are our boss ) เป็นผลมาจากโครงสร้างองค์กรทั่วไปที่เป็นไปตามลำดับชั้น แต่ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่มีการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจ ซึ่งการนำในสถานการณ์ปัจจุบันที่รูปแบบองค์กรเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้งตามกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ผู้นำจำเป็นต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการนำ ตลอดจนลงมือแก้ไขปัญหานั้นอย่างเหมาะสมและในแนวทางของการแก้ไขนั้น ยังต้องอาศัยความเป็นผู้นำเป็นอย่างมาก เพราะสิ่งที่ต้องแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ นั้นต้องเผชิญกับสิ่งที่ท้าทาย ดังนั้น ผู้นำจึงต้องใช้สติ การเปรียบเทียบและการคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป้าหมายต่าง ๆ ได้บรรลุความสำเร็จ ขององค์กร (สมุทพร ชำนาญ, 2554, หน้า 197)

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2556) มีวิสัยทัศน์ให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพภายในปี พ.ศ. 2561 โดยต้องมีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบใน 3 ประเด็นหลัก คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา การเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนาคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพการบริหารยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ซึ่งในส่วนของการพัฒนาการบริหารจัดการใหม่ได้เน้นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม มีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 1)

ในพระราชบัญญัติส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 มาตรา 4 ได้ให้ คำจำกัดความของการศึกษานอกระบบไว้ว่า “การศึกษานอกระบบ” หมายความว่า กิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียน หรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย

ตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้น และมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐาน เพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้นอกจากนี้ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 15 ยังได้ให้ความหมายของคำว่า “การศึกษานอกระบบ” ไว้ว่า หมายถึง การศึกษาซึ่งจัดขึ้นนอกระบบปกติ ที่จัดให้กับประชาชนทุกเพศทุกวัย ไม่มีการจำกัดพื้นฐานการศึกษาอาชีพประสบการณ์หรือความสนใจ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะมีข้อยุ่งยากน้อยกว่าสภาพเงื่อนไขต่าง ๆ คือ คนแบบไหน งานแบบใด และสถานที่ทำงานแบบไหน และพฤติกรรมผู้นำแบบใด จะดูหรือวิเคราะห์ให้ได้อย่างไรว่าเหมาะสมกับสภาพการณ์แบบไหนได้บ้าง จวบจนกระทั่งปัจจุบันนี้ ก็ยังไม่สามารถทราบได้แน่ชัดว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลควรเป็นอย่างไร แต่จุดสนใจได้ทุ่มเทไปที่ความเอาใจใส่และการพยายามสร้างสมภาวะผู้นำที่ถูกต้องในเรื่องนี้ แม้จะยังวัดไม่ได้ชัดว่าแบบของพฤติกรรมข้างต้นนี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพผลผลิตของลูกน้อยได้แค่ไหน แต่จากความจริงที่ค้นพบได้ พบว่า ถ้าหากผู้นำได้มีการสร้างสมภาวะผู้นำผู้ได้บังคับบัญชา ก็จะเป็นไปด้วยดี แต่ก็ยังไม่อาจบอกได้ว่าภายใต้สถานการณ์แบบไหนจึงจะมีความเหมาะสมกับรูปแบบผู้นำแบบใด จนในที่สุดคงเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารจะพยายามกำหนดรูปแบบหรือแบบอย่างของผู้นำที่ตีภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกันไป คงเป็นเรื่องที่ทำได้ยากและหากแม้ว่าจะสามารถกำหนดแบบผู้นำที่แตกต่างกันออกมาได้ ก็ยังมีปัญหาว่าบุคคลที่เป็นผู้นำจะยอมปรับตัวเองให้ไปเป็นไปตามแบบที่กำหนดไว้แค่ไหน (ศิริชัย พลับพิบูลย์, 2548, หน้า 1-3)

ผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral leadership) พิจารณาว่า มีพฤติกรรมใดบ้างที่ผู้นำประสบความสำเร็จแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นความพยายามที่จะคอยตอบคำถามที่ว่าผู้นำประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมอย่างไร ความเชื่อพื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำจึงปรับเปลี่ยนจากความเชื่อที่ว่าผู้นำเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ (Leaders are born, not made) ที่เชื่อกันในยุคการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ มาสู่แนวความคิดใหม่ที่เชื่อว่าผู้นำสามารถศึกษาเรียนรู้เพื่อการเป็นผู้นำที่ดีได้ (Learn to be leaders) (สมุทพร ชำนาญ, 2554, หน้า 96) อีกทั้ง การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการใช้วิธีการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจ ทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมายไว้ให้กว้าง (อนันตพร กองแก้ว, 2557, หน้า 32)

การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถพื้นฐานที่จะช่วยให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งเป็นการถ่ายทอดวิชาการเทคโนโลยีจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง และเป็นการสร้างโอกาสให้กับคนในสังคมมากขึ้น การศึกษา

จึงนับว่าเป็นรากฐานที่สำคัญที่ทำให้การสร้างความสำเร็จก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาในสังคมได้ เพราะเป็นกระบวนการในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ มีศักยภาพ ตลอดจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติของไทย ที่มุ่งเน้นให้เป็นคนดีมีคุณธรรม มีจิตสำนึกต่อส่วนร่วม และมีการศึกษาที่สูงขึ้น มีอาชีพที่มั่นคง และมีชีวิตที่สงบสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 7)

สภาพปัญหาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี มีการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกช่วงวัย ที่พลาดโอกาส ขาดโอกาสทางการศึกษาให้ได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง ครอบคลุมทุกพื้นที่ นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมทางด้านอาชีพตามความต้องการของประชาชนทุกคนทุกเพศ โดยจัดกิจกรรมอาชีพหลักสูตรระยะสั้นให้กับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ตามความสนใจและสามารถนำมาประกอบเป็นอาชีพ และเป็นอาชีพเสริมเพิ่มรายได้เป็นอย่างดียิ่งขึ้นในแต่ละชุมชน นอกจากนี้ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ได้เข้ารับการประเมินสถานศึกษาภายนอก ตามมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับดี และการประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานอยู่ในระดับดีมาก และได้เข้ารับการประเมินสถานศึกษาพอเพียงอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ นอกจากนี้ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ยังได้จัดการศึกษาหลักสูตรทวิศึกษา เพื่อให้สามารถเรียนควบคู่กันไปกับหลักสูตรชั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้ารับสู่ประชาคมอาเซียน และสามารถใช้เป็นทางเลือกได้เป็นอย่างดี ตามความต้องการของตลาดแรงงานในเรื่องพวกร่างต่าง ๆ ส่วนนักเรียนนักศึกษา ที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วนั้น มีการเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาระดับปริญญาตรี และต่อเนื่องอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ในระดับชุมชนก็ยังมีหัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ ได้เข้ารับการศึกษาศาสนสถานศึกษามีการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพและพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ มีความหลากหลาย ผู้รับบริการสามารถนำไปพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ประจำวันและเป็นอาชีพเสริมได้ สามารถลดค่าใช้จ่ายเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว พร้อมทั้งมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นอุทิศตนในการจัดการพัฒนาสถานศึกษา

จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำ เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต

จังหวัดจันทบุรี ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี
2. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

### คำถามในการวิจัย

1. พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรีอยู่ในระดับใด
2. การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรีอยู่ในระดับใด
3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

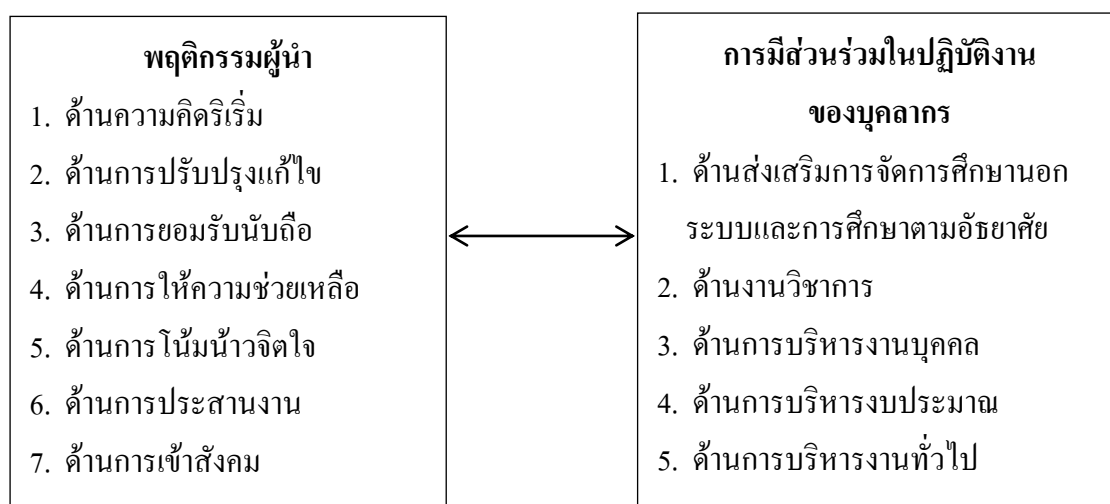
### สมมติฐานในการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี มีความสัมพันธ์กัน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยศึกษาหลักการและแนวคิดตามแนวคิดของทฤษฎีโดยสังเคราะห์แนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ได้เสนอไว้ 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านความคิดริเริ่ม

- 2) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข 3) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการยอมรับนับถือ  
 4) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ 5) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจ  
 6) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการประสานงาน 7) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคม และในส่วนของ  
 การศึกษาการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา  
 ตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อม  
 ในลักษณะของการร่วมรับรู้ร่วมคิดร่วมทำตลอดจนติดตามผลการดำเนินงานจำนวน 5 ด้าน ดังนี้
- 1) ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
  - 2) ด้านงานวิชาการ
  - 3) ด้านการบริหารงานบุคคล
  - 4) ด้านการบริหารงบประมาณ
  - 5) ด้านการบริหารงานทั่วไป สามารถ  
 แสดงได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อมูลและสารสนเทศในการปรับปรุงพฤติกรรมอันจะนำพาหน่วยงานให้มีการดำเนินการในทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เป็นแนวทางให้ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น



## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยศึกษาหลักการและแนวคิดตามแนวคิดของทฤษฎีโดยสังเคราะห์แนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ได้เสนอไว้ 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านความคิดริเริ่ม 2) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข 3) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการยอมรับนับถือ 4) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ 5) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจ 6) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการประสานงาน 7) ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคมตามเขตอำเภอของสถานศึกษา

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 119 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 86 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ตามสัดส่วนตามศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ได้จำแนกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

- 3.1.1 ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านความคิดริเริ่ม
- 3.1.2 ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข
- 3.1.3 ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการยอมรับนับถือ
- 3.1.4 ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ
- 3.1.5 ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจ
- 3.1.6 ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการประสานงาน
- 3.1.7 ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคม

3.2 ตัวแปรตามการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ร่วมคิดร่วมทำตลอดจนติดตามผลการดำเนินงาน จำนวน 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

- 3.2.1 ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 3.2.2 ด้านงานวิชาการ
- 3.2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล
- 3.2.4 ด้านการบริหารงบประมาณ
- 3.2.5 ด้านการบริหารงานทั่วไป

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารหมายถึงการกระทำ หรือกิจกรรมที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี แสดงออกมาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอรับทราบรับรู้ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี จำนวน 7 ด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านความคิดริเริ่ม หมายถึง การริเริ่มงานงานใหม่ ๆ ทำงานตามแผนและโครงการที่กำหนดโดยเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์รอบด้านและสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างฉับไวและเหมาะสม

1.2 ด้านการปรับปรุงแก้ไข หมายถึง การแนะนำการกระตุ้นและการให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตลอดจนหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ

1.3 ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การรู้จักให้กำลังใจชมเชยยอมรับผลสำเร็จของการทำงานตลอดจนเห็นความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

1.4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ หมายถึง ความพร้อมที่จะช่วยแก้ปัญหาดูแลทุกข์สุข แสดงความห่วงใยและจัดบริการต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานด้วยความเอาใจใส่

1.5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ความสามารถในการใช้ภาษาพูดการแสดงออกถึงความจริงใจต่อบุคคลและหม่อมคณะรู้จักวิธีพูดให้หม่อมคณะร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายโดยมีบรรยากาศดี

1.6 ด้านการประสานงาน หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นขอความร่วมมือให้ผู้ร่วมงานของตนเองได้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างถูกต้องตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอันก่อให้เกิดความสัมพันธที่ดีในการทำงานร่วมกัน

1.7 ด้านการเข้าสังคม หมายถึง ความสามารถในการเข้าร่วมกับบุคคลในสังคมทุกระดับทั้งในและนอกองค์กรโดยยอมเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในบางโอกาส

2. การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ร่วมคิดร่วมทำ ตลอดจนติดตามผลการดำเนินงานจำนวน 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การจัดการศึกษาพื้นฐานสำหรับกลุ่มเป้าหมายนอกระบบ โรงเรียนได้เรียนรู้และมีทักษะพื้นฐานในการนำไปแสวงหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาคุณภาพชีวิตในด้านต่าง ๆ การส่งเสริมการรู้หนังสือ โดยการจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายนอกระบบ โรงเรียนเพื่อให้สามารถอ่านออกเขียนได้มีความรู้พื้นฐานแบบทางไกล การฝึกทักษะอาชีพในลักษณะหลักสูตรอาชีพระยะสั้น การจัดการศึกษาในลักษณะกลุ่มพัฒนาอาชีพ การจัดการศึกษาโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาอาชีพบุคคลหรือกลุ่มอาชีพการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตในรูปแบบกลุ่มสนใจ การฝึกอบรม การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้และใช้ทุนทางสังคม

2.2 ด้านงานวิชาการ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยการพบกลุ่มการเรียนรู้ต่อเนื่อง การทำโครงการและกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตการพัฒนาเครื่องมือ ประเมินผลระหว่างภาคเรียนการศึกษาที่จัดเป็นหลักสูตรเฉพาะการศึกษาตามอัธยาศัยและการเทียบความรู้และประสบการณ์ การจัดทำแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนจากหลักสูตรต่างประเทศ

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูจ้างสอน เช่น ครูอาสาสมัคร ครูศูนย์การเรียนชุมชน การพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทและทุกระดับ โดยการประชุมสัมมนาและการอบรมทางไกลการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีความคล่องตัวและบริการรวดเร็ว การกำกับติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการจัดสวัสดิการพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัย

2.4 ด้านการบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานการประสานงานเพื่อระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (ประสานเครือข่ายเพื่อการศึกษา) การจัดระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณเพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยทั้งภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถานประกอบการ และองค์กรวิชาชีพต่าง ๆ และการจัดทำแผนปฏิบัติงานและงบประมาณให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อยโอกาสในพื้นที่ปฏิบัติงาน อาทิ กลุ่มผู้ใหญ่นิรนาม หนังสือกลุ่มผู้ใช้แรงงานกลุ่มเกษตรกรกลุ่มผู้นำท้องถิ่น เป็นต้น

2.5 ด้านการบริหารงานทั่วไป หมายถึง การลดขั้นตอนในการให้บริการแก่นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป การส่งเสริมพัฒนาเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการจัดหรือดำเนินการเอง ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การประสานงานเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาทิ บุคคล ครอบครัว และองค์กรชุมชน มีการสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เช่น การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมประชาธิปไตย และแนวทางการศึกษา และอาชีพ เป็นต้น

3. การศึกษานอกระบบ หมายถึง การศึกษาที่มีการยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหา และหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

4. การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การจัดการศึกษาที่ให้ผู้เรียน รู้จักตนเองตามความสนใจ ศักยภาพความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่น ๆ

5. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ที่ปฏิบัติงานในปี พ.ศ. 2559

6. บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง หรือที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ที่ปฏิบัติงานในปี พ.ศ. 2559

7. ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี จำนวน 10 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองจันทบุรี ขลุง แหลมสิงห์ ท่าใหม่ แก่งหางแมว นายายอาม เขาคิชฌกูฏ มะขาม โป่งน้ำร้อน และสอยดาว

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี มีประเด็นตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร
4. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### สภาพการจัดการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขึ้นทุกจังหวัด โดยจังหวัดจันทบุรี ได้มีอาคารสำนักงานตั้งอยู่ที่ 46 หมู่ 6 ถนนเฉลิมพระเกียรติ ร.9 ตำบลพลับพลา อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี รับผิดชอบในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ครอบคลุมงานส่งเสริมการเรียนรู้หนังสือ สำหรับผู้ไม่รู้หนังสืองานการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา สำหรับกลุ่มผู้พลาดโอกาส และด้วยโอกาส และในปี พ.ศ. 2551 ได้มีพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2551 และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2551 มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหาร และได้ปรับชื่อหน่วยงานสถานศึกษา จากเดิมศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี มีสภาพเป็นหน่วยการศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือชื่อย่อว่า สำนักงาน กศน. จังหวัดจันทบุรี ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ

การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด และมีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี มีการแบ่งกลุ่มงานเพื่อการบริหารงาน 7 กลุ่ม ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551, หน้า 65-66)

1. กลุ่มอำนวยการมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ งานการบัญชีและพัสดุ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ งานเกี่ยวกับสวัสดิการ งานประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ให้บริการข่าวสารข้อมูล งานควบคุมภายใน งานบุคลากร งานนิติกร และงานศูนย์ราชการ ใสสะอาด

2. กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนามีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อเสนอ นโยบายและยุทธศาสตร์จัดทำแผนงาน/ โครงการจัดทำและสอนขอจัดตั้งจัดสรร งบประมาณประจำปีจัดทำระบบและฐานข้อมูลสารสนเทศ และรายงานสนับสนุนการตรวจราชการ ของกระทรวงศึกษาธิการ งานเลขธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด/ กรุงเทพมหานคร

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริม การศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตและ การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้การเทียบโอนการศึกษา งานเทียบระดับการศึกษา เป็นศูนย์ให้คำปรึกษาแนะนำ (Advice center) การส่งเสริมงานกิจการ นักศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาการจัดทำข้อมูลรายบุคคลเพื่อขอสนับสนุน งบประมาณ และการจัดทำ GPA/ PR

4. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาด้านอัธยาศัยมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริม และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาการพัฒนาห้องสมุดประชาชน การศึกษาทางสื่อสารมวลชน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และการจัดนิทรรศการและเผยแพร่

5. กลุ่มส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนโครงการพิเศษต่าง ๆ เช่น โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานป้องกัน และแก้ไขปัญหาเสพติด โรคเอดส์ กิจกรรมประชาธิปไตย งานลูกเสือและยุวกาชาด งานกองทุน กู้ยืมเพื่อการศึกษา งานการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ และส่งเสริมสนับสนุนนโยบายของ จังหวัด/ กระทรวง

6. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการนิเทศติดตามและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษางานพัฒนา ทรัพยากรบุคคลและเครือข่ายเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์การปฏิบัติงานงานส่งเสริมและพัฒนา

หลักสูตร สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาการวัดผลและประเมินผลการศึกษาและการจัดการความรู้ (KM)

7. กลุ่มตรวจสอบภายใน มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบการบริหารงบประมาณ การเงิน การบัญชีพัสดุ การสอบทาน การควบคุมภายในและตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด

8. ปฏิบัติงานอื่นใดตามพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายที่บัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย

**สำนักงาน กศน. จังหวัดจันทบุรี มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัด ดังนี้**

1. จัดทำยุทธศาสตร์เป้าหมายและแผนการพัฒนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาชาติ แผนพัฒนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตามสภาพของท้องถิ่นและชุมชน

2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3. วิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรร เงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษา และภาคีเครือข่าย ที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4. ประสานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

5. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบตามที่กฎหมายกำหนด

6. ส่งเสริม สนับสนุนการเทียบโอนผลการเรียนการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา

7. ส่งเสริม และพัฒนาหลักสูตร สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

8. ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อการมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

9. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

10. พัฒนาคู และบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและภาคีเครือข่าย

11. ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำรินโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

12. กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

13. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายสำนักงาน กศน. จังหวัดจันทบุรี มีสถานศึกษาในสังกัดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ หรือชื่อย่อว่า กศน. อำเภอ จำนวน 10 แห่ง ดังนี้

13.1 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองจันทบุรี

13.2 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขลุง

13.3 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอแหลมสิงห์

13.4 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอท่าใหม่

13.5 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอแก่งหางแมว

13.6 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอนายายอาม

13.7 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเขาคิชฌกูฏ

13.8 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมะขาม

13.9 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอโป่งน้ำร้อน

13.10 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอสอยดาว

#### **ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ**

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ดังนี้ (สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551, หน้า 3-4)

1. จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
2. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานภาคีเครือข่าย เพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. ดำเนินการตามนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ
4. จัด ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานจัดการศึกษาตาม โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพื้นที่
5. จัด ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น
6. วิจัยและพัฒนาคุณภาพหลักสูตร สื่อ กระบวนการเรียนรู้และมาตรฐานการศึกษานอกระบบ
7. ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์



8. กำกับดูแล ตรวจสอบ นิเทศภายใน ติดตามประเมินผลและรายงานดำเนินงาน การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

9. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและ ภาควิชาเครือข่าย

10. ระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดและพัฒนากิจการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย

11. ดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับระบบหลักเกณฑ์และ มีข้อกำหนดไว้

12. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้กำหนดบทบาท หน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมีหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบ ตามภารกิจหลักของอำเภอและหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย

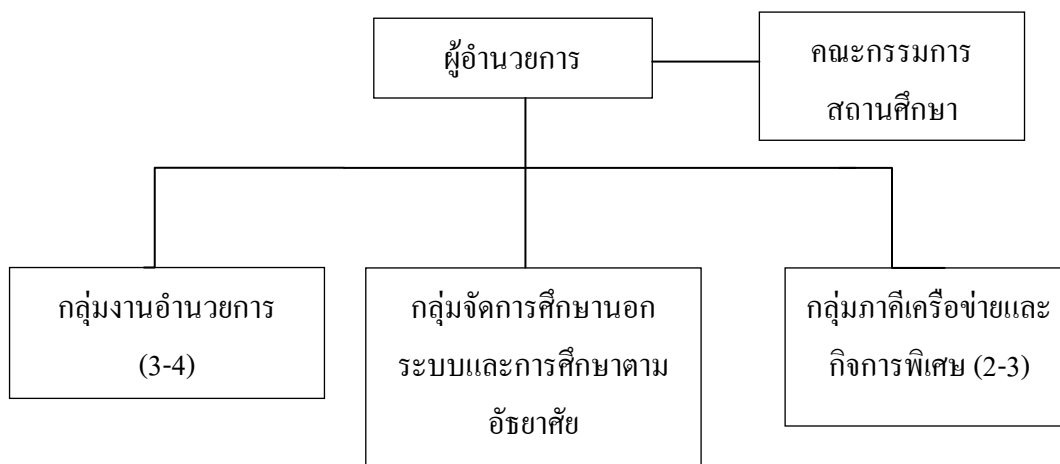
**โครงสร้างการบริการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ**

โครงสร้างการบริการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มงาน (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551, หน้า 3-4)

1. กลุ่มงานอำนวยการ ประกอบด้วย งานธุรการ งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานงบประมาณและระดมทรัพยากร งานพัสดุ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานแผนและโครงการงานประชาสัมพันธ์ งานสวัสดิการ งานข้อมูลสารสนเทศ ศูนย์ราชการ ใสสะอาด งานควบคุมภายในและติดตามผลงานเลขานุการและคณะกรรมการสถานศึกษาและ งานประกันคุณภาพ

2. กลุ่มจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วย งานส่งเสริม การรู้หนังสือ งานการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบ งาน ปวช. กศน. งานการศึกษาต่อเนื่อง คือ การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน งานการศึกษาตามอัธยาศัย คือจัดพัฒนาแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดและพัฒนา ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน งานห้องสมุดประชาชน งานการศึกษาเคลื่อนที่ งานการศึกษาทางสื่อสาร มวลชน งานพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา งานทะเบียนและวัดผล งานศูนย์บริการให้คำปรึกษาแนะนำ (Advice center) และงานกิจกรรมนักเรียน

3. กลุ่มภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ ประกอบด้วย งานส่งเสริมสนับสนุนภาคีเครือข่าย งานกิจกรรมพิเศษ คือ งาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานป้องกัน แก้ไขปัญหายาเสพติด โรคเอดส์ งานส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตย งานสนับสนุนนโยบายจังหวัด/ อำเภองานกิจการ ลูกเสือ และยุวกาชาด และงานกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551)

### การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2551 และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2551 ส่งผลให้สำนักงานการศึกษานอกโรงเรียน ได้ปรับเปลี่ยนชื่อและบทบาทเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมีลักษณะเป็นนิติบุคคลมีเลขานุการ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยใช้ชื่อย่อว่า “เลขาธิการ กศน.” มีฐานะเป็นอธิบดี มีคณะกรรมการ ภาคีเครือข่าย เรียกชื่อย่อว่า “อก.กศน.” ร่วมจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำหรับหน่วยงานในระดับ กทม./ จังหวัด ให้มีสำนักงาน กศน. กทม./ จังหวัด เป็นหน่วยงานการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสถานศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งอาจจัดศูนย์การเรียนชุมชน และให้สถานศึกษาของ กศน. ต้องมีคณะกรรมการสถานศึกษา (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2551, หน้า 2)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 มีเลขาธิการ กศน. มีฐานะเป็นอธิบดี และมีสำนักงาน กศน. กทม./ จังหวัด เป็นหน่วยงานการศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสถานศึกษาในพื้นที่ รับผิดชอบ ซึ่งอาจจัดศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และให้สถานศึกษาของ กศน. จะต้องมียุทธศาสตร์การ สถานศึกษาด้วย

#### ความหมายและแนวคิดของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จรรยาพร ธรณินทร์ (2550, หน้า 187) ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 15 ยังได้ให้ความหมายของคำว่า การศึกษานอกระบบ ไว้ดังนี้ “การศึกษานอกระบบ” หมายถึง การศึกษาซึ่งจัดขึ้นนอกระบบปกติ ที่จัดให้กับประชาชนทุกเพศทุกวัย ไม่มีการจำกัด พื้นฐานการศึกษาอาชีพประสบการณ์หรือความสนใจ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ ในด้านพื้นฐานแก่การดำรงชีวิต ความรู้ทางด้านทักษะ การประกอบอาชีพและความรู้ด้านอื่น ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต การจัดการศึกษามีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษาระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล ซึ่งเงื่อนไข การสำเร็จ การศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตร จะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและ ความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน อาจกล่าวได้ว่า การศึกษานอกระบบ หมายถึง กระบวนการ ทางการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มหรือพัฒนาศักยภาพให้แก่ประชาชน ทั้งในด้านความรู้ ความชำนาญ หรืองานอดิเรกต่าง ๆ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาอาจได้รับ หรือ ไม่ได้รับเกียรติบัตรก็ได้ ซึ่งเกียรติบัตรนี้ ไม่เกี่ยวข้องกับ การปรับเทียบเงินเดือน หรือศึกษาต่อ ยกเว้นการศึกษาสายสามัญของสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่มีการมอบวุฒิบัตรที่สามารถปรับเทียบ เงินเดือนหรือศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นได้ การศึกษานอกระบบเกิดขึ้นครั้งแรกใน ปี ค.ศ. 1967 ในการประชุมของ UNESCO เรื่อง The world educational crisis ซึ่งได้นิยามการศึกษานอกระบบ หมายถึง การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ แต่เน้นกรอบของการจัดการศึกษาในระบบ โรงเรียนปกติ โดยมุ่งบริการให้คนกลุ่มต่าง ๆ ของประชากร ทั้งที่เป็นผู้ใหญ่และเด็ก โดยเน้น การเรียนรู้ (Learning) แต่ในปัจจุบันการศึกษานอกระบบ คือ กระบวนการจัดการพัฒนาสมรรถนะ ของผู้เรียน ทั้งที่เป็นทัศนคติ ทักษะ และความรู้ ซึ่งทำได้ยืดหยุ่นกว่าการเรียนในระบบ โรงเรียน ทั่วไป สมรรถนะที่เกิดจากการศึกษานอกระบบมีตั้งแต่ทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง การทำงาน เป็นกลุ่ม การแก้ไข ความขัดแย้งการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม การเป็นผู้นำ การแก้ปัญหาาร่วมกัน การสร้างความเชื่อมั่น ความรับผิดชอบและความมีวินัย การศึกษานอกระบบยุคใหม่ จึงเน้นการเรียนรู้ และสมรรถนะ (Learning and competency)

อาชัญญา รัตนอุบล (2542, หน้า 1) การศึกษานอกระบบ (Non-formal education) เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและหลากหลายรูปแบบ ไม่มีข้อจำกัดเรื่องอายุและสถานที่ โดยมุ่งหมายให้เป็นการศึกษา เพื่อพัฒนา คุณภาพมนุษย์ มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย หลักสูตร วิธีการเรียนการสอน สื่อ การวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งอาจแบ่งได้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ประเภทความรู้พื้นฐาน สายสามัญ ประเภทความรู้ และทักษะอาชีพ นอกจากนี้ การศึกษานอกระบบโรงเรียน เป็นแนวทางหนึ่งในการจัดการศึกษา ซึ่งเปิดโอกาสให้กับผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการศึกษาระบบโรงเรียนตามปกติ ได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเองให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เป็นการจัดการศึกษา ในลักษณะอ่อนตัวให้ผู้เรียนมีความสะดวกเลือกเรียน ได้หลายวิธี จึงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตัวผู้เรียน และสังคมเป็นอย่างยิ่ง การศึกษานอกโรงเรียนมีความหมายครอบคลุมถึงมวลประสบการณ์การเรียนรู้ ทุกชนิดที่บุคคลได้รับจากการเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ตามธรรมชาติการเรียนรู้จากสังคม และการเรียนรู้ที่ได้รับจาก โปรแกรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกเหนือไปจากการศึกษาในโรงเรียนตามปกติ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีได้อยู่ในระบบโรงเรียนปกติ ได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ เพื่อมุ่งแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน ฝึกฝนอาชีพ หรือการพัฒนาความรู้เฉพาะเรื่องตามที่ตนสนใจ

อาชัญญา รัตนอุบล (2542, หน้า 3) การศึกษานอกระบบโรงเรียน เป็นการศึกษาที่มุ่งจัดให้กลุ่มเป้าหมายได้พัฒนาชีวิตและสังคม โดยมีหลักการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จึงเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่โอกาสพลาดหรือขาดโอกาสทางการศึกษาในระบบโรงเรียน ได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ ฝึกทักษะ ปลูกฝังเจตคติที่จำเป็นในการดำรงชีวิต และการประกอบสัมมาชีพ อีกทั้งสามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการต่าง ๆ ที่เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วได้อย่างมีความสุข ตามควรแก่สภาพ

ธรรรงค์ เมฆานูวัฒน์ (2543, หน้า 6-7) งานด้านการศึกษานอกระบบโรงเรียน หมายถึง การจัดการกิจกรรมการศึกษาที่จัดขึ้นนอกระบบโรงเรียน โดยมีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ชัดเจน กิจกรรมการศึกษาดังกล่าว มีทั้งที่จัดกิจกรรมโดยเอกเทศ และเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมอื่น หน่วยงานที่จัดการศึกษานอกโรงเรียนนั้น เป็นทั้งหน่วยงานที่มีหน้าที่ทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนโดยตรง และหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนชุมชนที่อาศัย การศึกษาเป็นเครื่องมือนำไปสู่วัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสังคม ในทางทฤษฎีจึงได้นำเอาการศึกษานอกโรงเรียนเป็นระบบหนึ่งของการศึกษาตลอดชีวิต ที่มีส่วนเชื่อมโยงอย่างแนบแน่นและต่อเนื่องกับการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษา

ตามอรรถาธิบาย ทำให้การศึกษานอกระบบโรงเรียนเป็นความหวังของวงการศึกษ และเป็นกลไกที่สำคัญของรัฐในการพัฒนาคุณภาพของคนส่วนใหญ่ในประเทศได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า “การศึกษานอกระบบ” หมายถึง การศึกษาซึ่งจัดขึ้นนอกระบบปกติที่จัดให้กับประชาชนทุกเพศทุกวัย ไม่มีการจำกัดพื้นฐานการศึกษาอาชีพประสบการณ์หรือความสนใจ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ในด้านพื้นฐานแก่การดำรงชีวิต ความรู้ทางด้านทักษะการประกอบอาชีพและความรู้ด้านอื่น ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต การจัดการศึกษามีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษาระยะเวลาของการศึกษามีการวัดผลและประเมินผล

### ลักษณะสำคัญของการศึกษานอกระบบ

การศึกษานอกระบบ เป็นรูปแบบของการจัดการศึกษา ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้รับบริการที่พลาดโอกาส จากการศึกษาในระบบ วัตถุประสงค์ของการศึกษามีความชัดเจนเช่นเดียวกับการศึกษาในระบบ แต่จะมีข้อแตกต่างตรงที่ รูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียน หรือฝึกอบรม มีความยืดหยุ่นและหลากหลายกว่า สนองตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้น แต่ก็ยังคงมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้ หลักการของการศึกษานอกระบบ

1. เน้นความเสมอภาคใน โอกาสทางการศึกษาการกระจายโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมและทั่วถึง
2. ส่งเสริมการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีความยืดหยุ่นในเรื่องกฎเกณฑ์ระเบียบต่าง ๆ
3. จัดการศึกษาให้สนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายให้เรียนรู้ในสิ่งที่สัมพันธ์กับชีวิต
4. จัดการศึกษาหลากหลายรูปแบบคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้สอนมิได้จำกัดเฉพาะครู อาจจะเป็นผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานหรือจากท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบ เป็นกระบวนการจัดการศึกษาให้ผู้พลาดโอกาสเรียนจากระบบการศึกษาปกติ หรือผู้ต้องการพัฒนาตนเอง ได้รับการเรียนรู้ โดยเน้นการเพิ่มศักยภาพของผู้เรียน ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกคนได้รับ โอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตได้อย่างแท้จริง เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ที่กว้างขวางและเป็น ไปในอัตราที่รวดเร็ว อันจะส่งผลให้ประเทศมีศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาโดยรวมเพิ่มสูงขึ้น อีกทั้ง เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน เพราะเป็นการพัฒนา

ที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาโดยมุ่งเน้นให้คนมีคุณธรรมนำความรู้ อันจะเป็นสะพานทอดนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญาต่อไป

### พฤติกรรมผู้นำ

ความหมายของผู้นำในการวิจัยนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายหลายท่าน ดังต่อไปนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 30) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ผลักดัน (Mobilizer) ผู้ตบบัณดาล (Inspirer) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามต้องการ

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2552, หน้า 1) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจจะโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และอาจเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

สมุทรา ชำนาญ (2554, หน้า 43) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มซึ่งอาจได้มาโดยการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และได้รับการยอมรับจากกลุ่ม สามารถกระตุ้น ชักจูง หรือชี้นำให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ด้วยความเต็มใจได้

วัชรินทร์ สิทธิพร (2557, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้จูงใจให้คนอื่นกระทำตามในบางสิ่งบางอย่างที่ประสบความสำเร็จในกระแสของการเปลี่ยนแปลง โดยชี้ให้เห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากความสำเร็จนั้น ๆ

ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 8 อ้างถึงใน สมุทรา ชำนาญ, 2554, หน้า 43) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่จากกลุ่ม ให้ทำหน้าที่ประสานงาน ควบคุมการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกลุ่ม

เดจนอสกา (Dejnozka, 1983, p. 94 อ้างถึงใน สมุทรา ชำนาญ, 2554, หน้า 43) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้า หรือกลุ่ม มีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ภายในกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือก หรือแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าขององค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่ม ซึ่งสามารถจะใช้อำนาจในหน้าที่ และอำนาจบารมี

ในการดำเนินงานขององค์กร หน่วยงาน หรือกลุ่ม และสามารถจูงใจให้เกิดการประสานความร่วมมือในการทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงานหรือกลุ่มได้

#### ความหมายของภาวะผู้นำ

เทือน ทองแก้ว และเฉลา ประเสริฐสังข์ (2542, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่ามีความสำคัญยิ่งต่อผู้บริหารทุกคน เพราะจะเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมาย จะต้องใช้ศิลปะในการโน้มน้าวนำบุคคลในองค์กรให้คล้อยตาม เพื่อให้ความร่วมมือและช่วยปฏิบัติงาน ผู้นำเพียงคนเดียวจะไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความสามารถของผู้นำในการชักจูงให้บุคคลในองค์กรคล้อยตามและยินยอมปฏิบัติด้วยความเต็มใจจะเป็นส่วนสำคัญให้งานสำเร็จ

เสาวนิต เสนานันท์ (2550, หน้า 44) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนเองหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

การดี อนันต์นาวิ (2554, หน้า 83) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ แต่ละกลุ่มต่างมีจุดเน้นหรือทฤษฎีที่โดดเด่นของตนเอง โดยเฉพาะ ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait approach) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะแสวงหาคำตอบว่าผู้นำคือใคร มีคุณลักษณะอย่างไร
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral approach) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมา กลุ่มนี้พยายามแสวงหาคำตอบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไร
3. ทฤษฎีด้านสถานการณ์ (Situational or contingency approach) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาสถานการณ์ต่างที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ กลุ่มนี้พยายามตอบคำถามว่า ผู้นำจะต้องเรียนรู้สถานการณ์อะไรบ้าง เพื่อที่จะนำคนอื่นได้

วัชรินทร์ สิทธิพร (2557, หน้า 20) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ องค์กรที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งแตกต่างไปจากองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จ คือการมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ชุตินา ปาระดี (2558, หน้า 14) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำ คือความสามารถ พฤติกรรม กระบวนการในการสร้างอิทธิพลเพื่อจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

ฮอร์เซย์ และบลองชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1974, p. 68) ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำว่า คือ กระบวนการสร้างอิทธิพลจงใจคนหรือกลุ่มคน เพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกันในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง

เชอร์เมอร์ฮอน (Schermerhorn, 1999, p. 262) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นให้ทำงานอย่างหนักเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จของงานและภารกิจที่สำคัญ

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 1999, p. 445) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าหมายถึง กระบวนการของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การยอมรับหรือจุดหมายขององค์กร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความมีศิลปะ และการมีความสามารถของผู้นำในการใช้อำนาจอิทธิพลในด้านต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับนับถือ และยินดีให้ความร่วมมือในทุก ๆ ด้าน รวมทั้งมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกกิจกรรมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ

สมุทร ชำนาญ (2554, หน้า 96-108) ได้อธิบายทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral leadership) พิจารณาว่า มีพฤติกรรมใดบ้างที่ผู้นำประสบความสำเร็จแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นความพยายามที่จะคอยตอบคำถามที่ว่า ผู้นำประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมอย่างไร ความเชื่อพื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมผู้นำจึงปรับเปลี่ยนจากความเชื่อที่ว่าผู้นำเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ (Leaders are born, not made) ที่เชื่อกันในยุคการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ มาสู่แนวความคิดใหม่ที่เชื่อว่าผู้นำสามารถศึกษาเรียนรู้เพื่อการเป็นผู้นำที่ดีได้ (Learn to be leaders) ทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในยุคนี้ ได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio state university studies) การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan studies) และทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership grid) ของเบรกและมูตัน (Blake & Mouton) รวมทั้งทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ ที อาร์ ซี (TRC leadership) ของยูกิ (Yuki) เป็นต้น ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีแนวทางการศึกษาและข้อค้นพบดังนี้การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio state studies) คณะนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio state university studies) ในประเทศสหรัฐอเมริกา นำโดย สโตกดิลล์ (Stogdill) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหามิติสำคัญ ในการแสดงออกด้านพฤติกรรมของผู้นำ โดยนำเสนอมิติพฤติกรรมผู้นำอย่างหลากหลายจากการใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีชื่อว่าแบบสอบถามพรรณนา



พฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior description questionnaire: LBDQ) จากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัยโดยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) และมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ทั้งสองมิติดังกล่าวเป็นการพรรณนาทั้งมิติที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์กรและภารกิจในองค์กรนั้น ซึ่งนับว่าเป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ พฤติกรรมทั้ง 2 มิติ มีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิติด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) เป็นผู้นำที่เน้นเกี่ยวกับภารกิจขององค์กร เนื่องจากมีความเชื่อว่า การที่บุคคลมารวมตัวกันเป็นองค์กรนั้น จุดมุ่งหมายคือการรวมกันทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่องค์กรกำหนดไว้ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตามจึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กร เช่น การกำหนดโครงสร้างของงานและองค์การอย่างชัดเจน การกำหนดคุณลักษณะของบุคคลและของงานที่องค์กรคาดหวัง การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตามอย่างชัดเจน การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีการและช่องทางการสื่อสารอย่างชัดเจน การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน ตลอดจนกระบวนการในการประเมินผลงานได้อย่างตายตัว เป็นต้น ในการทำงานผู้ตามมีโอกาสให้การเสนอแนะ เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานต่อองค์กร ได้น้อย

2. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นผู้นำที่น่าเชื่อมั่นในตัวบุคคลมากกว่าภารกิจในองค์กร จึงเน้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ตามเพื่อที่จำทำให้ความเข้าใจ ความรู้สึก ความต้องการ ตลอดจนเจตคติของผู้ตามอย่างถ่องแท้ เนื่องจากมีความเชื่อพื้นฐานว่า การที่บุคคลในองค์กรจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จและมีความสุขนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีความเข้าใจธรรมชาติของผู้ตาม และสามารถสนองต่อความต้องการของผู้ตามได้ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกจึงเป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึกที่ไวต่อการรับรู้ของผู้ตาม ให้การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด เจตคติของผู้ตาม การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชมและรับฟังปัญหาของผู้ตาม ได้อย่างตั้งใจ ห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของผู้ตาม โดยคาดหวังเมื่อผู้ตามมีความสุขในการอยู่ร่วม เป็นสมาชิกในองค์กรแล้วยอมสร้างผลงานที่ดีให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมทั้ง 2 มิติ ตามผลการศึกษาดังกล่าว พบว่า ในแต่ละสถานการณ์ผู้นำจะแสดงบทบาทผสมผสานกันทั้ง 2 มิติ เพียงแต่ว่าในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำจะเน้นหนักในมิติใดมิติหนึ่งหรือให้น้ำหนักทั้ง 2 มิติ อย่างทัดเทียมกัน จากความเชื่อในพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ ดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกัน ทำให้ได้แบบผู้นำขึ้น (Leadership style) ดังภาพที่ 3



องค์การและการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์การ การทำงานในองค์การมีลักษณะที่ทำให้ความสำคัญต่อภารกิจขององค์การ ท่ามกลางความรู้สึกที่ดี มีความสุขของบุคลากรในองค์การ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกจึงเป็นพฤติกรรมที่เอื้ออาทร สนใจความรู้สึก และความต้องการของบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายหลักที่ผลสำเร็จขององค์การพร้อม ๆ กับความพึงพอใจของบุคคลในองค์การ กล่าวได้ว่า เป็นผู้นำที่ได้ทั้งงานและน้ำใจจากบุคคล รูปแบบที่ 4 กิจสัมพันธ์ต่ำ มิตรสัมพันธ์สูง (Low initiating, high consideration) เป็นผู้นำที่แสดงบทบาททำให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นหลักโดยไม่ให้ความสำคัญกับภารกิจขององค์การ พฤติกรรมของผู้นำจึงแสดงออกโดยการมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้ตาม ให้ความสำคัญกับความรู้สึก เจตคติและค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำมุ่งทำความเข้าใจผู้ตามในองค์การเป็นรายบุคคลเนื่องจากมีจุดประสงค์หลักคือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ตามและผู้นำในองค์การ ผู้นำในลักษณะนี้มักเห็นว่าเมื่อบุคคลในองค์การมีความสุข มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การแล้วจะเป็นสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์การจากการที่ผู้นำมีพฤติกรรมทั้ง 2 ลักษณะ คือ กิจสัมพันธ์ (Initiation structure) และมิตรสัมพันธ์ (Consideration) แต่การให้นำหนักความสำคัญที่แตกต่างกัน จะก่อให้เกิดการตอบสนองจากผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละสถานการณ์สรุปได้ดังนี้

1. ในสถานการณ์ที่มีความกดดันสูง (Pressure) เช่น ในสถานการณ์ที่สภาพแวดล้อมขององค์การเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว การถูกสั่งจากผู้บัญชาในระดับสูงให้ปฏิบัติภารกิจที่ซับซ้อนให้สำเร็จในระยะเวลาที่จำกัดได้รับมอบหมายภารกิจใหม่ ๆ หรือภารกิจที่ขาดความชัดเจน สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนไป ในสถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้ การนำจึงเน้นเพื่อให้ผู้ตามทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำจึงใช้พฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์ เพื่อที่จะทำให้ผู้ตามมีความพึงพอใจและปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

2. ภารกิจที่มีวิธีปฏิบัติที่มีความชัดเจนและกำหนดไว้อย่างแน่นอน (Clear task) หรือเป็นสถานการณ์ที่ผู้ตามแต่ละคนสามารถทำความเข้าใจทั้งเป้าหมายและวิธีการทำงานได้อย่างชัดเจนและสอดคล้องตรงกัน ดังนั้น ประเด็นที่เกี่ยวกับงานจึงไม่ใช่สิ่งสำคัญ ผู้นำไม่จำเป็นต้องควบคุม กำกับการทำงานของผู้ตามแต่อย่างใด ผู้นำจึงใช้พฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์เพื่อที่จะทำให้ผู้ตามมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น แต่หากผู้นำใช้พฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์ที่มากขึ้นผลที่ตามมาจึงทำให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน สถานการณ์เช่นนี้พฤติกรรมแบบเน้นมิตรสัมพันธ์จึงเหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ตามขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เช่น ในองค์การที่มีแต่ผู้ตามที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่เป็นส่วนใหญ่ บุคคลเหล่านี้ยังขาดความรู้ ความเข้าใจงานหรือเป้าหมายของงานและวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจนแก่ผู้ตามรวมทั้งการกำกับเป้าหมาย วิธีการทำงาน และมอบหมายงานที่ชัดเจนแก่ผู้ตาม รวมทั้งการกำกับติดตามอย่างใกล้ชิดซึ่งพฤติกรรมผู้นำแบบ

กิจสัมพันธ์จะช่วยให้ผู้ตามเข้าใจภารกิจขององค์กรและของตนอย่างชัดเจน ทำให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง เหมาะสมและเกิดความพอใจต่องานนั้นที่สุด

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งกิจสัมพันธ์หรือมุ่งกิจสัมพันธ์จะเกิดผลดีต่อเมื่อพฤติกรรมนั้นสอดคล้องกับองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงาน คือ สถานการณ์ ดังนั้นการมีพฤติกรรมที่มุ่งกิจสัมพันธ์สูงหรือมิตรสัมพันธ์สูงจึงไม่ใช่หลักประกันความสำเร็จของงานเสมอไป

### บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

การทำงานขององค์กรหรือกลุ่มบุคคลใด ๆ ก็ย่อมต้องประกอบด้วยบุคคลสองฝ่าย คือ ผู้นำและผู้ตาม ผู้นำและผู้ตาม ผู้นำจะมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาเป้าหมายขององค์กรและการดูแลการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการขององค์กรหรือกลุ่ม หน้าที่ของผู้นำมีหลายประการ แต่ที่สำคัญที่สุดของผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ร่วมมือกันทำงาน เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อันพึงปรารถนา ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำที่ดี ตามแนวความคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

สุนันทา ศรีบุญนำ (2558, หน้า 19-21) กล่าวว่า ผู้บริหารควรแสดงบทบาทที่สำคัญให้ผู้ตามทำงานสำเร็จอย่างเต็มใจและมีความสุข ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารในฐานะผู้ทำการบริหาร ความสำเร็จใด ๆ ขององค์กรย่อมมาจากบทบาทนี้ เป็นสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม
2. ผู้บริหารในฐานะผู้สร้างคน “คน” คือ ทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการสร้างคนให้มีคุณภาพ เริ่มจากการคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติตรงตามสายงาน จัดการอบรมเพิ่มเติมความรู้ ส่งเสริมกระตุ้นให้พัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจ โดยการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล สร้างความสุขในการทำงาน สร้างความพึงพอใจ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เหมาะสม มีการกระจายงาน และการทำงานเป็นทีม
3. ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการที่เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง ติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิดและต้องเตรียมความพร้อมการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งต้องรู้ผลและเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่จะมีต่อการบริการองค์กร หรือหน่วยงาน
4. ผู้บริหารในฐานะผู้นำแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ผู้บริหารต้องเห็นคุณค่าของสารสนเทศเพื่อการบริหารที่ดีจะช่วยให้การบริหารทันโลก ทันเหตุการณ์ และต้องมี

การติดตามสารสนเทศในระบบใหม่ ๆ เพื่อนำมาวางแผนปรับปรุง แก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการบริหารองค์การ

เมอร์ฟี และดัชนาว (Murphy & Datnow, 2003, pp. 263-278) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา โดยรวมของสถานศึกษา ซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ ดังนี้

1. ทำหน้าที่กำกับดูแลกระบวนการปฏิรูปอย่างใกล้ชิด เป็นผู้ส่งสัญญาณฯ ถึงการยอมรับและการให้การสนับสนุนต่อการดำเนินงานที่เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

2. สนับสนุนการปฏิรูปโดยการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและช่วยขจัดอุปสรรคทั้งภายในและภายนอกที่อาจขัดขวางต่อการปฏิรูปการศึกษา

3. ส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมและการแสดงภาวะผู้นำของครู

ในกระบวนการปฏิรูปและการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียน

ไลทวูด และรีฮัล (Leithwood & Riehl, 2003) ได้ทำการสังเคราะห์เอกสารที่กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริการ พบว่า มีแนวทางหลัก (Core practices) อยู่ 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการกำหนดทิศทาง (Setting direction) ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Identifying and articulating a vision) การสร้างเอกภาพต่อเป้าหมายและวิธีการของผู้ร่วมงาน (Creating shared meaning and fostering the acceptance of group goals) การกำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง (Creating high performance expectation) การติดตามผลการปฏิบัติงาน (Monitoring organization performance) และการสื่อสาร (Communication)

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร (Developing people) ประกอบด้วย การใช้วิธีการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) ในการปฏิบัติงานของทุกคน การให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่บุคลากร (Developing people) และการปฏิบัติงานของทุกคน การให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่บุคลากร (Individualized) และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น (Providing an appropriate model)

3. ด้านการปรับปรุงองค์การ (Redesigning the organization) ประกอบด้วย การสร้างความแข็งแกร่งต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน (Strengthening culture) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การใหม่ (Modifying organizational structure) การสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Building collaborative process) และการบริหารสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน (Managing the environment)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ คือ ผู้นำมีหน้าที่ที่สำคัญทั้ง ต่อตนเอง หน่วยงาน หรือองค์การ ผู้นำจะต้องมีการวางแผนงานในการทำงานด้วยการกำหนดเป้าหมายและ

วิธีการที่จะไปให้ถึงการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ของหน่วยงาน หรือองค์การนั้น ๆ และจะต้องมีการจัดองค์การ โดยการออกแบบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้การทำงานบรรลุถึงความสำเร็จในการทำงานของหน่วยงาน หรือองค์การนั้น ๆ มีแรงจูงใจและการประสานงานให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและในหน่วยงานอื่น ๆ ได้เพื่อให้การทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ และมีการติดตาม และสามารถแก้ไขปรับปรุงงานในการบริหารหน่วยงาน หรือองค์การได้อย่างดี โดยบทบาทหน้าที่ของผู้ผู้นำ จะต้องคำนึงถึงความสำคัญของความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์การเป็นหลัก

พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบกริฟฟิทล์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) มีองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ กริฟฟิทล์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และมีแผนงานที่จัดระเบียบ ขึ้นตอนไว้เป็นอย่างดี เพื่อให้แผนงานนั้นสนองวัตถุประสงค์ และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นคนทำงานหนักอยู่เสมอจึงกล่าวได้ว่า ลักษณะพฤติกรรมที่เป็นพฤติกรรมพื้นฐานทั่วไปของผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ต้องมีความคิดริเริ่มรวมอยู่ด้วยอย่างเด่นชัด และต้องมีการแสวงหาความถูกต้องเสียก่อน ผู้บริหารต้องเป็นคนที่มีความคิดกว้างขวางเปิดโอกาสให้สมาชิกหรือผู้ร่วมงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสร่วมมือในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องอุทิศตนทั้งร่างกายและแรงใจและแรงทรัพย์เพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่เหล่านั้นบรรลุผลสำเร็จด้วยความเอาใจใส่หาความรู้ใหม่ ๆ มาเพิ่มเติมอยู่เสมอ จนบางครั้งลืมความเหน็ดเหนื่อยเมื่อได้รับผลประโยชน์แทนทางใจ

ชุตินา ปาระตี (2558, หน้า 30) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มต้องเป็นบุคคลไม่หยุดนิ่ง ต้องหมั่นคิดและแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมาช่วยในการพัฒนางานและต้องเป็นบุคคลไม่หยุดนิ่งต้องหมั่นคิด และแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมาช่วยในการพัฒนางานและต้องเป็นคนมองการณ์ไกล ติดตามสภาพสังคมและทันเหตุการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์เข้ากับงานให้ทันสมัยทำให้งานไม่น่าเบื่อ

พยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 197) ได้ให้ความเห็นว่าความคิดริเริ่มของผู้นำ คือ ความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีอิสระมีลักษณะเป็นผู้ริเริ่มด้วยตนเองสามารถแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ หรือแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะผู้ที่มีความคิดริเริ่ม หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่การนำเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานมีแผนงานที่ดีและเป็นระบบในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก่อนที่จะแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นขยันขันแข็งมีความฉับไวทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรู้

ความสามารถปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นขยันขันแข็งมีความจับใจทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงานและให้บริการกับชุมชน ในโอกาสต่าง ๆ มีความเต็มใจอุทิศทั้งกำลังกายกำลังใจให้กับการบริหารงานของหน่วยงาน

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543, หน้า 72-73) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำที่คือนอกจากมุ่งสร้างและส่งเสริมงานให้เป็นที่ทำท่าย น่าสนใจกับภูมิปัญญาความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นผู้สร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับกลุ่มและมวลสมาชิกระหว่างปฏิบัติ เช่น เพิ่มพูนความรัก ความสามัคคี ระหว่างกลุ่ม ก็ให้เกิดความร่วมมือพลังแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งใด ๆ ที่มีทางสันติวิธี ผู้นำคนนั้นว่าเป็นผู้นำที่รู้จักปรับปรุงแก้ไขและเป็นผู้ที่แท้จริง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะรู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีพฤติกรรมในด้านการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม และสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาการตนเอง รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะหรือคำปรึกษาที่ดีแก่บุคลากร มีการกระตุ้นและจูงใจให้บุคคล จัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน รวมทั้งเชิญวิทยากร หรือผู้ทรงคุณวุฒิ มาเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงช่วยแก้ปัญหาให้กับหน่วยงานด้วย จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้กันภายในหน่วยงาน นอกจากนี้ ผู้นำยังมีความสามารถในการลดความขัดแย้งหรือดึงเครียดของบุคลากรได้เป็นอย่างดี

กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีลักษณะของการยอมรับนับถือ (As recognizer) หมายถึง ผู้บริหารต้องสร้าง ความยอมรับนับถือให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและยอมรับนับถือผู้อื่น เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้กำลังใจ และให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน ไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์ คาดการณ์เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผลมีความไวสามารถเข้าใจความรู้สึก เจตคติของบุคลากรทั้งองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว หน้าที่ของผู้บริหาร คือ พยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวออกมาให้ปรากฏ มอบหมายให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ ตามความถนัดของตนเองและมองเห็นปัญหาของคนอื่น ๆ ชมเชยและยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเข้าทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

มงคล บุญชม (2537, หน้า 38) ได้ให้ความเห็นว่า การยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือจากบุคลากรในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะเป็นการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บรรลุผลสำเร็จ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะคือผู้ให้การยอมรับนับถือ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำ หรือผู้บริหารขององค์การที่ให้การยอมรับนับถือ และสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ บุคลากรในหน่วยงานให้มีความสำคัญกับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีการประชุมปรึกษาหารือ กับผู้ร่วมงานก่อนการดำเนินงาน มีการมอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ ของตนเอง รู้จักยกย่องชมเชยให้เกียรติผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานดี ชื่นชม ในความสำเร็จอันเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกคนและร่วมกันรับผิดชอบ เมื่อผู้ร่วมงานทำงานผิดพลาดภายหลังที่เกิดจากการมอบหมายงาน

กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีลักษณะของผู้ให้การช่วยเหลือ หมายถึง ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเสนอช่วยเหลือปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาติดขัด และจะต้องมีความหวังใจดูแล เป็นที่ปรึกษาและชี้แนะในการปฏิบัติงานให้เกิดความอบอุ่นแก่ ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาขอความช่วยเหลือ ทั้งปัญหาในการทำงานและเรื่องส่วนตัว เอาใจใส่ ทุกข์สุขของผู้ร่วมงานทุกคน รวมทั้งสนับสนุนบุคลากรให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สร้างบรรยากาศให้สมาชิกผู้ร่วมงานมีความรู้สึกอิสระในการสร้างสรรค์งานต่างกลางสิ่งแวดล้อม ที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มเหงบังคับผู้บริหารเป็นที่ทำให้สมาชิกมีความมั่นใจและ มองเห็นความสำคัญของวิชาชีพที่ตนกระทำอยู่ คอยดูแลสวัสดิการด้วยความเอาใจใส่อย่างแท้จริง ตลอดจนด้านสุขภาพพลานามัย และความปลอดภัยในการทำงานของสมาชิกในองค์การ ผู้บริหาร ต้องยอมรับว่าทุกคนในองค์การย่อมมีปัญหาบ้างเป็นธรรมดา ผู้บริหารมีหน้าที่ช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำการแก้ปัญหาแม้ว่าตัวผู้บริหารเองจะไม่สามารถ แก้ปัญหาได้ด้วยตนเองก็ตาม แต่สามารถช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถค้นพบวิธีการแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง

แมคอินไทร์ (McIntyre, 1992, p. 237) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารนั้น ผู้บริหาร ควรรู้สึกเอื้ออาทรต่อคนทุกคนด้วยการส่งเสริมช่วยเหลือยกย่อง และสนับสนุนบุคลากรทุกคนให้มีความสำคัญและมีความหมายยอมทำให้สมาชิกทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้บริหารแล้วยังต้องทำหน้าที่ทางกรณีพิเศษด้วย เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรในองค์การทุกวิถีทางเกี่ยวกับการทำงานและรวมทั้งการสร้างขวัญ และกำลังใจ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะผู้ช่วยเหลือ หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงทั้งด้านสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานให้ ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลรวมถึง



เรื่องส่วนตัวด้วย การแสดงออกถึงความห่วงใย ความผูกพันเมื่อผู้ร่วมงานประสบปัญหาและมีความเดือดร้อน ผู้นำจะต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ในการจัดหาและดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและบริการต่าง ๆ โดยมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เมื่อมีโอกาสติดตามและนิเทศการทำงานของผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ จัดปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งใหม่หรือย้ายมาทำงาน

กริฟฟิทล์ (Griffiths, 1956) ได้อธิบายว่า ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้โน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถพูดจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน มีความสามารถในการใช้ภาษาคอยโน้มน้าวจิตใจ สร้างค่านิยมและความเชื่อด้วยคำพูดและการกระทำ เพราะสิ่งนี้จะช่วยสร้างเสน่ห์ ความศรัทธาและความเชื่อถือ อย่างไรก็ตาม ผู้นำจะต้องมีความจริงใจในการพูดด้วยความสามารถชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ร่วมงานและชุมชนเข้าใจในนโยบาย วัตถุประสงค์ของการบริหารงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความสบายใจในการทำงานและทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของกริฟฟิทล์ พบว่า ในความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จกับผู้บริหารที่ประสบความล้มเหลวมีสิ่งที่แสดงออกให้เห็นเด่นชัด คือ ความสามารถในการโน้มน้าวใจคนทั้งในองค์กรและภายนอกองค์กร ผู้นำต้องแสดงออกให้บุคคลทั้งหลายรับรู้โดยการอาศัยความสามารถในการพูด เพื่อให้เห็นสภาพความเป็นอยู่ขององค์กรสิ่งที่องค์กรจะทำหรือเป้าหมายและสิ่งที่องค์กรต้องการ หากผู้นำหรือผู้บริหารไม่สามารถพูดในสิ่งเหล่านี้ให้ชัดเจน ด้วยวิธีการสื่อความหมายให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนได้เข้าใจ ความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมของสาธารณชนก็คงไม่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของการเป็นผู้นำขององค์กรได้ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษาซึ่งจะทำงานมีผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้นำในหน่วยงานนั้นต้องแสดงความสนใจให้ลูกน้องเห็นด้วย คล้อยตาม วัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงานด้วยความเต็มใจ

ซารี มณีสรี (2542, หน้า 136) กล่าวว่า ผู้นำ คือ คนที่มีความรู้ความสามารถที่จะจูงใจคนให้ทำตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของตนได้ ถ้าความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของผู้นำชอบด้วยหลักธรรม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะเป็นผู้โน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการที่จะชี้แจงด้วยการพูดด้วยวาจาหรือมีวาทศิลป์ให้ผู้ร่วมงาน หรือบุคลากรรวมทั้งประชาชนทั่วไปเข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวทางในการทำงาน รวมทั้งสามารถจะพูดหรือกล่าวในชุมชนกับคนทุกระดับ โดยไม่ประหม่าไม่ว่าจะเป็นทางด้านบุคลิกภาพและสามารถใช้ภาษาได้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเทศะมีอารมณ์ขันและเป็นกันเองในการสนทนา และนอกจากนี้ ยังสามารถ

พูด โกล่เกลี่ยเมื่อมีกรณีพิพาทกันระหว่างบุคลากรในองค์กร รวมทั้งพูดเพื่อให้บรรยากาศ  
คลายความตึงเครียดได้

กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้นำต้องมีลักษณะเป็นผู้ประสานงานที่ดี (As an  
coordinator) หมายถึง ผู้นำต้องเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงานให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกัน  
อย่างเต็มที่ นอกจากประสานกับบุคคลในองค์กรแล้ว ยังสามารถประสานงานกับบุคคลในชุมชน  
สมาคม มูลนิธิหรือหน่วยงานอื่น ๆ ให้มีส่วนร่วมช่วยเหลือและร่วมแก้ปัญหาในองค์กรด้วย  
ซึ่งพฤติกรรมด้านนี้มีความสำคัญมาก ที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร  
ยังไม่เข้าใจหรือไม่ถนัด ก็จะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญมาทำงานร่วมกัน  
เพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อหน่วยงานได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถและฝึกฝน  
เกี่ยวกับการเขียนการพูด สำหรับใช้ในการสื่อความหมาย ถ่ายทอดความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
ผู้บริหารไม่หมกมุ่นอยู่กับเทคนิคหรือวิธีการของตนเองเท่านั้น ในบางครั้งอาจจะกระทำตนให้เป็น  
ผู้ตามที่ดีด้วยก็ได้ โดยการยอมรับและสนับสนุนการเป็นผู้นำของคนอื่นในการปฏิบัติงาน เมื่อเห็นว่า  
ผู้อื่นสามารถทำงานได้ดีกว่า ซึ่งสอดคล้องกับพยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 189) กล่าวว่า คุณสมบัติ  
ของผู้บังคับบัญชาที่ดีข้อหนึ่ง คือ มีความสามารถในการประสานงานและตัดสินใจได้อย่างชาญ  
ฉลาดภายใต้สถานการณ์ ต่าง ๆ และมีลักษณะเป็นผู้นำที่ดีเป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถชี้แจง  
เพื่อให้ผู้ร่วมงานเข้าใจบทบาทที่รับผิดชอบให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีและสามารถ  
เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการปฏิบัติงาน  
ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลาทำงาน หรือเนื่องในโอกาสพิเศษต่าง ๆ  
ในการช่วยประสานงานในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นผู้นำในบางเรื่องและ  
ประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ยังสนับสนุนให้บุคลากร  
ของโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

กริฟฟิทส์ (Griffiths, 1956) อธิบายว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านการเข้าสังคม (As a social  
man) ซึ่งได้กำหนดคุณลักษณะไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความน่าไว้วางใจได้มาก ไม่โลเล หรือมีถ้อยคำ  
ที่กลับไปกลับมา มีความมั่นคงแน่วแน่ รักษาความสัตย์สุจริต เป็นผู้มีอารมณ์อยู่กับร่องกับรอย มีจิตใจ  
ที่ตรงไปตรงมา ไม่เป็นคนเจ้าเล่ห์ไม่ประพฤติปฏิบัติสิ่งใด ๆ ที่เกินเลยจากความเหมาะสม เป็นผู้ที่มี  
ความสุภาพ อ่อนโยนมีอัธยาศัยดี มีความเอื้อเฟื้อต่อแม่และมิไม่ตรีจิตต่อบุคคลทั้งหลาย ดังนั้น  
การเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม จึงมีความจำเป็น  
ที่ต้องเลือก และใช้เวลาให้เข้ากับสังคมให้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ไม่ให้เกิดผลเสียหาย  
ต่อเวลาปฏิบัติงานและต้องมีความเป็นมิตรกับคนทั่วไปอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับสมประสงค์  
ภวภูตานนท์ ณ มหาสารคาม (2542, หน้า 25-26) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำฐานะ

ผู้เข้าสังคมได้อย่างดี ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกและใช้เวลากับสังคมถ้าถูกต้องเหมาะสม จะต้องเรียนรู้ภูมิหลังต่าง ๆ ของสังคมที่เข้าไปร่วมเพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องเหมาะสม

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2543, หน้า 89) กล่าวว่า ความสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริงของผู้นำอยู่ที่การมีส่วนบำรุงส่งเสริมสวัสดิภาพ และคุณภาพของผู้อื่นอยู่ เพื่อคนอื่นได้มีชีวิตอยู่อย่างดีงาม อยู่เพื่อสร้างความสงบ ความก้าวหน้า ความรุ่งเรืองแก่มนุษยชาติอยู่เพื่อ มีความสุขกับการงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด ด้วยศรัทธาและความเชื่อมั่นด้วยสติสัมปชัญญะเป็นกระจกเงาบานใหญ่ที่ส่องให้แก่สังคมอยู่เพื่อสร้างคนไทยเพื่อให้หาทางออกที่สร้างสรรค์ แล้วให้ทางออกนั้นเป็นทางแก้และสร้างสังคม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำ โดยส่วนรวมจะมีแนวพิจารณาจากลักษณะวิธีการใช้อำนาจและลักษณะวิธีการทำงานและแบบของผู้นำจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำที่แสดงออกมาในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะยึดองค์การบุคคลหรือประสานประโยชน์ขององค์การและบุคคลเข้าด้วยกันหรือยึดสถานการณ์ ที่แสดงออกของผู้นำจะปรากฏออกมาในรูปของความคิดริเริ่มการให้การช่วยเหลือการปรับปรุงแก้ไขการให้การยอมรับนับถือการพูดโน้มน้าวจิตใจการประสานงาน การเปลี่ยนแปลงการเข้าสังคมได้ดีและต้องประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีกับคนในกลุ่มหรือในองค์การด้วย

### พฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำในการวิจัยนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายหลายท่าน ดังต่อไปนี้

สุขุมวิทย์ ไสยโสภณ (2551, หน้า 72-73) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้นำไม่ใช่บุคลิกภาพของผู้นำ ดังนั้น การให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำจึงแตกต่างไปจากทฤษฎีของฟีลเดอร์ แต่มีการผสมผสานแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำจากหลาย ๆ ทฤษฎี และกำหนดพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 ประการ คือ พฤติกรรมที่เน้นงาน (Task behavior) และพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship behavior)

ลิ้มเบิร์ก และอออสติน (Lunenburg & Ornstein, 1996, p. 145) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นพฤติกรรมที่เน้นงาน (Task behavior) ผู้นำจะใช้การสื่อสารทางเดียวเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่า จะต้องทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร และเป็นพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship behavior) ผู้นำจะใช้การสื่อสาร 2 ทาง โดยมีการสนับสนุนทั้งด้านอารมณ์และสังคม เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำ เป็นพฤติกรรมเน้นงานและพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ โดยผู้นำใช้การสื่อสาร 2 ทาง โดยมีการสนับสนุนทั้งด้านอารมณ์และสังคม เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานว่าจะต้องทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร

### ความหมายของการมีส่วนร่วม

สิริลักษณ์ ปานทอง (2557, หน้า 59-62) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถนำมาปรับใช้ในการจูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรเป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น มีลักษณะเป็นกระบวนการที่จะทำให้พนักงานมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจมีความผูกพันในการทำงาน ยิ่งกว่าการเข้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเท่านั้น ยิ่งไปกว่านั้นการเข้าไปมีส่วนร่วมจะทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์กรดีขึ้น ส่งผลให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงาน และมีแรงใจที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ตลอดจนทำให้เขาได้รับการยอมรับ (Recognition) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) และเกิดความนับถือตนเองมากขึ้น (Self-esteem) นอกจากนี้ ยังพบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรส่งผลให้เขามีความชัดเจนในความคาดหวังมากยิ่งขึ้น กล่าวคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจการทำงานและการบริหารงานในองค์กร ได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้ง จะเชื่อมโยง ไปสู่ความเข้าใจในการทำงานกับระบบรางวัล ได้ดีขึ้น

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 27) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งของบุคคล เป็นการใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร ในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานของแนวคิดการแบ่งอำนาจหน้าที่ ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของผู้บริหารให้กับผู้ได้บังคับบัญชา และเป็นการบริหารที่ผู้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร

ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 34) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามาส่วนคิด ตัดสินใจร่วมวางแผนร่วมทำงานจึงก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัด และตกลงใจรวมกันในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประโยชน์ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ซึ่งดีกว่าการคิดและตัดสินใจเพียงคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นการลดการต่อต้าน และก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น
3. การมีส่วนเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. การมีส่วนร่วมทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

สิริลักษณ์ ปานทอง (2557, หน้า 61-62) ได้แบ่งขั้นตอนของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ประการแรกที่สุด ที่จะต้องกระทำ คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ จากนั้น ก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจนั้น เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้นการตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผนและการตัดสินใจ ช่วงปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation) เป็นองค์ประกอบของการดำเนินการตามโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่าใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ (Benefits) ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำเร็จของประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แล้วยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่ม

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญที่ต้องสังเกต คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preference) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2541, หน้า 45) ได้กำหนดรูปแบบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการประชุม
2. การมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา
3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร
4. การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหา
5. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลในกิจกรรมต่าง ๆ
6. การมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547) ได้กล่าวถึง หลักการมีส่วนร่วมไว้ว่า หลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบสิ่งเหล่านี้ จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจปัญหาของหน่วยงาน สำหรับการเพิ่มค่าจ้างนั้นมิใช่เป็นสิ่งจูงใจให้ทำงาน

อย่างเต็มที่ แต่การให้รางวัลด้วยการชมเชยยกย่องให้เกียรติกลับเป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดพลังต่าง ๆ ในการทำงาน เมื่อประสบความสำเร็จคนที่ทำงานย่อมมีความภาคภูมิใจ แม้จะมีได้รับเงินหรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนก็ตาม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการบริหารงานแบบการมีส่วนร่วม นั้น จะประกอบด้วย การมีขั้นตอนที่มีส่วนร่วม อยู่ 4 ขั้นตอน คือ การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ในด้านต่าง ๆ และการให้ครุมีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย

### ลักษณะการมีส่วนร่วม

ฉลาด จันทรสมบัติ (2551) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรมตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม คือ หลักร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตรวจสอบ และนอกจากนี้ ยังร่วมกันรับผิดชอบความหมายของการมีส่วนร่วม เป็นการกระทำร่วมกันของบุคคลในกระบวนการพัฒนา มี 2 ลักษณะ ได้แก่ การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการ (Participation as a mean) เป็นการนำเอาทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาชนไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาที่วางไว้ก่อนแล้ว และการมีส่วนร่วมเป็นเป้าหมาย (Participation as a end) คือ การมุ่งให้ประชาชนมีกิจกรรมร่วมกัน เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความสามัคคี จนทำให้เกิดการพึ่งตนเองได้ในที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) การมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับการดำเนินกิจการและการตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่าย เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนา และที่สำคัญ ผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการหรือองค์กรนั้น ๆ โดยเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรและหน่วยงานที่ดีที่สุด

เออร์วิน (Erwin, n.d. อ้างถึงใน อนันตพร กองแก้ว, 2557) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล แก้ไขปัญหา ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการปฏิบัติงานขององค์กร และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

หวาง (Whang, 1981) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสนใจของบุคคลหรือกลุ่มที่ต้องการจะให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้านแรงงานหรือทรัพยากรต่อสถาบัน เพราะถึงเห็นว่า การเข้ามามีส่วนร่วมนั้นเกี่ยวข้องกับชีวิตของพวกเขาด้วย

เบอร์กเกอร์ (Berkley, 1975 อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) ได้ให้แนวคิดว่าการมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานเท่าที่จะสามารถทำได้

1. ทำให้การบริหารหรือการพิจารณาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่มีความหลากหลาย เป็นไปอย่างถี่ถ้วน รอบคอบ เพราะเป็นการระดมแนวคิดจากบุคคลที่มีความหลากหลาย ทั้งความรู้และประสบการณ์
2. ทำให้มีการถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน โดยมีให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจมากเกินไป ซึ่งอาจนำไปสู่การใช้อำนาจในทางที่ไม่ถูกต้องอันจะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์กรได้
3. เป็นการขจัดปัญหา มิให้การดำเนินนโยบายใด ๆ มีผลต่อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความยุติธรรมในการดำเนินงานต่อทุกฝ่ายได้
4. ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี ทำให้การบริหารเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ
5. การรวมตัวกันของบุคคล เป็นเครือข่ายจะก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็ง สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ ภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเข้ามามีส่วนร่วมทั้งทางตรงและในทางอ้อม ในรูปแบบของลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันติดตามผล การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมในกิจกรรมและการตัดสินใจนั้น จะก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนงานขององค์กรหรือเครือข่ายในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมจะสามารถช่วยให้ผู้เข้าร่วมมีความรู้สึกที่ตนเองนั้นมีคุณค่าและมีศักดิ์ศรี อีกทั้ง จะกระตุ้นให้ทุกฝ่ายในองค์กรได้สำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบในงานของตนเอง

### การบริหารแบบมีส่วนร่วม

สมยศ นาวิการ (2545) การบริหารแบบมีส่วนร่วมคือกระบวนการของการให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ อยู่บนพื้นฐานของความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาก็เข้ากับผู้อยู่ได้บังคับบัญชาของพวกเขา ต้องให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่เพียงแต่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

อนันตพร กองแก้ว (2557, หน้า 32-33) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการใช้วิธีการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจ ทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมายไว้ให้กว้าง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกันในการพัฒนาปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ

สมเดช สีแสง (2547) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริการแบบมีส่วนร่วม (Participation management) เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริหารที่ดีและเหมาะสมที่สุดกับคุณสมบัติของมนุษย์ในปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ เป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total quality control หรือ TQC)

ฉลาด จันทรสสมบัติ (2551) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง
  2. กระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวาง และเกิดการยอมรับได้
  3. เป็นหลักการของการบริหารที่เป็นผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้
  4. ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและขจัดปัญหาความขัดแย้งได้
- เกิดกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันทุกฝ่ายนับตั้งแต่การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินการและการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการควบคุม กำกับติดตามและประเมินผล เพื่อประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมตามนโยบายขององค์กร

เมตต์ เมตต์การ์ณจิต (2553) ได้กล่าวถึง ผลดีของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้ดังนี้

1. เป็นการสร้างสรรค์ให้มีการระดมสรรพกำลังจากบุคคลต่าง ๆ เช่น พลังความคิด สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เป็นต้น
2. เป็นการสร้างบรรยากาศและพัฒนาประชาธิปไตยในการทำงาน
3. ช่วยให้ลดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพราะเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีส่วนช่วยให้ประสานงานกันดี



4. การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้งานมีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดี เพราะจะมีความผิดพลาดน้อย ชูชาติ พวงสมจิตร (2540, หน้า 28-29) ได้จำแนกการมีส่วนร่วม ออกเป็น 11 มิติ คือ

4.1 จำแนกตามกิจกรรมในการมีส่วนร่วม การพิจารณาการมีส่วนร่วมในมิตินี้ จะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้เป็น การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ และการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการ

4.2 จำแนกตามประเภทของกิจกรรม หรือ ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การมีส่วนร่วมในการริเริ่มงาน/โครงการการมีส่วนร่วม ในขั้นตอนการวางแผนการมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการและการมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการ

4.3 จำแนกตามระดับความสมัครใจในการเข้าร่วมแบ่งระดับของความสมัครใจ ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ การมีส่วนร่วมโดยการชักนำ การมีส่วนร่วมโดยการบังคับ

4.4 จำแนกตามวิธีของการมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ การมีส่วนร่วมโดยตรง และการมีส่วนร่วมโดยอ้อม

4.5 จำแนกตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมแบ่งระดับความเข้มในการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับของการมีส่วนร่วมเทียม ระดับของการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน และระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง

4.6 จำแนกตามระดับความถี่ของการมีส่วนร่วมเป็นการพิจารณาจากจำนวนของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม และหรือจำนวนครั้งของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม

4.7 จำแนกตามประสิทธิผลของการมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน และการมีส่วนร่วมที่ไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงบางส่วน

4.8 จำแนกตามพิสัยของกิจกรรมแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมเป็นช่วง ๆ

4.9 จำแนกตามระดับขององค์การแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมในระดับล่างขององค์การการมีส่วนร่วมในระดับกลางขององค์การและการมีส่วนร่วมในระดับสูงขององค์การ

4.10 จำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ของรัฐและคนต่างชาติด

4.11 จำแนกตามลักษณะของการวางแผนแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การวางแผนจากบนลงล่างและการวางแผนจากล่างขึ้นบน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ลักษณะของการมีส่วนร่วมนั้นบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกและกำหนดนโยบายวางแผนการจัดสรรทรัพยากรการปฏิบัติการประสานงานตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

### ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วม

กาญจนา สิริวงศ์สุวรรณ (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นบุคคลที่สำคัญต่อการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งองค์การต่าง ๆ มักจะต้องการผู้นำในอุดมคติที่มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม ความเสียสละเป็นประชาธิปไตย ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีพื้นฐานด้านความรู้ วิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร ได้ใช้ศักยภาพของตนทำงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด สร้างสัมพันธภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการสื่อสารกับผู้อื่นด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกัน รวมทั้งมีทักษะในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ บริหารซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายที่จะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองให้มีความเป็นผู้นำ การที่ผู้บริหารมีบทบาทของผู้นำในฐานะผู้ประกอบการ จะทำให้สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

เฉลา ระโหฐาน (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า 1) ประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน คือ การบริหารที่ให้คุณคชเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการที่จะได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการจัดการศึกษา เพื่อจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาสามารถให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านกำลังความคิด ด้านกำลังกาย ด้านกำลังใจ และด้านกำลังทรัพย์พร้อมกันนี้ ทั้งยังมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามตรวจสอบและประเมินผล เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้และเป็นที่ยอมรับของในระดับสากล

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

สุนันทา ศรีบุญนำ (2558) ได้ศึกษาการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 28 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดพื้นที่ฐานการศึกษาเขตการศึกษาจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน สังกัดพื้นที่เขตการศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว จำแนกตามระดับการจัดการศึกษาสูงสุดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 28 เป็นผู้ที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุและสำเร็จตามที่กำหนดไว้

ทวิท ระโหฐาน (2552) ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อการศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 และเพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามทัศนะของผู้บริหารและครูจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วารลักษณ์ พลรบ (2553) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครอง ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาพัฒนาเด็กเล็กของเทศบาล พบว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผลมีอันดับที่ดีที่สุด การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาพัฒนาเด็กเล็กของเทศบาลทั้งในภาพรวมและในมาตรฐานด้านต่าง ๆ คือ ด้านบุคลากร ด้านศูนย์เด็กเล็ก และด้านผู้เรียน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยกเว้น ด้านผู้เรียนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการร่วมส่งผลด้วย โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธงชัย หมื่นสา (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลมีการปฏิบัติสูงสุด รองลงมา เป็นด้านการสร้างแรงบันดาลใจการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

ทิพวัลย์ ชาลีเครือ (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง โดยรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ( $X_1$ ) กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานด้านผลการปฏิบัติงาน ( $Y_1$ ) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) กับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมจริยธรรม ( $Y_2$ ) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ( $Y_3$ ) ตามลำดับ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

คิสเดส (Kindred, 2002) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในรัฐจอร์เจียประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน จำนวน 480 คน ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการมีการดำเนินงานในด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการวัดผลและประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการแนะแนว

การศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและส่งเสริมความรู้ ด้านวิชาการแก่ชุมชน อยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้บริหาร โรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

อุสมา (Uzma, 1997) ได้ศึกษาส่วนประกอบ ซึ่งช่วยสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรัฐบาโลซิสแดน ประเทศปากีสถาน พบว่า สิ่งสนับสนุนการศึกษาหรือการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของชุมชน จากการสำรวจเป็นขั้นตอน พบว่า อาจมีผลมาจากความพอใจของชุมชนที่จะปรับปรุงบรรยากาศการศึกษาการตอบสนองความต้องการของชุมชนในการศึกษาบทบาทของผู้เป็นมีส่วนร่วม รวมทั้งเศรษฐกิจระหว่างคนในหมู่บ้าน พบว่า ชุมชนมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ กล่าวโดยสรุปได้ว่า สภาพปัญหาและแนวทางการมีส่วนร่วมในการทำงานของพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานขององค์การนั้นจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และต้องมีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน มีความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในองค์การนั้น ๆ ในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี เป็นการวิจัยประเภทสำรวจความคิดเห็น โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 119 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 86 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จำแนกตามศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 บุคลากรทางการศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
ในเขตจังหวัดจันทบุรี

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เมืองจันทบุรี	22	16
ขลุง	12	9
แหลมสิงห์	9	7
ท่าใหม่	18	13
แก่งหางแมว	10	7
นายายอาม	10	7
เขาคิชฌกูฏ	10	7
มะขาม	8	6
โป่งน้ำร้อน	12	9
สอยดาว	8	6
รวม	119	86

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตจังหวัดจันทบุรี ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95) โดยใช้พฤติกรรมผู้นำ 7 ด้าน ตามแนวคิดของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ที่ใช้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านความคิดริเริ่ม จำนวน 4 ข้อ
2. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข จำนวน 4 ข้อ

- |   |             |
|---|-------------|
| 3. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการยอมรับนับถือ     | จำนวน 4 ข้อ |
| 4. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ | จำนวน 4 ข้อ |
| 5. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจ    | จำนวน 4 ข้อ |
| 6. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการประสานงาน        | จำนวน 4 ข้อ |
| 7. ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคม        | จำนวน 4 ข้อ |

แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ โดยกำหนด ดังนี้

- |           |  |
|-----------|--|
| 5 หมายถึง | พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับมากที่สุด  |
| 4 หมายถึง | พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับมาก        |
| 3 หมายถึง | พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับปานกลาง    |
| 2 หมายถึง | พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับน้อย       |
| 1 หมายถึง | พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการศึกษาการมีส่วนร่วม

ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95)

- |  |             |
|--|-------------|
| 1. ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ด้านงานวิชาการ  | จำนวน 6 ข้อ |
| 3. ด้านการบริหารงานบุคคล                                   | จำนวน 4 ข้อ |
| 4. ด้านการบริหารงบประมาณ                                   | จำนวน 4 ข้อ |
| 5. ด้านการบริหารงานทั่วไป                                  | จำนวน 4 ข้อ |

แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ โดยกำหนด ดังนี้

- |           |   |
|-----------|---|
| 5 หมายถึง | พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมาก       |
| 3 หมายถึง | พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง   |



- 2 หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี เพื่อนำเนื้อหามาวิเคราะห์แนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามโดยมีเนื้อหาครอบคลุมเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ได้ตรวจสอบ เสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้อง

3. นำแบบสอบถามมาหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) (สุวิมล ติรกันนท์, 2549, หน้า 139 อ้างถึงใน ประยูร อิมสวาสดี, 2552, หน้า 74)

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

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

$N$  หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

เกณฑ์การผ่าน IOC ตั้งแต่ .67 ขึ้นไป ถือว่ามีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด แล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

- 3.1 ดร.สมุทร ชำนาญ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา
- 3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นารี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา
- 3.3 นายพินิจ ชมะเสมอ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์เพื่อพิจารณา แล้วนำแบบสอบถามไปทดลอง (Try out) ใช้กับบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดตราด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

5. นำข้อมูลจากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination power) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .21-.78

5.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .21-.78

5.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .21-.60

6. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1990) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ .90

6.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี จำนวน 30 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .90

6.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี จำนวน 23 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .90

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อตรวจพิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 86 ฉบับ ไปเก็บข้อมูลจริงกับบุคลากรทางการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ได้กลับมาจำนวน 86 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนของงานวิจัย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย เกณฑ์ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121)

2.1 การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยเอาค่าเฉลี่ย (Mean) เป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

4.51-5.00 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดพฤติกรรม

การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร โดยเอาค่าเฉลี่ย (Mean) เป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

4.51-5.00 หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 เกณฑ์การแปลความหายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้เกณฑ์

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Best, 1981, p. 255) ดังนี้

.81-1.00 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

.61-80 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

.41-60 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

.21-40 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

.00-20 หมายถึง ความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมทางคณิตศาสตร์สำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และทดสอบสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้าดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์สถิติพื้นฐานโดยใช้การหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

2. ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วม  
ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี มีความสัมพันธ์กัน โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's  
product moment correlation coefficient)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายจากการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากการรวบรวมแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัย ได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$N$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
$SD$	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
$r$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient)
$p$	แทน	ค่าความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน (Probability)
$X_1$	แทน	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านความคิดริเริ่ม
$X_2$	แทน	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข
$X_3$	แทน	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการยอมรับนับถือ
$X_4$	แทน	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ
$X_5$	แทน	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจ
$X_6$	แทน	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการประสานงาน
$X_7$	แทน	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคม
$X$	แทน	ผลรวมด้านพฤติกรรมผู้นำ
$Y_1$	แทน	ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษาอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
$Y_2$	แทน	ด้านงานวิชาการ
$Y_3$	แทน	ด้านการบริหารงานบุคคล
$Y_4$	แทน	ด้านการบริหารงบประมาณ

- $Y_5$  แทน ด้านการบริหารงานทั่วไป  
 $Y$  แทน ผลรวมด้านการส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
 \*\* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำเสนอข้อมูลผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน โดยเรียงลำดับตามความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน ด้วยค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับการศึกษาการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน ด้วยค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยใช้การวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

ตารางที่ 2 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำของ  
ผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความคิดริเริ่ม	4.39	0.38	มาก	4
2. ด้านการปรับปรุงแก้ไข	4.37	0.47	มาก	5
3. ด้านการยอมรับนับถือ	4.35	0.43	มาก	6
4. ด้านการให้ความช่วยเหลือ	4.41	0.46	มาก	2
5. ด้านการโน้มน้าวจิตใจ	4.40	0.42	มาก	3
6. ด้านการประสานงาน	4.42	0.44	มาก	1
7. ด้านการเข้าสังคม	4.32	0.44	มาก	7
รวม	4.38	0.35	มาก	

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมาก  
ไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านการประสานงาน ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านการโน้มน้าว  
จิตใจ



ตารางที่ 3 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำของ  
ผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี ด้านความคิดริเริ่ม โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านความคิดริเริ่ม	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ และนำความคิดนั้น มาทดลองปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน	4.28	0.58	มาก	4
2. ผู้บริหารมีความรู้เรื่องการวางแผน และการจัดองค์กร	4.30	0.63	มาก	2
3. ผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้อยู่เสมอ	4.29	0.68	มาก	3
4. ผู้บริหารริเริ่มโครงการหรือแผนงานของหน่วยงาน ให้บุคลากรดำเนินการ	4.42	0.67	มาก	1
รวม	4.32	0.44	มาก	

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารริเริ่มโครงการหรือแผนงานของหน่วยงานให้บุคลากรดำเนินการ ผู้บริหารมีความรู้เรื่องการวางแผน และการจัดองค์กร และผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้อยู่เสมอ ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำของ  
ผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี ด้านการปรับปรุงแก้ไข โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านการปรับปรุงแก้ไข	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารแนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานให้กับผู้ร่วมงาน	4.34	0.58	มาก	3
2. ผู้บริหารปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรม ที่ไม่พึงประสงค์ของบุคลากร	4.34	0.71	มาก	4
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.38	0.68	มาก	1
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้วย วิธีการที่หลากหลาย	4.35	0.73	มาก	2
รวม	4.35	0.43	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและ  
รายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ผู้บริหารกระตุ้น  
ให้บุคลากรพัฒนาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา  
ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และผู้บริหารแนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน  
ให้กับผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำของ  
ผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านการยอมรับนับถือ	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ในการปฏิบัติงาน	4.33	0.60	มาก	4
2. ผู้บริหารมอบหมายงานความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์	4.41	0.63	มาก	3
3. ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการดำเนินการเรื่อง ต่าง ๆ	4.44	0.67	มาก	2
4. ผู้บริหารรับทราบปัญหาของผู้ร่วมงานด้วยความเข้าใจ ในสถานการณ์	4.47	0.60	มาก	1
รวม	4.41	0.46	มาก	

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน  
ของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี  
โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ  
ดังนี้ ผู้บริหารรับทราบปัญหาของผู้ร่วมงานด้วยความเข้าใจในสถานการณ์ ผู้บริหารประชุมร่วมกับ  
บุคลากรในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ และผู้บริหารมอบหมายงานความรู้ความสามารถและ  
ประสบการณ์ ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำของ  
ผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี ด้านการให้ความช่วยเหลือ โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านการให้ความช่วยเหลือ	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการแก้ไขปัญหา ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวตามความสามารถ	4.31	0.59	มาก	4
2. ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง และเสมอภาค	4.35	0.69	มาก	3
3. ผู้บริหารจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.38	0.63	มาก	2
4. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอบอุ่นสะดวกสบาย ในการปฏิบัติงาน	4.43	0.66	มาก	1
รวม	4.37	0.47	มาก	

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอบอุ่น สะดวกสบายใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงและเสมอภาคตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำของ  
ผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี ด้านการ โน้มน้าวจิตใจ โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านการโน้มน้าวจิตใจ	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสั่งงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย และชัดเจน	4.27	0.56	มาก	4
2. ผู้บริหาร โน้มน้าวจิตใจและสร้างความเชื่อถือ ให้เกิดกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายสม่ำเสมอ	4.36	0.66	มาก	3
3. ผู้บริหารสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือร่วมใจกันพัฒนางาน	4.38	0.64	มาก	2
4. ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดให้เกิด ศรัทธาจากผู้อื่น	4.44	0.66	มาก	1
รวม	4.42	0.44	มาก	

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดให้เกิดศรัทธาจากผู้อื่น ผู้บริหารสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันพัฒนางาน และผู้บริหาร โน้มน้าวจิตใจและสร้างความเชื่อถือให้เกิดกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายสม่ำเสมอ ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำของ  
ผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกกระบวนและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี ด้านการประสานงาน โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านการประสานงาน	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.20	0.62	มาก	5
2. ผู้บริหารประสานงานให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.64	มาก	4
3. ผู้บริหารเข้มงวดกวดขันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสำเร็จ	4.50	0.68	มาก	1
4. ผู้บริหารจัดให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กัน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี	4.43	0.71	มาก	3
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมี ระเบียบแบบแผน	4.45	0.66	มาก	2
รวม	4.40	0.42	มาก	

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในศูนย์การศึกษา  
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายข้ออยู่ใน  
ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารเข้มงวดกวดขัน  
ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบ  
แบบแผน และผู้บริหารจัดให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ พฤติกรรมผู้นำของ  
ผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี ด้านการเข้าสังคม โดยรวมและรายข้อ

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านการเข้าสังคม	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงาน	4.20	0.64	มาก	5
2. ผู้บริหารอุทิศเวลาและแสวงหาทรัพยากร เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน	4.43	0.71	มาก	3
3. ผู้บริหารมีความสุขพออ่อน โยนและมีอัธยาศัยดี ต่อผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป	4.35	0.74	มาก	4
4. ผู้บริหารมีความยุติธรรมเป็นที่เชื่อถือได้	4.47	0.68	มาก	1
5. ผู้บริหารมีปณิธานที่มั่นคง แน่วแน่ในการบริหารงาน ในหน่วยงาน	4.43	0.69	มาก	2
รวม	4.39	0.38	มาก	

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ผู้บริหารมีความยุติธรรมเป็นที่เชื่อถือได้ ผู้บริหารมีปณิธานที่มั่นคง แน่วแน่ในการบริหารงานในหน่วยงาน และผู้บริหารอุทิศเวลาและแสวงหาทรัพยากร เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี

ตารางที่ 10 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน

การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร	<i>n</i> = 86			
	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	4.39	0.34	มาก	3
2. ด้านงานวิชาการ	4.42	0.62	มาก	2
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	4.36	0.37	มาก	5
4. ด้านงานงบประมาณ	4.44	0.41	มาก	1
5. ด้านการบริหารงานทั่วไป	4.37	0.42	มาก	4
รวม	4.40	0.30	มาก	

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานวิชาการ และด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามลำดับ



ตารางที่ 11 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม  
ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
ในเขตจังหวัดจันทบุรี ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัย โดยรวมและรายข้อ

ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายนอกระบบ โรงเรียนได้เรียนรู้และมีทักษะพื้นฐานในการแสวงหา ความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาคุณภาพชีวิต	4.21	0.48	มาก	5
2. การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สายสามัญระดับประถม ม.ต้น และ ม.ปลาย เทียบเท่า การศึกษาขั้นพื้นฐานแบบพบกลุ่ม	4.45	0.56	มาก	1
3. การจัดฝึกทักษะอาชีพในลักษณะหลักสูตรอาชีพ ระยะสั้น	4.43	0.69	มาก	2
4. การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้ และใช้ทุนทางสังคมเป็นเครื่องมือจัดการเรียนรู้	4.37	0.73	มาก	3
5. การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตในรูปแบบกลุ่ม สนใจการฝึกอบรม	4.29	0.68	มาก	4
รวม	4.39	0.34	มาก	

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและ  
รายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การจัด  
ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยสายสามัญระดับประถม ม.ต้น และ ม.ปลาย  
เทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานแบบพบกลุ่ม การจัดฝึกทักษะอาชีพในลักษณะหลักสูตรอาชีพ  
ระยะสั้น และการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการพัฒนา  
การเรียนรู้ และใช้ทุนทางสังคมเป็นเครื่องมือจัดการเรียนรู้ ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม  
ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
ในเขตจังหวัดจันทบุรี ด้านงานวิชาการ โดยรวมและรายชื่อ

ด้านงานวิชาการ	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.26	0.59	มาก	6
2. การพัฒนาจัดกระบวนการเรียนรู้โดยการพบกลุ่ม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.40	0.68	มาก	2
3. การพัฒนาเครื่องมือประเมินผลระหว่างภาคเรียนและ ประเมินผลการเรียนรู้รายหมวดวิชา	4.33	0.62	มาก	4
4. การทำโครงการและกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต	4.31	0.60	มาก	5
5. การจัดทำแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนจาก การศึกษา ในโรงเรียนและการศึกษานอกระบบที่แบ่งเป็นระดับ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	4.43	0.69	มาก	1
6. การติดตามผลการดำเนินงานโดยพิจารณา ความสอดคล้องระหว่างปรัชญา หลักการวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลผลิต และผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรม การศึกษานอกระบบ	4.35	0.64	มาก	3
รวม	4.42	0.62	มาก	

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การจัดทำแนวทาง  
การเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาในโรงเรียนและการศึกษานอกระบบที่แบ่งเป็นระดับ  
ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา การพัฒนาจัดกระบวนการเรียนรู้โดยการพบกลุ่มการเรียนรู้  
อย่างต่อเนื่อง และการติดตามผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างปรัชญา  
หลักการวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลผลิต และผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบ  
ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม  
ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
ในเขตจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริหารงานบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารงานบุคคล	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. การสรรหาและบรรจุครูจ้างสอน เช่น ครูอาสาสมัคร ครูกศน.ตำบล ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน	4.22	0.56	มาก	4
2. การพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกประเภทและทุกระดับ โดยการประชุมสัมมนา และการอบรมทางไกล	4.42	0.58	มาก	2
3. การกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร	4.38	0.55	มาก	3
4. การจัดสวัสดิการการพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัย	4.42	0.56	มาก	1
รวม	4.36	0.37	มาก	

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและ  
รายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การจัด  
สวัสดิการการพิจารณาความดีความชอบตลอดจนการดำเนินการทางวินัย การพัฒนาผู้บริหาร  
ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทและทุกระดับโดยการประชุมสัมมนาและการอบรม  
ทางไกล และการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม  
ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
ในเขตจังหวัดจันทบุรี ด้านงานงบประมาณ โดยรวมและรายข้อ

ด้านงานงบประมาณ	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณโดยทั้งงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	4.29	0.64	มาก	4
2. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการและงบประมาณให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อยโอกาสในพื้นที่ปฏิบัติงาน เช่น กลุ่มผู้ไม่รู้หนังสือ กลุ่มผู้นำท้องถิ่น เป็นต้น	4.47	0.60	มาก	2
3. การประสานงานเพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา	4.45	0.66	มาก	3
4. การจัดระดมทรัพยากรการลงทุนด้านงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาทั้งภาครัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถานประกอบการและองค์กรวิชาชีพต่าง ๆ	4.57	0.56	มาก	1
รวม	4.44	0.41	มาก	

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การจัดระดมทรัพยากรการลงทุนด้านงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาทั้งภาครัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถานประกอบการและองค์กรวิชาชีพต่าง ๆ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการและงบประมาณให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อยโอกาสในพื้นที่ปฏิบัติงาน เช่น กลุ่มผู้ไม่รู้หนังสือ กลุ่มผู้นำท้องถิ่น เป็นต้น และการประสานงานเพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การมีส่วนร่วม  
ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
ในเขตจังหวัดจันทบุรี ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยรวมและรายข้อ

ด้านการบริหารงานทั่วไป	n = 86			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. การให้บริการแก่นักเรียนและนักศึกษาและประชาชน ทั่วไป	4.24	0.59	มาก	4
2. การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายให้มีส่วนร่วม ในการจัดหรือดำเนินการเองในการจัดการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	4.44	0.66	มาก	1
3. การสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เช่น การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม การแนะแนวการศึกษา เป็นต้น	4.41	0.77	มาก	3
4. การให้บริการแก่นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป	4.41	0.75	มาก	2
รวม	4.37	0.42	มาก	

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและ  
รายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ การส่งเสริม  
และพัฒนาเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการจัดหรือดำเนินการเองในการจัดการศึกษานอกระบบและ  
การศึกษาตามอัธยาศัย การให้บริการแก่นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป และการสนับสนุน  
ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เช่น การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม การแนะแนวการศึกษา เป็นต้น  
ตามลำดับ

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วม  
ในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขต  
จังหวัดจันทบุรี ดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

พฤติกรรมผู้นำ	การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากร											
	$Y_1$		$Y_2$		$Y_3$		$Y_4$		$Y_5$		$Y$	
	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$
$X_1$	.542**	.000	.256*	.017	.290**	.007	.624**	.000	.285**	.008	.548**	.000
$X_2$	.393**	.000	.355**	.001	.393**	.000	.528**	.000	.211	.051	.546**	.000
$X_3$	.450**	.000	.239*	.026	.322**	.002	.611**	.000	.341**	.000	.534**	.000
$X_4$	.524**	.000	.295**	.006	.330**	.002	.652**	.000	.327**	.002	.590**	.000
$X_5$	.516**	.000	.222*	.040	.330**	.002	.648**	.000	.369**	.000	.558**	.000
$X_6$	.458**	.003	.386**	.000	.355**	.001	.512**	.000	.334**	.002	.596**	.000
$X_7$	.437**	.000	.199	.066	.296**	.006	.566**	.000	.281**	.009	.479**	.000
$X$	.575**	.000	.340**	.001	.402**	.000	.716**	.000	.374**	.000	.668**	.000

\*\* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



7. พฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคมมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี มีค่าสหสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านงานงบประมาณ มีค่าสหสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านงานวิชาการ มีค่าสหสัมพันธ์ อยู่ในระดับต่ำมาก



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ปีการศึกษา 2559 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 86 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ตามสัดส่วนตามศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดจันทบุรี ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) จำนวน 30 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดจันทบุรี ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) จำนวน 23 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .21-.78 และ .21-.60 แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่นพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ทั้งฉบับเท่ากับ .90 และการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ทั้งฉบับเท่ากับ .90 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

## สรุปผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการประสานงาน ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการโน้มน้าวจิตใจ ด้านความคิดริเริ่ม ด้านการปรับปรุงแก้ไข ด้านการยอมรับนับถือ และด้านการเข้าสังคม

1.1 ด้านความคิดริเริ่ม พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารริเริ่มโครงการหรือแผนงานของหน่วยงานให้บุคลากรดำเนินการ ผู้บริหารมีความรู้เรื่องการวางแผน และการจัดองค์กร และผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้อยู่เสมอ

1.2 ด้านการปรับปรุงแก้ไข พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย และผู้บริหารปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของบุคลากร

1.3 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารรับทราบปัญหาของผู้ร่วมงานด้วยความเข้าใจในสถานการณ์ ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ และผู้บริหารมอบหมายงานความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ตามลำดับ

1.4 ด้านการให้ความช่วยเหลือ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอบอุ่นสะดวกสบายใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

### 1.5 ด้านการโน้มน้าวจิตใจ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา

ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดให้เกิดศรัทธาจากผู้อื่น ผู้บริหารสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันพัฒนางาน และผู้บริหาร โน้มน้าวจิตใจและสร้างความเชื่อถือให้เกิดกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีที่หลากหลายสม่ำเสมอ

### 1.6 ด้านการประสานงาน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา

ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารเข้มงวดกวดขันในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบแบบแผน และผู้บริหารจัดให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี

### 1.7 ด้านการเข้าสังคม พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ เรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรมเป็นที่เชื่อถือได้ ผู้บริหารอุทิศเวลาและแสวงหาทรัพยากร เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน และผู้บริหารมีปณิธานที่มั่นคง แน่วแน่ในการบริหารงานในหน่วยงาน

2. การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ตามลำดับ ดังนี้ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานวิชาการ ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล

### 2.1 ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พบว่า

การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สายสามัญระดับประถม ม.ต้น และม.ปลาย เทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานแบบบกลุ่ม การจัดฝึกทักษะอาชีพในลักษณะหลักสูตรอาชีพระยะสั้น และการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้และใช้ทุนทางสังคมเป็นเครื่องมือจัดการเรียนรู้

## 2.2 ด้านงานวิชาการ พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร

ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรีด้านงานวิชาการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ คือ การจัดทำแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาในโรงเรียนและการศึกษานอกระบบที่แบ่งเป็นระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา การพัฒนาจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยการพบกลุ่มการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการติดตามผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างปรัชญา หลักการวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลผลิต และผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบ ตามลำดับ

## 2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร

ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรีด้านงานงบประมาณ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภทและทุกระดับ โดยการประชุมสัมมนา และการอบรมทางไกล การจัดสวัสดิการการพิจารณาความดีความชอบตลอดจนการดำเนินการทางวินัย และการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

## 2.4 ด้านงานงบประมาณ พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร

ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี ด้านงานงบประมาณ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การจัดระดมทรัพยากรการลงทุนด้านงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาทั้งภาครัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถานประกอบการและองค์กรวิชาชีพต่าง ๆ การจัดทำแผนปฏิบัติการและงบประมาณให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อยโอกาสในพื้นที่ปฏิบัติงาน เช่น กลุ่มผู้ไม่รู้หนังสือ กลุ่มผู้นำท้องถิ่น เป็นต้น และการประสานงานเพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา

## 2.5 ด้านการบริหารงานทั่วไปพบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร

ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรีด้านการบริหารงานทั่วไป โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายให้มีส่วนร่วมในการจัดหรือดำเนินการเอง ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เช่น การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม การแนะแนวการศึกษา เป็นต้น และการให้บริการแก่นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป

## 3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร

ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวม



มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านงานงบประมาณ มีค่าสหสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านงานวิชาการ มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อทราบถึงสภาพที่แท้จริง สามารถนำไปพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี อภิปรายผลเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรู้เรื่องการวางแผนและการจัดการองค์รวมทั้งมีความคิดใหม่ ๆ และหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้อยู่เสมอและนำความคิดนั้นมาร่วมทดลองปฏิบัติกับผู้ร่วมงานและริเริ่ม โครงการแผนงานให้บุคลากรดำเนินการ ได้อย่างรวดเร็วและทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุธาวัลย์ วรรหา (2558, หน้า 73) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในเครือข่าย อริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุวิทย์ นงศ์ทอง (2557, หน้า 66) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษามีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมาย การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้เรียนรู้และมีทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาคุณภาพชีวิตรวมทั้งการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยสายสามัญระดับประถม ม.ต้น และ ม.ปลาย เทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานแบบพบกลุ่ม การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตในรูปแบบกลุ่มสนใจการฝึกอบรม การจัดฝึกทักษะอาชีพ ในลักษณะหลักสูตรอาชีพระยะสั้น และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านงานวิชาการ เรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในด้านการบริหารงานบุคคล มีการสรรหา และบรรจุครูจ้างสอน เช่น ครูอาสาสมัคร ครูกศน.ตำบล ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และการพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกประเภทและทุกระดับ โดยการประชุมสัมมนา

และการอบรมทางไกล มีการจัดทำแผนการจัดการงบประมาณ โดยทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของราชภูมิ พุทธิพิบูล (2554, หน้า 77) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนชลราษฎรอำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนชลราษฎรอำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑิพย์ โกศลจิตร (2558, หน้า 61) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารการศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารการศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับการมีส่วนร่วมการทำงาน ของบุคลากรในศูนย์ศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี โดยรวมมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำ กระตุ้นบุคลากรในการทำงานเป็นอย่างดี และรวมทั้งผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของบุคลากร รวมทั้งช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ในการแก้ไขปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวตามความสามารถ รวมทั้งผู้บริหารโน้มน้าวจิตใจและสร้างความเชื่อถือให้กับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและชัดเจนทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันพัฒนางานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งอรุณ บุตรสิงห์ (2552, หน้า 101) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความมีปารมี ด้านการคล้อย ด้านการกระตุ้นใช้ปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล มีความสัมพันธ์ระดับสูง กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงมากทุกด้าน ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการชั้นเรียน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพวัลย์ ชาลีเครือ (2559, หน้า 106) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอรรถาธิบายจังหวัดระยอง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอรรถาธิบายจังหวัดระยอง โดยรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากมากไปน้อย สามลำดับแรก ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานด้านคุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วม ในการทำงานของบุคลากร ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอรรถาธิบายอำเภอในเขต จังหวัดจันทบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรส่งเสริมและมีการพัฒนา ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอรรถาธิบายอำเภอ ในเขตจังหวัดจันทบุรี สิ่งที่ควรส่งเสริมและพัฒนา
  - 1.1 พฤติกรรมผู้นำด้านความคิดริเริ่ม ผู้บริหารควรหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ อยู่เสมอ
  - 1.2 พฤติกรรมผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารควรแนะนำแนวทางในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้กับผู้ร่วมงาน
  - 1.3 พฤติกรรมผู้นำด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์
  - 1.4 พฤติกรรมผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงาน อย่างทั่วถึงและเสมอภาค
  - 1.5 พฤติกรรมผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารควรโน้มน้าวจิตใจและสร้างความ เชื่อถือให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายสม่ำเสมอ
  - 1.6 พฤติกรรมผู้นำด้านการประสานงาน ผู้บริหารควรจัดให้ผู้ร่วมงานได้พบปะ สัมผัสกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี



1.7 พฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารควรอุทิศเวลาและแสวงหาทรัพยากร เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน

2. การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี สิ่งที่ควรส่งเสริมและพัฒนา

2.1 การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ควรจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน ในการพัฒนาการเรียนรู้และใช้ทุนทางสังคมเป็นเครื่องมือจัดการเรียนรู้

2.2 การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร ด้านงานวิชาการ การติดตามผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างปรัชญา หลักการวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลผลิต และผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมการศึกษานอกระบบ

2.3 การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร ด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.4 การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร ด้านงานงบประมาณ ควรมีการประสานงานเพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา

2.5 การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร ด้านการบริหารงานทั่วไป ควรมีการสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เช่น การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม การแนะแนวการศึกษา เป็นต้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี สิ่งที่ควรส่งเสริมและพัฒนา

3.1 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกด้าน ดังนั้น ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในหลาย ๆ ด้าน เช่น ผู้นำควรรหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้อยู่เสมอ ผู้บริหารควรแนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค ผู้บริหารควรโน้มน้าวจิตใจและสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรจัดให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ผู้บริหารควรอุทิศเวลาและแสวงหาทรัพยากรเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมและจูงใจให้บุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีส่วนร่วมและ

ช่วยเหลือกันมากยิ่งขึ้นในการทำงานในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้การทำงานในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี
2. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- กัลยาณี บุตรดีวงศ์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาญจนา สิริวงศาธรรมี. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จรวพร ธรณินทร์. (2550). *แนวโน้มการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยยุคใหม่*. ทิศทาง กศน. ยุคใหม่ปี 2551. ใน *เอกสารการประชุมผู้บริหาร กศน. ทั่วประเทศ* วันที่ 25 ตุลาคม 2550. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉลาด จันทรสมบัติ. (2551). *การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น*. มหาสารคาม: อภิชิตการพิมพ์.
- ฉลาด อินทรีย์. (2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เฉลา ระโหฐาน. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ชารี มณีศรี. (2542). *การนิเทศการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ศิลปบรรณาการ.
- ชุติมา ปาระดี. (2558). *พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูในสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนบางละมุง* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชูชาติ พวงสมจิตร. (2540). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับ โรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวิท ระโหฐาน. (2552). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ทิพวัลย์ ชาลีเครือ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2543). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐ.
- เทียน ทองแก้ว และเฉลา ประเสริฐสังข์. (2542). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธงชัย หมื่นสา. (2552). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายใน โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคาม เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *การบริหาร โรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ธนาพรส.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสาร พรหมณา. (2553). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. เข้าถึงจาก <http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>
- ประยูร อิ่มสวาสดี. (2552). *ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา*. ปรินิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประเสริฐ สุนทรชัย. (2554). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตอำเภอสนามชัยเขตสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

- พัทธกานต์ วัฒนสหโยธิน. (2555). *ภาวะผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม  
อัธยาศัยอำเภอในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ  
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.*
- ภาณุวิทย์ นงศ์ทอง. (2557). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ภารดี อนันต์นาวี. (2554). *หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.*
- มงคล บุญชม. (2537). *ขวัญของข้าราชการตำรวจ สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสงขลา. ปริญญาบัตร  
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.*
- มณฑิพย์ โกศลจิตร. (2558). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในการบริหารการศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายไตรมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น และราชการ. กรุงเทพฯ: บั๊ก พอยท์.*
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น และราชการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.*
- รณรงค์ เมฆานุกวัฒน์. (2543). *โครงสร้างการศึกษานอกระบบโรงเรียน. ม.ป.ท.*
- ราชภูมิ พฤษทมิกุล. (2554). *การมีส่วนร่วมการจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนชลราษฎรอำรุง  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- รุ่งอรุณ บุตรสิงห์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะ  
ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัยจังหวัดฉะเชิงเทรา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- วรลักษณ์ พลรบ. (2553). การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองที่ส่งผลต่อ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของเทศบาล. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัชรินทร์ ลิทธิพร. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีรยุทธ ชาตะกาญจน์. (2551). เทคนิคการบริหาร สำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2541). การเปรียบเทียบคะแนนระหว่างแบบทดสอบ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย พลัฒ์พิบูลย์. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ผลการดำเนินงานของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). การแสวงหาและแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- เสาวนิต เสาธานนท์. (2542). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 3). นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมุทร ชำนาญ. (2554). การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาในระหว่างปี พ.ศ. 2541-2550. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 5(133), 10-22.
- สมเดช สีแสง. (2547). คู่มือการบริหาร โรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษา แห่งชาติ. ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐาน วิชาชีพครู.
- สมประสงค์ ภวภูตานนท์ ณ มหาสารคาม. (2542). การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำที่เป็นจริงและ ที่คาดหวังของผู้บริหาร สถานี่พัฒนาที่ดิน เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สัมมา รชนีชัย. (2556). หลักการ ทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วม การบริหารจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2540). *การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). *กศน. ยุคใหม่ปี 2551 ปฏิรูปงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. กรุงเทพฯ: รังสิตการพิมพ์.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). *พระราชบัญญัติส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2554). *ประวัติความเป็นมา ของ กศน.* เข้าถึงได้จาก [www.nfe.go.th](http://www.nfe.go.th)
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี. (2553). *คู่มือ ดำเนินงานอาสาสมัคร กศน. จันทบุรี: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี*.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี. (2554). *คู่มือการปฏิบัติงานครู กศน. ตำบล. จันทบุรี: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี*
- สิริลักษณ์ ปานทอง. (2557). *การศึกษาศาสนาปัญหาและแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วิชาการของครูผู้สอนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุขุมวิทย์ ไสยโสถณ. (2551). *หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์. ขอนแก่น: คณะมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- สุธาวัลย์ ควหา. (2558). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในเครือข่ายอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุนันทา ศรีบุญนา. (2558). *การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของ ครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- สุพรรณ โสภี. (2558). *สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อชิษฐ์ ภูศิษฐ์เศรษฐ์. (2548). *มิตินิการมีส่วนร่วมของชุมชน ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ด้านความพึงพอใจของชุมชนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครสมุทรปราการ*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- อนันตพร กองแก้ว. (2557). *การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโรงเรียน บ้านห้วยปราบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อนุวัฒน์ สง่าในเมือง. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัญชลี เรืองไพศาล. (2558). *พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาชญญา รัตนอุบล. (2542). *การศึกษากาการใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เรื่อง กฎหมาย สำหรับสตรีที่เข้าร่วมกิจกรรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรี*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance be young expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and education impact*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bennis, W. G. (1971). *The concept of organizational health in changing organizational*. New York: McGraw-Hill.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins.



- Dubrin, A. J. (2010). *Principles of leadership* (6<sup>th</sup> ed.). Sydney: South-Western.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Paper on the science of administration*. Clifton: Augustus M. Kelly.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1999). *Behavior in organizations*. Boston: Allyn & Bacon.
- Griffiths, D. E. (1956). *Human relations in school administration*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1974). *Management of organizational behavior*. New Deihi: Perntice-Hall.
- Hersey, P., & Blanchard, H. K. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing Human resources* (6<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hinkle, D. E., Wiersma, W., & Jurs, S. G. (1998). *Applied statistic for the behavioral sciences*. Boston: Houghtom Mifflin.
- Kindred, R. M. (2002, March). Perception of elementary school principals and selected professors of education administration concerning pre-service training and task performance capabilities. *Dissertation Abstracts International*, 40(8), 495.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K. A., & Riehl, C. (2003). *What we know about successful school leadership*. Philadelphia, PA: Laboratory for Student Success, Temple University.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. O. (1996). *Educational administration: Concepts and practices* (2<sup>nd</sup> ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Masour, J. M. (1969). Leadership behavior and principal teacher interpersonal relation. *Dissertation Abstracts International*, 15(6), 709.
- McIntyre, D. (1992). Professional development through the Oxford internship model. *British Journal of Educational Studies*, 40, 264-283.
- Murphy, J., & Datnow, A. (2003). *Leadership for school reform: Lessons from comprehensive school reform designs*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Robbins, S. P. (1989). *Organizational behavior: Concept, controversies and application*. New Jersey: Prentice-Hall.

- Schermerhorn, J. R. (1999). *Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Steers, R. M., & Porter, F. A. (1977). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa Monica, California: Goodyear.
- Uzma, A. (1997). *An exploratory study of factor which have contributed to the sustainability of community participation in education in Balochistan Pakisten*. Available from <http://thailis.Uni.net.th/dao/detail.Nsp>
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organizational*. New York: The Free.
- Whang, I. J. (1981). *Management of rural change in Korea: The Saemaul Undong*. Seoul: Seoul National University Press.
- YuKI, G. A. (1989). *A leadership in organizational* (6<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

#### ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0527

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

3 ตุลาคม พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย  
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

**นางสาวกัลยกร บุญรักษา รหัส 58950015**

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน  
ของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว  
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต  
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0528

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

6 ตุลาคม พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนาม  
ต่อไปนี้

นางสาวกัลยกร บุญรักษา รหัส 58950015

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน  
ของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี  
โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0529

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

6 ตุลาคม พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย  
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวกัลยกร บุญรักษา รหัส 58950015

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงาน  
ของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก  
ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร  
ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

---

### คำชี้แจง

แบบสอบถามสำหรับบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา  
ตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษา  
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

ขอความกรุณาครูผู้สอนตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ทุกรายการ เพื่อจะได้นำข้อมูล  
ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป คำตอบของท่านจะใช้สำหรับการวิจัย ซึ่งผู้วิจัย  
จะนำเสนอโดยภาพรวม ดังนั้น จึงไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายแก่ตัวท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวกัลป์ยกร บุญรักษา  
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาในแต่ละคำถามว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย	ระดับพฤติกรรม				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านความคิดริเริ่ม ผู้บริหารมีความคิดใหม่ ๆ และนำความคิดนั้นมาร่วม ทดลองปฏิบัติกับผู้ร่วมงาน					
2.	ผู้บริหารมีความรู้เรื่องการวางแผนและการจัดองค์กร					
3.	ผู้บริหารหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้อยู่เสมอ					
4.	ผู้บริหารริเริ่มโครงการหรือแผนงานขององค์กร ให้บุคลากรดำเนินการ					
5.	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการปรับปรุงแก้ไข ผู้บริหารแนะนำแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานให้กับผู้ร่วมงาน					
6.	ผู้บริหารปรับปรุงและพัฒนา พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ของบุคลากร					
7.	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
8.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาด้วย วิธีการที่หลากหลาย					
9.	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
10.	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์					
11.	ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคลากรในการดำเนินการ เรื่องต่าง ๆ					
12.	ผู้บริหารรับทราบปัญหาของผู้ร่วมงานด้วยความเข้าใจ ในสถานการณ์					

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย	ระดับพฤติกรรม				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
13.	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการให้ความช่วยเหลือ ผู้บริหารช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวตามความสามารถ					
14.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค					
15.	ผู้บริหารจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสม					
16.	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอบอุ่น สะดวก สบาย ในการปฏิบัติงาน					
17.	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารสั่งงานด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายและชัดเจน					
18.	ผู้บริหารโน้มน้าวจิตใจ และสร้างความเชื่อถือให้เกิดกับ ผู้ร่วมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ					
19.	ผู้บริหารสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือ ร่วมใจกันพัฒนางาน					
20.	ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการพูดให้เกิดศรัทธา จากผู้อื่น					
21.	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการประสานงาน ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
22.	ผู้บริหารประสานงานให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ					
23.	ผู้บริหารเข้มงวดกวดขันในการปฏิบัติงานเพื่อให้ งานสำเร็จ					
24.	ผู้บริหารจัดให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์อันดี					

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของศูนย์การศึกษาออกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย	ระดับพฤติกรรม				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
25.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีระเบียบ แบบแผน					
26.	ด้านพฤติกรรมผู้นำด้านการเข้าสังคม ผู้บริหารสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร					
27.	ผู้บริหารอุทิศเวลาและแสวงหาทรัพยากร เพื่อประโยชน์ ขององค์กร					
28.	ผู้บริหารมีความสุขภาพ อ่อน โยนและมีอัธยาศัยดี ต่อผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป					
29.	ผู้บริหารมีความยุติธรรมเป็นที่เชื่อถือได้					
30.	ผู้บริหารมีปณิธานที่มั่นคงแน่วแน่ในการบริหารงาน ในองค์กร					

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครูในศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาในแต่ละคำถามว่าท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครูในศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครูในศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครูในศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครูในศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครูในศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครูในศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในจังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.	ด้านส่งเสริมการจัดการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายออกระบบโรงเรียนได้เรียนรู้และมีทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาคุณภาพชีวิต					
2.	การจัดการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญระดับประถม ม.ต้น และ ม.ปลาย เทียบเท่าการศึกษาขั้นพื้นฐานแบบพบกลุ่ม					
3.	การจัดฝึกทักษะอาชีพในลักษณะหลักสูตรอาชีพระยะสั้น					

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครู ในศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
4.	การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนโดยใช้ชุมชน เป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้ และใช้ทุนทางสังคมเป็น เครื่องมือจัดการเรียนรู้					
5.	การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตในรูปแบบ กลุ่มสนใจ การฝึกอบรม					
6.	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
7.	การพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยการพบกลุ่ม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
8.	การพัฒนาเครื่องมือประเมินผลระหว่างภาคเรียน และประเมินผลการเรียนรู้รายหมวดวิชา					
9.	การทำโครงการและกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต					
10.	การจัดทำแนวทางการเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษา ในโรงเรียนและการศึกษานอกโรงเรียนที่แบ่งเป็น ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา					
11.	การติดตามผลการดำเนินงานโดยพิจารณาความสอดคล้อง ระหว่างปรัชญาหลักการวัตถุประสงค์เป้าหมายผลผลิต และผลลัพธ์ของการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน					
	<b>ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากร</b> <b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>					
12.	การสรรหาและบรรจุครูจ้างสอน เช่น ครูอาสาสมัคร ครู กศน. ตำบล ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน					
13.	การพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ทุกประเภทและทุกระดับโดยการประชุมสัมมนา และการอบรมทางไกล					
14.	การกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร					

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรครู ในศูนย์การศึกษาออกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอในจังหวัดจันทบุรี	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
15.	การจัดสวัสดิการ การพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจน การดำเนินการทางวินัย					
<b>ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านงานงบประมาณ</b>						
16.	การจัดทำแผนการบริหารงบประมาณ โดยทำงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน					
17.	การจัดทำแผนปฏิบัติราชการและงบประมาณให้ สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อยโอกาสในพื้นที่ ปฏิบัติงานเช่น กลุ่มผู้ไม่รู้หนังสือ กลุ่มผู้นำท้องถิ่น					
18.	การประสานงานเพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษา					
19.	การจัดระดมทรัพยากรลงทุนด้านงบประมาณเพื่อจัด การศึกษาทั้งภาครัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร เอกชน สถานประกอบการ และองค์กรวิชาชีพต่าง ๆ					
<b>ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้านการบริหารงานทั่วไป</b>						
20.	การให้บริการแก่นักเรียนและนักศึกษาและประชาชน ทั่วไป					
21.	การจัดส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายให้มีส่วนร่วม ในการจัดหรือดำเนินการเองในการจัดการศึกษา นอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย					
22.	การสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เช่น การพัฒนา คุณธรรมจริยธรรมการแนะแนวการศึกษา เป็นต้น					
23.	การให้บริการแก่นักเรียนและนักศึกษาและประชาชน ทั่วไป					



#### ภาคผนวก ค

- ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์  
(Index of item objective congruence: IOC)
- ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 17 ค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

ข้อที่	IOC	แปลผล	ข้อที่	IOC	แปลผล
1.	1	ใช้ได้	16.	1	ใช้ได้
2.	1	ใช้ได้	17.	1	ใช้ได้
3.	1	ใช้ได้	18.	1	ใช้ได้
4.	1	ใช้ได้	19.	1	ใช้ได้
5.	1	ใช้ได้	20.	1	ใช้ได้
6.	1	ใช้ได้	21.	1	ใช้ได้
7.	1	ใช้ได้	22.	1	ใช้ได้
8.	1	ใช้ได้	23.	1	ใช้ได้
9.	1	ใช้ได้	24.	1	ใช้ได้
10.	1	ใช้ได้	25.	1	ใช้ได้
11.	1	ใช้ได้	26.	1	ใช้ได้
12.	1	ใช้ได้	27.	1	ใช้ได้
13.	1	ใช้ได้	28.	1	ใช้ได้
14.	1	ใช้ได้	29.	1	ใช้ได้
15.	1	ใช้ได้	30.	1	ใช้ได้

ตารางที่ 18 ค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) การศึกษาการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

ข้อที่	IOC	แปลผล
1.	1	ใช้ได้
2.	1	ใช้ได้
3.	1	ใช้ได้
4.	1	ใช้ได้
5.	1	ใช้ได้
6.	1	ใช้ได้
7.	1	ใช้ได้
8.	1	ใช้ได้
9.	1	ใช้ได้
10.	1	ใช้ได้
11.	1	ใช้ได้
12.	1	ใช้ได้
13.	1	ใช้ได้
14.	1	ใช้ได้
15.	1	ใช้ได้
16.	1	ใช้ได้
17.	1	ใช้ได้
18.	1	ใช้ได้
19.	1	ใช้ได้
20.	1	ใช้ได้
21.	1	ใช้ได้
22.	1	ใช้ได้
23.	1	ใช้ได้

ตารางที่ 19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )
1	.78	16	.21
2	.50	17	.23
3	.49	18	.35
4	.44	19	.30
5	.60	20	.24
6	.52	21	.27
7	.23	22	.21
8	.50	23	.60
9	.22	24	.21
10	.60	25	.42
11	.33	26	.28
12	.52	27	.52
13	.51	28	.25
14	.21	29	.50
15	.24	30	.60

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม เท่ากับ .90

ตารางที่ 20 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
การมีส่วนร่วมของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
อำเภอในเขตจังหวัดจันทบุรี

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก ( <i>r</i> )
1	.32	13	.60
2	.27	14	.52
3	.39	15	.33
4	.50	16	.50
5	.21	17	.36
6	.33	18	.23
7	.49	19	.21
8	.28	20	.42
9	.24	21	.33
10	.44	22	.28
11	.27	23	.60
12	.52		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม เท่ากับ .90

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวกัลยกร บุญรักษา
วัน เดือน ปีเกิด	2 เมษายน พ.ศ. 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดจันทบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	13/30 หมู่ 4 ตำบลชากไทย อำเภอเขาคิชฌกูฏ จังหวัดจันทบุรี 22210
ตำแหน่ง และประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2550-2555	พนักงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน	ครู ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ตำบลทับไทร ศูนย์การศึกษาอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยอำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา