



การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา¹

เกรียงพงศ์ ภูมิราช¹

กมล สูดประเสริฐ² จักรพรรดิ วัฒนา³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาเอกสารและสนทนากลุ่ม 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL 8.72) ตัวอย่าง จำนวน 497 คน ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ยามาเน่ (Yamane) สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ 3) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ (Criterion-related Validity) ของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยการนำตัวบ่งชี้มาสร้างเป็นแบบประเมินและนำไปสอบถามความคิดเห็นเชิงประเมินจากตัวอย่าง จำนวน 175 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และด้านการกำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผลการศึกษา เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผลการทดสอบของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีความสอดคล้องกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักสูงสุดคือ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการและด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล 2) ผลการวิจัยทำให้ได้ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 75 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา มีจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีจำนวน 14 ตัวบ่งชี้ ด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ มีจำนวน 14 ตัวบ่งชี้ ด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล มีจำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ มีจำนวน 13 ตัวบ่งชี้ และด้านการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการศึกษา มีจำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 3) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้ง 75 ตัวบ่งชี้ ผลการตรวจสอบพบว่า ตัวบ่งชี้ จำนวน 75 ตัวบ่งชี้มีความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์

คำสำคัญ : ตัวบ่งชี้ / ภาวะผู้นำ / ผู้อำนวยการ / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

¹ วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม พ.ศ. 2555

² นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม

³ อาจารย์, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม (ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)

³ อาจารย์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)



The Development of Leadership Indicators of the Directors of the Educational Service Area Offices *

Kriangpong Phumiraj¹

Kamol Sudaprasert² Chakrapat Wata³

Abstract

The purpose of this research was to develop leadership indicators for Director of the Educational Service Area Offices. The study consisted of 3 stages. The first stage was to study factors and indicators about leadership of the Director of Educational Service Area Offices from literature reviews, related researches and specialists' focus group discussions, The second stage was field research mainly testing structural models of leadership indicators with empirical data, and a sample of 497 research subjects, consisting of various educational administrators. It should be noted that the instrument used was a 5- point scale questionnaire. The third stage was a criterion-related validation of leadership indicators.

This study found 6 leadership factors for Director of Educational Service Area Offices, namely: Development Strategy Leadership, Changing Leadership, Academic Leadership, Human Resource Development leadership, Promoting Quality Culture Leadership and Monitoring. Supervision and evaluation leadership were the important factors for Director of Educational Service Area Offices.

The results showed significantly correlation with the empirical data at $P < 0.05$. The six factors had 75 indicators ; 11 indicators of Development Strategy Leadership ,13 indicators of Changing Leadership,14 indicators of Academic Leadership ,10 indicators of Human Resource Development Leadership, 13 indicators of Promoting Quality Culture Leadership and 13 indicators of Monitoring , Supervision and Evaluation Leadership. These factors and indicators would be fruitful in educational administration.

Keywords: Indicators/ Leadership/ Director/ Educational Service Area Offices

* Research Article from the Thesis for the Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration Program, Siam University, Thailand, 2012

¹ Student in Doctor of Philosophy Degree, Program in Educational Administration, Siam University.

² Lecturer, in Siam University (Thesis Advisor)

³ Lecturer, in Bangkokthonburi University (Thesis Advisor)

ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาของรัฐที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีเจตนารมณ์ในการปฏิรูปโครงสร้างและกระบวนการบริหาร และได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารในหน่วยงานทางการศึกษาระดับท้องถิ่นที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยยึดหลักว่า การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีอำนาจในการกำกับดูแลสนับสนุน และการบริหารจัดการต่าง ๆ เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดปฏิบัติตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการจากกระทรวงศึกษาธิการ 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามที่กำหนดในกำหนดในกฎกระทรวง โดยมุ่งเน้นการบริหารงานที่คล่องตัว มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการนำนโยบายสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา มุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพและการเพิ่มขีดความสามารถของสถานศึกษาให้พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดในแต่ละระดับ การวัดความสำเร็จและผลงานของเขตพื้นที่การศึกษาจึงวัดได้จากคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา เป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2549)

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนด และมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้เชื่อมโยงให้การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษากับองค์กรบุคคลที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ คณะกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการเขตพื้นที่ศึกษาคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) และคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ นิเทศ และประเมินผลการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้เป็นไปตามหลักการมีส่วนร่วมมีลักษณะเป็นองค์รวม (Holistic) มากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีบทบาทที่สำคัญในการเป็นตัวแทนของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องรับผิดชอบในการบริหารการศึกษาให้ เป็นไปตามแผนการจัดการศึกษาชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น ความต้องการของชุมชน ผู้ปกครอง ผู้เรียน โดยอาศัยหลักการปฏิบัติตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด ผลักดันภารกิจทางด้านการศึกษา ให้บรรลุผลในเขตพื้นที่ศึกษาของตน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงเป็นผู้ที่ถูกคาดหวังว่า จะสามารถขับเคลื่อนการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามเป้าหมายที่กำหนด หากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับประเทศโดยรวมด้วย

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย ตั้งแต่มีการกำหนดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา แม้จะมีความเพียรพยายามในการพัฒนาคุณภาพการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิรูปด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการบริหารงานในรูปแบบเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และคาดหวังให้ทั้งสองหน่วยงานนี้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาในระดับต่างๆ แต่ผลการจัดการศึกษายังไม่บรรลุเป้าหมาย จากรายงานผลการศึกษาลงจาก 9 ปี ในการปฏิรูปการศึกษา ตั้งแต่ พ.ศ. 2542 จนถึง พ.ศ. 2551 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) ได้ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมผลการประเมินทางการศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวม พบว่า แม้จะมีการปฏิรูปการศึกษามาเป็นเวลาเกือบทศวรรษ การจัดการศึกษาไทยมีทั้งในส่วนที่มีความก้าวหน้า และในส่วนที่ยังเป็นปัญหา อุปสรรค ยังไม่บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน มีความล่าช้า ไม่เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลง ของสังคมโลก ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้นับในประเทศทุกระดับ การจัดการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อปวงชนยังไม่ประสบผลสำเร็จ สำหรับในระดับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สภาพปัญหาที่พบได้แก่ ปัญหาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ปัญหาครูและบุคลากรทางการศึกษา ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ ปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน รวมทั้งเมื่อเปรียบเทียบกับในระดับนานาชาติก็ยังมีผลไม่เป็นที่พอใจ

สภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นว่า การปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งปฏิรูปโครงสร้างและระบบการบริหาร จัดการศึกษา ที่เน้นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษานั้น ยังไม่เพียงพอที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจากการศึกษา พบว่า ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษา คือการมีภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549) ดังที่ สัมพันธ์ พันธุ์พุกภัย (2549) กล่าวว่า อนาคตของเขตพื้นที่การศึกษาจะดีเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะทำให้เกิดนารมณับรรลุวัตถุประสงค์ในช่วงของการปฏิรูปการศึกษา สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ได้รายงานผลการศึกษาผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปีข้างหน้า โดยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้พร้อมรับสภาพโลกาภิวัตน์

สภาพปัญหาการศึกษานำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 - 2561) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) ในการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวให้บรรลุผลทางปฏิบัตินั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงเป็นองค์กรหลักสำคัญที่จะทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบดูแลการบริหารจัดการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่มี

03 ส.ศ. 2556

บทบาทสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามีคุณภาพ บรรลุเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษา และหากผู้ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของเขตพื้นที่การศึกษามีศักยภาพของการเป็นผู้นำอย่างเพียงพอแล้ว ย่อมเป็นความหวังของประเทศในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาในอนาคต อนาคตของคุณภาพการศึกษาจึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ หรือความสามารถในการนำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นสำคัญ

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภายใต้บริบทการบริหารการศึกษาในยุคการปฏิรูปการศึกษา ที่เน้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่การบริหารจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์และเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการประเมินภาวะผู้นำของตนเองเป็นฐานในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีความมุ่งหมายเฉพาะดังนี้

1. เพื่อสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดล โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและสนทนากลุ่มเพื่อกำหนดกรอบและสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์เนื้อหา (Documentary Analysis) จากนั้นนำมากำหนดกรอบเบื้องต้นในการจัดสนทนากลุ่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 25 คน

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความสอดคล้องของโมเดล โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยสอบถามความคิดเห็นจากตัวอย่างจำนวน 497 คน จากประชากร จำนวน 8,417 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามานะ (Yamane) ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่ม และหัวหน้ากลุ่มงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา



คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ท วิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ใช้ค่าเฉลี่ย (Means) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบความสอดคล้องของโมเดล โครงสร้างเชิงเส้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดย วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Second order Confirmatory Factor Analysis) ด้วยโปรแกรม ลิสเรล (LISREL8.72)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ (Criterion-related Validity) ของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปสร้างเป็นแบบประเมินระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ท กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 175 คน นำค่าเฉลี่ยของผลการประเมินมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ การแปลผลเพื่ออธิบายความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดล โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลโครงสร้างของตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โมเดลการวิจัยประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 75 ตัวบ่งชี้ โดยจำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2) ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ 3) ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ 4) ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ 5) ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 6) ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการศึกษา จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ซึ่งทุกองค์ประกอบ ใช้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักมาตรฐานสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล

2. ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ (Criterion-related Validity) ของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 75 ตัวบ่งชี้ มีความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์



สัมพันธ์สูง ตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุดในแต่ละองค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ ใช้ข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินคุณภาพผู้เรียนจากทุกระดับเป็นฐานในการตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา องค์ประกอบที่ 2 ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นหลัก องค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ กำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับสูง และร่วมมือกับสถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและจริยธรรมแก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุศักยภาพสูงสุด องค์ประกอบที่ 4 ได้แก่ สร้างขวัญและกำลังใจ หรือจัดสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด องค์ประกอบที่ 5 ได้แก่ ให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย องค์ประกอบที่ 6 ได้แก่ ส่งเสริมให้มีเครือข่ายการกำกับ ติดตาม นิเทศระหว่างสถานศึกษาในสังกัด และใช้ข้อมูลจากการกำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผล ในการตัดสินใจพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์ประกอบที่มีค่านำหนักมาตรฐานสูงสุดคือ องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล

บทบาทภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับ เพลินใจ พงกษาชาติรัตน์ (2549) สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548) Lunenburg และ Omstein (1991) และสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและระเบียบปฏิบัติทางด้านกฎหมายที่ได้ระบุบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เช่น บทบาทของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในประเทศไทย ประเทศสหรัฐอเมริกา (สมาน อัสวภูมิ, 2543) ประเทศอังกฤษ ประเทศญี่ปุ่น (ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2543) ซึ่งให้เห็นว่า ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการศึกษา เป็นบทบาทสำคัญของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งในสภาพการบริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาในยุคปัจจุบันนั้น ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญตามที่กฎหมาย ได้บัญญัติไว้ ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในเขตพื้นที่การศึกษา รับผิดชอบการปฏิบัติราชการของสำนักงาน ให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง และตามกฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่งอื่น ที่เกี่ยวข้อง ต้องผลักดันในทางปฏิบัติให้เกิดผล

ในเขตพื้นที่การศึกษาของตน อนาคตของเขตพื้นที่การศึกษาจะดีเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะทำให้เจตนาขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และต้องแสดงบทบาทภาวะผู้นำอย่างเด่นชัด การที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีภาวะผู้นำ ตามองค์ประกอบเหล่านี้ จะทำให้การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และในภาพรวมของระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับประเทศ สอดคล้องกับ Caldwell (2000) กล่าวว่า การบริหารงานด้านการศึกษาต้องการนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาสูง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นนักบริหารมืออาชีพที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษา มุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพขององค์กร หล่อเลี้ยงให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับโลกและท้องถิ่น

องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด คือองค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการและองค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จักรพรรดิ จิตมณี (2547) ที่ศึกษาและพบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 คือ ด้านวิชาการและด้านบริหารงานบุคคล แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นที่คาดหวังว่าจะเป็นผู้นำทางวิชาการที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มุ่งมั่นการปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา นำนโยบายและจุดเน้นคุณภาพผู้เรียนในระดับต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สร้างพลังขับเคลื่อนภายในเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมาย แก้ปัญหาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างตรงจุด รวมทั้งเป็นนักบริหารงานบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ สามารถจัดระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพของบุคลากรในสังกัดให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในอาชีพและสามารถพัฒนาวิชาชีพอันส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

2. ผลการวิจัยพบว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 75 ตัวบ่งชี้ มีความเที่ยงตรงเชิงเกณฑ์สัมพันธ์ ข้ออภิปรายเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักสูงสุดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเที่ยงตรงสูงสุด คือใช้ข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินคุณภาพผู้เรียนจากทุกระดับเป็นฐานในการตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งให้เห็นว่า ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่ผลในเชิงประจักษ์อย่างมีเป้าหมาย ผลสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา คือ คุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานในระดับต่าง ๆ การกำหนดยุทธศาสตร์จึงต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา โดยเฉพาะ

อย่างยิ่ง สารสนเทศจากการประเมินคุณภาพผู้เรียนจากทุกระดับเป็นฐานในการตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา (Freed et. at. 1998)

2.2 องค์ประกอบที่ 2 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเที่ยงตรงสูงสุด คือกำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้นการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นหลัก แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะผู้นำขององค์กร สามารถจูงใจ โน้มน้ำวให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้ความร่วมมือเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และปฏิบัติการกิจต่าง ๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ผู้เรียนจะได้รับ (ชัยเสฏฐ์พรหมศรี. 2549) จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงคุณภาพการศึกษาของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ในการเปลี่ยนแปลงโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่บ่งบอกเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนเป็นหลัก

2.3 องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเที่ยงตรงสูงสุด คือ กำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับสูงและร่วมมือกับสถานศึกษาจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและจริยธรรมแก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุศักยภาพสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก มีการกำหนดผลลัพธ์ทางการศึกษาหรือเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนอย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถนำไปกำหนดกลวิธีในการบรรลุเป้าหมายคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีทิศทาง (Whitaker. 1997: 2) ส่วนการกำหนดเป้าหมายในระดับสูงเป็นกลยุทธ์สร้างแรงจูงใจแก่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรให้เกิดการพัฒนาอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่อง นอกจากนั้น แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการร่วมมือกับสถานศึกษาในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและจริยธรรมแก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุศักยภาพด้วยวิธีการอันหลากหลาย (DuFour. 2002)

2.4 องค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเที่ยงตรงสูงสุด คือสร้างขวัญและกำลังใจ หรือจัดสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด เพราะการสร้างแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด มีกำลังใจและมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จและพึงพอใจในผลงาน (Whetten and Cameron.2002: 56-83) อีกทั้งมีความเต็มใจและมีความมั่นใจสูงขึ้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนางานขององค์กรให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายร่วมกัน มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (นิริมา เทียนทอง. 2546) เกิดความสมดุลระหว่างคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพบุคลากร



2.5 องค์ประกอบที่ 5 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเที่ยงตรงสูงสุด คือ ให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ส่งเสริมพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในสังกัดให้ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลงานที่มีคุณภาพอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้ให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย อันได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบต่อคุณภาพของการศึกษา การที่ผู้บริหารการศึกษาให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียจะเป็นหลักประกันว่าการบริหารการศึกษาจะเกิดผลลัพธ์ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย สอดคล้องกับแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ คือการปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อเป็นการประกันว่า ผลงานนั้นทำให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้ำเป็นสำคัญ (Bunill and Ledolter. 1999)

2.6 องค์ประกอบที่ 6 ภาวะผู้นำตามบทบาทด้านการกำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผลการศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเที่ยงตรงสูงสุด คือ ส่งเสริมให้มีเครือข่ายการกำกับ ติดตาม นิเทศระหว่างสถานศึกษาในสังกัด และใช้ข้อมูลจากการกำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผลในการตัดสินใจพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้สร้างวิธีการ กำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผลคุณภาพของกระบวนการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา กระบวนการบริหารงานของสถานศึกษา และผลผลิตอย่างต่อเนื่อง (John R. Hoyle & others. 2004) โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในลักษณะเครือข่ายการนิเทศ เป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน ผลของการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลการศึกษา จะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศของกระบวนการทำงานตามภารกิจต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการให้เกิด รวมทั้งเป็นการสร้างระบบความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (นิธิมา เทียนทอง. 2546) นอกจากนั้นผลการดำเนินการดังกล่าว จะทำให้ได้ข้อมูลซึ่งสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาได้ตรงเป้าหมายต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัย ไปปรับใช้ในผลการประเมิน การบริหารงานในหน้าที่ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. หน่วยงานต้นสังกัดอาจนำตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาในระดับต่าง ๆ ได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. อาจมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารวิชาการ และการบริหารงานบุคคล ที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาต่อไป
2. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาด้านอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2549). คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- _____. (2552). ข้อเสนอปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2559). กรุงเทพมหานคร: พรินทิวานกราฟฟิค.
- จักรพรรดิ จิตมณี. (2547). สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา (บริหารการศึกษา). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2543). รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยญี่ปุ่น. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์.
- ชัยเสกข์ พรหมศรี. (2549). ภาวะผู้นำ องค์กรยุคใหม่ (Organizational Leadership). กรุงเทพมหานคร: ชรรคมงคลการพิมพ์.
- นิธิตา เทียนทอง. (2546). ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เพลินใจ พกษาชาติรัตน์. (2549). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน อัสวภูมิ. (2543). การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาและอังกฤษ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์. (2549). การบริหารงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ระบบออนไลน์). แหล่งที่มา: http://school.obec.go.th/sup_br3/ms_2.htm (12 มีนาคม 2553).



- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). **มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร:
 โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2549). **รายงานการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหารและ
 การจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษา(ฉบับสมบูรณ์)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2550). **การศึกษาผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน5ปีข้างหน้า**. กรุงเทพมหานคร:
 ออฟเซตเพรส.
- _____. (2552). **สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปีของการปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 – พ.ศ. 2551**.
 กรุงเทพมหานคร: วีซีคอมมิวนิเคชั่น.
- Bunill, C,W, and Ledolter,J. (1999). **Establishing a culture of quality**. New York : John Wiley and
 sons.
- Caldwell,B.J. (2000). **Local management and learning Outcome** .London:Taylor and Francis r.
- DuFour, R. . (2002). “Learning-centered principal” **Educational Leadership**. 59(8).
- Freed, J.E.,and Klugman, M.R. .(1998). **Quality principles and practices in higher education**. Phoenix,
 AZ: American Council on Education and The ory.
- John R. Hoyle, S.R.Björk, L.G., Thomas Glass. (2004). **The superintendent as CEO:
 standards-based performance** . C.A : Corwin Press.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (1991). **Educational Administration: Concepts and
 practices**. New York : Wadsworth Publishing Company.
- Whitaker, B. (1997). “Instructional leadership and principal visibility”. **The Clearinghouse**,70(3).
- Whetten, D.A.and Cameron, (2002). **Developing management skills**. 5th ed. New Jersey : Prentice Hall.
