

# รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 14

The Participative Leaders' Behavior Model Development of  
Students Care System Executive Education Program in School  
under Secondary Education Service Area Office, Zone 14

วิไล พิณิจพงศ์<sup>1,\*</sup>, บรรจบ บุญจันทร์<sup>2</sup> และ ทนงศักดิ์ คุ่มไชนะ<sup>3</sup>  
Vilai Pinitpong<sup>1,\*</sup>, Banjob Boonchan<sup>2</sup> and Tanongsak Koomkhinam<sup>3</sup>

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study the participative leaders' behavior of students care system executive education program in school under Secondary Educational Service Area Office, Zone 14 in building the model of participative leaders' behavior development. and for evaluating and presenting the participative leaders' behavior development model of students care system executive education program which covered the participative leaders' behavior into 3 aspects which were: 1) information sharing, 2) authority sharing, and 3) influence sharing aspects. Four phases were used for research procedure, Phase 1: Studying the participative leaders' behavior condition of students care system executive education program in excellent and general schools, Phase 2: Developing model, and designing and building. Phase 3: Evaluating model and Phase 4: Presenting the model development. The data collecting instruments were semi-constructed interview form and a five rating scale questionnaire. The data were analyzed and summarized by frequency, percentage, mean and standard deviation.

The model was developed by three aspects, which were ONE) Information sharing aspect consisted of; 1) to support the electronic knowledge and online social changing, 2) to evaluate the latest results for

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา นครราชสีมา 30000  
Ed.D. Student in Leadership in Educational Administration Program, Nakhon Ratchasima Rajabhat University,  
Nakhon Ratchasima 30000, Thailand.

<sup>2</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา นครราชสีมา 30000  
Faculty of Education, Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima 30000, Thailand.

<sup>3</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สกลนคร 47000  
Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon 47000, Thailand

\*Corresponding author, e-mail : pinitpong\_w@hotmail.com

considering with improving and developing in the coming year and 3) to illustrate regular and frequency public relations. TWO) Authority sharing consisted of; 1) to find the chances of students to participate friendly in planning and share their opinions, suggestions and acceptations, 2) to assign the personal managing department to govern the students care system and 3) to arrange the school meeting in each grade to find out the problems and the opinions of the advisors, teachers, school grade teacher leaders and the students care system team, and THREE) Influence sharing consisted of; 1) to support in finding the experts for teachers' training or seminar and the experts who have concerned with the students care system, 2) to support, operate and remunerate fairly, and 3) to appoint the committee seriously in considering and promoting the advisor teachers' working who have operated their work effectively. Then, to design the model using manual building in 3 sets of developing model with 9 learning units which consist of; Set 1: Information sharing aspect was 1) the electronic knowledge learning unit, 2) data feedback for working development, and 3) public relations channel learning unit. Set 2: Authority sharing aspect was 1) participative brainstorming learning unit and teamwork development, 2) board of school administration, scope of works and duties learning unit and 3) school grade teamwork meeting. Set 3: Influence sharing aspect was 1) the suggestions of experts inviting for teachers training or seminar learning unit, 2) project and plan making for supporting learning unit, and 3) considering and promoting in students care system learning unit. There were also five important factors in developing model which were 1) principles and concepts, 2) objectives, 3) developing contents, 4) procedures and developing activities, and 5) model measuring and evaluating by the experts which showed the appropriate developing model and the excellent level of possibility.

**Keywords :** The Development of Participative Leader Behavior

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 14 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 14 และเพื่อประเมินรูปแบบและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 14 ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารด้านการแบ่งปันอำนาจ ด้านการแบ่งปันอิทธิพล การดำเนินงานวิจัยมี 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนดีเด่นและโรงเรียนทั่วไป ระยะที่ 2 ยกย่องและสร้างรูปแบบการพัฒนา ระยะที่ 3 ตรวจสอบและประเมินรูปแบบการพัฒนาและระยะที่ 4 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง และแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสรุปผลด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

รูปแบบการพัฒนาพบความจำเป็นที่ต้องพัฒนามี 3 ด้าน คือ 1) ด้านพฤติกรรมแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ 1) ส่งเสริมการให้ความรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมีการแลกเปลี่ยนทางสังคมออนไลน์ 2) นำผลการประเมินในรอบปีที่ผ่านมานำมาพิจารณาร่วมกันเพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนาในปีต่อไป และ 3) ให้มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

สม้าเสมอ 2) ด้านพฤติกรรมแบ่งปันอำนาจ ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ และรับฟังอย่างกัลยาณมิตร 2) มอบหมายให้กลุ่มงานบริหารบุคคลดูแลงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 3) มีการประชุมระดับชั้นเพื่อรับทราบปัญหา แนวคิดระหว่างครูที่ปรึกษา หัวหน้าระดับ และทีมงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 3) ด้านพฤติกรรมแบ่งปันอิทธิพล ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู และผู้เกี่ยวข้องในเรื่องระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2) สนับสนุน จัดหาค่าดำเนินการ ค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม และ 3) แต่งตั้งคณะทำงานร่วมเป็นคณะกรรมการกลั่นกรองการพิจารณาความดี ความชอบให้แก่ครูที่ปรึกษาที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แล้วสร้างคู่มือการใช้รูปแบบ และคู่มือการพัฒนา 3 ชุด การพัฒนา จำนวน 9 หน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านพฤติกรรมแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ 1) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องความรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 2) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องการนำข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนางาน และ 3) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องช่องทางทางประชาสัมพันธ์ ด้านพฤติกรรมแบ่งปันอำนาจ ได้แก่ 1) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องการระดมการมีส่วนร่วม และการพัฒนาทีมงาน 2) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องโครงสร้างการบริหารงาน ภาระงาน บทบาทหน้าที่ และ 3) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องการประชุมระดับชั้น และทีมงาน และด้านพฤติกรรมแบ่งปันอำนาจ ได้แก่ 1) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องแนวทางการเชิญวิทยากรให้ความรู้ 2) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องการจัดทำแผนงาน โครงการขอรับการสนับสนุน 3) หน่วยการเรียนรู้ เรื่องแนวทางการพิจารณาความดี ความชอบด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งรูปแบบการพัฒนามีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) หลักการและแนวคิด 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระของการพัฒนา 4) วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ผลการประเมินรูปแบบ โดยการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งพบว่า รูปแบบการพัฒนามีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก-มากที่สุด

**คำสำคัญ :** การพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม

## บทนำ

สถานศึกษามีหน้าที่ที่จะแสวงหาวิธีการในการป้องกัน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา สังคม ความรู้ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนทักษะในการดำรงชีวิต กระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดทาระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 จนถึงปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเร่งรัดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาดำเนินการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน แต่จากการติดตามและประเมินผลพบปัญหาในการดำเนินงานมากมาย สิ่งสำคัญคือ ขาดการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมาย จากผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินงาน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ จึงควรยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานทุกคนทุกระดับร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินงาน ร่วมประเมิน และร่วม

รับผิดชอบ ดังนั้น การบริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่จะเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด คือ ผู้นำต้องมี พฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากการประเมินผล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 14 ประกอบด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 จังหวัดชัยภูมิ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จังหวัดบุรีรัมย์ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 จังหวัดสุรินทร์ ซึ่งมีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดทั้งหมด 238 โรงเรียน พบว่า มีโรงเรียนที่บริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ในระดับดีเด่นเพียง 11 โรงเรียนเท่านั้น แสดงให้เห็นถึงปัญหาในการบริหารของ ผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การวิจัยครั้งนี้ จะนำไปสู่การได้มาซึ่งรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่ครอบคลุมแนวคิด ทฤษฎีแบบผู้นำแบบมีส่วนร่วม

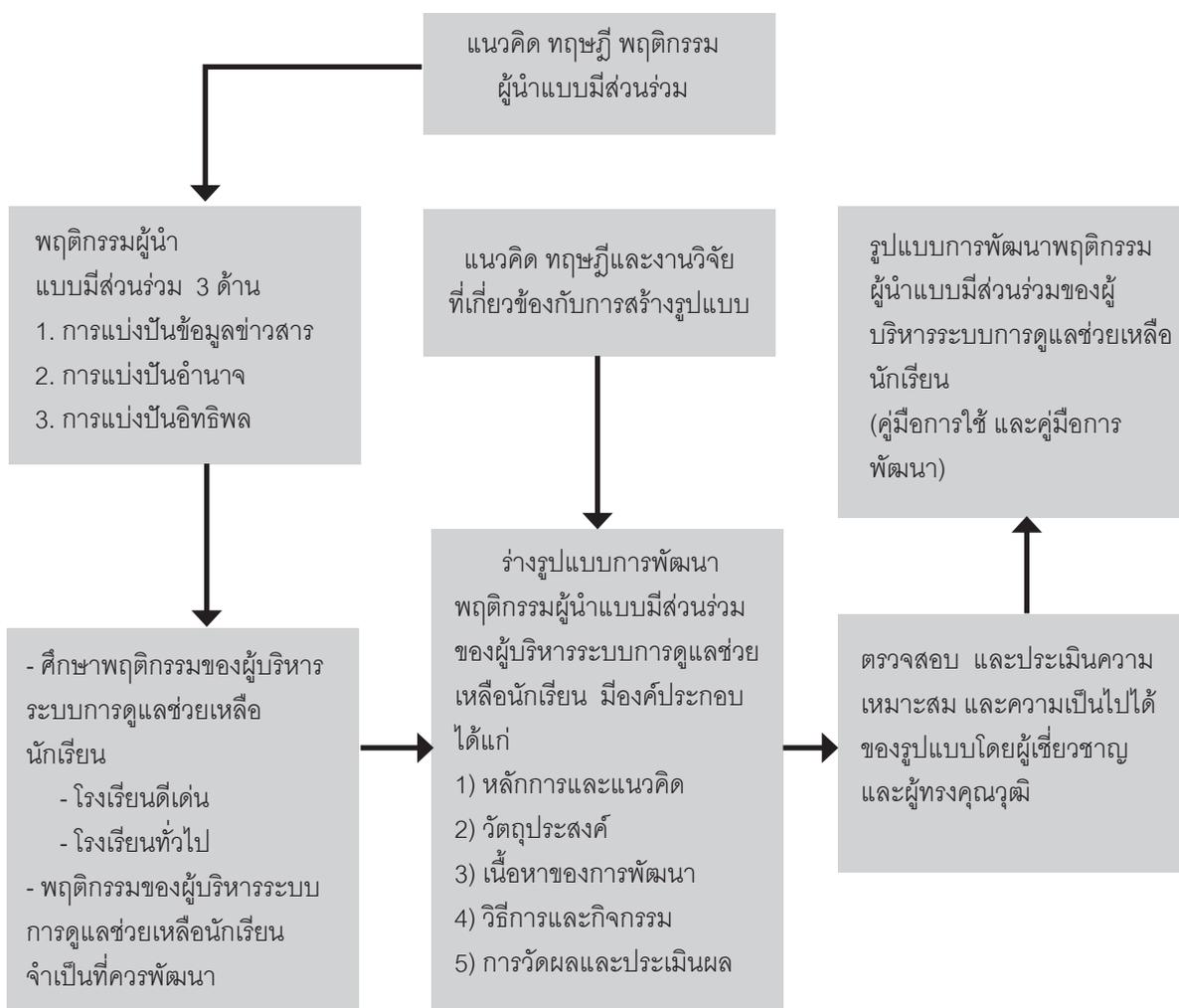
ด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ด้านการแบ่งปันอำนาจ และด้านการแบ่งปันอิทธิพล และผลการวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนางานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 14

2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 14

3. เพื่อประเมินรูปแบบ และนำเสนอรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 14



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาแบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนซึ่งแบ่งการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ

1.1 แหล่งข้อมูลที่ศึกษา เป็นโรงเรียนที่บริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ในระดับดีเด่น จำนวน 11 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หัวหน้างานแนะแนว และครูที่ปรึกษาโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 44 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และส่งเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ และร้อยละ

1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนที่บริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ในระดับทั่วไป จำนวน 227 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 149 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970 : 608) และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Random Sampling) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 596 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. ระยะที่ 2 การยกกร่างและสร้างรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ยกกร่างและสร้างรูปแบบการพัฒนาจากประเด็นจำเป็นที่ควรพัฒนาด้านละ 3 ประเด็น สร้างเป็นคู่มือการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3 ชุดการพัฒนา จำนวน 9 หน่วยการเรียนรู้ ประกอบด้วยหลักการและแนวคิด วัตถุประสงค์ โครงสร้างการพัฒนา เนื้อหาสาระ วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา สื่อและเครื่องมือ การวัดผลและประเมินผล และผลที่คาดหวัง แต่ละหน่วยการเรียนรู้ประกอบด้วยแบบทดสอบหรือแบบประเมินความรู้ก่อน-หลังการพัฒนาพร้อมเฉลย ใบความรู้ ใบงาน พร้อมเฉลย แบบบันทึกการประเมิน

ใบงาน และเกณฑ์การประเมินที่ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถศึกษาเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

3. ระยะที่ 3 การตรวจสอบและประเมินรูปแบบนำคู่มือการพัฒนาไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และภาษาที่ใช้ และปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำรูปแบบการพัฒนาให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ประเมินความเหมาะสม และความเป็นได้ โดยวิธีการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

4. ระยะที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนอรูปแบบการพัฒนาตามลำดับขั้นตอน รวมทั้งเผยแพร่คู่มือการพัฒนาแก่ผู้รับผิดชอบงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

## สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในโรงเรียนดีเด่นพบว่า (1) พฤติกรรมด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ 1) จัดทำเอกสารคู่มือครูที่ปรึกษา จัดทำเอกสารเผยแพร่ จัดเก็บข้อมูล ประชาสัมพันธ์ข่าวสม่ำเสมอ มีการปรับปรุงข้อมูล จัดทำแผนกิจกรรมโฮมรูม กำหนดบทบาทหัวหน้าระดับที่ชัดเจน การศึกษาทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีการแลกเปลี่ยนทางสังคมออนไลน์ หากพบปัญหาสามารถขอคำแนะนำช่วยเหลือจากผู้บริหารได้ตลอดเวลา 2) มีการประสานงาน การนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลที่ชัดเจน 3) จัดประชุมอบรมให้ความรู้ และสร้างความตระหนักเกี่ยวกับงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ 4) การให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ โครงสร้าง การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ (2) พฤติกรรมด้านการแบ่งปันอำนาจ ได้แก่ 1) การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่น หัวหน้าสาย หัวหน้าระดับชั้น ครูที่ปรึกษามีอำนาจมีอิสระในการกำกับดูแลนักเรียน และให้ความช่วยเหลือการแก้ปัญหาเด็กที่มีปัญหา การพัฒนานักเรียนในด้านต่างๆ การจัดประชุมหัวหน้าระดับทุกสัปดาห์ ให้หัวหน้าระดับดูแลการทำงานของครูที่ปรึกษา การประชุมและสรุปงานเป็นระดับชั้น การให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนิน

งานทุกขั้นตอนมอบหมายงานให้กลุ่มบริหารงานบุคคลดูแลงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2) การยอมรับฟังความคิดเห็น เคารพเชื่อมั่น ให้เกียรติครูและผู้เกี่ยวข้อง 3) การให้ครูมีอิสระในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามขั้นตอน ได้แก่ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การส่งเสริมพัฒนานักเรียน การป้องกันและแก้ไขปัญหา และการส่งต่อ และ (3) พฤติกรรมด้านแบ่งปันสิทธิพล ได้แก่ 1) ผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนยินยอมให้ทีมงานสร้างขวัญกำลังใจ คำตอบแทนและการนิเทศติดตามอย่างใกล้ชิด 2) พฤติกรรมอื่น ๆ ได้แก่ การตัดสินใจในการดำเนินงาน ให้ขวัญและกำลังใจ ตลอดจนช่วยกำกับดูแล และแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับครูที่ปรึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการร่วมเป็นคณะกรรมการกลั่นกรองการพิจารณาเลื่อนชั้น ผู้บริหารส่งเสริมด้านการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้อง สนับสนุนค่าดำเนินการและให้ขวัญกำลังใจ รับฟังข้อเสนอแนะจากครูที่ปรึกษาถึงแนวทางแก้ปัญหาตัวนักเรียน ร่วมแก้ไข หากทางออกที่ตีรรมกัน 3) ผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ยินยอมให้ทีมงานอำนวยความสะดวกด้านเอกสาร เครื่องมือ เทคนิควิธีการช่วยเหลือครู และผู้เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ผลการศึกษาสภาพพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนทั่วไป พบว่า ด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ทุกรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่ควรพัฒนา ได้แก่ ส่งเสริมการให้ความรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการแลกเปลี่ยนทางสังคมออนไลน์ นำผลการประเมินในรอบปีที่ผ่านมา นำมาพิจารณาร่วมกันเพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาในปีต่อไป ให้มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสม่ำเสมอ ด้านการแบ่งปันอำนาจ ทุกรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่ควรพัฒนา ได้แก่ เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ และรับฟัง มอบหมายให้กลุ่มงานบริหารงานบุคคลดูแลงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และมีการประชุมระดับชั้น เพื่อรับทราบปัญหา แนวคิดระหว่างครูที่ปรึกษา หัวหน้าระดับ และทีมงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และด้านการแบ่งปันสิทธิพล

ทุกรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมที่ควรพัฒนา ได้แก่ ส่งเสริมการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู และผู้เกี่ยวข้อง สนับสนุนจัดหาค่าดำเนินการ ค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม แต่งตั้งคณะทำงานร่วมเป็นคณะกรรมการ กลั่นกรองการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ครูที่ปรึกษา

ผลการยกย่องและสร้างรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ร่างรูปแบบประกอบด้วย การศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วสังเคราะห์แนวคิด กำหนดกรอบพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม 3 ด้าน คือ ด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ด้านการแบ่งปันอำนาจ และด้านการแบ่งปันสิทธิพล ศึกษาสภาพจริงในโรงเรียนดีเด่น และโรงเรียนทั่วไป พบความต้องการจำเป็นที่ควรพัฒนาด้านละ 3 ประเด็น แล้วจึงสร้างคู่มือการใช้และคู่มือการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมด้านละ 3 หน่วยการเรียนรู้ รวมเป็น 3 ชุดการพัฒนา จำนวน 9 หน่วยการเรียนรู้ รูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย ส่วนที่ 1 กำหนดแนวทางการพัฒนา ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนา ส่วนที่ 3 เปรียบเทียบผลการพัฒนา ก่อน-หลัง และส่วนที่ 4 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และเงื่อนไขความสำเร็จ

ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และภาษาที่ใช้ ผลการตรวจสอบพบว่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าระหว่าง 0.80-1.00 แล้วนำรูปแบบการพัฒนาให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ได้ประเมินความเหมาะสม และความเป็นได้ โดยวิธีการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญพบว่า คู่มือการใช้รูปแบบมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก-มากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 และ 4.65 ตามลำดับ และคู่มือการพัฒนาที่มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในระดับมาก-มากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 และ 4.71 ตามลำดับ

การนำเสนอรูปแบบการพัฒนา ได้แก่ รายงานผลการศึกษาสภาพพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนดีเด่นและโรงเรียนทั่วไป สภาพความจำเป็นที่ควรพัฒนา โครงสร้าง

การพัฒนา คู่มือการใช้ คู่มือการพัฒนา และสรุปผลการ ประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ

### อภิปรายผล

ผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน ดีเด่น ส่วนใหญ่เป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียน และควรมี พฤติกรรม ด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร คือ จัดทำเอกสาร ให้มีการจัดเก็บบันทึกข้อมูล เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร สม่ำเสมอ ให้ความรู้แก่ครูทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ แลกเปลี่ยน ข้อมูลทางสังคมออนไลน์ จัดทำแผนกิจกรรมโฮมรูม กำหนด บทบาทหัวหน้าระดับให้ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ House (1971 : 321-328) 8) ซึ่งเชื่อว่า ความสำเร็จในการทำงานนั้นเกิดจากการที่ผู้นำป้อนข้อมูล และจัดหาอุปกรณ์ ที่จำเป็นให้ ด้านการแบ่งปันอำนาจ ได้แก่ การมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เช่น หัวหน้าสายชั้น หัวหน้า ระดับ ให้ครูที่ปรึกษา มีอำนาจมีอิสระในการกำกับดูแล นักเรียน และให้ความช่วยเหลือ จัดให้มีการประชุมหัวหน้า ระดับทุกสัปดาห์ และประชุมระดับชั้นทุกเดือน สอดคล้อง กับแนวคิดของ วิเชียร วิชยอุดม (2551 : 163) กล่าวไว้ว่า ผู้นำ (Leader) คือ คนที่สามารถทำให้คนอื่น ๆ ไปสู่จุดหมาย โดยบุคคลเหล่านั้นต้องมีความเต็มใจที่จะทำให้ไปถึง จุดหมายปลายทาง ผู้นำจะทำงานในลักษณะงานที่ต้องให้ บทบาทความรับผิดชอบเป็นผู้กำหนดนโยบาย และพัฒนา นโยบายให้สามารถน่านโยบายไปปฏิบัติได้ ด้านการแบ่ง ปันอิทธิพล ได้แก่ ยินยอมให้ทีมงานสร้างขวัญ กำลังใจ คำตอบแทน และการนิเทศติดตามอย่างใกล้ชิด สอดคล้อง กับแนวคิดของ Bovee และคนอื่นๆ (1993 : 468) ได้กล่าว ไว้ว่า ผู้นำควรมีความสามารถในการที่จะกระตุ้น และใช้ อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน ทั่วไป พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมทุก ด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ,  $S.D. = 0.53$ ) เมื่อแยกเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ทุกรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำ 3 ลำดับ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการให้ความรู้ทางสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ และมีการแลกเปลี่ยนทางสังคมออนไลน์

2) นำผลการประเมินในรอบปีที่ผ่านมานำมาพิจารณาร่วม กันเพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาในปีต่อไป และ 3) ให้มีการ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสม่ำเสมอ สอดคล้อง กับแนวคิดของ บุปผชาติ ทักษิกรณ์ (2545 : 98) ได้กล่าว ไว้ว่า สื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ ที่ได้รับความสนใจ เพราะเป็นมิติใหม่ของการเรียนรู้ที่ เปิดกว้างกระจายไป ถึงผู้คนต่าง ๆ ทั่วโลก ไม่จำกัดเวลา และสถานที่ สร้างโอกาสของการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอด ชีวิต ด้านการแบ่งปันอำนาจ ทุกรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ ,  $S.D. = 0.58$ ) แต่เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับ ได้แก่ 1) เปิดโอกาสให้ นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดขอบเขตการ ปฏิบัติงาน 2) มอบหมายให้กลุ่มงานบริหารงานบุคคลดูแล งานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 3) มีการประชุม หัวหน้าระดับชั้นเพื่อรับทราบปัญหา แนวคิดระหว่างครูที่ ปรึกษา หัวหน้าระดับ และทีมงานระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552 : 28-36) ได้กำหนดบทบาทของ นักเรียนไว้ว่า เรียนรู้ทำความเข้าใจกรอบแนวคิดของระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประสานงานในการรวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของ เพื่อนนักเรียน มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมและเป็นแกนนำในการดูแลช่วยเหลือเพื่อนนักเรียน ให้ได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ และการเสริมสร้างทักษะ การดำรงชีวิตอย่างเต็มตามศักยภาพ ซึ่งการมีส่วนร่วมไม่ใช่ เพียงเฉพาะนักเรียนเท่านั้น แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจาก ทุกฝ่ายทั้งที่นำ ทีมประสาน และทีมทำ ด้านการแบ่งปัน อิทธิพล ทุกรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ ,  $S.D. = 0.59$ ) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ 3 ลำดับ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้ แก่ครู และผู้เกี่ยวข้องในเรื่องระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน 2) สนับสนุนจัดหาค่าดำเนินการ ค่าตอบแทนอย่าง ยุติธรรม และ 3) แต่งตั้งคณะทำงานร่วมเป็นคณะกรรมการ กลั่นกรองการพิจารณาความดี ความชอบให้แก่ครูที่ปรึกษา ที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิด ของ Macauley และคนอื่นๆ (1998 : 4-5) ได้ให้แนวคิดไว้

ว่า การพัฒนาพฤติกรรมผู้นำมีความเชื่อว่า บุคคลสามารถพัฒนาความสามารถเป็นผู้นำได้โดยมีสมมุติฐานว่า บุคคลสามารถเรียนรู้ เติบโตและเปลี่ยนแปลงได้

ความจำเป็นที่ควรพัฒนาด้านการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวทางการพัฒนาสำหรับผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยการเรียนรู้ เรื่องความรู้ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หน่วยการเรียนรู้ เรื่องการนำข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนางาน และหน่วยการเรียนรู้ เรื่องช่องทางทางการประชาสัมพันธ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ House (1971 : 325) ได้กล่าวถึงเรื่องการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารไว้ว่า ข้อมูลข่าวสารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทันท่วงที และมีการสื่อสารที่เหมาะสม ด้านการแบ่งปันอำนาจ ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวทางการพัฒนา 3 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยการเรียนรู้ เรื่องการระดมความคิดเห็น และการพัฒนาทีมงาน หน่วยการเรียนรู้ เรื่องโครงสร้างการบริหารงาน ภาระงาน บทบาทหน้าที่ และหน่วยการเรียนรู้ เรื่องการประชุมระดับชั้น และทีมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม (2549 : 17-18) ได้กล่าวถึง ผู้นำจะให้ความสำคัญกับความคิดเห็นส่วนใหญ่ของกลุ่มเหนือความคิดของตน ยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการประชุม การปรึกษาหารือ และลงมติโดยกลุ่ม โดยยึดถือว่า "อำนาจที่ผู้นำมีอยู่คือ อำนาจที่เป็นของทุกคนในกลุ่ม" และด้านการแบ่งปันอิทธิพล ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวทางการพัฒนาสำหรับผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยการเรียนรู้ เรื่องแนวทางการเชิญวิทยากรให้ความรู้ หน่วยการเรียนรู้ เรื่องการจัดทำแผนงาน โครงการขอรับการสนับสนุน และหน่วยการเรียนรู้ เรื่องแนวทางการพิจารณาความดี ความชอบด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2541 : 72) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า ควรส่งเสริมขวัญ และกำลังใจในการทำงาน เพราะผู้ที่ทำงานย่อมหวังที่จะให้ตนเองเป็นที่ยอมรับ พร้อมอยากให้มีโอกาสก้าวหน้า

การสร้างรูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย คู่มือการ

ใช้รูปแบบการพัฒนา และคู่มือการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 กำหนดแนวทางการดำเนินการพัฒนา ประกอบด้วยหลักการและแนวคิด วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา สื่อและเครื่องมือ การวัดผลประเมินผล ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาประกอบด้วย การทดสอบความรู้ การประเมินความรู้อก่อน-หลัง ศึกษาไปความรู้ ทำใบงาน แล้วตรวจคำตอบ บันทึกคะแนนตามเกณฑ์การพัฒนา หากไม่ผ่านเกณฑ์ก็สามารถกลับไปทบทวนซ้ำได้ ส่วนที่ 3 เป็นการเปรียบเทียบผลการพัฒนาก่อน-หลัง และส่วนที่ 4 เป็นแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และเงื่อนไขความสำเร็จ รูปแบบพัฒนานี้เป็นรูปแบบเชิงภาษา และรูปแบบเชิงสาเหตุ เป็นรูปแบบที่สามารถพัฒนาผู้เข้ารับการพัฒนาด้วยวิธีการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของ วนิดา ชนินทุยทวงศ์ (2544 : 1) กล่าวไว้ว่า แนวทางการพัฒนาผู้นำเกิดจากการผสมผสาน 3 วิธีพื้นฐาน คือ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self learning) 2) การสอนงานหรือการฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the job training) และ 3) การฝึกอบรม (Off the job training)

การตรวจสอบรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องของภาษาที่ใช้ (Wording) และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item-objective congruence : IOC) ตามวิธีของ Rovinelli และ Hambleton การประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือการใช้รูปแบบ พบว่า คู่มือการใช้รูปแบบมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก-มากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 และ 4.65 ตามลำดับ และการประเมินคู่มือการพัฒนา พบว่า คู่มือการพัฒนา มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก-มากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 และ 4.71 ตามลำดับ ใช้เทคนิคการประชมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ตามแนวคิดของ Eisner (1976 : 192-193) ส่วนการประเมินรูปแบบผู้วิจัยเลือกใช้การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ตามแนวคิดของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation

### ข้อเสนอแนะ

1. งานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ควรอยู่ในขอบข่ายของกลุ่มบริหารงานบุคคลและกิจการนักเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นบุคคลแรกๆ ที่ควรเป็นผู้รับผิดชอบ จึงจะนำไปสู่การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สถานศึกษา หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดกิจกรรมให้ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักแก่ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้อง โดยการจัดอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน หรือกิจกรรมอื่นๆ และควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกจริงจังในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา และประกาศยกย่องโรงเรียนที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างคู่มือการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนขึ้น ซึ่งผู้บริหารระบบฯ หรือผู้เกี่ยวข้องสามารถศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และนำไปปรับประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนของตนเองได้ตามความเหมาะสม

### เอกสารอ้างอิง

- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- วนิดา ชนินทยุทธวงศ์. (2544). **คู่มือครูที่ปรึกษาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ร.ส.พ.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2549). **ภาวะผู้นำ LEADERSHIP**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- \_\_\_\_\_. (2551). **องค์การและการจัดการ Organization & Management**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). **การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

\_\_\_\_\_. (2552). **สภาพความสำเร็จและแนวทางเสริมสร้างความเข้มแข็งระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

Bovee, L. C. and others. (1993). **Management**. New York : McGraw-Hill.

Eisner, E. (1976). "Educational connoisseurship and criticism : Their form and functions in education evaluation". **The Journal of Aesthetic Education**. 10(3) : 135.

House, R. J. (1971). "A path goal theory of leadership effectiveness". **Administrative Science Quarterly**. 16 : 321-338.

House, R. J. (1976). "Path-goal Theory of Leadership" **Journal of Contemporary Business : Autumn**. 7(3) : 323-352.

Krejcie, Robert V. and Morgan W. Daryle. (1970). "Determining Sample Size for research Activities." **Educational and Psychological Measurement**. 30(3) : 607-610.

McCuauley, C. D. and others. (1998). **The center for creative leadership handbook of leadership development**. San Francisco : Jossey-Bass.