

การพัฒนาแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล



นางสาวสุภัค โอฬาพิริยกุล

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

THE DEVELOPMENT OF AN ACADEMIC MANAGEMENT MODEL FOR KINDERGARTEN  
SCHOOLS

Miss Supak Orapiriyakul



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration  
Department of Educational Policy, Management, and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2013

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล
โดย	นางสาวสุภัค โอฬาพิริยกุล
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญานิษฐ์ อูสาโท

---

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชนิตา รัชพลเมือง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญานิษฐ์ อูสาโท)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.จีระพันธุ์ พูลพัฒน์)

สุภัก โอฬาพิริยกุล : การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล. (THE DEVELOPMENT OF AN ACADEMIC MANAGEMENT MODEL FOR KINDERGARTEN SCHOOLS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ศ. ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ผศ. ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท, 283 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล และพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้บริหาร/ครูของโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาล และผู้บริหาร/ครูของโรงเรียนอนุบาลที่ได้รับโล่รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน 9 โรงเรียน รวมจำนวน 36,192 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร/ครูของโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาล จำนวน 396 โรงเรียน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และผู้บริหาร/ครูของโรงเรียนอนุบาลที่ได้รับโล่รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน จำนวน 4 โรงเรียน โดยการสุ่มแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครู ได้รับข้อมูลกลับคืนจำนวน 371 โรงเรียน รวม 1,112 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.69 และผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน/ตรวจสอบร่างรูปแบบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล โดยภาพรวมด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล พบว่า รูปแบบการบริหารงานที่มีค่าสูงสุด ( $f=14$ ) คือ รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน รองลงมา มีค่าเท่ากัน ( $f=5$ ) คือ รูปแบบการบริหารแบบทางการและรูปแบบการบริหารแบบการเมือง

2) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น คือ “รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง (An Academic Management Model which Focuses on the Integration of Collegial, Formal and Political Management Models: CFP Model)” มีลักษณะที่สำคัญ คือ 1) เป้าหมาย 1.1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย โดยระดับการศึกษาปฐมวัย 1.2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย โดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู 1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ โดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู 2) โครงสร้างองค์กร 2.1) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ โดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน 2.2) ลักษณะของโครงสร้าง โดยใช้แนวนอน 3) สภาพแวดล้อมภายนอก 3.1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม โดยอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ 4) ภาวะผู้นำ 4.1) สีลาของภาวะผู้นำ โดยผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม 4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง โดยผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต .....
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก .....
ปีการศึกษา	2556	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....



# # 5284489727 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: ACADEMIC MANAGEMENT / MANAGEMENT MODEL / KINDERGARTEN SCHOOLS

SUPAK ORAPIRIYAKUL: THE DEVELOPMENT OF AN ACADEMIC MANAGEMENT MODEL FOR KINDERGARTEN SCHOOLS. ADVISOR: PROF. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D., CO-ADVISOR: ASST. PROF. CHANYAPIM USAHO, Ph.D., 283 pp.

The objectives of this research were: 1) to study the current and the desired academic management methods for kindergarten schools and 2) to develop a new method for managing kindergarten schools.

The research methodology consists of five steps. The population contains a total of 36,192 schools which offer early childhood curriculum; 9 of these received the “best practice” award. From the population, 396 schools (by multi-step sampling) and 4 schools with the “Best Practice” award (by specific sampling) were selected as the sample group. A total of 1112 questionnaires were sent to the sample group; responses were received from 371 schools (93.69%). The schools’ headmasters, deputy directors of academic activities and early childhood teachers were the data providers. The instruments used in this research consisted of questionnaires, structured interview form, and evaluation form for assessing suitability and feasibility of the proposed model. The parameters used for the statistical analysis of the quantitative data included mean ( $\bar{x}$ ), percentile (%), frequency (f) and standard deviation (S.D.)

The research findings are summarized below.

1) In the study on the current and desired academic management models with regard to educational curriculum, learning experience, and assessment and evaluation; it was found that the most desirable model is the Collegial Model (f=14), followed by the Formal Model (f=5) and the Political Model (f=5) respectively.

2) The academic management model for kindergarten schools developed in this study is called “An Academic Management Model which Focuses on the Integration of Collegial, Formal and Political Management Models (CFP Model)”. This model comprises four elements: 1) Goals – 1.1 The level at which the goals are determined: preschoolers education, 1.2 The process by which the goals are determined: the agreement between teachers and a management team and 1.3 The relationship between goals and decision-making: based on the agreed goals; 2) Organization structure – 2.1 Nature of decision-making process: by colleagues (Collegial), 2.2 Nature of structure: lateral 3) External environment – a linkage to environment maybe “closed or open” depends on the leader; 4) Leadership – 4.1 Style of leadership: head is both participant and mediator and 4.2 Related leadership model: leaders will be both transformational and participative interpersonal style.

Department: Educational Policy, Student's Signature .....

Management, and Leadership Advisor's Signature .....

Field of Study: Educational Administration Co-Advisor's Signature .....

Academic Year: 2013

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโห อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนะ และแก้ไขในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษสิริ ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุขเมตติกุล อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จีระพันธุ์ พูลพัฒน์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ที่กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุง แก้ไขวิทยานิพนธ์นี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณโรงเรียนทั้ง 4 โรงเรียน ที่ให้ผู้วิจัยไปเก็บข้อมูล ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลและสัมภาษณ์ รวมไปถึงโรงเรียนทุกโรงเรียนที่ได้ตอบแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตรวจสอบรูปแบบ รวมถึงให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือและรูปแบบให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ คณาจารย์ทุกท่านที่โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม) ที่คอยช่วยเหลือ ให้ข้อมูล เป็นห่วงเป็นใยผู้วิจัย ตลอดมา

ขอขอบพระคุณน้ำใจน้องพี่ชาวบริหารการศึกษและการศึกษาปฐมวัย จุฬาฯ ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือ ให้ข้อเสนอแนะ และเป็นกำลังใจด้วยดีมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ คุณแม่ศุภลักษณ์ โอฬาพิริยกุล นางศรินทร์ อุทกธรรม นางสาวอภินันท์ โอฬาพิริยกุล นางสุรีย์ อรลักษณ์กิจ และนายภคิน อิงศ์เนศ ที่ให้การสนับสนุนทั้งกำลังใจ คำปลอบใจและคอยให้ความช่วยเหลือตลอดมา รวมถึง ด.ช.อริญชัยและด.ญ.ณัฐฎิกา อุทกธรรม ผู้เป็นกำลังใจที่ดีแก่ผู้วิจัยเสมอ

คุณค่าอันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขออุทิศเพื่อบูชาพระคุณ คุณพ่อชัยวัฒน์ โอฬาพิริยกุล (ผู้ล่วงลับ) และคุณแม่ศุภลักษณ์ โอฬาพิริยกุล ซึ่งเป็นที่รักและเคารพยิ่ง ตลอดจนบูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา จนทำให้ประสบความสำเร็จในชีวิต

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญแผนภาพ.....	๗
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	6
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
1.4 นิยามศัพท์.....	6
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	10
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	10
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>11</b>
2.1 รูปแบบการบริหาร.....	11
2.2 การจัดการศึกษาปฐมวัย.....	21
2.3 การบริหารวิชาการ.....	31
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	61
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>67</b>
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	67
3.2 ขั้นตอนการวิจัย.....	68
<b>ขั้นตอนที่ 1</b> ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของ โรงเรียนอนุบาล.....	72
<b>ขั้นตอนที่ 2</b> ศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ที่มีการบริหารจัดการที่ดี.....	77

	หน้า
<b>ขั้นตอนที่ 3</b> (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1).....	80
<b>ขั้นตอนที่ 4</b> ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 1.....	80
<b>ขั้นตอนที่ 5</b> ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 2.....	82
<b>บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b> .....	84
4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	84
4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล.....	89
4.3 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์.....	178
4.4 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารจัดการที่ดี.....	179
4.5 (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1).....	184
4.6 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 1 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่1).....	190
4.7 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ครั้งที่ 2 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) .....	200
<b>บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย ข้อเสนอแนะ</b> .....	208
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	209
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	221
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	225
<b>รายการอ้างอิง</b> .....	227
<b>ภาคผนวก</b> .....	237
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ.....	238
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	243
ภาคผนวก ค ตัวอย่างสำเนาบันทึกข้อความและหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย.....	268
<b>ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์</b> .....	275

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2 - 1	รูปแบบของการบริหารของ Bush and Glover (2003).....	20
2 - 2	เปรียบเทียบข้อบ่งชี้ของการบริหารวิชาการ.....	37
2 - 3	พัฒนาการเด็กวัย 3 - 5 ปี.....	41
4 - 1	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	85
4 - 2	ข้อมูลสถานศึกษา.....	87
4 - 3	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล....	89
4 - 4	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนอนุบาล.....	90
4 - 5	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล.....	91
4 - 6	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาล.....	92
4 - 7	ผลรวมสภาพปัจจุบันของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา.....	94
4 - 8	ผลรวมสภาพปัจจุบันของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา.....	95
4 - 9	ผลรวมสภาพปัจจุบันของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา.....	97
4 - 10	ผลรวมสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา.....	98
4 - 11	ผลรวมสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา.....	99
4 - 12	ผลรวมสภาพที่พึงประสงค์ของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา.....	101
4 - 13	<b>สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....</b>	<b>102</b>
4 - 14	สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการที่กำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	104

ตารางที่	หน้า	
4 - 15	สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	105
4 - 16	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	107
4 - 17	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	109
4 - 18	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	110
4 - 19	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	112
4 - 20	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	113
4 - 21	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน.....	115
4 - 22	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน .....	116
4 - 23	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน.....	118
4 - 24	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการ การตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน.....	119
4 - 25	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอน.....	121
4 - 26	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน.....	122
4 - 27	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำของการจัดการเรียนการสอน.....	124
4 - 28	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอน.....	125

ตารางที่	หน้า	
4 - 29	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนด เป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล.....	127
4 - 30	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนด เป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล.....	107
4 - 31	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล.....	109
4 - 32	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของ กระบวนการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล.....	131
4 - 33	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของ โครงสร้างของการวัดผลและประเมินผล.....	133
4 - 34	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผล.....	134
4 - 35	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำของการ วัดผลและประเมินผล.....	136
4 - 36	สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำ ที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผล.....	137
4 - 37	<b>สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนด</b> <b>เป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....</b>	<b>139</b>
4 - 38	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	140
4 - 39	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความ สัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษา ปฐมวัย.....	142
4 - 40	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ ของกระบวนการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	143
4 - 41	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ ของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	145
4 - 42	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการ เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	146

ตารางที่	หน้า	
4 - 43	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลา ของผู้นำของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	143
4 - 44	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบ ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย.....	145
4 - 45	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่ กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน.....	146
4 - 46	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน.....	152
4 - 47	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความ สัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน.....	152
4 - 48	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ ของกระบวนการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน.....	152
4 - 49	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ ของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอน.....	152
4 - 50	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการ เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน.....	152
4 - 51	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลา ของผู้นำของการจัดการเรียนการสอน.....	152
4 - 52	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบ ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอน.....	161
4 - 53	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่ กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล.....	163
4 - 54	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล.....	164
4 - 55	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล.....	166
4 - 56	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ ของกระบวนการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล.....	167
4 - 57	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ ของโครงสร้างของการวัดผลและประเมินผล.....	169



ตารางที่	หน้า
4 - 58	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผล..... 166
4 - 59	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผล..... 166
4 - 60	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผล..... 167
4 - 61	สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล จากข้อเสนอแนะ (คำถามปลายเปิด) ..... 169
4 - 62	สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์..... 178
4 - 63	รูปแบบการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าระดับปฐมวัย/ครู... 179
4 - 64	รูปแบบการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครู..... 181
4 - 65	รูปแบบการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครู..... 183
4 - 66	ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ครั้งที่ 1.... 190
4 - 67	ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ครั้งที่ 2.... 200
5 - 1	รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล..... 217

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างบริหารและจัดการศึกษา.....	4
2	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
3	หลักการของไฮสโคปคือ “วงล้อแห่งการเรียนรู้” .....	27
4	แสดงขั้นตอนการวิจัย การดำเนินการ.....	69
5	รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1) .....	189
6	การนำรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลไปใช้.....	198
7	รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) .....	199
8	การนำรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลไปใช้.....	220

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกยุคโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลาและมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี มนุษย์จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายของกระแสโลก ปัจจัยสำคัญในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว คือ คุณภาพของคน เพราะคนเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้สังคมรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถของประเทศ พร้อมทั้งก้าวสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง

เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ประเทศต่างๆ ต้องพัฒนาคุณภาพคนให้เป็นผู้ที่รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักการแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเองสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 1)

ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคนคือ การศึกษา เพราะการศึกษาเป็นการวางรากฐานพัฒนาชีวิตตั้งแต่เกิดจนกระทั่งสิ้นลมหายใจ อีกทั้งเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ เพื่อที่จะดำรงชีวิต และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุขและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังที่พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชเกี่ยวกับการศึกษาว่า “การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล เพื่อให้เป็นพลเมืองดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศก็ย่อมทำได้สะดวกราบรื่น ได้ผลที่แน่นอนและรวดเร็ว” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540: 1) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ได้กำหนดปรัชญาการศึกษาและจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาจะต้องเปลี่ยนไป เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 10) โดยเฉพาะหมวดที่ 4 มาตรา 22 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถและพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

การสร้างคนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพและอยู่ในสังคมได้นั้นควรเริ่มต้นจากการอบรมเลี้ยงดูตั้งแต่วัยเยาว์ ซึ่งเป็นระยะที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและบุคลิกภาพ

โดยเฉพาะในเรื่องของสมอง สมองของเด็กในช่วง 6 ปีแรกจะมีการเจริญเติบโตและพัฒนาได้อย่างรวดเร็วที่สุด โดยสติปัญญาของเด็กเมื่ออายุ 4 ปี จะพัฒนาร้อยละ 50 และในช่วง 4 -8 ปี จะพัฒนาเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 80 (Bloom, 1966: 389, Gardner, 1983) สิ่งที่เรียนรู้ในวัยนี้จะซึมซับและฝังอยู่ในตัวตนไปจนตลอดชีวิต ดังนั้นการศึกษาปฐมวัยจึงเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งต่อพัฒนาการของมนุษย์ในทุกๆด้าน เด็กที่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องจะช่วยพัฒนาเซลล์สมองและช่วยวางรากฐานด้านเจตคติต่อการเรียนรู้ อันจะทำให้ทักษะการเรียนรู้พัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดชีวิต สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ได้จัดให้การศึกษาปฐมวัยเป็นการศึกษาระดับหนึ่งในการศึกษาชาติ ตามมาตรา 18 กล่าวว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่นและโรงเรียน อันได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 10)

รูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยของประเทศไทย มีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นไปตามลักษณะของหน่วยงาน ปัจจุบันมีการจำแนกออกเป็นภาครัฐและเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการที่หลากหลาย มีการจัดการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบโดยแต่ละแห่งจะรับเด็กในอายุที่แตกต่างกันตั้งแต่แรกเกิด - 5 ปี หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาในประเทศไทยนั้นประกอบด้วย 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1. กระทรวงศึกษาธิการ มีหน่วยงานที่ดูแลเรื่องการจัดการศึกษาให้แก่เด็กปฐมวัย ดังนี้

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยร่วมกับชั้นประถมศึกษา และทำหน้าที่ให้การศึกษแก่เด็กปฐมวัย อายุ 3 - 6 ปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับเด็กในการเข้าเรียนที่เป็นระบบ วิธีจัดการเรียน การสอน หลักสูตรและบุคลากร มุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมพัฒนาการและความพร้อมของเด็กเป็นสำคัญ (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2542: 32 - 37)

1.2 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กกลุ่มอายุ 3-5 (6) ปี ในโรงเรียนสาธิตสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า และดำเนินการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำการจัดการเรียนการสอนแก่สังคม ดำเนินการโดยคณะและภาควิชาที่มีการเรียนการสอนนิสิต นักศึกษาสาขาที่เกี่ยวข้องกับเด็กก่อนวัยเรียนโดยเปิดสอนในชั้นเตรียมประถมศึกษาหรือชั้นเด็กเล็ก เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กกลุ่มอายุ 5 - 6 ปี

1.3 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยในรูปแบบของโรงเรียนอนุบาล เนื่องจากรัฐไม่สามารถจัดการศึกษาในระดับนี้ได้ อย่างไรก็ตามจึงสนับสนุนให้เอกชนดำเนินการสร้างโรงเรียนที่มีมาตรฐานเป็นการให้บริการทางการศึกษาในขอบเขตพื้นที่กว้างขึ้น และเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระในการดูแลบุตรหลานของผู้ปกครองที่มีงานประจำอีกด้วย

## 2. กระทรวงมหาดไทย

2.1 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และโรงเรียนเทศบาล เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมแก่เด็กกลุ่มอายุ 4 - 5 ปี มีหลักสูตร 2 ปี และหลักสูตรนอกระบบคือจัดตั้งศูนย์เด็กเล็กปฐมวัยสำหรับเด็กอายุ 0 - 3 ปี การจัดชั้นเรียนเป็นชั้นเด็กเล็กแทรกอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนเทศบาล ครูผู้สอนอาจรับครูที่จบตรงสาขาเข้าเป็นครูของโรงเรียนหรืออาศัยคนท้องถิ่นนั้นมาช่วยสอน โดยผู้ปกครองมีส่วนเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียน

### 2.2 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ

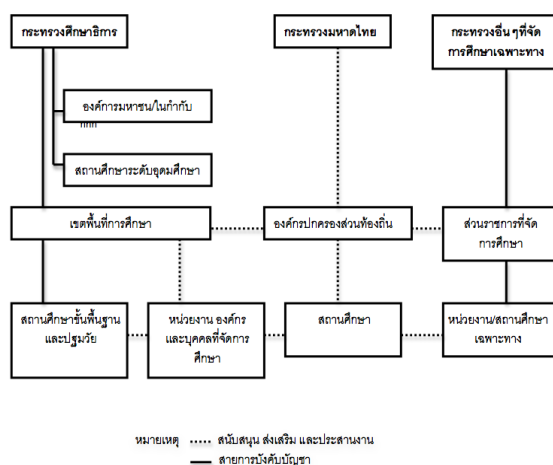
2.2.1 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยแก่เด็กอายุ 5 ปี เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โดยใช้หลักสูตรเด็กเล็ก 1 ปี

2.2.2 โรงเรียนสังกัดพิเศษพัทยา เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยในรูปแบบของโรงเรียนเทศบาลเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

3. กระทรวงอื่นๆ ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงแรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยในรูปแบบของศูนย์เด็กเล็ก

หน่วยงานหลักที่จัดการศึกษาในรูปแบบของโรงเรียนอนุบาลและมีการใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย 2546 เข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน จึงมี 2 กระทรวงใหญ่ๆ คือ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย

## แผนภาพที่ 1 โครงสร้างบริหารและจัดการศึกษา



ที่มา : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. **ปฏิรูปปฏิรูปการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, 2545.

รูปแบบการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในปัจจุบันอยู่ในความรับผิดชอบของหลายๆหน่วยงาน ซึ่งสามารถแบ่งรูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยได้ 3 รูปแบบ (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2547: 2-5) ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การจัดการศึกษาปฐมวัยแบบเน้นพัฒนาการหรือแบบเตรียมความพร้อม

รูปแบบที่ 2 การจัดการศึกษาปฐมวัยแบบเน้นวิชาการ

รูปแบบที่ 3 การจัดการศึกษาปฐมวัยแบบเน้นสถานการณ์หรือตามอัธยาศัย

โดยมีหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 เป็นหลักสูตรแกนกลางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน และมีการประเมินผลการเรียนรู้ของเด็กผ่าน 4 ด้าน คือ

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จากหลักสูตรที่โรงเรียนกำหนด
2. พัฒนาการเด็ก จากสำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ 12 ประการ จากหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2546
4. มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย จากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551

การวัดและประเมินผลของในระดับปฐมวัยเป็นการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ซึ่งมีเกณฑ์และข้อกำหนดที่แตกต่างไปในแต่ละโรงเรียน ตามรูปแบบ ความเชื่อและการกำหนดของสถานศึกษานั้นๆ

ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษามากขึ้นโดยเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกาศให้มีการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ในมาตรา 17 และในมาตรา 10 กำหนดให้บุคคลมีสิทธิในการรับ

การศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนมีโอกาสที่จะได้รับการจัดการศึกษาศึกษาที่ดี และดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ แต่เมื่อสถาบันเพื่อการพัฒนาการจัดการ (Institute for Management Development : IMD) และ เวิลด์อีโคโนมิกฟอรัม (World Economic Forum : WEF) ได้ทำการจัดอันดับคุณภาพความสามารถในการแข่งขันของโลกในปี 2552 เพื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบ 4 ปัจจัยหลัก (Competitiveness Factors) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะเศรษฐกิจทางเศรษฐกิจ (Economic Performance)
2. ประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency)
3. ประสิทธิภาพของภาคเอกชน (Business Efficiency)
4. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

ผลการจัดอันดับการประเมินพบว่า ประเทศไทยได้อันดับที่ 26 จาก 133 ประเทศทั่วโลก หากพิจารณาเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน ประเทศไทยได้อันดับที่ 42 จาก 133 ประเทศทั่วโลกและหากพิจารณาจาก 5 ปัจจัยย่อย ได้แก่

1. โครงสร้างและสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 29
2. โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 36
3. โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 40
4. สุขภาพและสิ่งแวดล้อม ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 50
5. ด้านการศึกษาซึ่งมีการศึกษา ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 47

หากศึกษาถลกลงไปพบว่าในด้านการศึกษา การสำรวจในครั้งนี้ได้ศึกษาจากประชากรไทยที่อายุ 15 ปีขึ้นไป ที่ไม่รู้หนังสือและรู้หนังสือเพื่อนำจำนวนมาเปรียบเทียบ พบว่ามีจำนวนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 4.7 ของประชากรทั้งหมดในปี 2545 เป็นร้อยละ 7.4 ในปี 2550 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) แสดงให้เห็นว่า การให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาของไทยที่เพิ่มมากขึ้นยังไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพของประชากรที่รู้หนังสือ ดังนั้นการจัดการศึกษาของไทยยังคงต้องได้รับการพัฒนาทางด้านคุณภาพที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น

การบริหารงานวิชาการถือเป็นงานที่สำคัญที่สุด เป็นงานหลักและหัวใจของการดำเนินงานของโรงเรียน เนื่องจากจุดประสงค์อันดับแรกในการจัดตั้งโรงเรียนขึ้นมา คือการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาเด็ก งานอื่นๆเป็นงานที่สอดแทรกเข้ามาเพื่อสนับสนุนให้งานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (นงเยาว์ ธาราตรีสุทธิ, 2549: 8) สถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการงานวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกๆ ฝ่าย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก: 33) และ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง เพื่อจะได้มีเวลาในการบริหารการเรียนการสอนได้อย่าง

เต็มที (รุ่ง แก้วแดง, 2544: 52) งานบริหารวิชาการคิดเป็นร้อยละ 40 ของงานโรงเรียนทั้งหมด (Smith and Others, 1961 อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุล, 2534) สอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2538) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ มาตรฐานการศึกษาจะปรากฏให้เห็นเด่นชัดเมื่อการดำเนินงานวิชาการประสบความสำเร็จ การดำเนินงานวิชาการจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโรงเรียน เพราะงานวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร เพื่อประโยชน์ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในการดำรงชีวิต

การจัดการศึกษาปฐมวัยมิได้มีรูปแบบการบริหารวิชาการที่เป็นแนวทางในการบริหารให้กับสถานศึกษาที่มีการจัดการศึกษา มีเพียงหลักสูตรที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น ดังนั้นการจะจัดการศึกษาระดับปฐมวัยจึงต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้มีคุณภาพให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนในระดับปฐมวัยต้องเริ่มพิจารณาว่าโรงเรียนจะมีคุณภาพและมาตรฐานในการบริหารงานวิชาการอย่างไรจึงจะเหมาะสมภายใต้การเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

## 1.2 คำถามการวิจัย

1. รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในปัจจุบันและที่พึงประสงค์เป็นอย่างไร
2. รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลควรเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

## 1.4 นิยามศัพท์

1. รูปแบบการบริหาร (Management Models) หมายถึง แบบของการบริหารตามแนวคิดของ Bush & Glover (2009) ประกอบด้วยรูปแบบการบริหาร 6 รูปแบบ คือ รูปแบบทางการ (Formal Models) รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) รูปแบบการเมือง (Political Models) รูปแบบอัตวิสัย (Subjective Models) รูปแบบกำกวม (Ambiguity Models) และรูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Models) จำแนกตามองค์ประกอบของการบริหาร 4 องค์ประกอบหลัก 8 องค์ประกอบย่อย

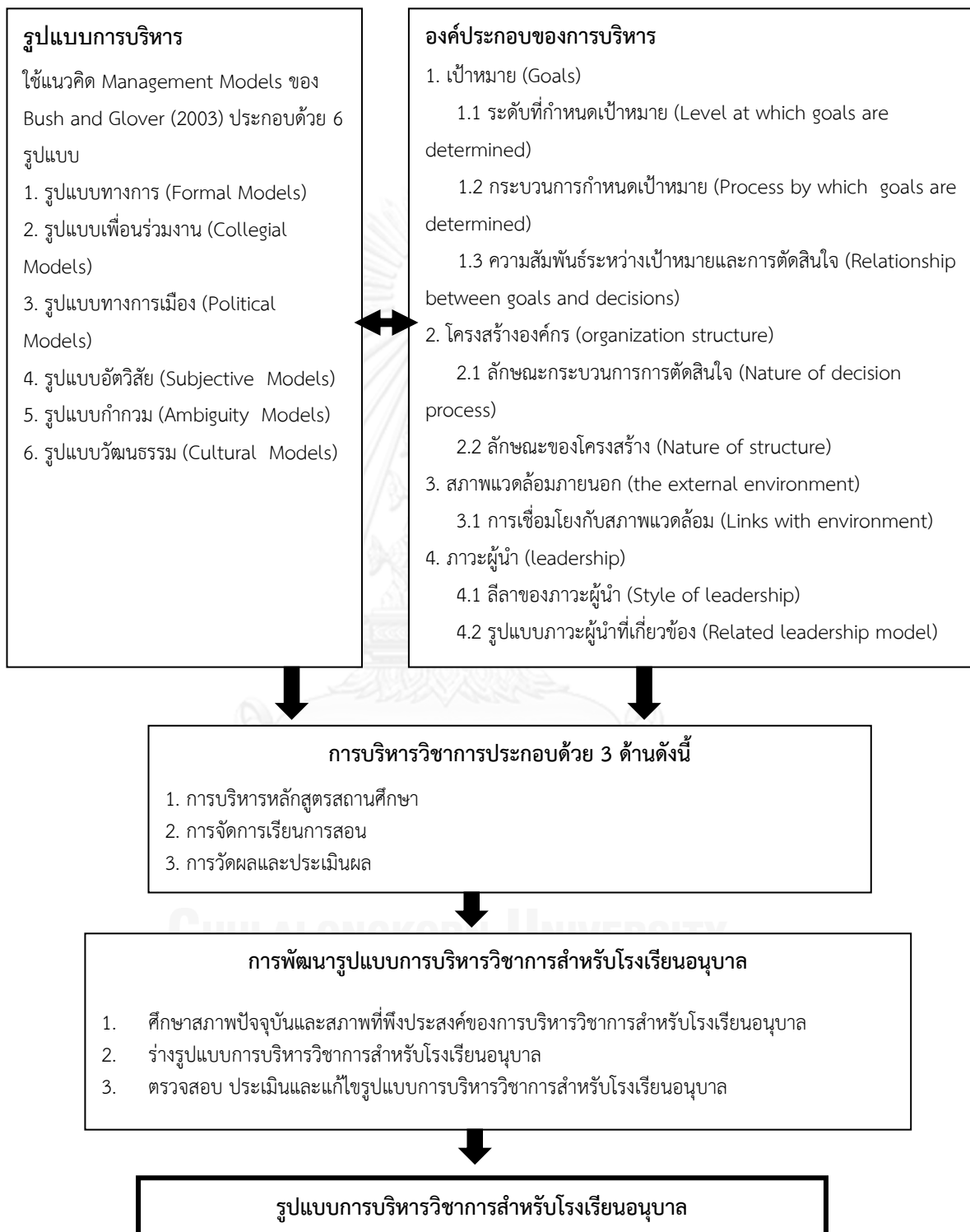


2. องค์ประกอบของการบริหาร 4 องค์ประกอบหลัก 8 องค์ประกอบย่อย คือ 1) เป้าหมาย (Goals) 1.1) ระดับกำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined) 1.2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined) 2) โครงสร้างองค์กร (organization structure) 2.1) กระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process) 2.2) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) 3) สภาพแวดล้อมภายนอก (The External Environment) 3.1) เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment) 4) ภาวะผู้นำ (Leadership) 4.1) สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership) 4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)
3. การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารงานด้านวิชาการ 3 ด้าน คือ การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและการประเมินผล
4. การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การจัดมวลประสบการณ์ทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจน การทำความเข้าใจ ควบคุมดูแลและจัดทำแผนการจัดประสบการณ์เพื่อให้นักเรียน เกิดการพัฒนาทางด้านร่างกาย อารมณ์ – จิตใจ สังคม และสติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะ เรียนต่อในชั้นประถมศึกษา
5. การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดประสบการณ์เพื่อพัฒนานักเรียนในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง ตามแผนการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ให้ดำเนินไปตามตารางกิจกรรมประจำวัน รวมถึงการจัดครูเข้าสอน การวางแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกับครู การปรับปรุง กิจกรรมการเรียน การสอนให้เหมาะสม การจัดให้มีและใช้สื่อการสอน ตลอดจนการจัด สภาพแวดล้อมทั้งในห้องและนอกห้องเรียน
6. การวัดผลและประเมินผล หมายถึง การประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ที่ได้จากการใช้ เครื่องมือต่างๆในการตรวจสอบความพร้อมและพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ – จิตใจ สังคม และสติปัญญาของผู้เรียน ตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย
7. การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการ หมายถึง การสร้างรูปแบบการบริหารวิชาการ โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการ
8. โรงเรียนอนุบาล หมายถึง โรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนสำหรับเด็กวัยอนุบาล 3-6 ปี ที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งที่จัดเฉพาะการศึกษาปฐมวัยและจัดร่วมกับระดับชั้นอื่น ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทย

## 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. รูปแบบการบริหาร ใช้แนวคิด Management Models ของ Bush and Glover (2003) ประกอบด้วย 6 รูปแบบ
  - 1.1 รูปแบบทางการ (Formal Models)
  - 1.2 รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models)
  - 1.3 รูปแบบการเมือง (Political Models)
  - 1.4 รูปแบบอัตวิสัย (Subjective Models)
  - 1.5 รูปแบบกำกวม (Ambiguity Models)
  - 1.6 รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Models)
2. องค์ประกอบในการพิจารณาจำแนกรูปแบบของการบริหาร ใช้แนวคิดของ Bush and Glover (2009) ประกอบด้วย 4 ส่วน
  - 2.1 เป้าหมาย (Goals)
    - 2.1.1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined)
    - 2.1.2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined)
    - 2.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions)
  - 2.2 โครงสร้างองค์กร (organization structure)
    - 2.2.1 ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process)
    - 2.2.2 ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure)
  - 2.3 สภาพแวดล้อมภายนอก (the external environment)
    - 2.3.1 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment)
  - 2.4 ภาวะผู้นำ (leadership)
    - 2.4.1 ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership)
    - 2.4.2 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)
3. การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 3 ด้านดังนี้
  - 3.1 การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา
  - 3.2 การจัดการเรียนการสอน
  - 3.3 การวัดผลและการประเมินผล

## แผนภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย



## 1.6 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. ศึกษาเฉพาะโรงเรียนอนุบาลที่มีการจัดการศึกษาสำหรับเด็กวัย 3 – 6 ปี ที่ใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแกนกลางในการจัดการเรียนการสอน
2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน หมายถึง การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในปีการศึกษา 2556

## 1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ

1. โรงเรียนอนุบาลของรัฐและเอกชนสามารถนำรูปแบบการบริหารวิชาการนี้ไปพัฒนาเพื่อแก้ไขและปรับปรุงการบริหารของโรงเรียนอนุบาลให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
2. กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทย โดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยสามารถนำรูปแบบการบริหารวิชาการไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลในอนาคต
3. สาขาวิชาหรือภาควิชาบริหารการศึกษาสามารถนำรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่พัฒนาไปใช้ในการต่อยอดองค์ความรู้ในสาขาวิชาบริหารการศึกษา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดหลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งนำเสนอ ดังนี้

#### 2.1 รูปแบบการบริหาร

2.1.1 ความหมายของรูปแบบ

2.1.2 รูปแบบการบริหาร แนวคิดของ Bush and Glover (2003)

#### 2.2 การจัดการศึกษาปฐมวัย

2.2.1 ความหมายของการจัดการศึกษาปฐมวัย

2.2.2 รูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัย

#### 2.3 การบริหารวิชาการ

2.3.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ

2.3.2 หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

2.3.3 การจัดการเรียนการสอนปฐมวัย

2.3.4 การวัดผลและการประเมินผลการศึกษาปฐมวัย

#### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 รูปแบบการบริหาร

##### 2.1.1 ความหมายของรูปแบบ

กูด (Good, 1973) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ในพจนานุกรมการศึกษา 4 ประการ คือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น การออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการ หรือแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

راج (Raj, 1996) กล่าวว่ารูปแบบ (Model) มี 2 ความหมาย ดังนี้

1. รุ่ยย่อของความจริงที่ปรากฏการณ์ ด้วยข้อความ จำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลา และเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

2. รูปแบบคือตัวแทนของการใช้แนวความคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

แบร์โด และ ฮาร์ดแมน (Bardo and Hartman, 1982) กล่าวถึงรูปแบบว่าการจะระบุ รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง จะต้องประกอบด้วยรายละเอียดตมกน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบ นั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น

สไตเนอร์ (Steiner, 1988) รูปแบบแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (practical model or model - of) รูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (theoretical model or model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจาก กรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิด รูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน

คีฟ (Keeves, 1988) จำแนกออกได้เป็น 5 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบคล้าย (analogue models) คือ เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มัก เป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลอง ระบบสุริยะกับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาการจำลองกับระบบธนาการที่เป็นจริง แบบจำลองการ ผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น

2. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (semantic models) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะช่วยใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วย ภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (mathematical models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

4. รูปแบบเชิงเหตุผล (causal models) คือเป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมุติฐานผลของรูปแบบ

### 2.1.2 รูปแบบการบริหาร (Management Models) ตามแนวคิด ของ Bush and Glover (2003)

รูปแบบการบริหาร (Management Models) ตามแนวคิดของ Bush and Glover 2003 (Bush, 2003) ประกอบด้วย

### 2.1.2.1 รูปแบบทางการ (Formal Models)

เป็นรูปแบบการบริหารจัดการเป็นลำดับขั้น โดยรูปแบบทางการจะมองสถาบันการศึกษาว่าเป็นองค์กรที่แสวงหาเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย การตัดสินใจถือเป็นวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือขั้นตอนหนึ่งที่เป็นไปตามหลักการและเหตุผลซึ่งจะการแบ่งแยกเป็นอิสระจากขั้นตอนการบริหารอื่นๆ และมีการมุ่งเน้นที่ความรับผิดชอบขององค์กรที่มีต่อหน่วยงานหรือสถาบันที่สนับสนุนองค์กรอยู่

ลักษณะเฉพาะของรูปแบบทางการ

1. รูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบที่มีการเชื่อมโยงกันและการอ้างอิงถึงระบบต่างๆ (Reference to systems) อย่างชัดเจน

2. โครงสร้างอย่างเป็นทางการจะช่วยในการแสดงแผนภูมิองค์กรในรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของสถาบันการศึกษา เสถียรภาพและเจ้าหน้าที่ขององค์กร

3. โครงสร้างอย่างเป็นทางการขององค์กรจะเป็นลำดับขั้น แผนภูมิองค์กรเน้นความสัมพันธ์แนวตั้งระหว่างบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน ลำดับจึงเป็นวิธีการควบคุมสำหรับผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

4. รูปแบบทางการเป็นเป้าหมายแสวงหาองค์กร สถาบันที่มีวัตถุประสงค์อย่างเป็นทางการที่ได้รับการยอมรับและติดตามโดยสมาชิกขององค์กร

5. รูปแบบทางการมองว่า การตัดสินใจในการจัดการผ่านกระบวนการเหตุผลและกระบวนการตัดสินใจในอุดมคติ (Rationality)

6. อำนาจของผู้นำ (Exercise of authority) เป็นหลักตำแหน่งอย่างเป็นทางการภายในองค์กร ครูใหญ่มีอำนาจเหนือเจ้าหน้าที่อื่น ๆ อำนาจที่มีนั้นถือเป็นตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้น

7. รูปแบบทางการมีความสำคัญในความรับผิดชอบขององค์กร

#### ภาวะผู้นำการบริหารจัดการ (Managerial leadership)

คือ ผู้นำที่เน้นการจัดการงานและโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์กร โดยให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบในการบริหารจัดการและการใช้อำนาจหน้าที่ ปัจจัยนำเข้าและผลผลิต ตลอดจนการควบคุมระบบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และการนิเทศงานเพื่อกิจกรรมต่างๆภายในองค์กร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ผู้นำการบริหารจัดการ เป็นผู้นำที่เน้นการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของตนและการบริหารกิจกรรมต่างๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าการมองการณ์ไกลถึงอนาคตขององค์กร (นันทรัตน์ เจริญกุล, 2551)

### 2.1.2.2 รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models)

เป็นการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการลงฉันทามติระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ หลักของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมก็คือ การที่สมาชิกทุกคนที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มิใช่แต่เพียงให้ความเห็นหรือคำแนะนำ

#### ลักษณะเฉพาะของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน

1. การตัดสินใจขึ้นอยู่กับหลักการประชาธิปไตย ผ่านการบริหารจัดการที่เป็นไปตามข้อตกลง
2. รูปแบบเพื่อนร่วมงานเหมาะสำหรับองค์กรที่มีพนักงานมีอาชีพจำนวนมาก ในโรงเรียน ครูต้องมีความเป็นมืออาชีพและมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากนักเรียน นักศึกษามีลักษณะเฉพาะของตนเองและมีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ครูจึงมีวิธีการตอบสนองความต้องการของนักเรียนที่ต่างกันไป แต่ต้องไปทั้งวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงยังคงต้องมีการพูดคุยกันในบรรดาครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. องค์กรต้องเกิดขึ้นจากการขัดเกลาทางสังคม ดำเนินการเพื่อสาธารณะ มีเป้าหมายและนโยบายร่วมกันตัดสินใจโดยคำนึงความเป็นองค์กรสาธารณะ
4. ขนาดของการตัดสินใจถือเป็นองค์ประกอบสำคัญ องค์กรต้องมีขนาดพอเหมาะที่สมาชิกสามารถสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกขององค์กรทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน
5. การตัดสินใจเกิดจากการลงฉันทามติมากกว่าความขัดแย้ง อาจมีความแตกต่างกันในความคิดเห็น แต่การตัดสินใจต้องมาจากเหตุผล ความต้องการและความเป็นไปได้

#### ภาวะผู้นำการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Managerial leadership)

คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกในกลุ่มหน่วยงานหรือองค์กร โดยการยึดหลักประชาธิปไตย เพราะเชื่อว่าการให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการบริหารจะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เช่น การบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน (School based management) ที่เน้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) กับสถานศึกษามีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ผู้นำการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นผู้นำที่เน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกในองค์กร

#### ภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Transformational Managerial Leadership)

คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม ความสนใจ และเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยผู้นำจะเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานและการยึดถือค่านิยมขององค์กรให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งเป็นผู้สร้างวัฒนธรรม พัฒนาและปรับปรุง



โครงสร้างเพื่อเอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างแรงกระตุ้น สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล

ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นผู้นำที่เน้นการสร้างความสนใจ ค่านิยม และวิสัยทัศน์ร่วมกันกับเพื่อนร่วมและผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Managerial leadership)

คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการบริหารทำงานเป็นทีม โดยอาศัยความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรในการทำงาน เป็นผู้นำที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร

ผู้นำการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จึงเป็นผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยความสัมพันธ์ของบุคคลและความสามัคคีของหมู่คณะ

### 2.1.2.3 รูปแบบการเมือง (Political Models)

รูปแบบการเมืองเน้นให้ความสำคัญกับการแบ่งปันอำนาจระหว่างสมาชิกขององค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของบุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร การเจรจาต่อรองอำนาจระหว่างกลุ่มคนที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน นโยบายและการตัดสินใจเป็นผลผลิตของกระบวนการเจรจาต่อรองอำนาจในโอกาสต่างๆ ซึ่งกลุ่มคนที่มีผลประโยชน์ร่วมกันจะแสวงหาและสร้างพันธมิตรในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและนโยบายที่กลุ่มของตนวางไว้ ความขัดแย้งถือเป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติอย่างหนึ่งในการบริหารจัดการจะได้รับอิทธิพลหรือตกเป็นของกลุ่มคนและกลุ่มพันธมิตรที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน โดยอำนาจดังกล่าวจะเพิ่มพูนและมีการสั่งสมมากขึ้นเรื่อยๆ

ลักษณะเฉพาะของรูปแบบการเมือง

1. มุ่งเน้นกิจกรรมกลุ่มมากกว่าสถาบันโดยเน้นอยู่ในหน่วยพื้นฐาน การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่เป็นหัวใจของรูปแบบการเมือง ความคิดเห็นมาจากการวิเคราะห์แบบเป็นกลุ่มย่อยโดยไม่สนใจการเมืองเป็นระบบทั้งหมด

2. รูปแบบการเมืองเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์และกลุ่มบุคคลที่มีความคิดที่มีความหลากหลายภายในองค์กร

3. รูปแบบการเมืองเป็นเรื่องเกี่ยวกับความขัดแย้งและวิธีการที่ผู้แข่งขันทำเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการซึ่งอาจแตกต่างจากหน่วยย่อยอื่นๆ คุณลักษณะที่สำคัญของมุมมองทางการเมืองเป็นมุมมองความขัดแย้งว่าเป็นคุณลักษณะปกติขององค์กร

4. เป้าหมายขององค์กรเกิดจากการเจรจาระหว่างสมาชิก และกลุ่มบุคคลต่างมีวัตถุประสงค์และทรัพยากรที่แตกต่างกัน จึงพยายามต่อรองกับคนอื่นๆ ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ตั้งขึ้นโดยผู้ที่อยู่ในอำนาจรอบทางการเมือง

5. การตัดสินใจทางการเมืองเกิดจากขั้นตอนการเจรจาต่อรองที่ซับซ้อน รูปแบบการเมืองเมืองเป็นรูปแบบที่ไม่แน่นอนขึ้นกับผลประโยชน์

#### ภาวะผู้นำการบริหารการดำเนินการ (Transactional Managerial Leadership)

บุช (Bush, 2003) แบ่งอำนาจของการบริหารการดำเนินการเป็น 6 ประการคือ

1. อำนาจโดยตำแหน่ง (Positional or Legitimate power) คืออำนาจที่ได้มาจากตำแหน่งที่เป็นทางการของบุคคล

2. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Authority of expertise or Expert power) คือ อำนาจที่ได้จากความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะของแต่ละบุคคล

3. อำนาจพิเศษส่วนบุคคล (Personal or Charismatic power) คือ อำนาจที่ได้มาจากความสามารถและทักษะพิเศษส่วนบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมหรือการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน

4. อำนาจการให้รางวัล (Control of rewards or Reward power) คือ อำนาจที่ได้มาจากสิทธิในการควบคุมและกำหนดรางวัล ซึ่งเป็นที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างผลงานเป็นที่น่าพอใจหรือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. อำนาจการบังคับและลงโทษ (Coercive power) คือ อำนาจที่ได้มาจากสิทธิในการบังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมและปฏิบัติตามกฎหรือข้อบังคับต่างๆ และลงโทษเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขัดขืน ผ่าฝืน และไม่ปฏิบัติตามกฎนั้นๆ

6. อำนาจในการจัดสรรทรัพยากร (Control of resources or Resource power) คือ อำนาจที่ได้มาจากสิทธิและหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรซึ่งเป็นที่ต้องการผู้นำการบริหารการดำเนินการ จึงเป็นผู้นำที่เน้นในเรื่องการเจรจาต่อรองกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือการเจรจาแลกเปลี่ยนสิ่งของหรือทรัพยากรกับหน่วยงานต่างๆ และการขยายขอบเขตอำนาจและอิทธิพลเพื่อชักจูง โน้มน้าวให้มีอุดมการณ์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน

#### **2.1.2.4 รูปแบบอัตวิสัย (Subjective Models)**

รูปแบบอัตวิสัยเป็นรูปแบบที่เน้นตัวตน โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์ความเป็นองค์กรขึ้นมาหรือ องค์กรเป็นผลิตผลของผู้คนที่อยู่ภายในองค์กรนั้นๆ และสมาชิกองค์กรมักจะตีความหรือมองสถานการณ์ต่างๆ ใน มุมที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งความเข้าใจและความคิดเห็นส่วนบุคคลนั้นได้รับ อิทธิพลจากประสบการณ์ พื้นฐาน ความเชื่อ และค่านิยม ของแต่ละบุคคล โดยสมาชิกองค์กรแต่ละคนจะมีทัศนคติส่วนบุคคลเป็นฐานในการสร้างความหมายหรือมุมมองขององค์กร ขึ้นมาตามประสบการณ์และความเชื่อของตน รูปแบบการบริหารจัดการเช่นนี้จะยึดปัจเจกบุคคลเป็นหลักหรือเป็นจุดศูนย์กลางขององค์กร

### ลักษณะเฉพาะของรูปแบบอัตวิสัย

1. เน้นที่ความเชื่อและความรู้สึกของสมาชิกแต่ละรายขององค์กรมากกว่าในระดับสถาบันหรือกลุ่มผลประโยชน์ บุคคลคือหัวใจของรูปแบบอัตวิสัย คือให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและทัศนคติส่วนบุคคล
2. รูปแบบอัตวิสัย เกี่ยวข้องกับคนภายในองค์กรเน้นคือการตีความแต่ละพฤติกรรมมากกว่าสถานการณ์และการดำเนินการเอง
3. การตีความของเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ขึ้นอยู่กับความเชื่อ พื้นฐาน ค่านิยม และประสบการณ์ของสมาชิกองค์กรแต่ละคน
4. โครงสร้างของปฏิสัมพันธ์เป็นผลผลิตขึ้นหนึ่งซึ่งเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันเป็นทีม แผนภูมิองค์กรไม่สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลได้
5. รูปแบบอัตวิสัยเน้นความสำคัญของวัตถุประสงค์และคุณค่าของจุดมุ่งหมายส่วนบุคคลและปฏิเสธการดำรงอยู่ของเป้าหมายองค์กร คือ นักเรียนไม่สามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพเนื่องจากโรงเรียนไม่เข้าใจวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

### ภาวะผู้นำการบริหารหลังสมัยใหม่ (Post-modern Managerial leadership)

คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญในความเชื่อที่ว่าคนมีพื้นฐาน ความเชื่อและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดการตีความ แปลความที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นผู้นำจึงเปิดใจกว้าง ยอมรับ เคารพ และใส่ใจกับความคิดเห็นและทัศนคติที่หลากหลาย อีกทั้งส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจ ตระหนักถึงความสัมพันธ์ของปัจเจกบุคคลทั้งระหว่างบุคคล ภายในองค์กรและปัจจัยภายนอก เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จดังที่ตั้งไว้

ผู้นำการบริหารหลังสมัยใหม่จึงต้องเป็นผู้นำที่ใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นที่หลากหลาย และมีความสามารถในการดึงความเชื่อ ขยายความรู้ ทักษะและความสามารถพิเศษของผู้ใต้บังคับบัญชาออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### **2.1.2.5 รูปแบบกำกวม (Ambiguity Models)**

รูปแบบกำกวมเชื่อว่า ความยุ่งเหยิงโกลาหลและการที่ไม่สามารถคาดการณ์หรือคาดเดาได้ ล่วงหน้านั้นเป็นลักษณะสำคัญขององค์กร การบริหารจัดการภายใต้รูปแบบกำกวมไม่อาจกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนดำเนินการต่างๆ ได้อย่างชัดเจน และไม่สามารถระบุจุดมุ่งหมายที่แน่ชัดได้ การจัดทำและกำหนดนโยบายขององค์กรนั้นไม่อาจระบุตัวผู้มีส่วนร่วมลงไปอย่างชัดเจนได้ ซึ่งการที่สมาชิกแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มจะเข้ามามีบทบาทในการร่วมตัดสินใจหรือร่วมกำหนดแผนและนโยบายต่างๆ ต่อเมื่อกิจกรรมนั้นตรงกับความสนใจหรือสอดคล้องกับอำนาจความเชี่ยวชาญของตน และเมื่อโอกาสเอื้ออำนวยเท่านั้น

### ลักษณะเฉพาะของรูปแบบกำกับ

1. ขาดความชัดเจนเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายขององค์กร
2. รูปแบบกำกับมองว่าองค์กรมีปัญหาในเรื่องเทคโนโลยีที่มีความซับซ้อนและเป็นปัญหาซึ่งทำให้ยากแก่การเข้าใจขั้นตอนหรือกระบวนการที่เกิดขึ้นภายใต้รูปแบบกำกับการไม่เข้าใจกระบวนการใช้เทคโนโลยี
3. รูปแบบกำกับมักมองลักษณะขององค์กรว่าเป็นการแบ่งแยกออกเป็นส่วนๆ และไม่มี ความคงทนถาวร โดยจะมีการแบ่งสมาชิกขององค์กรออกเป็นกลุ่มต่างๆ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง กันอย่างหลวมๆ
4. รูปแบบกำกับมองว่าโครงสร้างองค์กรนั้นมีปัญหา เนื่องจากขาดความแน่นอนในเรื่องของ อำนาจที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันกับกลุ่มบุคคลมากกว่าหนึ่งกลุ่ม จึงอาจมีการใช้อำนาจซ้ำซ้อนกัน ระหว่างหน่วยงาน ฝ่ายแผนกหรือกลุ่มบุคคลภายในองค์กรหรือสถาบัน
5. รูปแบบกำกับให้แง่คิดที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมสำหรับการนำไปพิจารณาในการ บริหารจัดการองค์กรซึ่งมีภารกิจหลักในการให้บริการลูกค้าหรือผู้บริโภค
6. รูปแบบกำกับยึดถือแนวความคิดเกี่ยวกับการหมุนเวียนกันของบุคคลหรือสมาชิกองค์กร ในการเข้ามามีบทบาทตัดสินใจและบริหารจัดการกิจกรรมขององค์กรในโอกาสและในสถานการณ์ที่ ต่างกัน
7. สาเหตุของความกำกับที่เกิดขึ้นและมีอิทธิพลต่อองค์กรนั้นมาจากสัญญาณ ปัจจัยและ สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร
8. การเน้นที่การตัดสินใจโดยฉับพลันหรือโดยมิได้วางแผนล่วงหน้ามาก่อนซึ่งมักเกิดขึ้นอยู่ บ่อยครั้ง
9. รูปแบบกำกับจะเน้นที่ข้อดีของการกระจายอำนาจ (Decentralization) ในลักษณะของ การโอนหรือให้อำนาจการตัดสินใจ (Devolution of decision-making authority) โดยยึดถือ หลักการที่ว่า การกระจายอำนาจหรือการให้อำนาจการตัดสินใจจะช่วยหลีกเลี่ยงปัญหาความล่าช้า และความไม่แน่นอนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการระดับองค์กรหรือระดับสถาบันได้โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในองค์กรหรือสถาบันการศึกษา

### ภาวะผู้นำการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Managerial leadership)

คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการปรับกลยุทธ์ การบริหาร วิธีการจัดการ และ พฤติกรรมของผู้นำ เพื่อให้เข้ากับเหตุการณ์ สถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ เสมอ ผู้นำการบริหารเชิงสถานการณ์จึงต้องเป็นผู้นำที่ใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถในการปรับกล

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ รวมถึงปรับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถรู้เท่าทันสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไป

#### 2.1.2.6 รูปแบบวัฒนธรรม (Cultural Models)

รูปแบบวัฒนธรรมมองว่า ความเชื่อ ค่านิยม และปรัชญาหรือลัทธิต่างๆ คือแก่นสำคัญขององค์กรปัจเจกบุคคล รูปแบบนี้ให้ความสำคัญกับค่านิยมและความเชื่อร่วมกันของสมาชิกองค์กรซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติตน ตลอดจนทัศนคติของบุคคลในองค์กร องค์กรขนาดใหญ่ประกอบด้วยหน่วยงานย่อยๆ ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต่างกันมักจะมีวัฒนธรรมย่อยที่แตกต่างหลากหลายกันออกไปด้วย

รูปแบบเน้นวัฒนธรรมให้ความสำคัญกับการสร้างและการพัฒนาหลักการ กฎเกณฑ์ และความหมายที่ยึดถือร่วมกันของสมาชิกองค์กร เชื่อว่าลักษณะทางวัฒนธรรมขององค์กรหรือสถาบันเป็นผลผลิตซึ่งมาจากการที่สมาชิกหรือกลุ่มบุคคลภายในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์กันจนเกิดการสร้างกฎเกณฑ์หรือบรรทัดฐานที่ทุกคนยอมรับแบบปฏิบัติด้วย

#### ภาวะผู้นำการบริหารเชิงจริยธรรม (Moral Managerial leadership)

คือ ผู้นำที่สร้าง ส่งเสริม และดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมและประเพณีในองค์กร รวมถึงสืบสานคุณค่า ความเชื่อและค่านิยมหลักๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยผู้นำจะทำงานบนพื้นฐานของสิ่งที่ 'ถูก' หรือ 'ดี'

ผู้นำการบริหารเชิงจริยธรรมจึงเป็นผู้นำที่มีความเชื่อและจริยธรรมพื้นฐานอยู่ในตัวเองอยู่แล้ว และนำความเชื่อหรือค่านิยมนั้นมาปฏิบัติภายในองค์กร

#### ภาวะผู้นำการบริหารเชิงการจัดการเรียนการสอน (Instructional Managerial leadership)

ผู้นำการบริหารเชิงการจัดการเรียนการสอนต้องส่งเสริมกิจกรรมร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการการศึกษาและกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอนซึ่งเป็นแก่นหลักขององค์กรทางการศึกษา

ตารางที่ 2- 1 รูปแบบของการบริหารของ Bush and Glover (2003)

องค์ประกอบชนิดของ การบริหาร Elements Of management	ประเภทของรูปแบบ Type of model					
	ทางการ Formal	เพื่อนร่วมงาน Collegial	การเมือง Political	อัตวิสัย Subjective	กำกวม Ambiguity	วัฒนธรรม Cultural
ระดับที่กำหนดเป้าหมาย Level at which goals are determined	สถาบัน	สถาบัน	หน่วยย่อย	บุคคล Individual	ไม่ชัดเจน Unclear	สถาบันหรือหน่วย ย่อย or
กระบวนการกำหนด เป้าหมาย Process by which goals are determined	กำหนดโดยผู้นำ Set by leaders	กำหนดโดยการตกลง ร่วมกัน Agreement	กำหนดโดยมีความ ขัดแย้ง Conflict	อาจกำหนดโดยผู้นำ Problematic May be imposed by leaders	ไม่สามารถ ทำนายได้ Unpredictable	ขึ้นอยู่กับค่านิยม ร่วม Based on Collective values
ความสัมพันธ์ระหว่าง เป้าหมายและการ ตัดสินใจ Relationship between goals and decisions	การตัดสินใจยึดตาม เป้าหมาย Decisions based on goals	การตัดสินใจยึดตาม เป้าหมายที่ตกลง ร่วมกัน Decisions based on agreed goals	การตัดสินใจยึดตาม เป้าหมายของกลุ่มของ หัวหน้างาน Decisions based on goals of dominant coalitions	พฤติกรรมของแต่ละ คนยึดตามตาม วัตถุประสงค์ส่วนบุคคล Individual behavior based on personal objectives	การตัดสินใจไม่ เกี่ยวข้องกับ เป้าหมาย Decisions unrelated to goals	การตัดสินใจขึ้นอยู่กับ เป้าหมายของ องค์กรหรือหน่วย ย่อย Decisions based on goals of the organization or its subunits
ลักษณะของกระบวนการ การตัดสินใจ Nature of decision process	ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล Rational	ขึ้นอยู่กับเพื่อน ร่วมงาน Rational	ขึ้นอยู่กับการเมือง Political	ขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล Personal	ไม่เป็นระบบ Garbage can	ใช้เหตุผลจากกรอบ ของค่านิยม Rational within a framework of values
ลักษณะของโครงสร้าง Nature of structure	ลำดับชั้น/แนวตั้ง hierarchical Objective reality hierarchical	แนวนอน Objective reality Lateral	หน่วยย่อยกำหนดเอง subunit Setting for subunit	เน้นปฏิสัมพันธ์ Constructed through human interaction	ไม่แน่นอน Problematic	ตามวัฒนธรรม Physical manifestation of culture
การเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อม Links with environment	อาจจะ 'ปิด' หรือ 'เปิด' May be 'closed' or 'open' Head	ความรับผิดชอบไม่ ชัดเจน เพราะช่วยกัน ตัดสินใจ Accountability blurred by shared decision making	ขึ้นอยู่กับกลุ่ม ผลประโยชน์ Unstable external bodies portrayed as interest groups	ขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล Source of individual meanings	ไม่แน่นอน Source of uncertainty	ขึ้นอยู่กับค่านิยม และความเชื่อ Source of values and beliefs
ลีลาของผู้นำ Style of leadership	ผู้นำเป็นผู้กำหนด เป้าหมายและริเริ่มโ บาย Head establishes goals and initiate policy	ผู้นำพยายามแสวงหา ความเห็นเอกฉันท์ Head seeks to promote consensus	ผู้นำเป็นทั้งคนกลาง และผู้มีส่วนร่วม Head is both participant and mediator	การควบคุม Problematic May be perceived as a form of control	อาจมีลักษณะ เชิงรุกหรือเชิง รับ May be tactical or unobtrusive	เชิงสัญลักษณ์ Symbolic
รูปแบบภาวะผู้นำที่ เกี่ยวข้อง Related leadership model	การบริหารจัดการ Managerial	การมีส่วนร่วมและ ปฏิสัมพันธ์เพื่อ เปลี่ยนแปลง Transformational Participative Interpersonal	การทำงานให้สำเร็จ Transactional	หลังสมัยใหม่ Postmodern	ตามสถานการณ์ Contingent	จริยธรรม Moral

## 2.2 การจัดการศึกษาปฐมวัย

### 2.2.1 ความหมายของการจัดการศึกษาปฐมวัย

การศึกษาระดับปฐมวัยเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งอบรมเลี้ยงดูเด็กตั้งแต่แรกเกิด จนถึงอายุ 6 ปีหรือ 8 ปี (สำหรับบางประเทศ) เพื่อส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาในทุกๆ ด้าน ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในชั้นประถมศึกษาต่อไป โดยการจัดการศึกษามี 2 แบบ คือ บริบาลศึกษาและอนุบาลศึกษาโดยบริบาลศึกษาจะเน้นการดูแลเด็กเล็กอายุน้อยกว่า 3 ปี หรือ 3 ปีลงมา การอนุบาลศึกษาเป็นการดูแลเด็กอายุ 3 – 5 ปี เป็นการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยที่เป็นระบบมากขึ้น ซึ่งจัดในรูปแบบของการดูแลทารก ดูแลเด็กเล็ก และโรงเรียนอนุบาล (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2545: 3, Woodill, Woodilet; et. al.: 1992)

Morrison (1998) ได้กล่าวถึงเป้าหมายการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงอุดมศึกษา คือ การช่วยให้เด็กมีอิสระที่ได้พึ่งพาตนเอง ผู้เกี่ยวข้องควรหลีกเลี่ยงการทำอะไรให้แก่เด็กแต่ควรให้เด็กได้เรียนรู้ในการทำอะไรรด้วยตนเอง

Hildebrand (1991) ได้นำเสนอเป้าหมายของการศึกษาระดับปฐมวัยไว้ 10 ประการ โดยมีแนวคิดจากแนวคิดของงานที่ต้องพัฒนาให้แก่เด็ก ของ Havighurst (1952) คือ 1) การเติบโตไปอย่างมีอิสระ มุ่งหวังให้เด็กเรียนรู้ในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง ทำการเลือกและตัดสินใจ 2) การเรียนรู้ในการให้และแบ่งปันไปพร้อมกับการรับความรักความเอาใจใส่ 3) การเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น 4) พัฒนาการควบคุมตนเอง 5) การเรียนรู้บทบาทของเพศ 6) เริ่มเข้าใจร่างกายของตนเอง 7) เรียนรู้และฝึกทักษะกลไกกล้ามเนื้อใหญ่และกล้ามเนื้อเล็ก 8) เริ่มเข้าใจและควบคุมโลกทางกายภาพ 9) เรียนรู้คำใหม่และเข้าใจบุคคลอื่น 10) พัฒนาการรู้สึกรวมเกี่ยวกับสัมพันธ์กับสิ่งรอบตัว

การจัดการศึกษาระดับอนุบาล หมายถึง การจัดการศึกษาในลักษณะของการอบรมเลี้ยงดู และให้การศึกษาแก่เด็ก เพื่อที่เด็กจะได้รับพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ตามวัยและความสามารถของแต่ละบุคคล โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 31)

### 2.2.2 รูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัย

การจัดการศึกษาระดับบริบาลศึกษาและอนุบาลศึกษาได้รวมเรียกว่าการศึกษาปฐมวัย การจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทยนั้นเน้นไปที่การจัดการศึกษาสำหรับเด็กอายุ 3 – 5 ปี ตามรูปแบบการศึกษาอนุบาล โดยจัดให้มีการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ เน้นการเตรียมความพร้อมด้วยการให้ความสำคัญและส่งเสริมพัฒนาการเด็กแบบองค์รวม และเน้นความแตกต่างในการจัดการศึกษาให้กับเด็กเป็นรายบุคคล การจัดการศึกษาปฐมวัยในปัจจุบันมิได้เป็นการศึกษาภาคบังคับ แต่การศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาที่เรียกว่า โรงเรียนอนุบาล จะมีการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบใน

รูปแบบของโรงเรียน โดยมีการจัดชั้นเรียน กำหนดเวลาเรียน มีตารางกิจกรรมประจำวัน มีการจัดการสอน และมีครูเป็นผู้ดูแล

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542, 29-33) ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาปฐมวัยว่า มีนักจิตวิทยา นักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงหลายรูปแบบซึ่งแต่ละแบบ มีจุดมุ่งหมาย วิธีการ ที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

1. โรงเรียนอนุบาล (Kindergarten) เป็นชื่อที่ใช้สำหรับการจัดการศึกษาปฐมวัยสำหรับเด็กที่มีอายุตั้งแต่ 3-7 ปี คำว่า “โรงเรียนอนุบาล” นี้ เริ่มต้นโดย เฟดเดอริค โฟรเบล (Federich Froebel) นักการศึกษาชาวเยอรมัน ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มตั้งโรงเรียนอนุบาลขึ้นแห่งแรกในประเทศเยอรมนีการจัดการศึกษาอนุบาลจะเน้นการจัดสิ่งแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์และหลักสูตรที่จะมุ่งพัฒนาการเด็กให้เจริญเติบโตในด้านต่างๆ โดยเน้นกิจกรรมการเล่น การปรับตัว การแสดงออกทางร่างกายและการฝึกการทำงาน และการอยู่ร่วมกัน (Hymes, 1967: 65)

2. สถานบริบาลเด็ก (Nursery School) ไฮม์ส (Hymes, 1967: 65) กล่าวว่า “สถานบริบาลเด็ก” หรือ “เนิร์สเซอรี” เป็นโครงการจัดขึ้นสำหรับเด็กวัย 2-5 ปี โดยส่งเสริมพัฒนาการทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

3. โรงเรียนสำหรับเด็กก่อนวัยเข้าเรียน (Preschool) หรือบางที่เรียกว่า “สถานบริบาล” (Nursery School) เป็นโครงการที่จัดขึ้นเพื่อเน้นพัฒนาการด้านอารมณ์ของเด็กและเสริมสร้างกิจกรรมเฉพาะด้านที่เรียกว่า “Enrichment Activities” ซึ่งเป็นโครงการครึ่งวัน ปัจจุบันโรงเรียนสำหรับเด็กก่อนวัยเข้าเรียนจะเน้นพัฒนาการด้านสติปัญญา โดยเน้นในรูปของกิจกรรมการเล่นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการเรียนในระดับประถม

4. ศูนย์เลี้ยงเด็กกลางวัน (Child Care Center) คือ ศูนย์ที่ให้บริการการเลี้ยงดูเด็กอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 4 ปี สำหรับพ่อแม่ที่ทำงานในเวลากลางวัน ตั้งแต่เช้าถึงเย็น ศูนย์เลี้ยงเด็กกลางวันตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาเด็กในชุมชนต่างๆ ศูนย์เลี้ยงเด็กกลางวันมีชื่อเรียกหลายชื่อ เช่น Day Care, Child Care Center, Day Nursery หรือ Childrem’s Center ซึ่งไม่ว่าจะเรียกชื่อว่าจะอย่างไรก็ตาม ก็คือโครงการที่จัดขึ้นสำหรับเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 6 ปี ที่พ่อแม่มีความจำเป็นต้องออกไปทำงานนอกบ้าน โดยต่างจากสถานบริบาลหรือ Nursery School ในแง่ที่ว่า จะดูแลเด็กในช่วงอายุที่สูงกว่าสถานบริบาลและจะมุ่งพัฒนาเด็กในด้านร่างกาย การเคลื่อนไหว อารมณ์ สติปัญญา สุขทริยภาพ พัฒนาการทางด้านสังคม และการเตรียมความพร้อม เพื่อเรียนต่อในระดับประถมศึกษา

5. บ้านรับเลี้ยงเด็ก (Family Day Care Homes) คือ ศูนย์รับเลี้ยงเด็กที่จัดทำขึ้นที่บ้านซึ่งจะจัดขึ้นสำหรับรับเลี้ยงเด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 3 ปี ในบ้านของตน โดยรับเด็กจำนวนน้อยคนซึ่งต้องมีใบอนุญาตจัดตั้ง (Feeney; others, 1987: 30)



6. โครงการเฮดสตาร์ท (Head Start) คือ โครงการสำหรับเด็กที่อยู่ในครอบครัวยากจนหรือมีรายได้น้อย ทั้งนี้เพื่อให้โอกาสเด็กได้มีโอกาสพัฒนาเท่าเทียมกับเด็กอื่นๆ โดยจะรับเด็กที่มีอายุก่อนเข้าเรียนราวๆ 4 ปี เพื่อจัดพัฒนาเด็ก และจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมให้กับเด็ก (Hymes, 1967: 65)

7. ศูนย์แม่และเด็ก (Parent – Child Centers) คือ โครงการที่จัดขึ้นเพื่อให้การศึกษาแก่เด็กปฐมวัยที่มาจากครอบครัวที่ยากจน ซึ่งจัดเพื่อให้การศึกษาแก่แม่และเด็กที่มีอายุต่ำกว่า 3 ปี

8. โครงการโฮมสตาร์ท (Home Start) คือ โครงการที่จัดขึ้นสำหรับเด็กที่มาจากครอบครัวที่ยากจนเช่นกัน โดยเน้นการให้การศึกษาแก่พ่อแม่และเด็กที่บ้าน บางครั้งเป็นการให้การศึกษาแก่เยาวชนหรือวัยรุ่นที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา

9. โครงการให้การศึกษาแก่พ่อแม่ (Parent Education) คือ โครงการที่ให้การศึกษาแก่พ่อแม่เกี่ยวกับพัฒนาการ การอบรมเลี้ยงดูและการให้การศึกษาบุตร ซึ่งอาจเป็นการจัดที่สถาบันการศึกษาหรือที่บ้านของเด็ก รวมทั้งโครงการจัดการศึกษาให้กับเด็กทารกและเด็กวัยเตาะแตะ

อารี รังสินนท์ (2542, 145 – 149) กล่าวถึงรูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัย 3 รูปแบบดังนี้

1. สถานบริการทารก รับเด็กแรกเกิดถึง 2 ปี โดยแบ่งกลุ่มอายุเป็น 0 – 17 เดือน กลุ่มอายุ 18 เดือน ถึง 3 ½ ปี และกลุ่มอายุ 3 ½ ถึง 6 ปี การจัดกิจกรรมก็ขึ้นอยู่กับกลุ่มอายุของเด็ก เช่น อายุ 0 – 17 เดือน เด็กจะได้รับการเลี้ยงดูและเรื่องอาหารและสุขภาพอนามัยเป็นส่วนใหญ่

2. ศูนย์เลี้ยงเด็ก (Child Care Center) รับเด็กตั้งแต่อายุ 2 – 6 ปี จัดทั้งภาครัฐและเอกชน มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือแบ่งเบาภาระของผู้ปกครองและส่งเสริมพัฒนาการเด็กซึ่งจำแนกได้ดังนี้

2.1 ศูนย์โภชนาการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยเลือกทำในท้องถิ่นที่มีปัญหาโภชนาการมาก เพื่อช่วยให้เด็กเล็กในท้องถิ่นได้รับการเลี้ยงดูอย่างถูกวิธี ให้ได้รับอาหารที่พอเพียงและส่งเสริมให้เด็กมีภาวะโภชนาการถูกต้องและสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ รับเด็กอายุ 2 – 6 ปี

2.2 สถานรับเลี้ยงเด็กของสำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร รับเด็กอายุ 2 ½- 6 ปี โดยเลือกเด็กจากครอบครัวยากจน และมีปัญหาไม่มีคนเลี้ยงดู

2.3 ศูนย์พัฒนาขั้นมูลฐาน สมาคมสตรีอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย รับเด็กอายุ 2 ½- 6 ปี จัดในชุมชนแออัดเป็นผู้มีรายได้น้อยอยู่ใกล้ศูนย์บริการ

2.4 สถานรับเลี้ยงเด็กกลางวันของสมาคมสตรีไทย เป็นสถานเลี้ยงเด็กที่สมาคมสตรีร่วมกับกรุงเทพมหานคร รับเด็กอายุ 2 ½- 4 ปี ซึ่งพ่อแม่ไม่มีเวลาในการอบรมเลี้ยงดู

2.5 สถานรับเลี้ยงเด็กกลางวัน สมาคมมวย. ดับบลิว.ซี.เอ. ตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือเด็กยากจน

3. โรงเรียนอนุบาล (Kindergarten) รับเด็กอายุ 3 – 6 ปี มุ่งพัฒนาทางด้านวิชาการส่งเสริมความเจริญเติบโตทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ พร้อมทั้งจะเข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

4. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบรับเด็กอายุ 3-6 ปี เพื่อแบ่งเบาภาระในการเลี้ยงดูและเผยแพร่ความรู้เรื่องการอบรมเด็กแก่ผู้ปกครอง

กุลยา ตันตผลชีวะ (2547: 8) กล่าวว่า การจัดชั้นเรียนของการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนอนุบาล เป็นการศึกษาที่เน้นการเตรียมเด็กเพื่อการเข้าเรียนประถมศึกษาปีที่ 1 ให้สามารถช่วยเหลือตนเองได้ สื่อสารกับผู้อื่นเป็น และรู้จักการปรับตัว ซึ่งเรียกว่า การเตรียมความพร้อม ในปัจจุบันมีรูปแบบของการจัดชั้นเรียนเป็น 3 รูปแบบ ตามหลักสูตร ดังนี้

1. หลักสูตร 1 ปี เด็กที่เข้าเรียนต้องมีอายุ 5 ปีบริบูรณ์ ถึง 6 ปี หรือมีอายุก่อนเกณฑ์ภาคบังคับ 1 ปี

2. หลักสูตร 2 ปี จำแนกเป็น 2 ชั้นเรียน ประกอบด้วย

2.1 ชั้นอนุบาลปีที่ 1 เด็กที่เข้าเรียนต้องมีอายุ 4 ปีบริบูรณ์ถึง 5 ปี

2.2 ชั้นอนุบาลปีที่ 2

3. หลักสูตร 3 ปี มี 3 ชั้นเรียน ประกอบด้วย

3.1 ชั้นอนุบาลปีที่ 1 เด็กที่เข้าเรียนต้องมีอายุ 3 ปีบริบูรณ์ถึง 4 ปี

3.2 ชั้นอนุบาลปีที่ 2

3.3 ชั้นอนุบาลปีที่ 3

การจัดชั้นเรียนในปัจจุบัน ได้มีการเรียกชื่อชั้นปีแตกต่างกันออกไป สำหรับโรงเรียนอนุบาลเอกชนเรียกชั้นเรียน อนุบาลปีที่ 1 อนุบาลปีที่ 2 อนุบาลปีที่ 3 ในส่วนของโรงเรียนรัฐบาลอาจมีหลักสูตร 1 ปี และ 2 ปี โดยจะเรียกว่า อนุบาลปีที่ 1 อนุบาลปีที่ 2 เตรียมประถม 1 หรือชั้นเด็กเล็ก ความแตกต่างของการเรียกชั้นเรียนนั้นเป็นทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ บางประเทศจัดชั้นเรียนเป็น 3 ชั้นเรียนโดยเรียกแต่ละชั้นเรียนว่า ชั้นเด็กเล็ก ชั้นเรียนอนุบาล และชั้นเรียนก่อนประถมศึกษา เป็นต้น

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยมุ่งเน้นการดูแลสุขภาพอนามัย การให้ความรู้พ่อแม่ผู้ปกครอง ซึ่งการจัดสามารถจัดดูแลที่บ้านและจัดในสถานศึกษา ซึ่งเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น สถานรับเลี้ยงเด็ก (Nursery) โรงเรียนเตรียมอนุบาล (Nursery School) โรงเรียนอนุบาล (Kindergarten) ทำให้ผู้ปกครองมีโอกาสในการเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับเด็กและครอบครัวมากที่สุด

นอกจากการแบ่งรูปแบบการจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายและวิธีการแล้วยังสามารถแบ่งการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยขึ้นอยู่กับความเชื่อ ปรัชญา และบริบทของสังคมนั้นๆ ซึ่งในปัจจุบันจำแนกได้ 3 รูปแบบดังนี้

รูปแบบที่ 1 การจัดการศึกษาปฐมวัยแบบเน้นพัฒนาการ หรือแบบเตรียมความพร้อมเป็นรูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยที่ให้ความสำคัญเด็ก และพัฒนาการของเด็กอย่างครอบคลุมทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญา

รูปแบบที่ 2 การจัดการศึกษาปฐมวัยแบบเน้นวิชาการเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งให้เด็กตามความเชื่อในทฤษฎีการพัฒนาของสมองในช่วง 6 ปีแรกของชีวิต ซึ่งเป็นช่วงวัยที่เด็กสามารถพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้และจดจำได้สูงสุด การเรียนอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น จึงเป็นที่นิยมในสังคมที่ต้องการให้เด็กมีความสามารถโดยเร็ว

รูปแบบที่ 3 การจัดการศึกษาปฐมวัยแบบเน้นสถานการณ์ หรือตามอัธยาศัยเป็นการเรียนการสอนอิสระ โดยผู้ปกครอง หรือครอบครัวเป็นผู้จัดการเรียนการสอน เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าโรงเรียนบ้าน (Home school) ซึ่งวิธีการจัดการศึกษานี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของครอบครัวที่จะทำให้เด็กได้เรียนรู้เต็มศักยภาพการจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ตั้งแต่แรกเกิด ถึง 8 ปี ที่จัดขึ้นที่บ้านศูนย์บริการหรือโรงเรียนก็ได้ โดยรูปแบบของการจัดการศึกษานี้จัดแยกเป็น 2 ลักษณะคือจัดที่บ้าน (home-based programs) หมายถึงการจัดบริการการดูแลที่ทำขึ้นที่บ้านกับอีกลักษณะหนึ่งคือ จัดที่สถานบริการ (center-based programs) เป็นบริการเด็กกลุ่มใหญ่ ซึ่งในจัดบริการจำแนกตามอายุได้ 3 กลุ่มคือ

1. กลุ่มเด็กทารก (อายุ 2 ปีแรก)
2. กลุ่มเด็กเล็ก (อายุ 2-4 ปี)
3. กลุ่มเด็กอนุบาล และประถมต้น (อายุ 5-8 ปี)

จากรูปแบบการจัดการศึกษาที่กล่าวมานั้น กับสภาพสังคมที่ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาปฐมวัยและพัฒนาการ การเรียนรู้ของเด็ก ทำให้เกิดรูปแบบการสอนหลักสูตร การจัดชั้นเรียน การบริหารจัดการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนและประเทศมากมาย แต่รูปแบบการเรียนการสอนที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างแพร่หลายมีดังนี้

### 2.2.2.1 รูปแบบการเรียนตามแนวคิดวอลดอร์ฟ (Waldorf Education)

รูปแบบการจัดเรียนรู้ตามแนวคิดวอลดอร์ฟ (ดร.รูดอล์ฟ สไตเนอร์ Rudolf Steiner) ด้วยความเชื่อที่ว่าคุณค่าอันลึกซึ้งที่สุดและเป็นสากลที่สุดของมนุษย์ ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อมีความสมดุลระหว่างความสมดุลของความสามารถในการคิด ความรู้สึก และพลังเจตจำนงซึ่งอยู่ในตัวเด็กแต่ละคนผ่านกิจกรรม 3 อย่าง คือ กิจกรรมทางกายหรือการกระทำ กิจกรรมทางอารมณ์ความรู้สึก และกิจกรรมผ่านความคิดหรือสมอง (Staley, 1993)

การเรียนรู้เน้นการจัดประสบการณ์สิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของเด็กๆ ให้เด็กได้ลงมือกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง มีชีวิตเรียบง่ายกลมกลืนกับธรรมชาติไม่มีการสอน

แบบชั้นเรียนห้องเรียน มีมุมต่างๆ ให้เด็กได้เรียนรู้เน้นให้รู้จักจุดยืนที่สมดุลของตัวเองในการใช้ชีวิตอยู่บนโลก เพื่อพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ภายในของแต่ละคน

การจัดการศึกษาแบบวอลดอร์ฟมุ่งหวังจะพัฒนามนุษย์ให้เป็น (จันทร์เพ็ญ พันธุ์โอสถ, ผู้แปล, 2538)

1. ผู้ซึ่งมีความคิดแยกคายสดใสมีพลังและสร้างสรรค์
2. ผู้ซึ่งมีความรู้สึกในใจเปี่ยมล้นไปด้วยความเมตตาถก้าหาญศรัทธาต่อชีวิตและมีจิตใจใฝ่รู้
3. ผู้มีพลังเจตจำนงแน่วแน่สามารถบรรลุภารกิจแห่งชีวิตที่ตนเองเป็นผู้เลือกสรร

เนื้อหาสาระของการศึกษาวอลดอร์ฟ เน้นในเรื่องของภาษา คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ศิลปะ:การระบายสี การปั้น และการวาด ดนตรี การเคลื่อนไหว ยูริธมี งานปฏิบัติ ทัศนกรรมและงานสวน

### 2.2.2.2 รูปแบบการเรียนรู้ตามแนวคิดมอนเตสเซอร์รี่ (Montessori Education)

รูปแบบการจัดเรียนรู้ตามแนวคิดมอนเตสเซอร์รี่ (แพทย์หญิงมาเรียน มอนเตสเซอร์รี่ Dr.Maria Montessori) ด้วยความเชื่อที่ว่าเด็กจะเรียนรู้ได้ดีที่สุด โดยการอนุญาตให้เด็กค้นพบวิธีต่างๆ ด้วยตนเองจากสิ่งแวดล้อมที่ได้เตรียมไว้ ผักประสาธสัมผัสผัดด้วยการทำงานด้วย “มือ” เพราะมือคือครูที่สำคัญคนหนึ่ง เด็กสามารถเรียนรู้ทุกสิ่งทุกอย่างผ่านมือตัวเอง แต่เด็กจะเรียนตามความต้องการตามธรรมชาติของตัวเองตามช่วงเวลาความสนใจและความพร้อมของเด็ก (จีระพันธุ์ พูลพัฒน์, 2540: 4 - 5) ครูและผู้ปกครองไม่จำเป็นต้องบังคับให้เด็กเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อม แต่มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและอุปกรณ์เครื่องมือช่วยในการเรียนรู้ให้พร้อมสำหรับเด็ก (Hainstock, 1968: 9)

การจัดชั้นเรียนเป็นการจัดระบบชั้นเรียนในลักษณะของการจัดกลุ่มอายุ โดยจัดเป็นช่วงอายุห่างกัน 3 ปี ในแต่ละชั้นเรียน

การจัดการศึกษาแบบมอนเตสเซอร์รี่มีปรัชญาและหลักการสอนดังนี้ (จีระพันธุ์ พูลพัฒน์, 2540: 13-17)

1. เด็กจะต้องได้รับการยอมรับนับถือ
2. เด็กมีจิตใจที่ซึ่มซาบได้
3. ช่วงเวลาหลักของชีวิต คือ ช่วงที่สำคัญที่สุด คือ แรกเกิดจนถึง 9 ปี
4. การเตรียมสิ่งแวดล้อม
5. การศึกษาด้วยตนเอง

### 2.2.2.3 รูปแบบการเรียนรู้ตามแนวคิดไฮสโคป (High/Scope Curriculum)

รูปแบบการจัดเรียนรู้ตามแนวคิดไฮสโคป (ดร.เดวิด ไวคาร์ท Dr.David Weikart) มีความเชื่อที่ว่าการศึกษาแบบลงมือกระทำ(Active Learning) ผ่านมุมเล่นที่หลากหลาย ด้วยสื่อและกิจกรรมที่เหมาะสมกับพัฒนาการของเด็ก และการแก้ปัญหาอย่างกระตือรือร้น ซึ่งการเรียนรู้ซึ่งเด็ก

ได้จัดกระทำกับวัตถุ ได้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล ความคิดและเหตุการณ์ จนกระทั่งสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Hohmann and Weikart, 1995)

แผนภาพที่ 3 หลักการของไฮสโคปคือ “วงล้อแห่งการเรียนรู้” ดังนี้ (Hohmann and Weikart, 1995)



ที่มา : พัทรี ผลโยธินและคณะ. การเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยไทย : ตามแนวคิดไฮสโคป. กรุงเทพฯ, 2550.

#### 2.2.2.4 รูปแบบการเรียนรู้ตามแนวคิดเรกจิโอ เอมีเลีย (Reggio Emilia Approach)

รูปแบบการจัดเรียนรู้ตามแนวคิดเรกจิโอ เอมีเลีย (เอมีเลีย ลอริส มาลากุซซี Loris Malaguzzi) ด้วยความเชื่อที่ว่าเด็กได้เรียนรู้ผ่านโครงการ ตามความสนใจของเด็กการให้เด็กได้ลงมือกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเองเพราะการเรียนรู้เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ และบริบทของสังคมที่เด็กอยู่เป็นตัวกำหนด ผลงานที่เด็กทำจึงต้องเกิดจากความสนใจของเด็กที่ลองผิดลองถูกเองทั้งหมดเพื่อพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ภายในของเด็กแต่ละคน (Edward, C. etc., 1994) ครูจึงมีบทบาทที่จะเข้ามาขยายความสามารถ และเปิดโอกาสให้เด็กค้นคว้าเรียนรู้ ความสนใจของเด็กต้องได้รับการสานต่อและเชื่อมโยง

การปฏิบัติในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัยมีดังนี้ (สุจินดา ขจรรุ่งศิลป์, 2540) คือ

1. วิธีการมองเด็ก (The image of the child) เด็กแต่ละคนมีความสามารถในการรับรู้และเรียนรู้ตั้งแต่วินาทีแรกที่เกิดมา ครูต้องรับรู้ถึงศักยภาพ ส่งเสริมและสร้างสิ่งแวดล้อมที่จะสนองตอบต่อศักยภาพเด็กอย่างเหมาะสม

2. โรงเรียนเป็นสถานที่บูรณาการสิ่งมีชีวิตที่หลากหลาย การดำเนินการจึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้ง 3 คือ เด็ก ครอบครัว และครู ต้องมีการดำเนินการอยู่ตลอดเวลาและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. ครูและเด็กเรียนรู้ไปด้วยกัน การเรียนรู้ที่มีคุณค่าสำหรับเด็กไม่ใช่การสอนจากครู แต่เป็นการจัดสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้

4. ครูต้องปฏิบัติตัวเป็นนักศึกษา คั่นคว้า วิจัย และสำรวจ ครูต้องพัฒนาและหาความรู้ให้กับตนเองเสมอ

### 2.2.2.5 รูปแบบการเรียนตามแนวคิดการเรียนรู้ภาษาแบบองค์รวม (Whole Language Approach)

รูปแบบการจัดเรียนรู้ตามแนวคิดการเรียนรู้ภาษาแบบองค์รวม (เคนเนท กู๊ดแมน Kenneth Goodman) มีความเชื่อว่าภาษาเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับเด็ก เด็กต้องเรียนรู้ภาษาและใช้ภาษาเพื่อการเรียนรู้ ครูจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ ครูจะสามารถสร้างแนวคิดเชิงปรัชญาการสอน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550) จากการแสวงหาคำตอบ (inquiry) และพยายามนำทฤษฎีไปใช้ในการสอนจริง (inactive theory active) พิสูจน์ความเชื่อของตนให้ปรากฏ (unexamined belief examined) และพัฒนาการสอนของตนเอง (borrowed practice owned) (Watson, 1994: 601–607) เด็กได้เรียนรู้ผ่านโครงการ

การจัดกระบวนการเรียนรู้แบบองค์รวม ต้องพิจารณาและประสานความรู้ 3 อย่างเข้าด้วยกัน คือ

1. ความรู้ในเรื่องภาษา (a view of language)
2. ความรู้ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้ (a view of learning)
3. ความรู้ในเรื่องธรรมชาติและบทบาทของเด็กและครู (a view of kids and teachers)

บริบทของแนวการสอนภาษาโดยองค์รวม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการสอนภาษา ดังนี้ (สถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย, 2542)

แนวคิดเดิม	แนวคิดใหม่
ครู ผู้ถ่ายทอดความรู้	ครู ผู้ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้
เด็ก ผู้ตอบสนองโดยตรง	เด็ก ผู้ร่วมคิด ร่วมเรียน
บรรยากาศการเรียนรู้ จัดตามความต้องการของครู	บรรยากาศการเรียนรู้ จัดตามความคิดและ ความต้องการของเด็ก
หลักสูตร กำหนดการเรียนทั้งหมด	หลักสูตร สร้างเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
การประเมินผล เป็นการรายงานที่ไม่ชัดเจน	การประเมินผล เป็นตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าของเด็ก

### 2.2.2.6 รูปแบบการเรียนรู้ตามแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส (Neo-Humanist Education)

รูปแบบการจัดเรียนรู้ตามแนวคิดนีโอฮิวแมนนิส (พี. อาร์. ชาร์ การ์ P.R. Sarkar) ด้วยความเชื่อที่ว่ามนุษย์ดังกายภาพในตัวออกมาเพียงแค่ 5-10% ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องมุ่งพัฒนาอัจฉริยภาพที่แฝงอยู่ในตัวเด็กทุกคนให้ปรากฏออกมามากที่สุด โดยการพัฒนาการให้เป็นคนที่สมบูรณ์ในทุกๆ ด้าน มิใช่เป็นเพียงการป้อนเนื้อหาวิชาการและข้อมูลต่างๆ หรือเป็นเพียงการฝึกเด็กให้ตอบคำถาม “ถูก” หรือ “ผิด” เท่านั้น แต่เด็กจะได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ควบคู่กันไปด้วย และเชื่อว่าความเป็นคนที่สมบูรณ์นั้นเกิดจากศักยภาพที่สำคัญ 4 ด้าน (สถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย, 2542) คือ

1. ร่างกาย (PHYSICAL) จะต้องแข็งแรง
2. จิตใจ (MENTAL) ต้องมีแต่ความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถตัดสินใจด้วยตัวเองได้มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์
3. ความมีน้ำใจ (SPIRITUAL) มีความรักให้กับคนอื่นในวงกว้าง ช่วยเหลือคนอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน มีความเมตตาที่ยิ่งใหญ่ มีใจที่เปิดกว้าง
4. วิชาการ (ACADEMIC) การจัดการศึกษาที่ดีจะต้องจัดให้ครบทั้ง 4 ด้านเพื่อพัฒนาเด็กสู่ความเป็นคนที่สมบูรณ์ กิจกรรมที่ทำในโรงเรียนนีโอฮิวแมนนิส จะต้องสอดคล้องกับหลัก 4 ข้อ คือ คลื่นสมองต่ำ การประสานของเซลล์สมอง ภาพพจน์ต่อตัวเอง และการให้ความรัก ซึ่งต้องไปด้วยกัน เด็กจึงจะไปในทิศทางที่ดี

### 2.2.2.7 รูปแบบการเรียนรู้แบบโครงการ (The Project Approach)

รูปแบบการจัดเรียนรู้ตามแบบโครงการ (ลูซี่ สปาร์ค มิทเชลล์ Lucy Sprague Mitchell) มีความเชื่อที่ว่าต้องการให้เด็กมีความกระตือรือร้นที่จะร่วมในการทำกิจกรรมโครงการและการมีประสบการณ์ตรงกับสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดการเรียนรู้จากการกระทำ ในขณะที่เดียวกันก็เกิดความ สัมพันธ์ทางสังคม (Katz and Chard, 1995) ซึ่งสอดคล้องกับวิลเลียม คิลแพทริก (William Kilpatrick) เล็งเห็นถึงการใช้โครงการในการจัดการเรียนการสอน เพราะทำให้เด็กได้รับประสบการณ์ในชีวิตจริง อันเป็นรากฐานสำคัญทางการศึกษามากกว่าการเตรียมเด็กเพื่อชีวิต ในอนาคต (Diffily, 1996) ซึ่งการเรียนรู้ นั้นจะเป็นหลักสูตรบูรณาการที่เกิดจากความสนใจของ ผู้เรียน มากกว่าความสนใจของครู

การจัดการเรียนการสอนแบบโครงการ จึงเน้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เด็กสืบค้นหา ข้อมูลลึกตามหัวเรื่องที่เด็กสนใจ และควรแก่การเรียนรู้ อาจทำเป็นกลุ่มย่อยหรือทั้งชั้น ร่วมกัน จุดเด่นของการจัดการเรียนการสอนแบบโครงการคือการพยายามที่จะหาคำตอบจาก คำถามที่เกี่ยวกับหัวเรื่องหรือการเรียนรู้เกี่ยวกับหัวเรื่องของโครงการมากกว่าการเสาะแสวงหา คำตอบที่ถูกต้องเพื่อตอบคำถามในส่วนของเวลาที่ใช้ในการเรียนการสอนจะขึ้นอยู่กับหัวเรื่องที่ ต้องการศึกษ อายุ และความสนใจของเด็ก (Katz, 1994)

### 2.2.2.8 รูปแบบการเรียนรู้แบบพหุปัญญา (Theory of Multiple Intelligence- MI)

รูปแบบการจัดเรียนรู้ตามแบบพหุปัญญา (โฮเวิร์ด การ์ดเนอร์ Howard Gardner) เชื่อว่าสติปัญญามีทั้งหมด 9 ด้าน โดยปัญญาแต่ละด้านจะมีการแสดงความสามารถหลายอย่าง และมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันเป็นผลมาจากสมองของบุคคล ทฤษฎีพหุปัญญาที่มีความเชื่อในความแตกต่างของบุคคล และทุกคนมีความสามารถของปัญญาในแต่ละด้านไม่เท่ากัน เราสามารถพัฒนาปัญญาให้สูงขึ้นถึงระดับใช้งานได้ หากมีการให้กำลังใจ การฝึกฝนอบรม มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ปัญญาต่าง ๆ ก็สามารถพัฒนาและทำงานร่วมกันได้ (Gardner, 1983)

พหุปัญญา เป็นความสามารถที่เกิดในการแก้ปัญหา การสร้างสรรค์ และค้นพบสิ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์หรือผลผลิตอันมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการพบเห็นปัญหาใหม่ (Gardner, 1983) โดยพหุปัญญานั้น สามารถจำแนกตามความสามารถได้ทั้งหมด 9 ด้านนี้ ได้แก่

1. ปัญญาด้านภาษา (Linguistic Intelligence)
2. ปัญญาด้านตรรกะและคณิตศาสตร์ (Logical-mathematical Intelligence)
3. ปัญญาด้านมิติ (Spatial Intelligence)
4. ปัญญาด้านร่างกายและการเคลื่อนไหว (Bodily - Kinesthetic Intelligence)
5. ปัญญาด้านดนตรี (Musical Intelligence)
6. ปัญญาด้านความเข้าใจระหว่างบุคคล (Interpersonal Intelligence)
7. ปัญญาด้านความเข้าใจตนเอง (Intrapersonal Intelligence)
8. ปัญญาด้านธรรมชาติ (Naturalist Intelligence)
9. ปัญญาด้านอัตถวายนิยม จิตนิยม หรือ การดำรงคงอยู่ของชีวิต (Existential Intelligence)

เยาเวพา เดชะคุปต์ (2549, 7) ได้พัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อพัฒนาพหุปัญญา โดยมีการดำเนินการตามหลักการ 5 ชั้น โดยใช้อักษรย่อว่า ACACA ดังนี้

- ชั้นที่ 1 A การให้ผู้เรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีชีวิตชีวา (Active Learning)
- ชั้นที่ 2 C การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มย่อย (Cooperation Learning)
- ชั้นที่ 3 A การวิเคราะห์กิจกรรมการเรียนรู้ (Analysis)
- ชั้นที่ 4 C การสรุปและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructivism)
- ชั้นที่ 5 A การประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง (Application)

จากรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน หลักสูตร ความเชื่อ ปรัชญาของการจัดการศึกษาที่ตนเองเชื่อและยึดถือ ทำให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายและมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน แต่ทุกหลักสูตรต่างเน้นให้เด็กเกิดการเรียนรู้ที่มีความสุขและพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ



## 2.3 การบริหารวิชาการ

### 2.3.1 ความหมายของการบริหารวิชาการ

ภิญโญ สาธร (2526) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งการบริหารวิชาการควรที่จะครอบคลุมงานต่อไปนี้ คือ งานหลักสูตร ประมวลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์การสอนแบบเรียน ห้องสมุด และการสอนแบบต่างๆ

กิติมา ปรีดีดีล (2532: 47) จันทราณี สงวนนาม (2545: 142) เขาวลิต จงมี (2548: 21) และปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546: 2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาบุคคล (ประเทือง สังข์นาค 2545: 11) ให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุดกับนักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 18 - 19) การบริหารวิชาการ หมายถึง งานที่ผู้บริหารต้องดำเนินการเกี่ยวกับการแสวงหา การเขียนปรัชญา จุดประสงค์ของการจัดการศึกษาออกมาให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้ครูในโรงเรียนได้ปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย เข้าใจหลักสูตรอย่างดี รู้จักให้ครูใช้ประมวลการสอน โครงการสอนบันทึกการสอนจัดตารางสอน ใช้สื่อ ประกอบการเรียนการสอนที่เหมาะสม สามารถวัดและประเมินผลตามสภาพจริง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536: 87) การบริหารวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในทุกด้าน ทั้งทางหลักสูตร การจัดประสบการณ์ การกำกับติดตามและนิเทศ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งการวัดผลและประเมินผล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการเพราะเป็นงานหลักที่จะส่งผลให้การจัดการศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

วิชิต บุญเลิศ (2543: 13) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการ ดำเนินงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการเรียนการสอนที่มุ่งผลสูงสุดให้ผู้เรียนมีสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

กมล ภูประเสริฐ (2544: 6) กล่าวว่า การบริหารวิชาการในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังนั้น ประกอบด้วยงานหลายๆ ด้าน ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตร ซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแนวความคิดในการปฏิรูปการศึกษา สถานศึกษาจะต้องนำหลักสูตรแกนกลางมาจัดเป็นหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับสาระการเรียนรู้อันเหมาะสมกับท้องถิ่นที่สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดขึ้นและงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงความคิดที่ให้นับผู้เรียนเป็นสำคัญเน้นการปฏิบัติจริง ฯลฯ งานเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนที่หันมาเน้นการประเมินตามสภาพจริง ไม่เน้นการใช้ข้อสอบแต่เพียงอย่างเดียว

“งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา” (กรมวิชาการ, 2540: 175) เป็นงานที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการปฏิบัติงานให้โรงเรียน (ประสิทธิ์ จิตวัฒนกุล, 2544: 12) การที่งานวิชาการจะสัมฤทธิ์ผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารว่าจะเอาจริงเอาจังกับการบริหารวิชาการเพียงใดและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในงานวิชาการมากน้อยแค่ไหนผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการเตรียมเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความพร้อมอย่างทั่วถึงกัน (รุจิรี ภูสารและจันทราณี สงวนนาม, 2545: 56) เพื่อให้การบริหารวิชาการในสถานศึกษาได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความคิดเห็น (อำภา บุญช่วย, 2537: 1)

การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆของวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ความหมายของการบริหารวิชาการระดับปฐมวัย

ผ่องศรี รัตนสถิตย์ (2536, 50) กล่าวว่า การบริหารวิชาการปฐมวัย หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมวิชาการใน 4 ด้าน คือ การบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และการวัดและประเมินผลการศึกษา

มนัส ครองญาติ (2541, 19) กล่าวว่า การบริหารวิชาการปฐมวัย หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลดีกับเด็กปฐมวัยมากที่สุด

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542, 42) ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาปฐมวัย หมายถึง การจัดประสบการณ์เพื่อเตรียมเด็กให้พัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาไปพร้อมๆ กัน ซึ่งการจัดนั้นๆ จะต้องครอบคลุมถึงการศึกษหลักสูตรหรือแนวการจัดประสบการณ์ การนำแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ไปใช้ การจัดหาและผลิตสื่อการจัดสภาพแวดล้อม การจัดตารางกิจกรรมประจำวันการนิเทศและการประเมินความพร้อม

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการระดับปฐมวัยมีความสำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ทั้งนี้เพราะงานวิชาการจะเป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมความพร้อมขั้นพื้นฐานต่างๆทั้งในร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา และคุณธรรมของเด็กปฐมวัยให้พร้อมก่อนที่จะเข้าเรียนในระดับประถมศึกษาต่อไป จึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ส่วนการบริหารด้านอื่นๆ เป็นเพียงส่วนที่ส่งเสริมให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ขอบข่ายของการบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการเป็นงานที่มีจุดมุ่งหมายในการสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และคุณสมบัติที่ต้องการ จัดได้ว่าเป็นงานที่มีความรับผิดชอบต่อคุณภาพของ

พลเมือง นับเป็นงานที่สำคัญที่สุดในการบริหารโรงเรียน มีนักการศึกษาหลายท่านที่ได้กำหนด ขอบข่ายของงานไว้ต่างๆ กันดังนี้

แฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Shearon, 1970: 212) แบ่งงานบริหารวิชาการ ออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. การนำหลักสูตรไปใช้
4. การจัดอุปกรณ์การสอน
5. การนิเทศการสอน
6. การส่งเสริมครูประจำการ

อุทัย บุญประเสริฐ (2540: 36) กล่าวว่า วิชาการทั้งระบบของโรงเรียนซึ่งผู้บริหารโรงเรียน ต้องรับผิดชอบ คือ

1. งานความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานบริหารการสอนและการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน
3. งานกิจกรรมนักเรียนและการบริหารกิจกรรมนักเรียนให้ตอบสนองหลักสูตร
4. งานสื่อการสอนและห้องสมุด
5. การวัดและประเมินผล
6. งานการนิเทศ การศึกษาและการพัฒนาอาชีพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 17-19) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารวิชาการไว้ 4 งาน ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. การวัดและการประเมินพัฒนาการ

ทองใส เทียบดอกไม้ (2539: 13) กล่าวถึง การบริหารวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการ ดำเนินงานในโรงเรียนที่โรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งยวดมีขอบข่ายดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำไปใช้
2. งานด้านการเรียนการสอน
3. งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด

6. งานนิเทศภายใน

7. งานประชุมทางวิชาการ

กมล ภู่งประเสริฐ (2544: 9 - 16) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารวิชาการประกอบด้วย

1. การบริหารหลักสูตร
2. การบริหารการเรียนการสอน
3. การบริหารการประเมินผลการเรียน
4. การบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา
5. การบริหารพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ
6. การบริหารการวิจัยและพัฒนา
7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ
8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ
9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546: 4) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

1. งานด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานด้านการสอนและการจัดการเรียนการสอน
3. งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานด้านกิจกรรมนักเรียนและการบริหารกิจกรรมนักเรียนให้ตอบสนองหลักสูตร
4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศภายใน
7. งานอบรมทางวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการแบ่งขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการ เป็น 17 งาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก).

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

8. การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

สมาน อัครภูมิ (2551: 240) กล่าวว่า ขอบเขตการบริหารงานวิชาการ มีดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการ
  2. การพัฒนาหลักสูตร
  3. การจัดการเรียนการสอน
  4. การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน
  5. การประเมินผลงานวิชาการ
- หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา, 2551: 15)

1. การบริหารงานวิชาการ
  - 1.1 การวางแผนการบริหารงานวิชาการ
  - 1.2 การจัดการเรียนการสอน
  - 1.3 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน
  - 1.4 การนิเทศการศึกษา
2. การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 2.1 การจัดทำระเบียบและแนวทางการปฏิบัติในการบริหารหลักสูตร
  - 2.2 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
  - 2.3 การนำหลักสูตรไปใช้
  - 2.4 การตรวจสอบ ทบทวนการใช้หลักสูตร
  - 2.5 การรายงานการตรวจสอบ ทบทวนหลักสูตร
  - 2.6 การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร
3. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 3.1 วิธีการจัดการเรียนรู้

- 3.2 การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 3.3 การแนะแนว
- 3.4 การวิจัยในชั้นเรียน
- 3.5 การวัดและประเมินผล
- 4. การประกันคุณภาพการศึกษา
  - 4.1 การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
  - 4.2 การประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก
- 5. การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน
  - 5.1 การพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
  - 5.2 การจัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม

Campbell, Bridges and Nystrand (1977: 122-128) กล่าวว่า งานของหัวหน้าสถานศึกษาด้านวิชาการ ต้องวางแผนดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา
2. การกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย
3. การพัฒนาและนำหลักสูตรของชาติไปใช้
4. การเลือกใช้และเตรียมอุปกรณ์และสื่อการเรียน
5. การประเมินผลการสอน

Kimbrough and Nunnery (1988: 51-58) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบายและหลักการให้ชัดเจน
2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. การจัดระบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมาย
4. การจัดองค์กรของการเรียนการสอน
5. การประเมินผล
6. การจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน

Sergiovanni, et al (1992: 267 – 271) การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การกำหนดปรัชญาและจุดมุ่งหมาย
2. การจัดโครงสร้างโปรแกรมการเรียนการสอน
3. การประเมินผลการเรียนการสอน
4. การสร้างบรรยากาศในการศึกษา
5. การจัดหาสิ่งสนับสนุนและวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน

ตารางที่ 2-2 เปรียบเทียบขอบข่ายของการบริหารวิชาการ

	แพเบอร์ และเชียร์ รอน	Campbell ,Bridges and Nystrand	Sergiovan ni,et al	Kimbrough and Nunnery	อุทัย บุญประเสริฐ และ ชโลมใจ ภิงคารวัฒน์	สมาน อัศวภูมิ	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์	สำนักงาน คณะกรรมการ การประถมศึกษา แห่งชาติ
วัตถุประสงค์ / เนื้อหาของ หลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การจัดการเรียน การสอน (การนำ หลักสูตรไปใช้)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
สื่อ / อุปกรณ์การ สอน	✓	✓	✓	✓	✓			✓
กิจกรรมนักเรียน					✓		✓	
นิเทศการสอน	✓				✓	✓	✓	✓
ส่งเสริมครู ประจำการ / อบรมทางวิชาการ	✓							✓
งานวัดผลและ ประเมินผล		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
งานห้องสมุด					✓			✓

จากขอบข่ายการบริหารวิชาการในโรงเรียนพอสรุปได้ว่า การบริหารวิชาการนั้นเป็นงานหลักของโรงเรียนประกอบด้วยขอบข่ายงานที่สำคัญที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติ คือหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การเรียนการสอน วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน การส่งเสริมการสอน การวัดผลประเมินผล การนิเทศภายในและการประชุมอบรมทางวิชาการ ซึ่งงานโรงเรียนมีขอบข่ายที่กว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยในที่นี้จะแบ่งการบริหารวิชาการออกเป็น 3 ด้าน คือ

1. ด้านหลักสูตร (หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย)
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน (การจัดการเรียนการสอนปฐมวัย)
3. ด้านการวัดและประเมินผล (การวัดผลและการประเมินผลการศึกษาปฐมวัย)

### 2.3.2 หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

ปฏิญญา สาร (2526: 326) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง บรรดาประสบการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียนจัดให้แก่นักเรียนตามระดับชั้น ความต้องการของนักเรียน ตามวัยของนักเรียน ตามความสนใจของนักเรียนและความต้องการของสังคม

รัตน์ะ บัวสนะ (2533: 59) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรว่า หมายถึง ขอบเขต ข้อกำหนด ทั้งปวงเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่ได้รับการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรขึ้นอย่างเป็นทางการ

กูด (Good, 1973: 157) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียน วางแผนที่จะจัดให้แก่ นักเรียน

อเล็กซานเดอร์ (Alexander, 1974: 17) ว่าหลักสูตร หมายถึง การจัดเตรียมมวล ประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอย่างกว้างๆ และ จุดมุ่งหมายเฉพาะของโรงเรียน

ทาบ (Taba, 1978: 12) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียน และที่ตั้งไว้

### ลักษณะของหลักสูตรที่ดี

Morrison (2000: 232) กล่าวว่า เนื้อหาสาระของหลักสูตรอนุบาลศึกษาจะถูกกำหนดด้วย องค์ประกอบหลายประการ รวมทั้งเนื้อหาที่เป็นวิชาการ สังคม หรือค่านิยมทางวัฒนธรรมและสิ่งที่ ผู้ปกครองต้องการ โปรแกรมการพัฒนาที่เหมาะสมเป็น การตัดสินใจเกี่ยวกับเนื้อหาสาระในหลักสูตร ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับวัยและประสบการณ์ตลอดจน ความสนใจของผู้เรียนให้และหลักสูตรการ พัฒนาที่เหมาะสมการสร้างหลักสูตรที่เหมาะสมต้องการความเอาใจใส่ที่เป็นแนวทางในการฝึกปฏิบัติ ดังนี้

1. หลักสูตรที่เหมาะสมต่อการพัฒนาเด็กจะต้องจัดให้มีการพัฒนาทุกด้าน คือ การพัฒนา ทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม ภาษา สุนทรียภาพและสติปัญญา
2. หลักสูตรควรรวมไปถึงเนื้อหาที่เกี่ยวกับสังคม สติปัญญา และสิ่งที่มีความหมายส่วนตัว ของเด็ก
3. หลักสูตรที่สร้างขึ้นควรคำนึงถึงสิ่งที่นักเรียนควรรู้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้ที่จะทำให้ การเรียนรู้มีความเข้มข้น และส่งเสริมการเรียนรู้ ความคิดรวบยอดและทักษะใหม่
4. การวางแผนหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพจะต้องบูรณาการเนื้อหาเก่าที่จะช่วยให้เด็กเชื่อมโยง สิ่งที่มีความหมาย และจัดโอกาสพัฒนาความคิดรวบยอดที่เน้นเนื้อหาที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
5. หลักสูตรจะต้องส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ กระบวนการทักษะ นิสัยการใช้และ ประยุกต์ทักษะและรู้จักวิธีการเรียนรู้
6. เนื้อหาของหลักสูตรมีการบูรณาการทางสติปัญญาการสะท้อนให้เห็นถึงความคิดรวบยอด ที่สำคัญ และเครื่องมือการสืบสวนสอบสวนการหาเนื้อหาสาระด้วยวิธีการง่าย ๆ ให้ประสบผลสัมฤทธิ์ สำหรับเด็กอายุ 3-8 ปี



7. หลักสูตรควรจัดโอกาสเพื่อส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมทางด้านภาษาของนักเรียน โดยเฉพาะการพัฒนา ความสามารถทางด้านภาษาในการมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลต่างๆ และการมีส่วนร่วมการใช้วัฒนธรรมทางภาษาในชุมชน

8. เป้าหมายของหลักสูตรต้องเป็นความจริงในการพัฒนาผู้เรียนและให้ระบุช่วงอายุในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนา

9. ในการใช้หลักสูตรจะต้องนำ เทคโนโลยีมาบูรณาการในหลักสูตรและการสอนทั้งที่เป็นกายภาพและเป็นปรัชญาในการพัฒนาหลักสูตร

### สาระสำคัญของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546

ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ (2546)

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นหลักสูตรเน้นพัฒนาการ โดยมีอายุและพัฒนาการตามวัยของผู้เรียนเป็นกรอบการพัฒนาเป็นสาระและประสบการณ์ที่ต้องเป็นทั้งการเรียนรู้ที่สร้างเสริมพัฒนาการ ส่งเสริมความเป็นมนุษย์ให้อยู่ในสังคมให้เป็นปกติสุข และพร้อมที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียนได้สาระของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยไม่มีข้อกำหนดตายตัวเป็นรายวิชา แต่เป็นกรอบสาระสำหรับให้ครูเป็นแนวทางในการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำหรับเด็ก (Essa, 1996: 47 – 48) สำหรับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2546 ไว้ดังนี้

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยสำหรับเด็กอายุ 3 – 5 ปี เป็นการจัดการศึกษาในลักษณะการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษา เด็กจะได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ตามวัย และความสามารถของแต่ละบุคคล กรมวิชาการ (2546) ได้กำหนดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยสำหรับเด็กอายุ 3 – 5 ปี มุ่งให้เด็กมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ที่เหมาะสมกับวัยความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงกำหนดจุดหมายซึ่งถือเป็นมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. ร่างกายเจริญเติบโตตามวัย และมีสุขนิสัยที่ดี
2. กล้ามเนื้อใหญ่และกล้ามเนื้อเล็กแข็งแรง ใช้ได้อย่างคล่องแคล่วและประสานสัมพันธ์กัน
3. มีสุขภาพจิตดี และมีความสุข
4. มีคุณธรรมและจริยธรรม และมีจิตใจที่ดีงาม
5. ชื่นชมและแสดงออกทางศิลปะ ดนตรี การเคลื่อนไหว และรักการออกกำลังกาย
6. ช่วยเหลือตนเองได้อย่างเหมาะสม
7. รักธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และความเป็นไทย
8. อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

9. ใช้ภาษาสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย
10. มีความสามารถในการคิด และการแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย
11. มีจินตนาการและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
12. มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ และมีทักษะในการแสวงหาความรู้

คุณลักษณะตามวัยเป็นความสามารถตามวัย หรือพัฒนาการตามธรรมชาติ เมื่อเด็กมีอายุถึงวัยนี้ๆ สอนจำเป็นต้องทำความเข้าใจคุณลักษณะตามวัยของเด็กอายุ 3 – 5 ปี เพื่อนำไป พิจารณาการจัดประสบการณ์ให้เด็กแต่ละวัยได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ขณะเดียวกันจะต้องสังเกตเด็กแต่ละคน ซึ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อนำข้อมูลไปช่วยในการพัฒนาเด็กให้เต็มตามความสามารถและศักยภาพ พัฒนาการเด็กในแต่ละช่วงอายุอาจเร็วหรือช้ากว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้และการพัฒนาจะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ถ้าสังเกตพบว่าเด็กไม่มีความก้าวหน้าอย่างชัดเจน จึงต้องพาเด็กไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญหรือแพทย์ผู้ช่วยเหลือ และแก้ไขได้ทัน่วงที

## คุณลักษณะตามวัย

### ตารางที่ 2-3 พัฒนาการเด็กวัย 3 – 5 ปี

ที่มา: Bredekemp and copple, 1997 และ 2006

อายุ พัฒนาการ	อายุ 3 ปี	อายุ 4 ปี	อายุ 5 ปี
<b>1.ด้านร่างกาย</b> 1.1 กล้ามเนื้อใหญ่	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เดินโดยไม่ต้องก้มมองเท้า เดินถอยหลัง กิ่งเดินกึ่งวิ่ง หมุนและหยุดได้ดี</li> <li>- ไต่บันไดสลับเท้า ใช้มือจับราวบันไดเพื่อความสมดุล</li> <li>- กระโดดลงจากบันไดหรือวัตถุเตี้ยๆ ได้แต่ไม่สามารถคาดคะเนในการกระโดดข้ามวัตถุต่างๆได้</li> <li>- แสดงให้เห็นการประสานสัมพันธ์ได้ดี เริ่มเคลื่อนน้ำหนักแขนขาและขาในการแกว่งชิงช้าหรือขั้วจักรยานสามล้อ บางครั้งลืมนองทิศทางของการกระทำเหล่านี้ ทำให้ชนวัตถุต่างๆ</li> <li>- เข้าใจความสูงและความเร็วของวัตถุ เช่น การโยนลูกบอล แต่อาจจะกลัวหรือกลัว และไม่ทราบความสามารถที่แท้จริงของตนเอง</li> <li>- ยืนด้วยขาข้างเดียวอย่างไม่มั่นคง ทรงตัวด้วยความยากลำบากบนราวทรงตัวขนาดต่ำกว่า 4 นิ้วต้องมองเท้า</li> <li>- เล่นด้วยความกระตือรือร้นพยายามทำให้เหมือนเด็กโต ต้องการพักเมื่อเหนื่อยทันที และหงุดหงิดถ้าเหนื่อยมากเกินไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-เดินจากสั้นเท้าไปยังปลายเท้า กระโดดในบางจังหวะและวิ่งได้ดี</li> <li>- ทรงตัวด้วยขาข้างเดียวประมาณ 5 วินาทีหรือมากกว่านั้น ทรงตัวได้บนราวทรงตัวขนาดต่ำกว่า 4 นิ้ว แต่ทรงตัวไม่ได้บนราวทรงตัวกว้าง 2 นิ้ว ถ้าไม่มองเท้า</li> <li>- เดินลงบันไดสลับเท้า ปีนป่าย</li> <li>- พัฒนาในการกระโดดเชือกหรือเล่นเกมที่ต้องการปฏิกิริยาตอบสนองอย่างรวดเร็ว</li> <li>- เริ่มเคลื่อนไหวอย่างสัมพันธ์กันในการปีนป่ายอุปกรณ์ยมนาสิกหรือกระโดดบนแผ่นสปริงสำหรับการหกคะเมนตีลังกา</li> <li>- แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจด้วยการรับรู้และการตระหนักถึงข้อจำกัดของตนเอง และ/หรือ คำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นของพฤติกรรมที่เป็นอันตราย ยังคงต้องการการดูแลในการข้ามถนนหรือการปกป้องในการทำกิจกรรมต่างๆ</li> <li>- มีความอดทนเพิ่มขึ้น ในช่วงเวลานานๆ ที่ต้องใช้พลังงานสูง บางครั้งตื่นเต้นมากและควบคุมตนได้น้อยในการร่วมกิจกรรมกลุ่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เดินถอยหลังอย่างรวดเร็ว กระโดดและวิ่งด้วยความคล่องแคล่ว่องไว สามารถใช้ทักษะทางกล้ามเนื้อในการเล่นเกม</li> <li>- เดินบนราวทรงตัวกว้าง 2 นิ้วได้ดี และกระโดดข้ามวัตถุต่างๆได้</li> <li>- กระโดดข้ามได้ดียิ่งกว่าผ่านประตูในบางขณะ</li> <li>- กระโดดข้ามได้ดียิ่งกว่าผ่านประตูในบางขณะ</li> <li>- กระโดดลงบันไดหลายๆขั้นและกระโดดเชือกได้</li> <li>- ปีนป่ายได้ดี เคลื่อนไหวประสานสัมพันธ์ในการว่ายน้ำหรือขี่จักรยาน</li> <li>- แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจจากการรับรู้ที่ไม่สม่ำเสมอกระทำเกินความเชื่อมั่นแต่ยอมรับข้อจำกัดของสิ่งแวดล้อมและทำตามข้อตกลง</li> <li>- แสดงให้เห็นถึงระดับพลังงานที่สูงขึ้น ไม่ค่อยเหนื่อยง่าย อยู่ไม่นิ่งค้นหาเกมและสิ่งแวดล้อมที่ทำหาย</li> </ul>

ตารางที่ 2-3 (ต่อ) พัฒนาการเด็กวัย 3 – 5 ปี

อายุ พัฒนาการ	อายุ 3 ปี	อายุ 4 ปี	อายุ 5 ปี
1.2 กล้ามเนื้อ ย่อย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปักหมุดขนาดใหญ่ในกระดานปักหมุด ร้อยลูกปัดขนาดใหญ่ เทของเหลวได้แต่อาจหก</li> <li>- ต่อบล็อกและสามารถวางชิ้นส่วนของภาพตัดต่อได้หนึ่งชิ้น</li> <li>- เหนื่อยล้าง่ายถ้าใช้การประสานสัมพันธ์กล้ามเนื้อมือมาก</li> <li>- วาดรูปร่างต่างๆ เช่น วงกลม เริ่มออกแบบสิ่งต่างๆ เช่น บ้านหรือรูปร่างคน วาดสิ่งต่างๆ ที่สัมพันธ์กับสิ่งอื่นๆ ได้ในบางครั้ง</li> <li>- จับสี่เหลี่ยมหรือดินสอสีด้วยนิ้วมือแทนการกำมือ</li> <li>- ถอดเสื้อผ้าได้โดยไม่ต้องมีผู้ช่วย แต่ต้องการช่วยให้ช่วยใส่ ถอดกระดุมได้แต่ติดกระดุมเองได้ช้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปักหมุดบนกระดานขนาดเล็ก ร้อยลูกปัดขนาดเล็กดัดทำตามแบบได้ เททรายหรือของเหลวลงในภาชนะขนาดเล็กได้</li> <li>- สร้างโครงสร้างบล็อกที่ซับซ้อนและขยายส่วนมากขึ้น มีความจำกัดในการคาดคะเนทางมิติสัมพันธ์ และมีแนวโน้มที่จะชนกับสิ่งต่างๆ มากขึ้น</li> <li>- สนุกสนานในการเล่นกับวัตถุต่างๆ ที่มีการใช้กล้ามเนื้อย่อย เช่น การใช้กรรไกร ฝึกปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ที่สามารถทำได้ด้วยตนเองหลายครั้ง</li> <li>- วาดรูปร่างพื้นฐานหลายอย่างรวมกัน วาดบุคคลที่มีส่วนประกอบอย่างน้อยสี่ส่วนและสิ่งของที่จำได้โดยมีผู้ใหญ่ช่วยระลึกความจำ</li> <li>- ใส่เสื้อผ้าและถอดเสื้อผ้าได้โดยไม่ต้องช่วย แปรงฟันและหวีผมเองได้ ไม่ค่อยทำของหกจากถ้วยหรือช้อน ร้อยเชือกกรองเท้าได้แต่ไม่สามารถผูกปมได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตอกตะปูด้วยค้อน ใช้กรรไกรและไขควงโดยไม่ต้องช่วยเหลือ</li> <li>- ใช้เป็นคอมพิวเตอร์ได้</li> <li>- สร้างโครงสร้างบล็อกได้สามทิศทาง ประกอบภาพตัดต่อได้ 10 – 15 ชิ้น</li> <li>- ขอบแกะ ถอดและประกอบสิ่งของ และชอบใส่และถอดเสื้อผ้าให้ตุ๊กตา</li> <li>- มีการจับสิ่งของต่างๆ ด้วยมือซ้ายและขวา แต่จับทั้งสองมือพร้อมกันในบางครั้ง</li> <li>- ลอกแบบรูปร่าง คัดลอกตัวหนังสือแต่ไม่เรียบร้อย ส่วนมากผู้ใหญ่จะต้องช่วยในการนี้</li> <li>- ประกอบบริบทหรือเหตุการณ์ในการวาดและคัดลอก</li> <li>- ใส่ซิปและติดกระดุมได้ดี ผูกเชือกกรองเท้าโดยมีผู้ใหญ่ช่วย แนะนำ ใส่เสื้อผ้าได้อย่างรวดเร็ว</li> </ul>

ตารางที่ 2-3 (ต่อ) พัฒนาการเด็กวัย 3 – 5 ปี

อายุ พัฒนาการ	อายุ 3 ปี	อายุ 4 ปี	อายุ 5 ปี
2. พัฒนาการทางภาษาและการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มคำศัพท์อย่างสม่ำเสมอประมาณ 2000 – 4000 คำ มีแนวโน้มที่ใช้ในความหมายมากกว่าคำทั่วไป และสร้างคำเฉพาะขึ้นใช้</li> <li>- ใช้ประโยคง่ายๆที่ประกอบด้วยคำประมาณ 3 – 4 คำในการแสดงความต้องการ</li> <li>- อาจจะได้ตอบการสนทนาและเปลี่ยนหัวข้อการพูดคุยอย่างรวดเร็วด้วยความยากลำบาก</li> <li>- ออกเสียงคำด้วยความยากลำบาก อาจผิดพลาดหนึ่งคำในหนึ่งประโยค</li> <li>- ชอบเล่นนิ้วมือ เล่นจิ้งหะและเรียนรู้คำต่างๆในเพลงที่มีการซ้ำคำมาก</li> <li>- ใช้การพูดและรูปแบบของการสื่อสารด้วยภาษาท่าทางต่อผู้ฟังในแนวทางที่ได้รับการยอมรับทางวัฒนธรรม แต่ยังคงต้องการได้รับการทบทวนในบริบทต่างๆ</li> <li>- ถามคำถามมากขึ้นด้วยการใช้คำว่าอะไร ใคร ที่ไหน และทำไม แต่แสดงให้เห็นถึงความสับสนในบางคำถาม โดยเฉพาะคำถามทำไมอย่างไรและเมื่อไร</li> <li>- ใช้ภาษาในการคิดเป็นองค์ประกอบ เชื่อมความคิดโดยการรวมประโยคด้วยการใช้คำว่าแต่ เพราะ และเมื่อ แต่สามารถใช้คำแสดงความต่อเนื่อง เช่น ก่อน จนกระทั่ง หรือ ต่อจากอย่างเหมาะสมได้น้อย</li> <li>- สามารถเล่าเรื่องง่ายๆแต่ต้องทบทวนโดยการลำดับความคิดในการเรียงลำดับเหตุการณ์ ลืมประเด็นเรื่องบ่อยๆ และชอบย้ำในจุดสำคัญที่ตนชื่นชอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขยายคำศัพท์จาก 4000 – 6000 คำ แสดงให้เห็นถึงความสนใจในการใช้คำที่เป็นนามธรรมมากขึ้น</li> <li>- พูด 5 – 6 คำต่อประโยคเสมอ</li> <li>- ชอบร้องเพลงง่ายๆ รู้จังหวะและการเล่นนิ้วมือมากขึ้น</li> <li>- ไม่กล้าพูดต่อหน้ากลุ่มในบางครั้ง ชอบเล่าให้คนอื่นฟังเกี่ยวกับครอบครัวและประสบการณ์ของตน</li> <li>- ใช้ความคล่องแคล่วในการพูดเพื่อเรียกร้องสิ่งต่างๆและเริ่มเหย้าเหยียดผู้อื่น</li> <li>- แสดงอารมณ์ผ่านท่าทางได้และอ่านภาษากายของผู้อื่นได้ เลียบแบบพฤติกรรม เช่น ท่าทางการใช้มือเด็กโตหรือผู้ใหญ่</li> <li>- สามารถควบคุมระดับของเสียงในบางช่วงเวลา เริ่มอ่านบริบทที่มีตัวนะทางทางสังคมได้</li> <li>- ใช้โครงสร้างประโยคที่กำกวมมากขึ้น เช่น ประโยคแสดงความสัมพันธ์ ประโยคที่มีคำถามต่อท้าย เช่น เธอน่ารัก ใช่หรือไม่ และทดลองใช้โครงสร้างใหม่ๆทำให้ยากในการเข้าใจสำหรับผู้ฟัง</li> <li>- พยายามสื่อสารมากกว่าคำที่ตัวเด็กใช้ ยืมและขยายคำต่างๆด้วยการสร้างความหมาย</li> <li>- เรียนรู้คำใหม่อย่างรวดเร็วถ้ามีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ของเด็ก</li> <li>- สามารถเล่าเรื่องซ้ำ 4 – 5 ชั้นหรือ 4 – 5 ประโยคในเรื่องๆหนึ่ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้คำศัพท์ 5000 – 8000 คำ เล่นคำต่างๆ ออกเสียงคำต่างๆด้วยความยากลำบากเพียงเล็กน้อย</li> <li>- ใช้ประโยคที่ซับซ้อนและสมบูรณ์มากขึ้น</li> <li>- ได้ตอบการสนทนา แทรกแซงผู้อื่นน้อยลง ฟังผู้อื่นพูดถ้าเป็นข้อมูลใหม่และน่าสนใจ แสดงให้เห็นร่องรอยของการยึดตนเป็นศูนย์กลางในการพูด เข้าใจความหมายของสิ่งที่ฟังว่ากล่าวถึงอะไร</li> <li>- แบ่งแยกประสบการณ์ด้วยการพูด ทราบถ้อยคำต่างๆในเพลงมากขึ้น</li> <li>- ชอบทำบทบาทที่ต่างจากที่อื่น แสดงออกมากหรืออายมากต่อคนแปลกหน้า</li> <li>- จำประโยคต่างๆจากกลอนได้ง่ายๆ กล่าวซ้ำได้อย่างสมบูรณ์ทั้งประโยค กล่าวแสดงออกต่อหน้าผู้อื่น การแสดงทางโทรทัศน์และการโฆษณา</li> <li>- แสดงทักษะการสื่อสารตามรูปแบบอย่างสมบูรณ์</li> <li>- ใช้ภาษาท่าทาง เช่น การแสดงออกทางใบหน้าในการเห็นแก่ผู้อื่น</li> <li>- สามารถเล่าและเล่าเรื่องซ้ำด้วยการปฏิบัติ สนุกสนานในการทบทวนเรื่อง กลอนและเพลง สนุกสนานในการแสดงละครเรื่องต่างๆ</li> <li>- แสดงความเติบโตด้วยการใช้คำพูดที่คล่องแคล่วในการเสนอความคิดเห็น</li> </ul>

ตารางที่ 2-3 (ต่อ) พัฒนาการเด็กวัย 3 – 5 ปี

อายุ พัฒนาการ	อายุ 3 ปี	อายุ 4 ปี	อายุ 5 ปี
2. ทาง อารมณ์และ สังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝึการในการเล่นของเพื่อนข้างๆ หรือมีส่วนในการเล่นแบบคู่ขนาน จนกระทั่งคุ้นเคยกับเด็กคนอื่น และอาจมีการเข้าร่วมในรูปแบบการเล่นที่สัมพันธ์กัน</li> <li>- ไม่แลกเปลี่ยนหรือไม่แบ่งปันของเล่น เปลี่ยนรูปแบบกิจกรรมบ่อยระหว่างการเล่น ไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่เล่นกับเพื่อนๆ ได้ ต้องการความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาสถานการณ์ทางสังคมเมื่อเกิดข้อขัดแย้งขึ้น</li> <li>- เล่นกับผู้อื่นด้วยดีและตอบสนองทางบวกถ้ามีเงื่อนไขที่ดีในด้านสื่ออุปกรณ์พื้นที่และการดูแล</li> <li>- กระทำสิ่งต่างๆด้วยความร่วมมือมากขึ้นกว่าในวัยเตาะแตะและต้องการให้ผู้ใหญ่ชื่นชอบ อาจจะกลับไปมีพฤติกรรมแบบเด็กวัยเตาะแตะเช่น การดูดี การผลัก การร้องไห้ถ้าไม่มีความสุข จากผลที่เกิดจากสถานการณ์สังคม</li> <li>- สามารถทำตามคำขอหรือสั่งได้ ง่าย ชอบที่จะได้รับการปฏิบัติ เช่นเดียวกับเด็กที่โตกว่าในบางครั้ง อาจจะหยิบของใส่ปากซึ่งจะเป็นอันตรายถ้าไม่มีผู้ดูแล</li> <li>- แสดงความรู้สึกแรง เช่น กลัว และสะเทือนใจ แสดงความพอใจและขำเมื่อรู้สึกตลก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เล่นแบบสัมพันธ์กันและเริ่มต้นที่จะให้และรับอย่างแท้จริงและมีการเล่นแบบร่วมมือ</li> <li>- ไม่ค่อยแบ่งของ แต่เริ่มเข้าใจ เล่นโต้ตอบในกลุ่มเล็กๆ</li> <li>- โกรธง่ายถ้าไม่ทำตามที่ต้องการในเวลานั้น ชอบเล่นกับผู้อื่นมากขึ้น ค้นหาการแก้ปัญหาที่สัมพันธ์ทางลบ แม้ว่าอาจจะขาดทักษะการเจรจาในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งทั้งหมด</li> <li>- เริ่มเสนอสิ่งต่างๆอย่างเป็นไปตามธรรมชาติ ต้องการให้เพื่อนชอบ ชม ผู้อื่นเมื่อใส่เสื้อผ้าหรือรองเท้าใหม่ แสดงความชอบในการมีเพื่อนและเป็นเพื่อน</li> <li>- แสดงออกเมื่อโกรธ แต่เรียนรู้ว่าเป็นการกระทำที่ไม่ดีและนำไปสู่การลงโทษ เริ่มตัดสินใจสิ่งต่างๆอย่างรวดเร็วด้วยการกระทำที่ก้าวร้าว</li> <li>- ทราบถึงพฤติกรรมต่างๆที่สามารถควบคุมได้ด้วยตนเองมากขึ้น ในสิ่งที่ได้รับการคาดหวัง แต่แสดงออกว่าไม่อยากทำตามหรือหลีกเลี่ยงได้ง่ายๆ สิ่งของที่ขอร้องให้จำ ชอบใส่เสื้อผ้าเอง ตีมน้ำผลไม้หรือทานของว่างเอง ทำความสะอาดได้ โดยไม่ต้องมีการดูแล ไม่สามารถรอคอยได้ในระยะเวลาหลายๆ และไม่สนใจที่จะทำตามสัญญา</li> <li>- แสดงความสามารถในการควบคุมความรู้สึกที่รุนแรงมากขึ้น เช่น ความกลัวหรือโกรธ แต่ยังคงต้องการความช่วยเหลือจากผู้ใหญ่ในการแสดงหรือควบคุมความรู้สึกตนในเวลานั้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สนุกสนานในการเล่นบทบาทสมมติกับเพื่อนให้ความร่วมมือดี จัดกลุ่มเล็กๆ เองโดยอาจจะกีดกันเพื่อนบางคน</li> <li>- เข้าใจการปฏิเสธผู้อื่น ใช้คำพูดข่มขู่เพื่อยุติหรือสร้างมิตรภาพ มีแนวโน้มในการเป็นผู้นำ</li> <li>- สนุกสนานกับผู้อื่น มีพฤติกรรมที่อบอุ่นและเข้าใจผู้อื่นแสดงตลกและหยำเหยียดเมื่อได้รับความสนใจ</li> <li>- แสดงความก้าวร้าวทางกาย น้อยลง ใช้วาจาถูกหรือล้อเลียนผู้อื่นมากขึ้น</li> <li>- ทำตามคำขอร้อง อาจจะพูดโกหกมากกว่าการยอมรับว่าไม่ทำตามข้อตกลง อาจจะท้อหรือมีกำลังใจได้ง่าย</li> <li>- ใส่เสื้อผ้าหรือรับประทานอาหารได้เอง โดยต้องการการแนะนำเพียงเล็กน้อยอาจจะแสดงพฤติกรรมแบบเด็กๆ ได้ง่ายเมื่อมาตรฐานของกลุ่มที่เหมาะสม</li> </ul>

นอกจากนี้ Morrison (2000: 245) กล่าวถึงพัฒนาการของเด็กปฐมวัยที่โรงเรียนต้องจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะต่างๆ ดังนี้

การพัฒนาร่างกายและด้านการเคลื่อนไหวเด็กจะเรียนรู้และพัฒนาด้วยกิจกรรมการเล่นเด็กจะเดิน วิ่ง กระโดด ม้วนตัว เต้น ใต้ด้วยการทดลองและการสำรวจสิ่งของต่างๆ รอบๆตัว นอกจากนั้นยังใช้กิจกรรมการเคลื่อนไหวทางศิลปะเพื่อพัฒนาทักษะการใช้กล้ามเนื้อเล็ก เช่น ความสัมพันธ์กันระหว่างมือและตา การวาดภาพ ระบายสี การตัดกระดาษด้วยกรรไกร ฉีกปะกระดาษ การแสดงบทบาทสมมติ และการเล่นต่อบล็อก โดยโรงเรียนควรจะต้องจัดโปรแกรมการเรียนรู้ให้แก่เด็กด้วยการเล่นและจัดโครงการอาหารและสุขนิสัยที่ดี รวมทั้งการพักผ่อนลงในหลักสูตรสถานศึกษา

การเรียนรู้การควบคุมตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางสังคมของเด็กวัยนี้ การฝึกปฏิบัติที่เหมาะสมในการพัฒนาด้วยการจัดกิจกรรม โดยเฉพาะทางด้านสุขศึกษาและกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี และโครงการอาหาร

ทักษะทางด้านภาษาของเด็กจะพัฒนาอย่างรวดเร็วคำศัพท์และประโยคยาวๆจะเพิ่มขึ้นต่อเนื่องรวมถึงการวางลำดับในประโยคและไวยากรณ์การพัฒนาภาษาจะพัฒนาความเข้าใจการใช้ภาษา การใช้คำ การใช้วลี

การเตรียมนักเรียนทางด้านความรู้และสติปัญญาจะมีลักษณะ 5 ประการ คือ

1. นักเรียนกำลังพัฒนาความสามารถในการใช้สัญลักษณ์และการใช้ภาษา
2. นักเรียนจะยังไม่สามารถคิดคำนวณได้
3. นักเรียนเป็นศูนย์กลางของความคิด
4. นักเรียนยังไม่สามารถสนทนาเรื่องราวต่าง ๆ ได้ดี
5. นักเรียนยังยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง

ทักษะทางด้านภาษาของเด็กจะพัฒนาอย่างรวดเร็ว คำศัพท์และประโยคยาว ๆ จะเพิ่มขึ้นต่อเนื่องรวมถึงการวางลำดับคำในประโยคและไวยากรณ์ การพัฒนาภาษาจะพัฒนาความเข้าใจภาษา การใช้คำ และวลี

#### ระยะเวลาเรียน

ใช้เวลาในการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก 1 – 3 ปี โดยประมาณ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับอายุของเด็กที่เริ่มเข้าสถานศึกษาหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

#### สาระการเรียนรู้

สาระการเรียนรู้ใช้เป็นสื่อกลางในการจัดกิจกรรมให้กับเด็กเพื่อส่งเสริมพัฒนาการทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ซึ่งจำเป็นต่อการพัฒนาเด็กให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งนี้สาระการเรียนรู้ประกอบด้วย องค์ความรู้ ทักษะหรือกระบวนการ และคุณลักษณะหรือค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม ความรู้สำหรับเด็ก 3 - 5 ปี จะเป็นเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับตัวเด็กบุคคลและสถานที่

ที่แวดล้อมเด็ก ธรรมชาติรอบตัว และสิ่งต่างๆ รอบตัวเด็กที่เด็กมีโอกาสใกล้ชิดหรือมีปฏิสัมพันธ์ในชีวิตประจำวันและเป็นสิ่งที่เด็กสนใจจะไม่เน้นเนื้อหา การท่องจำ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทักษะหรือกระบวนการจำเป็นต้องบูรณาการทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับเด็ก เช่น ทักษะการเคลื่อนไหว ทักษะทางสังคม ทักษะการคิด ทักษะการใช้ภาษา คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เป็นต้น ขณะเดียวกันควรปลูกฝังเจตคติที่ดีมีค่านิยมที่พึงประสงค์ เช่น ความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่นรักการเรียนรู้ รักธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และมีคุณธรรม จริยธรรมที่เหมาะสมกับวัย เป็นต้น ผู้สอนหรือผู้จัดการศึกษาอาจนำสาระการเรียนรู้มาจัดในลักษณะหน่วยการสอนแบบบูรณาการ หรือเลือกใช้วิธีการที่สอดคล้องกับปรัชญาและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย

สาระการเรียนรู้กำหนดเป็น 2 ส่วนดังนี้

### 1. ประสบการณ์สำคัญ

ประสบการณ์สำคัญเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาเด็กทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ช่วยให้เด็กเกิดทักษะที่สำคัญสำหรับการสร้างองค์ความรู้ โดยให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับวัตถุ สิ่งของ บุคคลต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว รวมทั้งปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรม ไปพร้อมกันด้วย ประสบการณ์สำคัญมีดังนี้

#### 1.1 ประสบการณ์สำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกาย ได้แก่

##### 1.1.1 การทรงตัวและการประสานสัมพันธ์ของกล้ามเนื้อใหญ่

###### 1.1.1.1 การเคลื่อนไหวอยู่กับที่และการเคลื่อนไหวเคลื่อนที่

###### 1.1.1.2 การเคลื่อนไหวพร้อมวัสดุอุปกรณ์

###### 1.1.1.3 การเล่นเครื่องเล่นสนาม

##### 1.1.2 การประสานสัมพันธ์ของกล้ามเนื้อเล็ก

###### 1.1.2.1 การเล่นเครื่องเล่นสัมผัส

###### 1.1.2.2 การเขียนภาพและการเล่นกับสี

###### 1.1.2.3 การปั้นและประดิษฐ์สิ่งต่างๆ ด้วยดินเหนียว ดินน้ำมัน แป้ง ไม้ เศษวัสดุ ฯลฯ

###### 1.1.2.4 การต่อของ บรจุ เท และแยกชิ้นส่วน

#### 1.2 ประสบการณ์สำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ ได้แก่

##### 1.2.1 ดนตรี

###### 1.2.1.1 การแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบเสียงดนตรี

###### 1.2.1.2 การเล่นเครื่องดนตรีง่ายๆ เช่น เครื่องดนตรีประเภทเคาะ ประเภทตี ฯลฯ

###### 1.2.1.3 การร้องเพลง



### 1.2.2 สุนทรียภาพ

1.2.2.1 การชื่นชมและสร้างสรรค์สิ่งสวยงาม

1.2.2.2 การแสดงออกอย่างสนุกสนานกับเรื่องตลกขำขันและ  
เรื่องราว / เหตุการณ์ที่สนุกสนานต่างๆ

### 1.2.3 การเล่น

1.2.3.1 การเล่นอิสระ

1.2.3.2 การเล่นรายบุคคล กลุ่มย่อย กลุ่มใหญ่

1.2.3.3 การเล่นในห้องเรียนและนอกห้องเรียน

### 1.2.4 คุณธรรม จริยธรรม

1.2.4.1 การปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่นับถือ

## 1.3 ประสบการณ์สำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านสังคม ได้แก่

### 1.3.1 การเรียนรู้ทางสังคม

1.3.1.1 การปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของตนเอง

1.3.1.2 การเล่นและการทำงานร่วมกับผู้อื่น

1.3.1.3 การวางแผน ตัดสินใจเลือก และลงมือปฏิบัติ

1.3.1.4 การมีโอกาสได้รับรู้ความรู้สึก ความสนใจ และความต้องการ  
ของตนเองและผู้อื่น

1.3.1.5 การมีประสบการณ์ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเคารพ  
ความคิดเห็นของผู้อื่น

1.3.1.6 การแก้ปัญหาในการเล่น

1.3.1.7 การมีประสบการณ์ทางวัฒนธรรมท้องถิ่น และความเป็นไทย

## 1.4 ประสบการณ์สำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา ได้แก่

### 1.4.1 การคิด

1.4.1.1 การรู้จักสิ่งต่าง ๆ ด้วยการมอง ฟัง สัมผัส ชิมรส และดมกลิ่น

1.4.1.2 การเลียนแบบการกระทำของเสียงต่าง ๆ

1.4.1.3 การเชื่อมโยงภาพ ภาพถ่าย และรูปแบบต่าง ๆ กับสิ่งของหรือ  
สถานที่จริง

1.4.1.4 การรับรู้และแสดงความรู้สึกผ่านสื่อ วัสดุ ของเล่นและผลงาน

1.4.1.5 การแสดงความคิดสร้างสรรค์ผ่านสื่อ วัสดุต่าง ๆ

### 1.4.2 การใช้ภาษา

1.4.2.1 การแสดงความรู้สึกด้วยคำพูด

- 1.4.2.2 การพูดกับผู้อื่นเกี่ยวกับประสบการณ์ของตนเอง หรือเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับตนเอง
- 1.4.2.3 การอธิบายเกี่ยวกับสิ่งของ เหตุการณ์และความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ
- 1.4.2.4 การฟังเรื่องราว นิทาน คำคล้องจอง คำกลอน
- 1.4.2.5 การเขียนในหลายรูปแบบผ่านประสบการณ์ที่สื่อความหมายต่อเด็ก เขียนภาพ เขียนขีดเขียน เขียนคล้ายตัวอักษร เขียนเหมือนสัญลักษณ์ เขียนชื่อตนเอง
- 1.4.2.6 การอ่าน ในหลายรูปแบบ ผ่านประสบการณ์ที่สื่อความหมายต่อเด็ก อ่านภาพหรือสัญลักษณ์จากหนังสือนิทาน/เรื่องราวที่สนใจ
- 1.4.3 การสังเกต การจำแนก และการเปรียบเทียบ
  - 1.4.3.1 การสำรวจและอธิบายความเหมือน ความต่างของสิ่งต่างๆ
  - 1.4.3.2 การจับคู่ การจำแนก และการจัดกลุ่ม
  - 1.4.3.3 การเปรียบเทียบ เช่น ยาว/สั้น ขรุขระ/เรียบ ฯลฯ
  - 1.4.3.4 การเรียงลำดับสิ่งต่างๆ
  - 1.4.3.5 การคาดคะเนสิ่งต่างๆ
  - 1.4.3.6 การตั้งสมมติฐาน
  - 1.4.3.7 การทดลองสิ่งต่างๆ
  - 1.4.3.8 การสืบค้นข้อมูล
  - 1.4.3.9 การใช้หรืออธิบายสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
- 1.4.4 จำนวน
  - 1.4.4.1 การเปรียบเทียบจำนวน มากกว่า น้อยกว่า เท่ากัน
  - 1.4.4.2 การนับสิ่งต่างๆ
  - 1.4.4.3 การจับคู่หนึ่งต่อหนึ่ง
  - 1.4.4.4 การมีประสบการณ์กับจำนวนหรือปริมาณที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง
- 1.4.5 มิติสัมพันธ์ (พื้นที่ / ระยะ)
  - 1.4.5.1 การต่อเข้าด้วยกัน การแยกออก การบรรจุและการเทออก
  - 1.4.5.2 การสังเกตสิ่งต่างๆ และสถานที่จากมุมมองที่ต่างๆ กัน
  - 1.4.5.3 การมีประสบการณ์และการอธิบายในเรื่องตำแหน่งของสิ่งต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน
  - 1.4.5.4 การมีประสบการณ์และการอธิบายในเรื่องทิศทางการ

เคลื่อนที่ของคนและสิ่งต่างๆ

1.4.5.5 การสื่อความหมายของมิติสัมพันธ์ด้วยภาพวาดภาพถ่าย  
และรูปภาพ

1.4.6 เวลา

1.4.6.1 การเริ่มต้นและการหยุดการกระทำโดยสัญญาณ

1.4.6.2 การมีประสบการณ์และเปรียบเทียบเวลา เช่น ตอนเช้า ตอน  
เย็น เมื่อวานนี้ พรุ่งนี้ ฯลฯ

1.4.6.3 การมีประสบการณ์และการเรียงลำดับเหตุการณ์ต่างๆ

1.4.6.4 การสังเกตความเปลี่ยนแปลงของฤดู

2. สารที่ควรเรียนรู้

สารที่ควรเรียนรู้เป็นเรื่องราวรอบตัวเด็กที่นำมาเป็นสื่อในการจัดกิจกรรมให้เด็กเกิดการ  
เรียนรู้ ไม่เน้นการท่องจำเนื้อหา ผู้สอนสามารถกำหนดรายละเอียดขึ้นเองให้สอดคล้องกับวัย ความ  
ต้องการ และความสนใจของเด็ก โดยให้เด็กได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์สำคัญที่ระบุไว้ข้างต้น ทั้งนี้  
อาจยืดหยุ่นเนื้อหาได้ โดยคำนึงถึงประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมในชีวิตจริงของเด็ก สารที่เด็กอายุ  
3 – 5 ปี ควรเรียนรู้มีดังนี้

2.1 เรื่องราวเกี่ยวกับตัวเด็ก เด็กควรรู้จักชื่อ นามสกุล รูปร่าง หน้าตา รู้จักอวัยวะต่าง ๆ วิธี  
ระวังรักษาร่างกายให้สะอาด ปลอดภัย เรียนรู้ที่จะเล่นและทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเองคนเดียวหรือกับ  
ผู้อื่น ตลอดจนเรียนรู้ที่จะแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและแสดงมารยาทที่ดี

2.2 เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลและสถานที่แวดล้อมเด็ก เด็กควรได้มีโอกาสรู้จักและรับรู้เรื่องราว  
เกี่ยวกับครอบครัว สถานศึกษา ชุมชน รวมทั้งบุคคลต่าง ๆ ที่เด็กต้องเกี่ยวข้องหรือมีโอกาสใกล้ชิด  
และมีปฏิสัมพันธ์ในชีวิตประจำวัน

2.3 ธรรมชาติรอบตัว เด็กควรจะได้เรียนรู้สิ่งมีชีวิต สิ่งไม่มีชีวิต รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงของ  
โลกที่แวดล้อมเด็กตามธรรมชาติ เช่น ฤดูกาล กลางวัน กลางคืน ฯลฯ

2.4 สิ่งต่างๆ รอบตัวเด็ก เด็กควรจะได้รู้จักสี ขนาด รูปร่าง รูปทรง น้ำหนัก ผิวสัมผัสของสิ่ง  
ต่างๆ รอบตัว สิ่งของเครื่องใช้ ยานพาหนะ และการสื่อสารต่างๆ ที่ใช้อยู่ในชีวิตประจำวัน

การจัดประสบการณ์

การจัดประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัยอายุ 3 - 5 ปี จะไม่จัดเป็นรายวิชาแต่จัดในรูปของ  
กิจกรรมบูรณาการผ่านการเล่น เพื่อให้เด็กเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงเกิดความรู้ ทักษะ คุณธรรม  
จริยธรรม รวมทั้งเกิดการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยมีหลักการ  
และแนวทางการจัดประสบการณ์ ดังนี้

## 1. หลักการจัดประสบการณ์

- 1.1 จัดประสบการณ์การเล่นและการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเด็กโดยองค์รวมอย่างต่อเนื่อง
- 1.2 เน้นเด็กเป็นสำคัญ สนองความต้องการ ความสนใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคลและบริบทของสังคมที่เด็กอาศัยอยู่

1.3 จัดให้เด็กได้รับการพัฒนาโดยให้ความสำคัญทั้งกับกระบวนการและผลผลิต

1.4 จัดการประเมินพัฒนาการให้เป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของการจัดประสบการณ์

1.5 ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็ก

## 2. แนวทางการจัดประสบการณ์

2.1 จัดประสบการณ์ให้สอดคล้องกับจิตวิทยาพัฒนาการ คือเหมาะสมกับอายุ วุฒิภาวะและระดับพัฒนาการ เพื่อให้เด็กทุกคนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ

2.2 จัดประสบการณ์ให้สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ของเด็กวัยนี้คือเด็กได้ลงมือกระทำ เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้เคลื่อนไหว สำรวจ เล่น สังเกต สืบค้นทดลอง และคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2.3 จัดประสบการณ์ในรูปแบบบูรณาการ คือ บูรณาการทั้งทักษะและสาระการเรียนรู้

2.4 จัดประสบการณ์ให้เด็กได้ริเริ่ม คิด วางแผน ตัดสินใจ ลงมือกระทำและนำเสนอความคิดโดยผู้สอนเป็นผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวกและเรียนรู้ร่วมกับเด็ก

2.5 จัดประสบการณ์ให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับเด็กอื่นกับผู้ใหญ่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ในบรรยากาศที่อบอุ่นมีความสุขและเรียนรู้การทำกิจกรรมแบบร่วมมือในลักษณะต่างๆ กัน

2.6 จัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมลักษณะนิสัยที่ดี และทักษะการใช้ชีวิตประจำวันตลอดจนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ตลอดจนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.7 จัดประสบการณ์ทั้งในลักษณะที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าและแผนที่เกิดขึ้นในสภาพจริงโดยไม่ได้คาดการณ์ไว้

2.8 ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์ ทั้งวางแผนไว้ล่วงหน้าและแผนที่เกิดขึ้นในสภาพจริงโดยไม่ได้คาดการณ์ไว้

2.9 จัดทำสารนิทัศน์ด้วยการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กเป็นรายบุคคล นำมาไตร่ตรองและใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเด็กและการวิจัยในชั้นเรียน

### 3. การจัดกิจกรรมประจำวัน

กิจกรรมสำหรับเด็กอายุ 3 - 5 ปี สามารถนำมาจัดเป็นกิจกรรมประจำวันได้หลายรูปแบบ เป็นการช่วยให้ทั้งผู้สอนและเด็กทราบว่าแต่ละวันจะทำกิจกรรมอะไร เมื่อใดและอย่างไร การจัดกิจกรรมประจำวันมีหลักการจัดและขอบข่ายของกิจกรรมประจำวัน ดังนี้

#### 3.1 หลักการจัดกิจกรรมประจำวัน

3.1.1 กำหนดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัยของเด็กในแต่ละวัน

3.1.2 กิจกรรมที่ต้องใช้ความคิด ทั้งในกลุ่มเล็กและกลุ่มใหญ่ ไม่ควรใช้เวลาต่อเนื่องนานเกินกว่า 20 นาที

3.1.3 กิจกรรมที่เด็กมีอิสระเลือกเล่นเสรี เช่น การเล่นตามมุม การเล่นกลางแจ้ง ฯลฯ ให้เวลาประมาณ 40 - 60 นาที

3.1.4 กิจกรรมควรมีความสมดุลระหว่างกิจกรรมในห้องและนอกห้อง กิจกรรมที่ใช้กล้ามเนื้อใหญ่และกล้ามเนื้อเล็ก กิจกรรมที่เป็นรายบุคคล กลุ่มย่อยและกลุ่มใหญ่ กิจกรรมที่เด็กเป็นผู้ริเริ่มและผู้สอนเป็นผู้ริเริ่ม และกิจกรรมที่ใช้กำลังและไม่ใช้กำลังจัดให้ครบทุกประเภท ทั้งนี้กิจกรรมที่ต้องออกกำลังกายควรสลับกับกิจกรรมที่ไม่ต้องออกกำลังมากนัก เพื่อเด็กจะได้ไม่เหนื่อยเกินไป

3.2 ขอบข่ายของกิจกรรมประจำวัน การเลือกกิจกรรมที่จะนำมาจัดในแต่ละวัน ต้องให้ครอบคลุมสิ่งต่อไปนี้

3.2.1 การพัฒนากล้ามเนื้อใหญ่ เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความแข็งแรงของกล้ามเนื้อใหญ่ การเคลื่อนไหว และความคล่องแคล่วในการใช้วัยยะต่างๆ จึงควรจัดกิจกรรม โดยให้เด็กได้เล่นอิสระกลางแจ้ง เล่นเครื่องเล่นสนาม เคลื่อนไหวร่างกายตามจังหวะดนตรี

3.2.2 การพัฒนากล้ามเนื้อเล็ก เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความแข็งแรงของกล้ามเนื้อเล็ก การประสานสัมพันธ์ระหว่างมือและตา จึงควรจัดกิจกรรมโดยให้เด็กได้เล่นเครื่องเล่นสัมผัส เล่นเกมต่อภาพ ฝึกช่วยเหลือตนเองในการแต่งกาย หยิบจับชิ้นส่วน ใช้อุปกรณ์ศิลปะ เช่น สีเทียน กรรไกร พู่กัน ดินเหนียว ฯลฯ

3.2.3 การพัฒนาอารมณ์ จิตใจ และปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมเพื่อให้เด็กมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น มีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออก มีวินัยในตนเอง รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ประหยัด เมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อ แบ่งปัน มีมารยาทและปฏิบัติตามวัฒนธรรมไทยและศาสนาที่นับถือ จึงควรจัดกิจกรรมต่างๆ ผ่านการเล่นให้เด็กได้มีโอกาสตัดสินใจเลือก ได้รับการตอบสนองตามความต้องการ ได้ฝึกปฏิบัติโดยสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม ตลอดเวลาที่โอกาสเอื้ออำนวย

3.2.4 การพัฒนาสังคมนิสัยเพื่อให้เด็กมีลักษณะนิสัยที่ดี แสดงออกอย่างเหมาะสม และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ช่วยเหลือตนเองในการทำกิจกรรมประจำวันมีนิสัย

รักการทำงาน รู้จักระมัดระวังความปลอดภัยของตนเองและผู้อื่น จึงควรจัดให้เด็กได้ปฏิบัติกิจวัตรประจำวันอย่างสม่ำเสมอ เช่น รับประทานอาหาร พักผ่อนนอนหลับ ขับถ่ายทำความสะอาดร่างกาย เล่นและทำงานร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตามกฎกติกาข้อตกลงของส่วนรวมเก็บของเข้าที่เมื่อเล่นหรือทำงานเสร็จ ฯลฯ

3.2.5 การพัฒนาการคิด เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความคิดรอบยอดสังเกต จำแนกเปรียบเทียบ จัดหมวดหมู่ เรียงลำดับเหตุการณ์ แก้ปัญหา จึงควรจัดกิจกรรมให้เด็กได้สนทนาอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เชิญวิทยากรมาพูดคุยกับเด็ก ค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทดลอง ศึกษานอกสถานที่ ประกอบอาหาร หรือจัดให้เด็กได้เล่นเกม การศึกษาที่เหมาะสมกับวัยอย่างหลากหลาย ผัก การแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันและในการทำกิจกรรมทั้งที่เป็นกลุ่มย่อย กลุ่มใหญ่ หรือรายบุคคล

3.2.6 การพัฒนาภาษา เพื่อให้เด็กได้มีโอกาสใช้ภาษาสื่อสารถ่ายทอดความรู้สึก ความนึกคิด ความรู้ความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ที่เด็กมีประสบการณ์ จึงควรจัดกิจกรรมทางภาษาให้มีความหลากหลายในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มุ่งปลูกฝังให้เด็กรักการอ่าน และบุคลากรที่แวดล้อมต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษา ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงหลักการจัด กิจกรรมทางภาษาที่เหมาะสมกับเด็กเป็นสำคัญ

3.2.7 การส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้ถ่ายทอดอารมณ์ความรู้สึกและเห็นความสวยงามของสิ่งต่างๆ รอบตัว โดยใช้กิจกรรมศิลปะและดนตรีเป็นสื่อ ใช้การเคลื่อนไหวและจังหวะตามจินตนาการ ให้ประดิษฐ์สิ่งต่างๆ อย่างอิสระตามความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของเด็ก เล่นบทบาทสมมติในมุมเล่นต่างๆ เล่นน้ำ เล่นทราย เล่นก่อสร้างสิ่งต่างๆ เช่น แท่งไม้ รูปทรงต่างๆ ฯลฯ

#### การประเมินพัฒนาการ

การประเมินพัฒนาการเด็กอายุ 3 - 5 ปี เป็นการประเมินพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์จิตใจ สังคม และสติปัญญาของเด็ก โดยถือเป็นกระบวนการต่อเนื่องและเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมปกติที่จัดให้เด็กในแต่ละวัน ทั้งนี้ให้มุ่งนำข้อมูลการประเมินมาพิจารณา ปรับปรุง วางแผนการจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมให้เด็กแต่ละคนได้พัฒนาอย่างเต็มตามจุดหมายของหลักสูตร การประเมินพัฒนาการควรยึดหลัก ดังนี้

1. ประเมินพัฒนาการของเด็กครบทุกด้าน และนำผลมาพัฒนาเด็ก
2. ประเมินเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องตลอดปี
3. สภาพการประเมินควรมีลักษณะเช่นเดียวกับการปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน
4. ประเมินอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน เลือกใช้เครื่องมือและจัดบันทึกไว้เป็นหลักฐาน
5. ประเมินตามสภาพจริงด้วยวิธีการหลากหลายเหมาะสมกับเด็ก รวมทั้งใช้แหล่งข้อมูลหลายๆ ด้าน ไม่ควรใช้การทดสอบ สำหรับวิธีการประเมินที่เหมาะสมและควรใช้กับเด็กอายุ 3-5 ปี ได้แก่ การ

สังเกตการบันทึก พฤติกรรม การสนทนา การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลงานเด็กที่เก็บอย่างมีระบบ

### การประเมินผลหลักสูตร

การประเมินผลหลักสูตรควรพิจารณาตั้งแต่การตั้งวัตถุประสงค์จนถึงการตั้งสมมติฐานที่ต้องการในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรและการสอน ซึ่งทาบัว (เยาวพา เดชะคุปต์, 2542: 115 - 116; อ้างอิงจาก วิชัย วงษ์ใหญ่, 2523: 26 - 27) ได้เสนอแนะรูปแบบของการประเมินผลหลักสูตรทั้งระบบเอาไว้ดังนี้

#### 1. ข้อมูลในการประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับการประเมินผลที่ต้องการ ได้แก่

##### 1.1 วัตถุประสงค์

ความรู้ ความคิด หัวข้อ ความคิดรวบยอด หลักการ ความสามารถในการคิด ทักษะ ค่านิยม ทักษะ

##### 1.2 สิ่งที่มีผลต่อการเรียนรู้

- ธรรมชาติ  
- ระดับและขีดความสามารถของการเรียนรู้เพื่อรู้สิ่งแวดล้อม  
- เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ ประสิทธิภาพและสมรรถภาพของครู

- ระยะเวลา

- ผู้เรียนตอบสนองต่อการเรียนและยุทธวิธีการสอนต่าง ๆ

- การบริหารและการบริหารของหลักสูตรและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

- การเรียนรู้และสิ่งอื่น

##### 1.3 การปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนการสอน

- ธรรมชาติแวดล้อมอันเป็นเครื่องกำหนดและเป็นตัวสร้างโอกาสการเรียนรู้ของเด็ก

- การวางแผนและการเตรียมบทเรียน

- การตอบสนองในแต่ละบุคคล

- การใช้สื่อการเรียนอย่างกว้างขวาง

#### 2. การเลือกวัสดุอุปกรณ์เพื่อนำมาจัดสร้างเป็นสื่อในการประเมิน

##### 2.1 วัตถุประสงค์

##### 2.2 คะแนน

##### 2.3 ข้อทดสอบ

## 2.4 การสอบ

### 2.5 การเขียนข้อทดสอบ

### 2.6 เครื่องบันทึกภาพ เครื่องบันทึกเสียง

### 2.7 ตารางทัศนคติ

- แบบวัดพฤติกรรมต่าง ๆ
- แบบสอบถาม
- แบบสัมภาษณ์
- การสอน การฝึกปฏิบัติ
- ตารางวัดพฤติกรรมเกี่ยวกับความสามารถในการฝึกปฏิบัติ
- ประวัติส่วนตัว

### 2.3.3 การจัดการเรียนการสอนปฐมวัย

ราศี ทองสวัสดิ์ (2538: 7-10) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นกิจกรรมที่เอื้อให้เด็กแต่ละคนได้ทำอิสระย่อมจะช่วยให้เด็กพัฒนาเต็มความสามารถของแต่ละคน กล่าวคือ แทนที่จะสอนเลขภาษาไทย ธรรมชาติศึกษา สังคมศึกษาหรือทักษะเตรียมสร้างประสบการณ์และสร้างเสริมลักษณะนิสัยก็เปลี่ยนมาเป็นการจัดกิจกรรมแทน

#### การจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัย

เยาวพา เดชะคุปต์ (2542: 118) กล่าวถึงหลักการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ดังนี้

1. ประสบการณ์การเรียนรู้ ควรสอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน
2. ประสบการณ์การเรียนรู้ ควรให้เหมาะสมกับความสนใจและความต้องการของผู้เรียน
3. ประสบการณ์การเรียนรู้ ควรจัดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะเรียนและควรให้ผู้เรียนได้มีโอกาสคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น เป็นผู้มีความรู้
4. ประสบการณ์ที่จัดควรเป็นสิ่งที่มีความหมายต่อผู้เรียนกิจกรรมที่นำไปใช้ในการจัดประสบการณ์ควรมีวิธีใช้แรงจูงใจเร้าความสนใจของผู้เรียนไม่ให้ซ้ำซาก
5. ควรหาแนวทางในการประเมินผลที่เหมาะสม

กรมวิชาการ (2546: 43 -48) ได้กำหนดแนวทางการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัยเพื่อให้ครูผู้สอนได้ใช้จัดประสบการณ์การเรียนรู้หรือจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ คือ

1. จัดประสบการณ์ให้สอดคล้องกับจิตวิทยาพัฒนาการ คือ เหมาะกับอายุ วุฒิภาวะ และระดับพัฒนาการเพื่อให้เด็กทุกคนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ



2. จัดประสบการณ์ให้สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ของเด็กวัยนี้ คือ เด็กได้ลงมือกระทำ เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้า ได้เคลื่อนไหว สำรวจ เล่น สังเกต สืบค้น ทดลอง และคิดแก้ปัญหา ด้วยตนเอง

3. จัดประสบการณ์ในรูปแบบบูรณาการ คือ บูรณาการทั้งทักษะและสาระการเรียนรู้

4. จัดประสบการณ์ให้เด็กได้คิดริเริ่มคิดวางแผน ตัดสินใจ ลงมือกระทำและนำเสนอความคิด โดยผู้สอนเป็นผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวกและเรียนรู้ร่วมกับเด็ก

5. จัดประสบการณ์ให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับเด็กอื่นกับผู้ใหญ่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในบรรยากาศที่อบอุ่น มีความสุขและเรียนรู้การทำกิจกรรมแบบร่วมมือในลักษณะต่าง ๆ กัน

6. จัดประสบการณ์เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับสื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและอยู่ในวิถีชีวิตของเด็ก

7. จัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมลักษณะนิสัยที่ดีและทักษะการใช้ชีวิตประจำวัน ตลอดจนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ให้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ

8. จัดประสบการณ์ทั้งในลักษณะที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าและประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในสภาพจริงโดยไม่คาดการณ์ไว้

9. ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์ ทั้งการวางแผนการสนับสนุนสื่อ การสอน การเข้าร่วมกิจกรรมและประเมินพัฒนาการ การจัดสารนิทัศน์ด้วยการรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กเป็นรายบุคคล นำข้อมูลที่ได้มาไตร่ตรองและใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเด็กและการ

10. วิจัยในชั้นเรียน

Morrison (2000: 255) กล่าวว่าครูควรมีวิธีการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนโดย

1. จัดหาวัสดุที่เป็นรูปธรรมให้นักเรียนได้เล่นได้เรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับประสบการณ์และความคิดรวบยอดและกระบวนการ นักเรียนจะเรียนจากการสัมผัสและการทดลองจากสิ่งของต่าง ๆ มากกว่าการเรียนจากรูปภาพ เรื่องราว และวีดิทัศน์ ถ้านักเรียนได้เรียนจากสิ่งของที่เป็นผลไม่ได้สัมผัส ได้ดม ได้ชิม ได้อภิปราย ได้จัดกลุ่ม แยกแยะ จับต้องและสำรวจสิ่งของต่าง ๆ

2. ให้กิจกรรมในการทำงานโดยให้โอกาสนักเรียนได้เรียนจากการปฏิบัติ นักเรียนจะเรียนรู้จากการจับต้องได้สัมผัสสิ่งต่างๆ ในโลกรอบตัวเขา นักเรียนจะสร้างความคิดรวบยอดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ การให้เหตุผลและกระบวนการที่แตกต่างกัน นักเรียนจะใช้เวลาแต่ละวันในการทำกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียนจะทำให้ให้นักเรียนได้พัฒนาการเคลื่อนไหวทางศิลปะ สังคมอารมณ์และการพัฒนาทางสติปัญญา

3. ให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ที่หลากหลายโดยให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมและการเล่นที่หลากหลายจะนำไปสู่การสอนทักษะ ความคิดรวบยอด และกระบวนการที่แตกต่างกัน

4. ให้นักเรียนมีรูปแบบการปฏิบัติภารกิจและพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวางจากรูปแบบการปฏิบัติงาน นักเรียนควรจะได้ดูผู้ใหญ่อ่านและเขียนหนังสือจะช่วยให้ นักเรียนได้เห็นการทำงานของผู้ใหญ่ในการใช้วัตถุต่าง ๆ การใช้เวลาของผู้ใหญ่

5. จัดบรรยากาศและอุปกรณ์ในการเขียนอ่าน เพื่อสร้างความสนใจและการพัฒนาทางภาษา ในบริบทที่มีความหมาย จัดสิ่งแวดล้อมทางด้านกายภาพด้วยการเขียนข้อความการอ่านเรื่องราวจากหนังสือในชั้นเรียน การเขียนแผนภูมิเพลง การเล่นเกมนี้ด้วยการเล่นเรื่องในวรรณคดี การอ่านหนังสือ วารสาร และหนังสือพิมพ์ จะช่วยให้นักเรียนมีความสนใจในการอ่าน การเขียน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความคิดเห็น อ่านตามลำพัง เขียนตามลำพัง ร้องเพลง เล่นละคร

6. ให้นักเรียนได้เลือกทำงานตามที่สนใจ ครูควรจัดช่วงเวลาให้นักเรียนฝึกทำงานด้วยตนเอง โดยจัดในตารางกิจกรรมประจำวันในช่วงเช้าหรือบ่ายอย่างน้อยช่วงสั้น ๆ

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนการสอน คือ งานที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนานักเรียนในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ให้สอดคล้องกับแนวและแผนการจัดประสบการณ์ การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในห้องเรียน การจัดมุมกิจกรรม การจัดครูเข้าสอน การจัดพี่เลี้ยงเด็กปฐมวัย และการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

#### 2.3.4 การวัดผลและการประเมินผลการศึกษาปฐมวัย

การวัดผลและประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการเรียนการสอน เพราะจะทำให้ทราบถึงผลสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนว่ามีผลสัมฤทธิ์เพียงใด ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการวัดและประเมินผลไว้ดังนี้

วิรัช วรรณรัตน์ (2539: 3) ได้กล่าวถึงการวัดและประเมินผล (Assessment) เป็นการตรวจสอบผลการเรียนหลังสิ้นสุดการเรียนว่าสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ ผู้เรียนได้รับความรู้หรือเกิดความสามารถอยู่ในระดับใด อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพึงพอใจหรือไม่นอกจากนั้นยังสามารถนำข้อมูลที่ได้ส่งผลย้อนกลับไปยังปัจจัยที่เกี่ยวข้องในองค์ประกอบส่วนอื่นว่า มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใดอีกด้วย

วาสนา เพิ่มพูน (2542: 293) กล่าวว่า การวัดผลและประเมินผลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการศึกษา เป็นกระบวนการที่ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินการสอนของครูว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้เพียงใด หากมีข้อบกพร่องหรือปัญหาใดๆ ในการเรียนการสอนก็จะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขให้การสอนดีขึ้น การวัดผลและประเมินผลจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะเป็นสิ่งสะท้อนถึงความก้าวหน้าของวิชานั้นๆ ซึ่งรวมในทุกด้าน เช่น ด้านตัวครู ผู้สอน ด้านหลักสูตร กิจกรรมและผู้เรียน

อรนุช ศรีสะอาด (2543: 11 - 12) ได้กล่าวถึงการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติงานของนักเรียน โดยใช้เทคนิคการสังเกต ซึ่งดูที่ความสมบูรณ์ของงานกระบวนการ (ทำอะไร) และผลผลิต (ได้อะไร) เครื่องมือที่ใช้การสังเกตมี 4 แบบคือ

1. แบบภาพรวม (Global Impression) การสังเกตแบบนี้เป็นเทคนิคที่จำเป็นโดยการดูและบรรยายว่าท่านเห็นอะไร
2. แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi - Structured) ประกอบด้วยคำถามแบบปลายเปิดที่พิจารณาถึงความก้าวหน้าและประเด็นของงาน
3. แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Schedules) เป็นการประมาณค่าการปฏิบัติที่มีระดับหรือมากกว่าที่แสดงถึงระดับความรู้สึกในแต่ละส่วนของงานที่ประมาณได้จากนักเรียน
4. แบบตรวจสอบรายการ (Checklists) เป็นการกาเครื่องหมายที่แสดงถึงการที่นักเรียนทำหรือไม่ทำในลักษณะต่างๆ

สุมาลี จันทระลอ (2544: 11) กล่าวถึงการวัดผลและประเมินผล (Measurement and evaluation) เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการเรียนการสอน แต่ต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกับการเรียนการสอนกล่าวคือ การวัดผลต้องวัดจากวัตถุประสงค์การเรียนและวัดในสิ่งที่ผู้สอนได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลจากการวัดทำให้ข้อมูลแก่ผู้สอนและบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อการปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมการเรียนการสอน และเพื่อให้ทราบว่าผู้เรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์เพียงใด ในขณะที่เดียวกันวัตถุประสงค์และกิจกรรมการเรียนการสอนก็เป็นสิ่งกำหนดรูปแบบของการวัดให้เหมาะสมด้วย

กระทรวงศึกษาธิการ (2544: 24 - 25) ได้กล่าวว่าการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ว่าสถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษา จะต้องจัดทำหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลของการเรียนสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกันและเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน โดยจากการวัดผลและประเมินผล ทั้งในระดับชั้นเรียน ระดับสถานศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับชาติ ตลอดจนการประเมินภายนอกเพื่อใช้เป็นข้อมูลสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

สิริมา ภูัญญอนันตพงษ์ (2545: 18) การวัดผลและประเมินเด็กปฐมวัยแนวโน้มการประเมินเป็นไปในรูปแบบใหม่ หรือใช้ทางเลือกใหม่ในการประเมิน เป็นลักษณะการประเมินไปเปรียบเทียบกับเด็กคนอื่นๆ รวมทั้งยึดหลักการประเมินสอดคล้องแนวคิด หลักการและข้อตกลงเบื้องต้นในการจัดการเรียนการสอนของระดับปฐมวัย ซึ่งเมื่อมองภาพการจัดการศึกษาในระดับนี้โดยรวมแล้วมุ่งเน้นพัฒนาเด็กโดยส่วนรวมทุกด้าน คือ ร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2547: 233) การประเมินพัฒนาการสำหรับการศึกษาปฐมวัย หมายถึง การตรวจสอบระดับพัฒนาการตามวัยของเด็ก เพื่อให้ได้ข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจจัดประส-

การณ์ให้สอดคล้องกับพัฒนาการของเด็กแต่ละด้าน และสามารถพัฒนาศักยภาพของเด็กแต่ละคนได้ถึงขั้นสูงสุด วิธีการประเมินพัฒนาการของเด็กใช้กระบวนการสังเกต การจดบันทึก การแสดงออกของเด็กทั้งด้านพฤติกรรมและผลงาน โดยใช้แบบประเมินพัฒนาการของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแนวทางในการพิจารณาตัดสินส่วนการประเมินการเรียนรู้เป็นกลไกเสริมเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีการพัฒนาเต็มศักยภาพเช่นกัน

จากการศึกษาความหมายของการวัดผลการประเมินผลสรุปได้ว่าการวัดผลและประเมินผลหมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จากการใช้เครื่องมือไม่ว่าจะเป็นแฟ้มสะสมงาน การจดบันทึกพฤติกรรมมากำหนดว่าเด็กมีพัฒนาการที่ดีขึ้นมากน้อยเพียงใดเพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป

การวัดผลและประเมินผลระดับปฐมวัย

การประเมินพัฒนาการของเด็กปฐมวัย มีหลักการเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าของพัฒนาการด้านต่างๆ ตลอดจนพฤติกรรมและความสามารถของเด็ก ผลของการประเมินจึงควรนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางการจัดประสบการณ์ให้แก่เด็ก ตลอดจนนำมาแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่พัฒนาไปตามวัย โดยมีหลักการดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540: 23) ได้เสนอหลักการเกี่ยวกับการประเมินพัฒนาการระดับปฐมวัย ดังนี้

1. การประเมินพัฒนาการเด็กระดับปฐมวัย เป็นการประเมินพฤติกรรมและความสามารถของเด็กแต่ละคน โดยครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ – จิตใจ สังคมและสติปัญญา
2. การประเมินพัฒนาการของเด็กระดับปฐมวัย เป็นกระบวนการต่อเนื่องและเป็นกิจกรรมปกติตามตารางกิจกรรมประจำวัน
3. การประเมินพัฒนาการควรใช้วิธีการสังเกตและบันทึกพฤติกรรมและความสามารถของเด็กอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสรุปพัฒนาการและนำข้อมูลมาจัดประสบการณ์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของเด็กแต่ละคน
4. การประเมินพัฒนาการ มิได้มุ่งนำผลการประเมินมาตัดสินการเลื่อนชั้นของเด็กทั้งนี้เพราะเด็กแต่ละคนมีพัฒนาการเร็วหรือช้าต่างกัน และสามารถพัฒนาไปตามระดับขั้นของพัฒนาการได้ โดยได้รับการกระตุ้น ส่งเสริมที่เหมาะสม
5. การประเมินพัฒนาการของเด็ก ช่วยให้ครูมีข้อมูลเกี่ยวกับเด็กอย่างเพียงพอในการจัดประสบการณ์ให้สอดคล้องกับพัฒนาการของเด็กแต่ละคน
6. ผลการประเมินพัฒนาการเด็กระดับปฐมวัย เป็นหน้าที่ของครูผู้สอนที่ต้องประเมินเด็กแต่ละคนอย่างต่อเนื่องทุกระยะ เพื่อดูการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาการของเด็กแต่ละคน แล้วนำไปใช้แนวทางในการจัดกิจกรรมเสริมพัฒนาการ หรือแก้ไขข้อบกพร่องของเด็กแต่ละคนให้ดียิ่งขึ้น เสนอผลการพัฒนาการของเด็กให้ผู้ปกครองทราบ พร้อมทั้งให้ความรู้ แนวทางการพัฒนาเด็กและขอ

ความร่วมมือจากผู้ปกครอง ในการส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการทุกด้านหรือแก้ไขข้อบกพร่องของเด็ก เป็นรายบุคคล เพื่อให้เด็กได้มีพัฒนาการสูงสุดตามศักยภาพ และพร้อมที่จะเรียนในระดับ ประถมศึกษาต่อไป

### ลักษณะการประเมินการเรียนรู้

ไพศาล หวังพานิช (2530: 4 -5) กล่าวว่า การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอน เพราะการวัดผลเป็นการติดตามผลการปฏิบัติว่า ได้ผลตรงตามเป้าหมายเพียงใด ซึ่งมีความเชื่ออยู่ 2 ประการ คือ

1. เชื่อว่าคนเราเรียนรู้ได้ไม่เท่ากัน ในเวลาที่เท่ากัน
2. เชื่อว่าคนเราเรียนรู้ได้เท่ากัน ในเวลาที่ไม่เท่ากัน

จากความเชื่อดังกล่าว จึงทำให้เกิดการวัดผลการศึกษาใน 2 ลักษณะ คือ

1. การวัดผลเพื่อประเมินผลการเรียน ( Summative Evaluation) เป็นการสอบวัดเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบ หรือพิจารณาผลการเรียน โดยสรุปว่าผู้เรียนเก่ง หรือ อ่อน ดี หรือ ไม่ดี เพียงใด ใคร มีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

2. การวัดเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน (Formative Evaluation) เป็นการวัดที่มีเป้าหมายในการค้นหาข้อบกพร่องในการเรียนของผู้เรียน เพื่อจะได้ช่วยเหลือ ช่อมเสริมหรือแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้น จึงถือว่าการที่ให้ผลอย่างมากแก่ผู้เรียน

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2547: 234) ได้กล่าวถึงลักษณะของการประเมินการเรียนรู้จำแนกได้ เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การประเมินอย่างเป็นทางการ เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติของเด็กแต่ละคนกับกลุ่มว่าเป็นอย่างไร เพื่อหาจุดที่ต้องแก้ไขและพัฒนาให้ทันกลุ่มเพื่อน ซึ่งการประเมินอย่างเป็นทางการนี้จำเป็นต้องใช้แบบทดสอบมาตรฐานเพื่อให้มีความยุติธรรมกับเด็ก ผลของการประเมินอย่างเป็นทางการนี้ช่วยบอกถึงคุณภาพการเรียนการสอนและมาตรฐานการศึกษา

2. การประเมินอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการประเมินเพื่อดูการจัดการเรียนการสอนทั่วไปดูสภาพการเรียนของเด็ก เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินเป็นเครื่องมือที่ครูสร้างใช้ประเมินในชั้นเรียน ได้แก่ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ และการสะสมผลงาน (Portfolio) จุดประสงค์เพื่อช่วยในการพัฒนาการเด็กเป็นรายบุคคล ปรับปรุงการเรียนการสอนของครูลักษณะการประเมินจะเน้นการประเมินตามสภาพจริง

สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร (2544) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมและความสามารถของเด็กปฐมวัยจะพัฒนาเป็นไปตามวัยครอบคลุมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม และสติปัญญา ดังนั้นการ วัดผลและการประเมินพัฒนาการของเด็กปฐมวัยแต่ละด้าน จึงมีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. พัฒนาการทางกาย มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างเสริมภาวะเจริญเติบโต ความแข็งแรง สุขภาพ อนามัย ตลอดจนสุขนิสัยที่ดีของเด็ก
2. พัฒนาการทางสติปัญญา ต้องการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา
3. พัฒนาการทางอารมณ์ – จิตใจ ต้องการให้เด็กมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง เห็นคุณค่าตนเอง รวมทั้งการควบคุมอารมณ์และยอมรับบทบาทของตนเอง
4. พัฒนาการทางสังคม มุ่งสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ บุคลิกภาพการปรับตัว และเลือกปฏิบัติ เพื่อผลต่อส่วนรวม

การสังเกตพฤติกรรมเด็กอย่างมีระบบ (Systematic observation) โดยทั่วไปแล้ว ครูมักจะสังเกตพฤติกรรมของเด็กที่ตนสอนอยู่เป็นประจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูชั้นเด็กเล็กหรือชั้นอนุบาล ซึ่งจำเป็นต้องเข้าใจธรรมชาติและลักษณะนิสัยของเด็กแต่ละคนเพื่อตนได้จัดเตรียมสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก ในการใช้เทคนิคการสังเกตพฤติกรรมเด็กอย่างมีระบบนั้น ครูจำเป็นต้องยอมรับความจริงข้อหนึ่งว่าครูไม่สามารถปฏิเสธความรู้สึกและความเห็นของตนที่มีต่อเหตุการณ์ได้ (individual biases) ถึงแม้ครูจะพยายามวางตัวเป็นกลางให้มากที่สุดในขณะที่สังเกตและพยายามปฏิเสธความรู้สึกและความคิดเห็นของตนเองไว้ในเหตุการณ์เรียบร้อยแล้วโดยมิได้ตระหนักถึงสิ่งที่เกิดขึ้น การสังเกตพฤติกรรมเด็กอย่างมีระบบนั้น เป็นการสังเกตในสถานการณ์ปกติ ไม่มีการควบคุมด้วยตัวแปรหรือเงื่อนไขต่างๆ ในสภาพแวดล้อมตัวเด็กในการสังเกตพฤติกรรมเด็กอย่าง มีระบบนั้น ครูแบ่งขั้นตอนของการสังเกตเป็น 3 ขั้นตอนคือ

1. การบันทึกเหตุการณ์ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง
2. การบันทึกความรู้สึกและความคิดเห็นส่วนตัว
3. การตีความและแปลความหมายตลอดจนการสรุปถึงพฤติกรรมการเรียนรู้ของเด็กจากข้อมูลที่ได้จากการสังเกต

การใช้การสังเกตพฤติกรรมเด็กอย่างมีระบบ ควรใช้ควบคู่ไปกับวิธีการวัดและประเมินผล พัฒนาการเด็กแบบอื่น ๆ เสมอ

การเก็บรวบรวมผลงานเด็ก (Portfolios) ผลงานของเด็ก เช่น รูปที่ได้วาดหรือระบายสี ผลงานทางศิลปะต่างๆ งานเขียนของเด็กและงานทางคณิตศาสตร์ของเด็ก เป็นส่วนหนึ่ง que แสดงให้ทราบถึงกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาการและความก้าวหน้าของเด็กผลงานต่างๆ เหล่านี้ ครูสามารถเก็บรวบรวมไว้เพื่อดูพัฒนาการและความก้าวหน้าของเด็กในแต่ละช่วง อย่างไรก็ตามไม่ใช่ผลงานทุกชิ้นที่เด็กสมควรเก็บรวบรวมไว้ในแฟ้มผลงาน ครูอาจจะให้เด็กได้มีส่วนร่วมในการช่วยครูคัดเลือกงานที่เด็กชอบเก็บไว้ในแฟ้มเพื่อเด็กได้มีโอกาสเห็นและตระหนักถึงพัฒนาการความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของตนเอง

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผ่องศรี รัตนสถิตย์ (2536) วิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ” พบว่า

1. การบริหารงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ทั้ง 4 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนระดับก่อนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

3. การบริหารงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนระดับก่อนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

สุจิตรา ศุภงษ์ (2539) วิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี” พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีการปฏิบัติวิชาการอยู่ในเกณฑ์มาก 2 งาน ได้แก่ งานด้านการเรียนการสอนและงานประชุมอบรมวิชาการ มีการปฏิบัติ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง 5 งาน ได้แก่ งานด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้งานวัสดุ ประกอบ หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนการวัดและประเมินผลการเรียน งานห้องสมุดและ งานนิเทศ ภายในสำหรับปัญหาในการบริหารงานวิชาการ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ ครูผู้สอนไม่สนใจศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับเอกสารประกอบ หลักสูตรก่อนทำการสอน ครูผู้สอนขาดความรู้ความเข้าใจด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ไม่มีการสำรวจ ความเพียงพอในการใช้สื่อของครูไม่มีการนำผลประเมินไปแก้ปัญหาร่วมกับผู้ปกครอง ไม่มีการควบคุมดูแลติดตามและประเมินผลการใช้ห้องสมุด ครูขาดความกระตือรือร้น ในการเพิ่ม ความรู้ในการพัฒนาตนเองและขาดการติดตามผลการปฏิบัติงานของครู

นันทนิจ เทียงพูนโภาค (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี”พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาส่วนใหญ่ มีการดำเนินงาน การควบคุมการพัฒนา เป็นไป ตามขั้นตอนทั้ง 8 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การจัดทำแผนการเรียน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลและการจบหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การนิเทศ และการประเมินผล ส่วนปัญหาในด้านการปฏิบัติงานที่ประสบคือ บุคลากรอาคาร สถานที่ งบประมาณต่างๆ ให้เพียงพอและการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ เกี่ยวกับหลักสูตรยังไม่ดีเท่าที่ควร ขาดบุคลากรที่สอนด้านวิชาชีพและมีคุณวุฒิและประสบการณ์ ตรงตามความต้องการของโรงเรียน

รังสฤษฎ์ โยมศรีเคน (2541) วิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอนองเรือ จังหวัด

ขอนแก่น พบว่า โรงเรียนทั้งขนาดเล็กขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีสภาพการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการนิเทศภายในงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

สมแพน จำปาหวาย (2542) วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า มีสภาพการบริหารงาน ทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านบริหารหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสื่อการเรียน การสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านห้องสมุด ด้านการนิเทศภายในงานวิชาการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

บุญเถา บุราณ (2542) วิจัยเรื่อง “ปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ” พบว่า ผู้บริหารและครูวิชาการประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ มีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน ด้านห้องสมุด ด้านการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านนิเทศภายใน ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการประชุมอบรมวิชาการ

นงนุช อสัมภินวงศ์ (2542) วิจัยเรื่อง “ความต้องการพัฒนาวิชาการของครู โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ จังหวัดจันทบุรี” พบว่า ความต้องการพัฒนาวิชาการของครูโรงเรียนเบญจมานุสรณ์ จังหวัดจันทบุรี อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรและองค์ประกอบของหลักสูตร ด้านการนิเทศและการพัฒนาบุคลากรทางการสอน และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน และผลการเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาวิชาการ พบว่าระหว่างครูที่มีประสบการณ์น้อย และประสบการณ์มากมีความต้องการพัฒนาวิชาการทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุบิน จันพะนันท์ (2543) วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและครูวิชาการในโรงเรียนมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาในการบริหารวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับที่ 0.5 โดยการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง

วิชิต บุญเลิศ (2543) วิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ภาพรวมของโรงเรียนมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านสื่อการ



เรียนการสอน ด้านห้องสมุด ด้านการวัดผลและประเมินผล และด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ โดยมีแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก คือ 1) การจัดทำแผน/โครงการด้านวิชาการประจำปี 2) การร่วมกันวางแผนการใช้หลักสูตรภายในโรงเรียน 3) การสนับสนุนครูศึกษาหาความรู้อบรมและศึกษาดูงาน 4) การสนับสนุนงบประมาณด้านวัสดุอย่างเพียงพอ 5) การร่วมมือกันวางแผนการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน

สุคนธ์ ธาระพุทธ (2543) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา กลุ่มครูสภา กรุงเทพฯ ผลการศึกษา พบว่าความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการอยู่ในเกณฑ์มากและมากที่สุดได้แก่ 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเหมาะสมกับหลักสูตรและหลักสูตรมีความยืดหยุ่น ปัญหาคือ ไม่เตรียมครูผู้สอนก่อนใช้หลักสูตร 2) ด้านจัดการเรียนการสอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตรงตามเนื้อหา โดยยึดผู้เรียนศูนย์กลาง ปัญหาคือ ครูมีภาระกิจมากเกินไปและขาดการติดตามการดำเนินงาน 3) ด้านวัสดุ อุปกรณ์และสื่อการสอน มีการวางแผนการประเมินการใช้สื่อ และจัดหาวัสดุเทคโนโลยี ปัญหาคือ สื่อการสอนไม่เพียงพอและไม่มีการซื้อสื่อการสอน 4) ด้านการวัดและประเมินผล จัดทำกราฟแสดงผลการเรียน อบรมเทคนิคการวัดผลและจัดสอนซ่อมเสริม ปัญหาคือ การสอนซ่อมเสริมไม่ต่อเนื่อง ครูผู้สอนไม่เข้าใจการวัดประเมินผล 5) ด้านห้องสมุดส่งเสริมการค้นคว้าด้วยตนเองให้บริการอย่างเป็นระบบ ปัญหาคือ จำนวนหนังสือไม่เพียงพอ ครูผู้สอนมีภาระกิจมากเกินไป 6) ด้านนิเทศการศึกษา ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศร่วมประชุมปรึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการและประเมินผลการนิเทศ ปัญหาคือ ครูไม่ได้รับการนิเทศฝ่ายวิชาการไม่ติดตามประเมินผล 7) ด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ จัดให้มีการประชุมอบรมทางวิชาการ ปัญหาคือ ขาดงบประมาณ ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามจากคำถามปลายเปิดมีดังนี้ 1) ครูควรมีความเข้าใจในหลักสูตร 2) ควรให้ความรู้แก่ครูด้านเทคนิคการสอน 3) ให้ความรู้แก่ครูในการผลิตสื่อ 4) ควรจัดทำแผนการวัดประเมินผล 5) ควรจัดบริการที่สะดวก 6) จัดให้มีการนิเทศอย่างต่อเนื่อง 7) ควรจัดอบรมอย่างทั่วถึงและนำไปปฏิบัติ

พิเชษฐ์ คงปัดถา (2544) วิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครมีการจัดการควบคุมติดตามและพัฒนาการบริหารงานวิชาการทั้ง 8 ด้านคือ ด้านการวางแผนทางวิชาการมีการประเมินผลการวางแผนโดยสรุปและรายงานผลเมื่อสิ้นปีการศึกษา ด้านหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการใช้หลักสูตรโดยศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านการจัดการเรียนการสอนมีหลักการจัดครูเข้าสอนโดยจัดตามความสามารถและความถนัดของครู ด้านการนิเทศการศึกษามีการมอบหน้าที่การนิเทศให้ผู้ช่วยบริหารด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตร มีการจัดกิจกรรมและการเสริมหลักสูตรโดยจัดกิจกรรมใน

วันสำคัญต่างๆ ด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนมีการเก็บรักษาสื่อโดยให้ครูผู้สอนเก็บเอง ด้านห้องสมุด มีการประเมินการใช้ห้องสมุด โดยประเมินจากสถิติผู้มาใช้ห้องสมุด และด้านการวัดผล และการประเมินผลมีการติดตามประเมินผลและรายงานผลการประเมินผลการวัดและประเมินผล ประเมินผลการเรียนการสอนโดยตรวจสอบผลการเรียนในแต่ละภาคเรียนส่วนปัญหาการบริหารงาน วิชาการที่พบบุคลากรของโรงเรียนเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงานวิชาการไม่ตรงกับครูบางคนไม่ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรโรงเรียนชาตการนิเทศการสอนอย่าง สม่า เสมอ ชาตสถานที่เหมาะสมในการจัดกิจกรรม ชาตงบประมาณในการจัดหาเอกสารประกอบ หลักสูตรและหนังสือตำรา และยังขาดเครื่องมือวัดผลประเมินผลที่ได้มาตรฐาน

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2545) กล่าวว่า “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของไทยยังไม่พัฒนา ไปถึงไหน ซึ่งอุปสรรคของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มี 2 ประเด็นที่สำคัญ คือปัญหาการขาด ความร่วมมือกันอย่างจริงจังในการปฏิบัติงานสร้างหลักสูตรสถานศึกษาของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และ ขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งปัญหาดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบต่อ คุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษาที่สร้างขึ้นอย่างแน่นอน”

วินัย ศรีทอง (2546) วิจัยเรื่อง “การดำเนินงานและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง” โดยภาพรวมพบว่า สภาพการ บริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดกิจกรรมการ เรียนการสอนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ด้านการนิเทศการเรียนการสอน และด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบการ บริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด ระยอง จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุณี ททรัพย์ประเสริฐ (2547) วิจัยเรื่อง การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถใน การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี โดยศึกษา 5 ด้านคือด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอนด้านการนิเทศภายใน ด้าน การวัดและประเมินผลการศึกษาและด้านการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีมีคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาราชบุรี ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน วิชาการของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขต การศึกษา พื้นที่การศึกษาราชบุรีที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีคุณลักษณะด้าน ความรู้

ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา โดยรวมด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตรและด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการนิเทศภายใน ด้านการวัดผลและการประเมินผลการศึกษา และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา แตกต่างกันและการเปรียบเทียบคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยวุฒิการศึกษาพร้อมกับประสบการณ์ในการทำงานพบว่าไม่แตกต่างกัน

ระเบียบ เชี่ยวชาญ (2550) วิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการ ระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย โดยรวมและรายด้านได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การนิเทศและการส่งเสริมการวิจัย ทั้ง 4 ด้าน 2) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม ตามความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดการเรียนรู้และด้านการพัฒนาหลักสูตรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศและด้านการส่งเสริมการวิจัยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอน 5 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัยที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี 3) สมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทั้ง 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสมรรถนะการบริหารด้านวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูปฐมวัยในโรงเรียนขนาดกลาง

แมททอกซ์ (Mattox. 1987: 6061-A) ได้ศึกษาถึงความต้องการในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอิลลินอยน์ สหรัฐอเมริกา พบว่า ความต้องการที่อยู่ในระดับมาก คือ ความต้องการจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศและการประเมินผล และต้องการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร

มารมอน (Marmon. 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้น โดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมร่วมมือของบุคคล ผู้เชี่ยวชาญ ระดับชาติ และนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ พบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของงบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนา อาชีพความสัมพันธ์กับชุมชน

### การสรรหาการสอนและเทคโนโลยี

ดอนเดโร (Dondero , Grace Marie 1993:1607) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ประสิทธิภาพของโรงเรียนและความพึงพอใจในการทำงาน (School - Based Management, Teacher's Decisional Participation Level, School Effectiveness and Job Satisfaction) วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เรื่องที่ตัดสินใจ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู 6 โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา Cleveland รัฐ Ohio ซึ่งเป็นโรงเรียนในโครงการนำร่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้ที่เป็นคณะกรรมการและไม่เป็นคณะกรรมการต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องการบริหารโรงเรียนกลุ่มครูที่เป็นคณะกรรมการและมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหารจะมีระดับความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล และพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงผสมผสาน (Mix Method) ทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

#### 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การออกแบบการวิจัยประกอบด้วย

##### 3.1.1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

(1) ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาล 36,183 โรงเรียน และโรงเรียนอนุบาลที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ระดับก่อนประถมศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ ติดต่อกัน 3 ครั้ง ภายใน 10 ปี จึงได้รับโล่รางวัลพระราชทาน 9 โรงเรียน รวมจำนวน 36,192 โรงเรียน

(2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาลจำนวน 396 โรงเรียน และโรงเรียนอนุบาลที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ระดับก่อนประถมศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ ติดต่อกัน 3 ครั้ง ภายใน 10 ปี จึงได้รับโล่รางวัลพระราชทาน จำนวน 4 โรงเรียน

##### (3) ผู้ให้ข้อมูล

1) ประชากร คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครูผู้สอน

2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครูผู้สอน จำนวน 396 โรงเรียน และโรงเรียนที่ได้รับโล่รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน 4 โรงเรียน

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล แบบสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารวิชาการ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

3.1.3 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ (f) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าร้อยละ (%) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

### 3.2 ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล
2. ศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารจัดการที่ดี
3. (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1)
4. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 1 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่2)
5. ประเมินสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ครั้งที่ 2 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) โดยสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่3)

แผนภาพที่ 4 แสดงขั้นตอนการวิจัย การดำเนินการ

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
<p><b>ขั้นตอนที่ 1</b></p> <p>ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล</p>	<p>ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล</p> <p>1.1 ประชากร คือ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนอนุบาล จำนวน 36,192 โรงเรียน</p> <p>1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูของโรงเรียนอนุบาล จำนวน 396 โรงเรียน</p> <p>1.3 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครูผู้สอน</p> <p>1.4 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม</p> <p>1.5 วิเคราะห์ โดยหาค่าเฉลี่ย (<math>\bar{x}</math>) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าความถี่ (f)</p>	<p>สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล</p>
<p><b>ขั้นตอนที่ 2</b></p> <p>ศึกษารูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารจัดการที่ดี</p>	<p>ศึกษากรณีศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่ดี</p> <p>1.1 ประชากร คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนอนุบาล จำนวน 9 โรงเรียน</p> <p>1.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูของโรงเรียนอนุบาล จำนวน 4 โรงเรียน</p> <p>1.3 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครูผู้สอน</p> <p>1.4 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง</p> <p>1.5 วิเคราะห์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ (f)</p>	<p>ข้อมูลการบริหารจัดการด้านวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่ดี</p>

แผนภาพที่ 4 (ต่อ) แสดงขั้นตอนการวิจัย การดำเนินการ และผลที่ได้

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
<p><b>ขั้นตอนที่ 3</b></p> <p>(ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1)</p>	<p>(ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยการนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1,2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ออกแบบรูปแบบเพื่อหาแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารรูปแบบการบริหารวิชาการ</p>	<p>(ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1)</p>
<p><b>ขั้นตอนที่ 4</b></p> <p>ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 1 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 1 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ รายบุคคลจำนวน 20 คนดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 นักวิชาการ จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาปฐมวัย จำนวน 5 คน</li> <li>1.2 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน ครูจำนวน 5 คน</li> </ol> </li> <li>2. เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการ</li> <li>3. วิเคราะห์ โดยหาค่าร้อยละ</li> <li>4. ปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ</li> <li>2. (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2)</li> </ol>



แผนภาพที่ 4 (ต่อ) แสดงขั้นตอนการวิจัย การดำเนินการ และผลที่ได้

ขั้นตอนการวิจัย	การดำเนินการ	ผลที่ได้
<p><b>ขั้นตอนที่ 5</b></p> <p>ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขั้นสุดท้าย และนำข้อเสนอแนะ ปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 3)</p>	<p>ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้</p> <p>1. จัดทำสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ รายบุคคลจำนวน 11 คนดังนี้</p> <p>1.1 ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษา/รองผู้อำนวยการ จำนวน 4 คน</p> <p>1.2 เป็นผู้เชี่ยวชาญจาก สพฐ. หรือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา จำนวน 4 คน</p> <p>1.3 เป็นนักวิชาการ อาจารย์ มหาวิทยาลัยหรือผู้มีประสบการณ์/ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารการศึกษา การศึกษาปฐมวัย การวิจัยและประเมินผล จำนวน 4 คน</p> <p>2. เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการ</p> <p>3. วิเคราะห์ โดยหาค่าร้อยละ</p> <p>4. ปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2)</p> <p>5. สรุปผลจากการสนทนากลุ่มย่อย และนำมาปรับปรุงเพิ่มเติมพร้อมปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา</p> <p>6. จัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์และรายงานผล</p>	<p>1. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ</p> <p>2. รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 3)</p> <p>3. วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล” ฉบับสมบูรณ์</p>

การดำเนินการวิจัยในเบื้องต้น เป็นการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล โดยการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ ผลงานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เอกสารบทความทางวิชาการ ฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย

โดยในแต่ละขั้นตอนการวิจัย มีรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการ ตามลำดับดังต่อไปนี้

### ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

การดำเนินงานวิจัยในขั้นนี้คือ การสร้างเครื่องมือเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และผ่านการตรวจสอบค่าความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ มีวิธีการดำเนินการดังนี้

#### 1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลที่มีการจัดการศึกษาสำหรับเด็กวัย 3 – 6 ปี โดยใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแกนกลางในการจัดการเรียนการสอน จำนวน 36,192 โรงเรียน จำแนกตามสังกัด ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จำนวน 30,497 โรงเรียน
2. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จำนวน 21 โรงเรียน
3. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน(สช.) จำนวน 3,861 โรงเรียน
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน 1,377 โรงเรียน
5. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) จำนวน 436 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาสำหรับเด็กวัย 3 – 6 ปี โดยใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแกนกลางในการจัดการเรียนการสอน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดำเนินการจำนวน 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้พิจารณากำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณได้จากสูตรขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (Yamane Taro, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Confidence Interval) โดยผู้วิจัยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน (e)  $\pm 5\%$  ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ N แทน จำนวนประชากร

e แทน ความคลาดเคลื่อนที่สามารถยอมรับได้ โดยกำหนดไว้ที่ร้อยละ 5

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้

ขนาดประชากรสถานศึกษา จำนวน 36,192 โรง คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่าง ไม่น้อยกว่า 396 โรง

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับ ปฐมวัย/ครูผู้สอน รวม 1,188 คน

2) สุ่มเลือกสถานศึกษา

ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling) เพื่อให้ได้ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร โดยมีขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง 5 ขั้นตอน ดังนี้

2.1) กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดสัดส่วน (Quota Sampling) พิจารณา อัตราส่วนตามจำนวนโรงเรียนในแต่ละสังกัด ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.), สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.), สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน (สช.), องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.), โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.)

2.2) กำหนดการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) พิจารณาตาม ภูมิภาค 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ เพื่อให้การกระจาย ของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในทุกพื้นที่ของประเทศกำหนดสังกัดของสถานศึกษา

2.3) กำหนดการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) พิจารณาตาม ขนาดของโรงเรียน แบ่งตามจำนวนนักเรียนที่ศึกษาอยู่ในชั้นอนุบาลหรือชั้นเด็กเล็ก โดยโรงเรียน ขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน โรงเรียนขนาดกลาง คือ โรงเรียนที่มี จำนวนนักเรียน 121 - 280 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 281 คน ขึ้น ไป

2.4) กำหนดการสุ่มโรงเรียนโดยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

จำแนกตามสังกัด ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จำนวน	166	โรง
2. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จำนวน	14	โรง
3. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน(สช.) จำนวน	89	โรง
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน	75	โรง
5. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) จำนวน	52	โรง

ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 396 โรง

## 1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนอนุบาล ได้ใช้แบบสอบถามจำนวน 1 ชุดเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยอาศัยเทคนิคของลิเคิท (Likert Scale) เพื่อสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าระดับอนุบาล/ครูผู้สอน แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานและสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านต่างๆ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษา สังกัดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล เป็นการสอบถามเกี่ยวกับ

2.1 ข้อมูลสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล

2.2 ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 141 ข้อ

การตอบสอบถามโดยการแปลความหมายมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ มีดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า

- การปฏิบัติในสภาพปัจจุบันมีอยู่ในระดับมากที่สุด หรือทุกครั้ง หรือประมาณ 81-100 %
- สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรปฏิบัติในการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า

- การปฏิบัติในสภาพปัจจุบันมีอยู่ในระดับมาก หรือเป็นส่วนใหญ่ หรือประมาณ 61-80 %
- สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรปฏิบัติในการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า

- การปฏิบัติในสภาพปัจจุบันมีอยู่ในระดับปานกลาง หรือครั้งคราว หรือประมาณ 41-60 %
- สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรปฏิบัติในการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า

- การปฏิบัติในสภาพปัจจุบันมีอยู่ในระดับน้อย หรือเป็นส่วนน้อย หรือประมาณ 21-40 %
- สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรปฏิบัติในการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า

- การปฏิบัติในสภาพปัจจุบันมีอยู่ในระดับน้อยที่สุด หรือแทบจะไม่มี หรือน้อยกว่า 20 %

- สภาพที่พึงประสงค์ที่ควรปฏิบัติในการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในระดับน้อยที่สุด

### 1.3 การสร้างเครื่องมือในการวิจัยและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1) ศึกษา ค้นคว้า และวิเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล เพื่อรวบรวมข้อมูลมาสร้างข้อคำถาม โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวิจัย

2) ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนอนุบาล โดยเฉพาะตอนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบของเวลา คือ ปัจจุบันและอนาคต เป็นการถามสภาพการบริหารวิชาการเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการตรวจสอบแก้ไข

3) ปรับปรุงแก้ไขและนำเครื่องมือที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 ท่าน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ และมีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา และด้านการศึกษาปฐมวัย โดยกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

- เป็นนักวิชาการที่ทำงานด้านบริหารการศึกษา/การศึกษาปฐมวัย สำเร็จการศึกษาระดับดุขฎีบัณฑิต
- เป็นหรือเคยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาในองค์กรทางการศึกษา/อาจารย์ผู้สอนการศึกษาในระดับอุดมศึกษา
- เป็นผู้มีผลงานด้านบริหารการศึกษา/การศึกษาปฐมวัย เช่น งานวิจัย บทความ ตำรา หรือเป็นวิทยากร

ตรวจสอบด้วยความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความชัดเจนของภาษาที่ใช้ โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินคือ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item – Objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC  $\geq 0.80$  ต่อจากนั้นผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 คน ซึ่งมีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมของเครื่องมือตามที่ระบุในภาคผนวก

คัดเลือกข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence) ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไปและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ผลจากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถาม พบว่า IOC มีค่าเท่ากับ 0.92 ข้อคำถามที่มีความเหมาะสมทั้งสิ้น 141 ข้อ

4) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง

5) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) ในสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับอนุบาลและไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 10 คน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวน 10 คน และครูจำนวน 10 คน รวมผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 30 คน และนำข้อมูลที่ได้อธิบายค่าความเที่ยง (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามในสภาพปัจจุบันมีค่าเท่ากับ 0.86 และค่าความเที่ยงของแบบสอบถามในสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเท่ากับ 0.88

#### 1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 396 โรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ หรือดำเนินการด้วยตนเอง ดำเนินการติดตามแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้อธิบายค่าความเที่ยง

โดยได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งสิ้นจำนวน 371 โรงเรียน จำแนกตามสังกัด ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) จำนวน	155	โรง
2. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จำนวน	12	โรง
3. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จำนวน	73	โรง
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน	75	โรง
5. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) จำนวน	56	โรง

#### 1.5 การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS/PC (Statistical Package for Social Science)) โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ (f) และหาค่าร้อยละ (%)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์ในการคิณน้ำหนัค่าเฉลี่ยในแต่ละช่วง ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ปฏิบัติจริงมากที่สุด หรือ สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด  
 ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ปฏิบัติจริงมาก หรือ สภาพที่พึงประสงค์มาก  
 ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ปฏิบัติจริงปานกลางหรือสภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง  
 ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ปฏิบัติจริงน้อย หรือ สภาพที่พึงประสงค์น้อย  
 ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ปฏิบัติจริงน้อยที่สุดหรือสภาพที่พึงประสงค์น้อยน้อยที่สุด

## ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารจัดการที่ดี

ศึกษากรณีศึกษาเพื่อเจาะลึกรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่ดี โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครู ผู้เกี่ยวข้อง ถึงรูปแบบการบริหารวิชาการในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งกับการปฏิบัติการด้านการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่ดี โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

### 2.1 การเลือกกรณีศึกษา

สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ระดับก่อนประถมศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ ติดต่อกัน 3 ครั้ง ภายใน 10 ปี จึงได้รับโล่รางวัลพระราชทาน จำนวน 9 โรงเรียน ได้แก่

- 1) โรงเรียนจุลสมัย จังหวัดสงขลา ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2543, 2546, 2550 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)
- 2) โรงเรียนสองภาษา อนุบาลภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ขนาดเล็ก เมื่อปีการศึกษา 2542 , 2546 , 2550 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)
- 3) โรงเรียนลาซาลโชติรวินนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2542 , 2546, 2550 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)
- 4) โรงเรียนพิชญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2544, 2548, 2552 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)
- 5) โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ จังหวัดอุตรดิตถ์ ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2543, 2548, 2552 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)
- 6) โรงเรียนพระกุมารเยซูวิทยาขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2545, 2549, 2553 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)
- 7) โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2544, 2549, 2553 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

8) โรงเรียนบอสโกพิทักษ์ จังหวัดนครปฐม ขนาดกลาง เมื่อปีการศึกษา 2545, 2550, 2554 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)

9) โรงเรียนอัสสัมชัญอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2546, 2551, 2555 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)

ผู้วิจัยเลือกสถานศึกษาสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทานระดับก่อนประถมศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 โรง แบ่งตามภูมิภาคและสังกัด โดยการสุ่มตัวอย่างอย่างเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่

1) โรงเรียนจุลสมัย จังหวัดสงขลา ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2543 , 2546 , 2550 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)

2) โรงเรียนพิชญศึกษา จังหวัดนนทบุรี ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2544, 2548, 2552 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)

3) โรงเรียนอนุบาลอุตรดิตถ์ จังหวัดอุตรดิตถ์ ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2543, 2548, 2552 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ)

4) โรงเรียนอนุบาลอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี ขนาดใหญ่ เมื่อปีการศึกษา 2544, 2549, 2553 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ)

## 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย คือ แบบการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครู ครู ผู้เกี่ยวข้อง โดยการสัมภาษณ์และเครื่องบันทึกเสียง แนวคำถามในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 สถานภาพเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวการสัมภาษณ์

1) สภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผลในปัจจุบันเป็นอย่างไร

2) รูปแบบการบริหารวิชาการในปัจจุบันของโรงเรียนมีความสำคัญอย่างไร ในแต่ละขั้นตอนดำเนินการอย่างไรบ้าง

3) ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน 3 ปีซ้อน ประกอบด้วยอะไรบ้าง

4) ข้อจำกัดในการบริหารวิชาการของโรงเรียนคืออะไร

5) ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ



### 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เมื่อได้สถานศึกษากรณีศึกษา ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุญาต ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา โดยเข้าไปแนะนำตัวต่อผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขออนุญาตเพื่อศึกษาข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนอนุบาล ทั้งจากการศึกษาเอกสาร รายงานของสถานศึกษา และการสัมภาษณ์

ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษา ระหว่างเดือนธันวาคม – เดือนมกราคม พ.ศ. 2557

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informants)

- ผู้บริหารสถานศึกษา
- รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
- หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครู

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการ ดังนี้

1) ศึกษาจากเอกสารรายงานของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ของข้อมูลพื้นฐานการบริหารวิชาการของโรงเรียน

2) การสัมภาษณ์ ซักถาม จดบันทึก บันทึกเทป และภาพถ่าย

ผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลการบริหารวิชาการในปัจจุบันและสภาพการบริหารที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

ในการวิจัยมีการกำหนดแนวทางการสัมภาษณ์ โดยการกำหนดเป็นคำถามในการสัมภาษณ์ ตามประเด็นจากแบบสอบถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย และคำถามปลายเปิด ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 คน และมีการแก้ไขปรับปรุงจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม จนได้แนวทางที่ไปสัมภาษณ์ได้อย่างเหมาะสม

### 2.4 การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบโดยการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangular Check) เป็นการตรวจสอบข้อมูล 3 ส่วน จากผู้ให้สัมภาษณ์ที่แตกต่างกัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับปฐมวัย/ครูผู้สอน โดยการวิเคราะห์จากเนื้อหาและการสรุปจากข้อมูลเชิงประจักษ์ มีหลักการดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาจากการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานในการสอบถามและสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูล

2) การวิเคราะห์เนื้อหา จากเอกสาร ข้อมูลที่เก็บรวบรวมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย แล้วนำมาประมวลผล

3) การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) จากกรณีศึกษาเพื่อสร้างข้อสรุปจากสิ่งที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสังเกต

นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อเตรียมการร่างรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

### ขั้นตอนที่ 3 (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1)

โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล และสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อศึกษาเปรียบเทียบและเชื่อมโยงหาจุดที่เหมาะสมและเป็นไปได้มาสร้าง (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมเพื่อดูความถูกต้องของเนื้อหา ภาษา ครอบคลุมเชิงวิชาการ และขอคำแนะนำมาปรับปรุงแก้ไข

### ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง (ร่าง)รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลเป็น (ฉบับที่ 2)

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1) ที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พร้อมให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล รายละเอียดในการดำเนินงานดังนี้

#### 4.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 20 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการเป็นรายบุคคล ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา) จำนวน 5 คน นักวิชาการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาปฐมวัย) จำนวน 5 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน ครูจำนวน 5 คน

ซึ่งมีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญดังภาคผนวก

## 4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 การประเมินความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

## 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ (%) และบรรยายสรุปความเรียง

2) ข้อมูลการประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยกำหนดน้ำหนักคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้มากที่สุดและมีความเป็นไปได้มากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้มากและมีความเป็นไปได้มาก
- 3 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้ปานกลางและมีความเป็นไปได้ปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้น้อยและมีความเป็นไปได้น้อย
- 1 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้น้อยที่สุดและมีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกณฑ์การประเมิน โดยการนำค่าเฉลี่ยไปทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมิน ดังนี้

- 5.00 - 4.50 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้มากที่สุด
- 4.49 - 3.50 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้มาก

- 3.49 - 2.50 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้ปานกลาง
- 2.49 - 1.50 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้น้อย
- 1.49 - 1.00 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนี้มีความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้น้อยที่สุด
- นำผลการประเมินความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินรายบุคคลมาวิเคราะห์และนำมาปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2)

**ขั้นตอนที่ 5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) โดยสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) และนำเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่3)**

ประเมินความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และระดับของการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ขั้นตอนนี้ตรวจสอบโดยการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเสนอข้อเสนอแนะต่างๆ ระหว่างกันในข้อประเด็นต่างๆ อย่างละเอียด เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียน (ฉบับที่ 2) เพื่อให้ได้ เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียน

### 5.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) คือผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ที่มีความรู้หรือประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา การบริหารวิชาการสถานศึกษา การวิจัยและประเมินผล และมีผลงานวิชาการเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลโดยผู้วิจัยได้เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 11 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษาและการศึกษาปฐมวัย) จำนวน 7 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 4 คน

ซึ่งมีรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญดังภาคผนวก

## 5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 การประเมินความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และระดับของการนำไปใช้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

โดยกำหนดรายละเอียดของรูปแบบผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นลงในแบบบันทึก และแบบประเมินตามที่กำหนด

## 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ (%) และบรรยายสรุปความเรียง

2) ข้อมูลการประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

3) ประมวลผลข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และระดับของการนำไปใช้รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจากการสนทนาคำแนะนำดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) ปรับปรุงรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนอรูปแบบที่ปรับปรุงแก้ไขต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาโดยนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงรูปแบบการบริหารวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2) นำเสนอ “รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง” ในรายงานวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์และเผยแพร่ต่อไป

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็น แบบสัมภาษณ์ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลในรูปของการบรรยายและตารางประกอบความเรียง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

4.3 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

4.4 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารจัดการที่ดี

4.5 (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1)

4.6 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 1 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่2)

4.7 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ครั้งที่ 2 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) โดยสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่3)

#### 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1,112 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.67 จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด สังกัดของสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4 - 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 1,112)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 เพศชาย	242	21.76
1.2 เพศหญิง	870	78.24
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	71	6.38
2.2 30 – 35 ปี	237	21.31
2.3 36 – 40 ปี	179	16.10
2.4 41 - 45 ปี	163	14.66
2.5 46 - 50 ปี	118	10.61
2.6 51 – 55 ปี	209	18.79
2.7 มากกว่า 55 ปี	135	12.14
3. ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง		
3.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา	123	11.06
3.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	155	13.94
3.3 หัวหน้าระดับปฐมวัย	157	14.12
3.4 ครูผู้สอน	677	60.88
4. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร/ผู้ดูแลงานวิชาการ		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	257	59.08
4.2 5 – 10 ปี	30	6.90
4.3 11 – 15 ปี	110	25.29
4.4 มากกว่า 15 ปี	38	8.74
รวม	435	100.00

ตารางที่ 4 -1 (ต่อ) สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม (n = 1,112)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
5. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งครูผู้สอน		
5.1 น้อยกว่า 5 ปี	321	47.42
5.2 5 – 10 ปี	256	37.81
5.3 11 – 15 ปี	69	10.19
5.4 มากกว่า 15 ปี	31	4.58
รวม	677	100
6. ระยะเวลาการปฏิบัติงานในสถานศึกษา		
6.1 น้อยกว่า 5 ปี	450	40.47
6.2 5 – 10 ปี	341	30.67
6.3 11 – 15 ปี	99	8.90
6.4 มากกว่า 15 ปี	222	19.96
7. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
7.1 ปริญญาตรี	636	57.19
7.2 ปริญญาโท	439	39.48
7.3 ปริญญาเอก	11	0.99
7.4 อื่นๆ (ไปรตระบุ)	26	2.34

จากตารางที่ 4 - 1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 78.24 ) มีอายุระหว่าง 30 – 35 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 21.31) ดำรงตำแหน่งครูผู้สอนมากที่สุด (ร้อยละ 60.88) รองลงมาคือ หัวหน้าระดับปฐมวัย (ร้อยละ 14.12) รองลงมาคือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา (ร้อยละ 13.94) และ ผู้อำนวยการสถานศึกษาน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.06 ) ผู้ตอบแบบสอบถามเริ่มปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหาร/ผู้ดูแลงานวิชาการจนถึงปัจจุบันเป็นเวลาน้อยกว่า 5 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 59.08) ผู้ตอบแบบสอบถามเริ่มปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูผู้สอนจนถึงปัจจุบันเป็นเวลาน้อยกว่า 5 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 47.42) และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในสถานศึกษาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลาน้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 40.47) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด (ร้อยละ 57.19)



ตารางที่ 4 - 2 ข้อมูลสถานศึกษา (n = 371)

ข้อมูลสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
8. ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนสถานศึกษาสังกัด		
8.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)	155	41.78
8.2 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)	12	3.23
8.3 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	73	19.68
8.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)	75	20.22
8.5 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.)	56	15.09
9. สถานศึกษาอยู่ในภาค		
9.1 ภาคเหนือ	102	27.49
9.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	61	16.44
9.3 ภาคกลาง	176	47.44
9.4 ภาคใต้	32	8.63
10. สถานศึกษาแห่งนี้จัดการศึกษาในระดับ.....		
10.1 อนุบาล	171	46.09
10.2 อนุบาล - ประถมศึกษา	44	11.86
10.3 อนุบาล - มัธยมศึกษาตอนต้น	31	8.36
10.4 อนุบาล - มัธยมศึกษาตอนปลาย	125	33.69
11. สถานศึกษาแห่งนี้เป็นสถานศึกษาขนาด.....		
11.1 เล็ก (มีนักเรียนไม่เกิน 499 คน)	126	33.96
11.2 กลาง (มีนักเรียน 500 - 1,499 คน)	96	25.88
11.3 ใหญ่ (มีนักเรียน 1,500 - 2,499 คน)	34	9.16
11.4 ใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)	115	31
12. สถานศึกษาแห่งนี้มีจำนวนนักเรียนระดับชั้นอนุบาลจำนวน		
12.1 51 - 75 คน	15	4.04
12.2 76 - 100 คน	33	8.89
12.3 101 - 125 คน	52	14.02
12.4 126 - 150 คน	42	11.32
12.5 151 - 175 คน	83	22.37
12.6 176 - 200 คน	67	18.06
12.7 มากกว่า 200 คน	79	21.29

จากตารางที่ 4 - 2 ข้อมูลสถานศึกษาที่ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มากที่สุด (ร้อยละ 41.78) รองลงมาคือสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) (ร้อยละ 19.68) รองลงมาคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) (ร้อยละ 20.22) รองลงมาคือโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) (ร้อยละ 15.09) และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) น้อยที่สุด (ร้อยละ 3.23) โดยสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในภาคกลางมากที่สุด (ร้อยละ 47.40) รองลงมาคือภาคเหนือ (ร้อยละ 27.30) รองลงมาคือภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ร้อยละ 16.50) และภาคใต้น้อยที่สุด (ร้อยละ 8.72)

สถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามจัดการศึกษาในระดับอนุบาลมากที่สุด (ร้อยละ 46.10) รองลงมาคืออนุบาล - มัธยมศึกษาตอนปลาย (ร้อยละ 33.70) รองลงมาคืออนุบาล - ประถมศึกษา (ร้อยละ 11.90) และอนุบาล - มัธยมศึกษาตอนต้นน้อยที่สุด (ร้อยละ 8.30) สถานศึกษามีขนาดเล็กมากที่สุด (มีนักเรียนไม่เกิน 499 คน) (ร้อยละ 34.00) รองลงมาคือขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป) (ร้อยละ 30.90) รองลงมาคือขนาดกลาง (มีนักเรียน 500 - 1,499 คน) (ร้อยละ 25.90) และขนาดใหญ่ (มีนักเรียน 1,500 - 2,499 คน) น้อยที่สุด (ร้อยละ 9.20) สถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนนักเรียนระดับชั้นอนุบาลจำนวน 151 - 175 คน มากที่สุด (ร้อยละ 22.30) รองลงมาคือ มากกว่า 200 คน (ร้อยละ 21.40) รองลงมาคือ 176 - 200 คน (ร้อยละ 18.06) รองลงมาคือ 101 - 125 คน (ร้อยละ 14.02) รองลงมาคือ 126 - 150 คน (ร้อยละ 11.32) รองลงมาคือ 76 - 100 คน (ร้อยละ 8.89) และ 51 - 75 คน น้อยที่สุด (ร้อยละ 4.04)

#### 4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 4.2.1 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

ตารางที่ 4 - 3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล (n=1,112)

	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (ความถี่)	รูปแบบทางการ (ความถี่)	รูปแบบการเมือง (ความถี่)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (ความถี่)	รูปแบบทางการ (ความถี่)	รูปแบบการเมือง (ความถี่)
1 ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	5	2	1	5	2	1
2 ด้านการจัดการเรียนการสอน	4	2	2	5	1	2
3 ด้านการวัดผลและประเมินผล	5	1	2	4	2	2
รวม	14	5	5	14	5	5

จากตารางที่ 4 - 3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาลโดยภาพรวมใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด มีค่าความถี่เท่ากับ 14 รองลงมามีค่าความถี่เท่ากับ 5 เท่ากันคือรูปแบบการบริหารแบบทางการและรูปแบบการบริหารการเมือง

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา พบว่าใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด มีค่าความถี่เท่ากับ 5 รองลงมารูปแบบการบริหารแบบทางการ มีค่าความถี่เท่ากับ 2 และรูปแบบการบริหารแบบการเมือง มีค่าความถี่เท่ากับ 1

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่าใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด มีค่าความถี่เท่ากับ 4 รองลงมามีค่าความถี่เท่ากับ 2 คือรูปแบบการบริหารแบบทางการและรูปแบบการบริหารแบบการเมือง

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่าใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด มีค่าความถี่เท่ากับ 5 รองลงมารูปแบบการบริหารแบบทางการ มีค่าความถี่เท่ากับ 1 และรูปแบบการบริหารแบบการเมือง มีค่าความถี่เท่ากับ 2

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล ด้านการวัดผลและประเมินผล พบว่าใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด มีค่าความถี่เท่ากับ 5 รองลงมารูปแบบการบริหารแบบทางการ มีค่าความถี่เท่ากับ 1 และรูปแบบการบริหารแบบการเมือง มีค่าความถี่เท่ากับ 2

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการโรงเรียนอนุบาล ด้านการวัดผลและประเมินผล พบว่าใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด มีค่าความถี่เท่ากับ 4 รองลงมา มีค่าความถี่เท่ากับ 2 คือรูปแบบการบริหารแบบทางการและรูปแบบการบริหารแบบการเมือง

**ตารางที่ 4 - 4** สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนอนุบาล

	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	รูปแบบ	วิธีการ	$\bar{x}$	รูปแบบ	วิธีการ	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	ทางการ, เพื่อนร่วมงาน	ระดับโรงเรียน	4.11	ทางการ, เพื่อนร่วมงาน	ระดับโรงเรียน	4.29
2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.09	เพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.25
3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	4.04	เพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	4.20
4 ลักษณะกระบวนการการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	ขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน	4.21	เพื่อนร่วมงาน	ขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน	4.29
5 ลักษณะของโครงสร้าง	ทางการ	แนวดิ่ง	4.06	ทางการ	แนวดิ่ง	4.24
6 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	ทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	3.18	ทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	3.44
7. ลีลาของภาวะผู้นำ	การเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	3.97	การเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	4.12
8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.17	เพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.26

จากตารางที่ 4 - 4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนอนุบาล พบว่าองค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรโดยระดับโรงเรียนในปัจจุบันร้อยละ 4.11 และมีสภาพที่พึงประสงค์ร้อยละ 4.29 องค์ประกอบของ 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครูในปัจจุบันร้อยละ 4.09 และมีสภาพที่พึงประสงค์ร้อยละ 4.25 องค์ประกอบของ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงในปัจจุบันร้อยละ 4.04 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.20 องค์ประกอบของ 4) ลักษณะกระบวนการตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบันร้อยละ 4.21 และมีสภาพที่พึงประสงค์ร้อยละ 4.29 องค์ประกอบของ 5) ลักษณะของโครงสร้างเป็นโครงสร้างแนวตั้งในปัจจุบันร้อยละ 4.06 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.24 องค์ประกอบของ 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ในปัจจุบันร้อยละ 3.18 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 3.44 องค์ประกอบของ 7) สีลาของภาวะผู้นำที่ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม ในปัจจุบันร้อยละ 3.97 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.12 องค์ประกอบของ 8) รูปแบบภาวะผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันร้อยละ 4.17 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.26

ตารางที่ 4 - 5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล

	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	รูปแบบ	วิธีการ	$\bar{x}$	รูปแบบ	วิธีการ	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	การเมือง	ระดับการศึกษาปฐมวัย	4.12	การเมือง	ระดับการศึกษาปฐมวัย	4.15
2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.15	เพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.19
3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	3.96	เพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	4.20
4 ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	ขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน	4.13	เพื่อนร่วมงาน	ขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน	4.26
5 ลักษณะของโครงสร้าง	ทางการ	แนวตั้ง	4.06	เพื่อนร่วมงาน	แนวนอน	4.16
6 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	ทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	3.32	ทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	3.35
7 สีลาของภาวะผู้นำ	การเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	3.86	การเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	3.97
8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.16	เพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.34

จากตารางที่ 4 - 5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล พบว่าองค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน โดยระดับปฐมวัยในปัจจุบันร้อยละ 4.12 และมีสภาพที่พึงประสงค์ในการกำหนดเป้าหมายโดยระดับปฐมวัยร้อยละ 4.15 องค์ประกอบของ 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครูในปัจจุบันร้อยละ 4.15 และมีสภาพที่พึงประสงค์ร้อยละ 4.19 องค์ประกอบของ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงในปัจจุบันร้อยละ 3.96 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.20 องค์ประกอบของ 4) กระบวนการตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบันร้อยละ 4.13 และมีสภาพที่พึงประสงค์ร้อยละ 4.26 องค์ประกอบของ 5) ลักษณะของโครงสร้างเป็นโครงสร้างแนวดิ่งในปัจจุบันร้อยละ 4.06 และมีสภาพที่พึงประสงค์เป็นโครงสร้างแนวนอน ร้อยละ 4.16 องค์ประกอบของ 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ในปัจจุบันร้อยละ 3.32 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 3.35 องค์ประกอบของ 7) ลีลาของภาวะผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วมในปัจจุบันร้อยละ 3.86 และมีสภาพที่พึงประสงค์ร้อยละ 3.97 องค์ประกอบของ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันร้อยละ 4.16 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.34

ตารางที่ 4 - 6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาล

	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	รูปแบบ	วิธีการ	$\bar{x}$	รูปแบบ	วิธีการ	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	การเมือง	ระดับการศึกษาปฐมวัย	4.05	การเมือง	ระดับการศึกษาปฐมวัย	4.22
2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	3.98	เพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.09
3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	3.86	เพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	4.05
4 ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	ขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน	4.13	ทางการ	โดยเหตุผล	4.25

ตารางที่ 4 - 6 (ต่อ) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียน  
อนุบาล

	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	รูปแบบ	วิธีการ	$\bar{x}$	รูปแบบ	วิธีการ	$\bar{x}$
5 ลักษณะของ โครงสร้าง	เพื่อนร่วมงาน	แนวนอน	4.04	เพื่อนร่วมงาน	แนวนอน	4.22
6 การเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อม	ทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	3.26	ทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	3.44
7 ลีลาของภาวะ ผู้นำ	การเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลาง และผู้เข้าร่วม	3.81	การเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลาง และผู้เข้าร่วม	4.01
8 รูปแบบภาวะ ผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและ ปฏิสัมพันธ์เพื่อ เปลี่ยนแปลง	4	เพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและ ปฏิสัมพันธ์เพื่อ เปลี่ยนแปลง	4.19

จากตารางที่ 4 - 6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาล พบว่าองค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล โดยระดับปฐมวัยในปัจจุบันร้อยละ 4.05 และมีสภาพที่พึงประสงค์ในการกำหนดเป้าหมายโดยระดับปฐมวัยร้อยละ 4.22 องค์ประกอบของ 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครูในปัจจุบันร้อยละ 3.98 และมีสภาพที่พึงประสงค์ร้อยละ 4.09 องค์ประกอบของ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงในปัจจุบันร้อยละ 3.86 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.05 องค์ประกอบของ 4) ลักษณะกระบวนการการตัดสินใจ ขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงานในปัจจุบันร้อยละ 4.13 และมีสภาพที่พึงประสงค์ลักษณะกระบวนการการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเหตุผลร้อยละ 4.25 องค์ประกอบของ 5) ลักษณะของโครงสร้างเป็นโครงสร้างแนวนอนในปัจจุบันร้อยละ 4.04 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.22 องค์ประกอบของ 6) การเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ในปัจจุบันร้อยละ 3.26 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 3.44 องค์ประกอบของ 7) ลีลาของภาวะผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วมในปัจจุบันร้อยละ 3.81 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.01 องค์ประกอบของ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันร้อยละ 4.00 และมีสภาพที่พึงประสงค์ ร้อยละ 4.19

ตารางที่ 4 - 7 ผลรวมสภาพปัจจุบันของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนอนุบาล  
จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา

ด้านการบริหารหลักสูตร การศึกษาปฐมวัย	สพฐ.	$\bar{x}$	สกอ.	$\bar{x}$	สช.	$\bar{x}$	อปท.	$\bar{x}$	กทม.	$\bar{x}$	รวม	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนด เป้าหมาย	ทาง การเมือง	4.07	เพื่อน ร่วมงาน	4.07	เพื่อน ร่วมงาน	4.11	เพื่อน ร่วมงาน	4.13	เพื่อน ร่วมงาน	4.25	เพื่อน ร่วมงาน	4.11
2 กระบวนการ กำหนด เป้าหมาย	เพื่อน ร่วมงาน	4.09	เพื่อน ร่วมงาน	4.11	เพื่อน ร่วมงาน	4.05	เพื่อน ร่วมงาน	4.15	เพื่อน ร่วมงาน	4.04	เพื่อน ร่วมงาน	4.09
3 ความสัมพันธ์ ระหว่าง เป้าหมายและ การตัดสินใจ	เพื่อน ร่วมงาน	4.05	เพื่อน ร่วมงาน	3.92	เพื่อน ร่วมงาน	4.03	เพื่อน ร่วมงาน	4.08	เพื่อน ร่วมงาน	3.97	เพื่อน ร่วมงาน	4.04
4 ลักษณะ กระบวนการ การตัดสินใจ	เพื่อน ร่วมงาน	4.18	เพื่อน ร่วมงาน	4.26	เพื่อน ร่วมงาน	4.27	ทางการ	4.20	เพื่อน ร่วมงาน	4.24	เพื่อน ร่วมงาน	4.21
5 ลักษณะของ โครงสร้าง	ทางการ	4.06	เพื่อน ร่วมงาน	4.11	ทางการ	4.12	ทางการ	4.03	เพื่อน ร่วมงาน	4.04	ทางการ	4.06
6 การเชื่อมโยง กับสภาพ แวดล้อม	ทางการ	3.14	ทางการ	3.47	ทางการ	3.26	ทางการ	3.09	ทางการ	3.22	ทางการ	3.18
7 ลีลาของภาวะ ผู้นำ	การเมือง	3.96	การเมือง	3.97	การเมือง	3.97	การเมือง	3.95	การเมือง	3.98	การเมือง	3.97
8 รูปแบบภาวะ ผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อน ร่วมงาน	4.14	เพื่อน ร่วมงาน	4.21	เพื่อน ร่วมงาน	4.19	เพื่อน ร่วมงาน	4.19	เพื่อน ร่วมงาน	4.20	เพื่อน ร่วมงาน	4.17

จากตารางที่ 4 - 7 สภาพปัจจุบันของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาปฐมวัยของโรงเรียน  
อนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบของ 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย  
3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในทุกสังกัด  
ของสถานศึกษาใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด องค์ประกอบของ 6)  
การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ใช้รูปแบบการบริหารแบบ  
ทางการในการบริหารมากที่สุด และในองค์ประกอบของ 7) ลีลาของภาวะผู้นำในทุกสังกัดใช้รูปแบบ  
การบริหารแบบการเมืองในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน (สพฐ.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมืองในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงาน  
คณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบ  
เพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด



องค์ประกอบของ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน(สช.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 5) ลักษณะของโครงสร้างพบว่า สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน(สช.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด

ตารางที่ 4 - 8 ผลรวมสภาพปัจจุบันของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตาม สังกัดของสถานศึกษา

การบริหารจัดการเรียนการสอน	สพฐ.	$\bar{x}$	สกอ.	$\bar{x}$	สช.	$\bar{x}$	อปท.	$\bar{x}$	กทม.	$\bar{x}$	รวม	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	4.14	เพื่อนร่วมงาน	4.00	เพื่อนร่วมงาน	4.13	เพื่อนร่วมงาน	4.11	เพื่อนร่วมงาน	4.03	เพื่อนร่วมงาน	4.12
2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	4.13	เพื่อนร่วมงาน	4.18	เพื่อนร่วมงาน	4.21	เพื่อนร่วมงาน	4.16	เพื่อนร่วมงาน	4.08	เพื่อนร่วมงาน	4.15
3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	3.94	เพื่อนร่วมงาน	4.00	เพื่อนร่วมงาน	3.97	เพื่อนร่วมงาน	4.04	เพื่อนร่วมงาน	3.87	เพื่อนร่วมงาน	3.96
4 ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	4.11	เพื่อนร่วมงาน	4.21	ทางการ	4.13	เพื่อนร่วมงาน	4.19	ทางการ	4.10	เพื่อนร่วมงาน	4.13
5 ลักษณะของโครงสร้าง	เพื่อนร่วมงาน	4.02	ทางการ	4.32	เพื่อนร่วมงาน	4.02	ทางการ	4.03	ทางการ	4.01	ทางการ	4.06
6 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	ทางการ	3.32	ทางการ	3.26	ทางการ	3.43	ทางการ	3.33	ทางการ	3.18	ทางการ	3.32

ตารางที่ 4 -8 (ต่อ) ผลรวมสภาพปัจจุบันของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา

การบริหารจัดการเรียนการสอน	สพฐ.	$\bar{x}$	สกอ.	$\bar{x}$	สช.	$\bar{x}$	อปท.	$\bar{x}$	กทม.	$\bar{x}$	รวม	$\bar{x}$
7 ลีลาของภาวะผู้นำ	การเมือง	3.83	การเมือง	3.87	การเมือง	3.91	การเมือง	3.90	การเมือง	3.82	การเมือง	3.86
8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อนร่วมงาน	4.15	เพื่อนร่วมงาน	4.18	เพื่อนร่วมงาน	4.16	เพื่อนร่วมงาน	4.17	เพื่อนร่วมงาน	4.13	เพื่อนร่วมงาน	4.16

จากตารางที่ 4 - 8 สภาพปัจจุบันของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ในทุกสังกัดของสถานศึกษาใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด องค์ประกอบของ 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด และในองค์ประกอบของ 7) ลีลาของภาวะผู้นำ/ผู้บริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมืองในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ พบว่าสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 5) ลักษณะของโครงสร้าง พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด

ตารางที่ 4 - 9 ผลรวมสภาพปัจจุบันของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตาม  
สังกัดของสถานศึกษา

การบริหารการวัดและประเมินผล	สพฐ.	$\bar{x}$	สกอ.	$\bar{x}$	สช.	$\bar{x}$	อปท.	$\bar{x}$	กทม.	$\bar{x}$	รวม	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	4.05	เพื่อนร่วมงาน	4.05	เพื่อนร่วมงาน	4.04	เพื่อนร่วมงาน	4.08	เพื่อนร่วมงาน	4.05	เพื่อนร่วมงาน	4.05
2 กระบวนการที่กำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	3.95	เพื่อนร่วมงาน	4.05	เพื่อนร่วมงาน	4.02	เพื่อนร่วมงาน	3.97	เพื่อนร่วมงาน	4.01	เพื่อนร่วมงาน	3.98
3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	3.82	เพื่อนร่วมงาน	3.76	เพื่อนร่วมงาน	3.92	เพื่อนร่วมงาน	3.86	เพื่อนร่วมงาน	3.91	เพื่อนร่วมงาน	3.86
4 ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	4.10	เพื่อนร่วมงาน	4.18	เพื่อนร่วมงาน	4.17	เพื่อนร่วมงาน	4.13	เพื่อนร่วมงาน	4.12	เพื่อนร่วมงาน	4.13
5 ลักษณะของโครงสร้าง	เพื่อนร่วมงาน	4.02	เพื่อนร่วมงาน	4.07	เพื่อนร่วมงาน	4.04	เพื่อนร่วมงาน	4.08	เพื่อนร่วมงาน	4.01	เพื่อนร่วมงาน	4.04
6 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	ทางการ	3.28	ทางการ	3.26	ทางการ	3.34	ทางการ	3.27	ทางการ	3.08	ทางการ	3.26
7 ลีลาของภาวะผู้นำ	การเมือง	3.78	การเมือง	3.84	การเมือง	3.87	การเมือง	3.82	การเมือง	3.81	การเมือง	3.81
8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อนร่วมงาน	4.03	เพื่อนร่วมงาน	3.97	เพื่อนร่วมงาน	3.93	เพื่อนร่วมงาน	4.04	เพื่อนร่วมงาน	3.96	เพื่อนร่วมงาน	4.00

จากตารางที่ 4 - 9 สภาพปัจจุบันของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย 2) กระบวนการที่กำหนดเป้าหมาย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ 5) ลักษณะของโครงสร้าง และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ในทุกสังกัดของสถานศึกษา ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด องค์ประกอบของ 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด และในองค์ประกอบของ 7) ลีลาของภาวะผู้นำ/ผู้บริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมืองในการบริหารมากที่สุด

ตารางที่ 4 - 10 ผลรวมสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา

ด้านการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย	สพฐ.	$\bar{x}$	สกอ.	$\bar{x}$	สช.	$\bar{x}$	อปท.	$\bar{x}$	กทม.	$\bar{x}$	รวม	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	การเมือง	4.26	เพื่อนร่วมงาน	4.26	การเมือง	4.33	เพื่อนร่วมงาน	4.24	การเมือง	4.40	การเมือง	4.29
2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.18	เพื่อนร่วมงาน	4.23	เพื่อนร่วมงาน	4.28	เพื่อนร่วมงาน	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.25
3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	4.21	เพื่อนร่วมงาน	4.36	เพื่อนร่วมงาน	4.17	เพื่อนร่วมงาน	4.17	เพื่อนร่วมงาน	4.20	เพื่อนร่วมงาน	4.20
4 ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	4.32	เพื่อนร่วมงาน	4.34	เพื่อนร่วมงาน	4.24	เพื่อนร่วมงาน	4.30	เพื่อนร่วมงาน	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.29
5 ลักษณะของโครงสร้าง	ทางการ	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.26	ทางการ	4.24	ทางการ	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.21	ทางการ	4.24
6 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	ทางการ	3.41	ทางการ	3.78	ทางการ	3.53	ทางการ	3.35	ทางการ	3.43	ทางการ	3.44
7 ลีลาของภาวะผู้นำ	การเมือง	4.13	การเมือง	4.18	การเมือง	4.13	การเมือง	4.09	การเมือง	4.11	การเมือง	4.12
8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อนร่วมงาน	4.26	เพื่อนร่วมงาน	4.26	เพื่อนร่วมงาน	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.28	เพื่อนร่วมงาน	4.24	เพื่อนร่วมงาน	4.26

จากตารางที่ 4 - 10 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบของ 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องในทุกสังกัดของสถานศึกษาใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด องค์ประกอบของ 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด และในองค์ประกอบของ 7) ลีลาของภาวะผู้นำใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมืองในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน(สช.) โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารทางการเมืองในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 5) ลักษณะของโครงสร้าง พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน(สช.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด

**ตารางที่ 4 - 11** ผลรวมสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา

การบริหารการจัดการเรียนการสอน	สพฐ.	$\bar{x}$	สกอ.	$\bar{x}$	สช.	$\bar{x}$	อปท.	$\bar{x}$	กทม.	$\bar{x}$	รวม	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	4.18	การเมือง	4.21	เพื่อนร่วมงาน	4.13	เพื่อนร่วมงาน	4.16	การเมือง	4.10	เพื่อนร่วมงาน	4.15
2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	4.20	เพื่อนร่วมงาน	4.21	เพื่อนร่วมงาน	4.18	เพื่อนร่วมงาน	4.22	เพื่อนร่วมงาน	4.13	เพื่อนร่วมงาน	4.19
3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	4.21	เพื่อนร่วมงาน	4.21	เพื่อนร่วมงาน	4.17	เพื่อนร่วมงาน	4.23	เพื่อนร่วมงาน	4.12	เพื่อนร่วมงาน	4.20
4 ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.28	ทางการ	4.26	เพื่อนร่วมงาน	4.32	ทางการ	4.27	เพื่อนร่วมงาน	4.26
5 ลักษณะของโครงสร้าง	เพื่อนร่วมงาน	4.17	ทางการ	4.26	เพื่อนร่วมงาน	4.15	เพื่อนร่วมงาน	4.20	ทางการ	4.10	เพื่อนร่วมงาน	4.16
6 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	ทางการ	3.35	ทางการ	3.00	ทางการ	3.43	ทางการ	3.34	ทางการ	3.34	ทางการ	3.35
7 ลีลาของภาวะผู้นำ	การเมือง	3.93	เพื่อนร่วมงาน	4.00	การเมือง	4.04	การเมือง	4.01	การเมือง	3.94	การเมือง	3.97
8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อนร่วมงาน	4.33	วัฒนธรรม	4.36	เพื่อนร่วมงาน	4.34	เพื่อนร่วมงาน	4.35	เพื่อนร่วมงาน	4.31	เพื่อนร่วมงาน	4.34

จากตารางที่ 4 - 11 สภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาล จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบของ 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ในทุกสังกัดของสถานศึกษาใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด องค์ประกอบของ 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารทางการเมืองในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ พบว่าสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 5) ลักษณะของโครงสร้าง พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 7) ลีลาของภาวะผู้นำ พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมืองในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรมในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด

ตารางที่ 4 - 12 ผลรวมสภาพที่พึงประสงค์ของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาล  
จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา

การบริหารการวัดและประเมินผล	สพฐ.	$\bar{x}$	สกอ.	$\bar{x}$	สช.	$\bar{x}$	อปท.	$\bar{x}$	กทม.	$\bar{x}$	รวม	$\bar{x}$
1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	4.22	เพื่อนร่วมงาน	4.21	ทางการ	4.06	เพื่อนร่วมงาน	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.25	เพื่อนร่วมงาน	4.22
2 กระบวนการที่กำหนดเป้าหมาย	เพื่อนร่วมงาน	4.11	เพื่อนร่วมงาน	4.18	เพื่อนร่วมงาน	4.03	เพื่อนร่วมงาน	4.13	เพื่อนร่วมงาน	4.05	เพื่อนร่วมงาน	4.09
3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	เพื่อนร่วมงาน	4.00	เพื่อนร่วมงาน	4.02	เพื่อนร่วมงาน	4.06	เพื่อนร่วมงาน	4.04	เพื่อนร่วมงาน	4.15.00	เพื่อนร่วมงาน	4.05
4 ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ	ทางการ	4.20	ทางการ	4.34	ทางการ	4.26	ทางการ	4.25	ทางการ	4.30	ทางการ	4.25
5 ลักษณะของโครงสร้าง	เพื่อนร่วมงาน	4.21	การเมือง	4.02	เพื่อนร่วมงาน	4.21	เพื่อนร่วมงาน	4.27	เพื่อนร่วมงาน	4.20	เพื่อนร่วมงาน	4.22
6 การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	ทางการ	3.49	ทางการ	3.52	ทางการ	3.45	ทางการ	3.32	ทางการ	3.40	ทางการ	3.44
7 ลีลาของภาวะผู้นำ	การเมือง	4.00	การเมือง	3.97	การเมือง	4.03	การเมือง	4.02	การเมือง	3.96	การเมือง	4.01
8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	เพื่อนร่วมงาน	4.22	เพื่อนร่วมงาน	4.10	เพื่อนร่วมงาน	4.12	เพื่อนร่วมงาน	4.21	เพื่อนร่วมงาน	4.17	เพื่อนร่วมงาน	4.19

จากตารางที่ 4 - 12 สภาพที่พึงประสงค์ของการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาลจำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบของ 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ในทุกสังกัดของสถานศึกษาใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่องค์ประกอบของ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ และ 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด และในองค์ประกอบของ 7) ลีลาของภาวะผู้นำ/ผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมืองในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย พบว่าสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการในการบริหารมากที่สุด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด

องค์ประกอบของ 5) ลักษณะของโครงสร้าง พบว่าสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบการเมืองในการบริหารมากที่สุด ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานในการบริหารมากที่สุด

**ตารางที่ 4 - 13 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)**

ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
1.1 กำหนดโดยระดับโรงเรียน	รูปแบบทางการ, รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.04 (0.83)	มาก	4.08 (0.78)	มาก	4.12 (0.78)	มาก	4.13 (0.76)	มาก	4.26 (0.78)	มาก	4.11 (0.80)	มาก
1.2 กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย	รูปแบบการเมือง	4.07 (0.78)	มาก	3.89 (0.75)	มาก	4.11 (0.75)	มาก	4.12 (0.78)	มาก	4.10 (0.68)	มาก	4.09 (0.76)	มาก
1.3 กำหนดโดยระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)	รูปแบบอัตวิสัย	2.81 (1.25)	ปานกลาง	2.58 (1.20)	ปานกลาง	2.79 (1.23)	ปานกลาง	3.00 (1.20)	ปานกลาง	2.63 (1.26)	ปานกลาง	2.81 (1.24)	ปานกลาง
1.4 ไม่มีความชัดเจนว่ากำหนดโดยระดับใด	รูปแบบกำกวม	2.39 (1.27)	น้อย	2.24 (1.22)	น้อย	2.36 (1.25)	น้อย	2.64 (1.21)	ปานกลาง	2.12 (1.24)	น้อย	2.39 (1.25)	น้อย
1.5 กำหนดโดยระดับโรงเรียนหรือระดับการศึกษาปฐมวัยตามวัฒนธรรมของสถานศึกษา	รูปแบบวัฒนธรรม	3.70 (1.02)	มาก	3.63 (1.00)	มาก	3.78 (0.93)	มาก	3.82 (0.82)	มาก	3.67 (1.08)	มาก	3.73 (0.97)	มาก



จากตารางที่ 4 - 13 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับของกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวม พบว่าการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ กำหนดโดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 0.76) และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.39$ , S.D. = 1.25)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.76) ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.78) ตามลำดับ รองลงมา คือ กำหนดโดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 3.89$ , S.D. = 0.75) ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.75) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 0.68) ตามลำดับ และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.24$ , S.D. = 1.22) ( $\bar{x} = 2.36$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.64$ , S.D. = 1.21) ( $\bar{x} = 2.12$ , S.D. = 1.24) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.78) รองลงมาคือ โดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.83) และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.39$ , S.D. = 1.27)

ตารางที่ 4 - 14 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
2.1 กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน	รูปแบบทางการ	3.45 (0.99)	ปานกลาง	3.29 (1.21)	ปานกลาง	3.46 (1.06)	ปานกลาง	3.54 (0.97)	มาก	3.33 (1.11)	ปานกลาง	3.45 (1.03)	ปานกลาง
2.2 กำหนดโดยการตกลงร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.09 (0.90)	มาก	4.11 (0.86)	มาก	4.05 (0.95)	มาก	4.15 (0.87)	มาก	4.04 (0.93)	มาก	4.09 (0.91)	มาก
2.3 กำหนดโดยมีความขัดแย้ง	รูปแบบการเมือง	2.52 (1.18)	ปานกลาง	2.84 (1.28)	ปานกลาง	2.59 (1.27)	ปานกลาง	2.48 (1.22)	น้อย	2.56 (1.26)	ปานกลาง	2.54 (1.22)	ปานกลาง
2.4 อาจกำหนดโดยผู้นำ	รูปแบบอัตวิสัย	2.66 (1.19)	ปานกลาง	2.82 (1.18)	ปานกลาง	2.70 (1.23)	ปานกลาง	2.65 (1.19)	ปานกลาง	2.70 (1.22)	ปานกลาง	2.68 (1.20)	ปานกลาง
2.5 ไม่สามารถทำนายได้	รูปแบบกำกวม	2.34 (1.17)	น้อย	2.47 (1.13)	น้อย	2.43 (1.26)	น้อย	2.32 (1.23)	น้อย	2.44 (1.25)	น้อย	2.37 (1.21)	น้อย
2.6 ขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.49 (1.11)	ปานกลาง	3.58 (1.00)	มาก	3.67 (1.03)	มาก	3.62 (1.06)	มาก	3.63 (1.04)	มาก	3.58 (1.07)	มาก

จากตารางที่ 4 - 14 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวม พบว่า มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 0.91) รองลงมาคือ กำหนดโดยขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.58$ , S.D. = 1.07) และระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.37$ , S.D. = 1.21)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.93) ตามลำดับ รองลงมาคือ กำหนดโดยขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = 1.11) ( $\bar{x} = 3.58$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 3.67$ , S.D. = 1.03) ( $\bar{x} = 3.62$ , S.D. = 1.06) ( $\bar{x} = 3.63$ , S.D. = 1.04) ตามลำดับ และระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.34$ , S.D. = 1.17) ( $\bar{x} = 2.47$ , S.D. = 1.13) ( $\bar{x} = 2.43$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.32$ , S.D. = 1.23) ( $\bar{x} = 2.44$ , S.D. = 1.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 15 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
3.1 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย	รูปแบบทางการ	3.75 (0.98)	มาก	3.68 (0.87)	มาก	3.94 (0.92)	มาก	3.80 (0.95)	มาก	3.89 (0.91)	มาก	3.82 (0.95)	มาก
3.2 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.05 (0.86)	มาก	3.92 (0.75)	มาก	4.03 (0.84)	มาก	4.08 (0.81)	มาก	3.97 (0.82)	มาก	4.04 (0.84)	มาก
3.3 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายของกลุ่มของผู้อำนวยการ	รูปแบบการเมือง	2.74 (1.11)	ปานกลาง	3.11 (1.11)	ปานกลาง	2.92 (1.18)	ปานกลาง	2.65 (1.14)	ปานกลาง	2.71 (1.17)	ปานกลาง	2.77 (1.15)	ปานกลาง
3.4 พฤติกรรมของแต่ละคนยึดตามวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.68 (1.22)	ปานกลาง	2.92 (1.19)	ปานกลาง	2.96 (1.23)	ปานกลาง	2.70 (1.24)	ปานกลาง	2.80 (1.26)	ปานกลาง	2.77 (1.23)	ปานกลาง

ตารางที่ 4 -15 (ต่อ) สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
3.5 การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย	รูปแบบการกำกับ	2.36 (1.20)	น้อย	2.58 (1.20)	ปานกลาง	2.58 (1.25)	ปานกลาง	2.33 (1.20)	น้อย	2.43 (1.22)	น้อย	2.42 (1.22)	น้อย
3.6 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยย่อย	รูปแบบวัฒนธรรม	3.24 (1.02)	ปานกลาง	3.21 (1.02)	ปานกลาง	3.41 (1.06)	ปานกลาง	3.35 (1.03)	ปานกลาง	3.30 (1.08)	ปานกลาง	3.31 (1.04)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 15 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับของความสัมพันธระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย โดยการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.84) รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D. = 0.95) และระดับของความสัมพันธระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.42$ , S.D. = 1.22

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยมีการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. = 0.75) ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.81) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.75$ , S.D. = 0.98) ( $\bar{x} = 3.68$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 3.94$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 3.80$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 3.89$ , S.D. = 0.91)

ตามลำดับ และระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกันเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.36$  , S.D. = 1.20) ( $\bar{x} = 2.58$  , S.D. = 1.20) ( $\bar{x} = 2.58$  , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.33$  , S.D. = 1.20) ( $\bar{x} = 2.43$  , S.D. = 1.22) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4 - 16** สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
4.1 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล	รูปแบบทางการ	4.16 (0.75)	มาก	4.16 (0.75)	มาก	4.15 (0.75)	มาก	4.2 (0.7)	มาก	4.21 (0.71)	มาก	4.18 (0.74)	มาก
4.2 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.18 (0.74)	มาก	4.26 (0.69)	มาก	4.27 (0.68)	มาก	4.17 (0.74)	มาก	4.24 (0.7)	มาก	4.21 (0.72)	มาก
4.3 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับการเมือง	รูปแบบการเมือง	2.52 (1.24)	ปานกลาง	2.71 (1.29)	ปานกลาง	2.6 (1.22)	ปานกลาง	2.48 (1.21)	น้อย	2.44 (1.2)	น้อย	2.53 (1.23)	ปานกลาง
4.4 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.55 (1.27)	ปานกลาง	2.95 (1.16)	ปานกลาง	2.65 (1.24)	ปานกลาง	2.48 (1.26)	น้อย	2.51 (1.26)	ปานกลาง	2.56 (1.26)	ปานกลาง
4.5 ตัดสินใจอย่างไม่เป็นระบบ	รูปแบบกำกวม	2.27 (1.31)	น้อย	2.58 (1.39)	ปานกลาง	2.36 (1.34)	น้อย	2.22 (1.28)	น้อย	2.18 (1.25)	น้อย	2.28 (1.31)	น้อย
4.6 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผลจากกรอบของค่านิยม	รูปแบบวัฒนธรรม	2.97 (1.11)	ปานกลาง	3.18 (1.06)	ปานกลาง	3.07 (1.06)	ปานกลาง	2.98 (1.08)	ปานกลาง	3.06 (1.00)	ปานกลาง	3.01 (1.08)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 16 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในภาพรวม มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.72) รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.74) และระดับของลักษณะของกระบวนการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.28$ , S.D. = 1.31)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.74) ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.69) ( $\bar{x} = 4.27$ , S.D. = 0.68) ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.75) ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.75) ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.75) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.71) ตามลำดับ และมีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจนตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.27$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 2.58$ , S.D. = 1.39) ( $\bar{x} = 2.36$ , S.D. = 1.34) ( $\bar{x} = 2.18$ , S.D. = 1.25) ตามลำดับ

สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบว่า มีกระบวนการการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.70) รองลงมาคือ การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.74) และกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ตัดสินใจอย่างไม่มีระบบ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.22$ , S.D. = 1.28) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 17 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของ  
โครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของ ความสัมพันธ์ ระหว่างเป้าหมาย และการตัดสินใจ	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
5.1 โครงสร้างการ บริหารลำดับชั้น/ แนวดิ่ง	รูปแบบ ทางการ	4.06 (0.91)	มาก	3.92 (0.82)	มาก	4.12 (0.86)	มาก	4.03 (1.00)	มาก	4.03 (0.93)	มาก	4.06 (0.91)	มาก
5.2 โครงสร้างการ บริหารแนวนอน	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	3.98 (0.96)	มาก	4.11 (0.86)	มาก	4.08 (0.90)	มาก	3.97 (0.94)	มาก	4.04 (0.88)	มาก	4.01 (0.93)	มาก
5.3 โครงสร้างการ บริหาร หน่วยย่อย กำหนดเอง	รูปแบบ การเมือง	3.71 (0.99)	มาก	3.87 (0.88)	มาก	3.76 (0.92)	มาก	3.70 (0.99)	มาก	3.75 (0.96)	มาก	3.73 (0.97)	มาก
5.4 โครงสร้างการ บริหารเน้นปฏิ สัมพันธ์	รูปแบบ อัติวิสัย	3.50 (1.04)	มาก	3.84 (0.95)	มาก	3.56 (1.00)	มาก	3.43 (1.07)	ปาน กลาง	3.56 (1.00)	มาก	3.52 (1.04)	มาก
5.5 โครงสร้างการ บริหารไม่แน่นอน	รูปแบบ กำกวม	2.31 (1.28)	น้อย	2.87 (1.23)	ปาน กลาง	2.41 (1.32)	น้อย	2.24 (1.31)	น้อย	2.36 (1.31)	น้อย	2.35 (1.30)	น้อย
5.6 โครงสร้างการ บริหารตาม วัฒนธรรม	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.30 (1.10)	ปาน กลาง	3.76 (0.85)	มาก	3.43 (1.02)	ปาน กลาง	3.30 (1.10)	ปาน กลาง	3.46 (1.03)	ปาน กลาง	3.37 (1.07)	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4 - 17 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ  
ของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการ  
ของโรงเรียนอนุบาลในภาพรวม มีลักษณะของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย  
แบบลำดับชั้น/แนวดิ่ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.91)  
รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} =$   
4.01, S.D. = 0.93) และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารไม่  
แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.35$ , S.D. = 1.30)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีลักษณะของโครงสร้างของการ  
บริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยแบบลำดับชั้น/แนวดิ่ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด  
( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 1.00) ตามลำดับ รองลงมาคือ

ลักษณะของโครงสร้างแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.96) ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.94) ตามลำดับ และมีลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบไม่แนวนอนตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.31$ , S.D. = 1.28) ( $\bar{x} = 2.41$ , S.D. = 1.32) ( $\bar{x} = 2.24$ , S.D. = 1.31) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) พบว่า มีลักษณะของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย มีลักษณะของโครงสร้างแบบแนวนอนตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.88) ตามลำดับ รองลงมาคือ แบบลำดับชั้น/แนวตั้งมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.93) ตามลำดับ และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบไม่แนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.87$ , S.D. = 1.23) ( $\bar{x} = 2.36$ , S.D. = 1.31) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4 - 18** สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
6.1 การเชื่อมโยงอาจจะ "มี" หรือ "ไม่มี" ขึ้นอยู่กับผู้นำ	รูปแบบทางการ	3.14 (1.12)	ปานกลาง	3.47 (0.89)	ปานกลาง	3.26 (1.09)	ปานกลาง	3.09 (1.14)	ปานกลาง	3.22 (1.11)	ปานกลาง	3.18 (1.11)	ปานกลาง
6.2 ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจนเพราะช่วยกันตัดสินใจ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	2.92 (1.78)	ปานกลาง	3.32 (0.99)	ปานกลาง	3.18 (2.95)	ปานกลาง	3.05 (3.58)	ปานกลาง	3.12 (3.49)	ปานกลาง	3.04 (2.73)	ปานกลาง
6.3 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์	รูปแบบการเมือง	2.52 (1.28)	ปานกลาง	2.94 (1.17)	ปานกลาง	2.63 (1.26)	ปานกลาง	2.38 (1.31)	น้อย	2.4 (1.22)	น้อย	2.54 (1.27)	ปานกลาง
6.4 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.76 (1.21)	ปานกลาง	3.13 (0.99)	ปานกลาง	2.87 (1.13)	ปานกลาง	2.68 (1.25)	ปานกลาง	2.70 (1.16)	ปานกลาง	2.77 (1.19)	ปานกลาง
6.5 ไม่แนวนอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบกำกวม	2.61 (1.18)	ปานกลาง	2.97 (1.06)	ปานกลาง	2.74 (1.14)	ปานกลาง	2.6 (1.22)	ปานกลาง	2.62 (1.21)	ปานกลาง	2.65 (1.18)	ปานกลาง
6.6 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ	รูปแบบวัฒนธรรม	2.78 (1.08)	ปานกลาง	2.86 (1.06)	ปานกลาง	2.95 (1.01)	ปานกลาง	2.75 (1.03)	ปานกลาง	3.00 (0.99)	ปานกลาง	2.85 (1.05)	ปานกลาง



จากตารางที่ 4 - 18 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลักษณะการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวม พบว่า การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = 1.11) รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจนเพราะช่วยกันตัดสินใจ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.04$ , S.D. = 2.73) และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์ ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 2.54$ , S.D. = 1.27)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.14$ , S.D. = 1.12) ( $\bar{x} = 3.47$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} = 3.26$ , S.D. = 1.09) ( $\bar{x} = 3.09$ , S.D. = 1.14) ( $\bar{x} = 3.22$ , S.D. = 1.11) ตามลำดับ รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจนเพราะช่วยกันตัดสินใจ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 2.92$ , S.D. = 1.78) ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = 0.99) ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = 2.95) ( $\bar{x} = 3.05$ , S.D. = 3.58) ( $\bar{x} = 3.12$ , S.D. = 3.49) ตามลำดับ และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์ ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 2.52$ , S.D. = 1.28) ( $\bar{x} = 2.94$ , S.D. = 1.17) ( $\bar{x} = 2.63$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.38$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 2.40$ , S.D. = 1.22) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 19 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของลีลาของผู้นำ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สข. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
7.1 ผู้นำเป็นผู้กำหนด เป้าหมายและริเริ่มนโยบาย	รูปแบบทางการ	3.52 (1.14)	มาก	3.71 (0.89)	มาก	3.68 (1.10)	มาก	3.55 (1.08)	มาก	3.70 (1.01)	มาก	3.6 (1.1)	มาก
7.2 ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์	แบบเพื่อนร่วมงาน	3.65 (1.11)	มาก	3.63 (0.97)	มาก	3.76 (1.03)	มาก	3.73 (1.03)	มาก	3.81 (1.00)	มาก	3.71 (1.06)	มาก
7.3 ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนรวม	แบบการเมือง	3.96 (0.88)	มาก	3.97 (0.71)	มาก	3.97 (0.82)	มาก	3.95 (0.86)	มาก	3.98 (0.83)	มาก	3.97 (0.85)	มาก
7.4 ผู้นำเป็นการควบคุม	แบบอัติวิสัย	3.36 (1.10)	ปานกลาง	3.34 (1.02)	ปานกลาง	3.38 (1.03)	ปานกลาง	3.33 (1.09)	ปานกลาง	3.38 (1.04)	ปานกลาง	3.36 (1.07)	ปานกลาง
7.5 ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ	แบบกำกวม	2.72 (1.23)	ปานกลาง	2.76 (1.17)	ปานกลาง	2.75 (1.19)	ปานกลาง	2.55 (1.22)	ปานกลาง	2.67 (1.23)	ปานกลาง	2.69 (1.22)	ปานกลาง
7.6 ผู้นำเชิงสัญลักษณ์	แบบวัฒนธรรม	3.21 (1.11)	ปานกลาง	3.07 (0.96)	ปานกลาง	3.18 (1.02)	ปานกลาง	3.18 (1.06)	ปานกลาง	3.15 (1.03)	ปานกลาง	3.19 (1.07)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 19 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลา/ภาวะผู้นำของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในภาพรวม มีลีลาของผู้นำของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนรวมมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.85) รองลงมาคือ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.71$ , S.D. = 1.06) และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.69$ , S.D. = 1.22)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สข.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ลีลาของผู้นำของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนรวม ตามรูปแบบ

การบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 3.95$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ รองลงมาคือ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.65$ , S.D. = 1.11) ( $\bar{x} = 3.76$ , S.D. = 1.03) ( $\bar{x} = 3.73$ , S.D. = 1.03) ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 1.00) ตามลำดับ และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.72$ , S.D. = 1.23) ( $\bar{x} = 2.75$ , S.D. = 1.19) ( $\bar{x} = 2.55$ , S.D. = 1.22) ( $\bar{x} = 2.67$ , S.D. = 1.23) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ในองค์ประกอบของลีลาของผู้นำของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า ลีลาของผู้นำของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นผู้นำเป็นทั้ง คนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.71) รองลงมาคือผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและริเริ่มนโยบาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.71$ , S.D. = 0.89) และผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.76$ , S.D. = 1.17)

**ตารางที่ 4 - 20** สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านภาวะผู้นำที่  
เกี่ยวข้องของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
8.1 มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ	รูปแบบทางการ	4.01 (0.88)	มาก	3.97 (0.88)	มาก	3.99 (0.88)	มาก	4.05 (0.84)	มาก	4.01 (0.87)	มาก	4.01 (0.87)	มาก
8.2 มีลักษณะเป็นผู้นำ มีส่วนร่วม และปฏิสัมพันธ์ เพื่อเปลี่ยนแปลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.14 (0.86)	มาก	4.21 (0.70)	มาก	4.19 (0.80)	มาก	4.19 (0.79)	มาก	4.20 (0.85)	มาก	4.17 (0.83)	มาก
8.3 มีลักษณะเป็นผู้นำการทำงานให้สำเร็จ	รูปแบบการเมือง	3.82 (0.98)	มาก	3.84 (0.91)	มาก	3.75 (0.93)	มาก	3.69 (0.97)	มาก	3.75 (0.93)	มาก	3.77 (0.96)	มาก
8.4 มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่	รูปแบบอัตวิสัย	3.35 (1.05)	ปานกลาง	3.21 (1.11)	ปานกลาง	3.28 (1.09)	ปานกลาง	3.26 (1.09)	ปานกลาง	3.26 (1.13)	ปานกลาง	3.30 (1.08)	ปานกลาง
8.5 มีลักษณะเป็นผู้นำตามสถานการณ์	รูปแบบกำกวม	3.69 (0.95)	มาก	3.63 (0.91)	มาก	3.60 (0.93)	มาก	3.64 (0.91)	มาก	3.64 (0.91)	มาก	3.65 (0.93)	มาก
8.6 มีลักษณะเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.89 (0.94)	มาก	3.86 (0.90)	มาก	3.88 (0.91)	มาก	3.84 (0.92)	มาก	3.86 (0.93)	มาก	3.88 (0.93)	มาก

จากตารางที่ 4 - 20 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวม พบว่า ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยมีลักษณะเป็นมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.83) รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.87) และภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย ( $\bar{x} = 3.30$ , S.D. = 1.08)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.70) ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 0.80) ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 0.79) ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.85) ตามลำดับ รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 3.99$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.87) ตามลำดับ และภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D. = 1.05) ( $\bar{x} = 3.21$ , S.D. = 1.11) ( $\bar{x} = 3.28$ , S.D. = 1.09) ( $\bar{x} = 3.26$ , S.D. = 1.09) ( $\bar{x} = 3.26$ , S.D. = 1.13) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 21 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนด  
เป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
9.1 กำหนดโดย ระดับโรงเรียน	รูปแบบ ทางการ, รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	4.06 (0.85)	มาก	3.97 (0.80)	มาก	4.04 (0.84)	มาก	4.04 (0.85)	มาก	4.02 (0.82)	มาก	4.05 (0.85)	มาก
9.2 กำหนดโดย ระดับการศึกษา ปฐมวัย	รูปแบบ การเมือง	4.14 (0.86)	มาก	4.00 (0.92)	มาก	4.13 (0.84)	มาก	4.11 (0.82)	มาก	4.03 (0.82)	มาก	4.12 (0.85)	มาก
9.3 กำหนดโดย ระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคล หนึ่ง)	รูปแบบ อัติวิสัย	2.95 (1.22)	ปาน กลาง	2.47 (1.30)	น้อย	2.92 (1.20)	ปาน กลาง	2.81 (1.23)	ปาน กลาง	2.80 (1.27)	ปาน กลาง	2.88 (1.23)	ปาน กลาง
9.4 ไม่มี ชัดเจนว่ากำหนด โดยระดับใด	รูปแบบ กำกับ	2.51 (1.24)	ปาน กลาง	1.97 (1.12)	น้อย	2.51 (1.26)	ปาน กลาง	2.39 (1.26)	น้อย	2.36 (1.27)	น้อย	2.39 (1.25)	น้อย
9.5 กำหนดโดย ระดับโรงเรียนหรือ ระดับการศึกษา ปฐมวัยตาม วัฒนธรรมของ สถานศึกษา	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.61 (1.06)	มาก	3.65 (1.04)	มาก	3.64 (1.00)	มาก	3.54 (1.02)	มาก	3.68 (0.97)	มาก	3.62 (1.03)	มาก

จากตารางที่ 4 - 21 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน ในภาพรวม พบว่า มีระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนโดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.85) รองลงมาคือ กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.85) และ ระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มี  
ชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.39$ , S.D. = 1.25)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม

การศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน โดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ รองลงมา คือ กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.80) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.51$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 1.97$ , S.D. = 1.12) ( $\bar{x} = 2.51$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.39$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.36$ , S.D. = 1.27) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 22 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
10.1 กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน	รูปแบบทางการ	3.44 (1.06)	ปานกลาง	3.45 (1.22)	ปานกลาง	3.63 (1.09)	มาก	3.52 (1.13)	มาก	3.43 (1.11)	ปานกลาง	3.50 (1.09)	มาก
10.2 กำหนดโดยการตกลงร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.13 (0.78)	มาก	4.18 (0.73)	มาก	4.21 (0.77)	มาก	4.16 (0.79)	มาก	4.08 (0.86)	มาก	4.15 (0.79)	มาก
10.3 กำหนดโดยมีความชัดเจน	รูปแบบการเมือง	2.76 (1.19)	ปานกลาง	2.63 (1.30)	ปานกลาง	2.81 (1.12)	ปานกลาง	2.69 (1.18)	ปานกลาง	2.81 (1.16)	ปานกลาง	2.76 (1.18)	ปานกลาง
10.4 อาจกำหนดโดยผู้นำ	รูปแบบอัตวิสัย	2.70 (1.17)	ปานกลาง	2.52 (1.22)	ปานกลาง	2.85 (1.11)	ปานกลาง	2.68 (1.17)	ปานกลาง	2.70 (1.15)	ปานกลาง	2.72 (1.16)	ปานกลาง
10.5 ไม่สามารถทำนายได้	รูปแบบกำกับ	2.29 (1.22)	น้อย	2.03 (1.24)	น้อย	2.37 (1.25)	น้อย	2.27 (1.25)	น้อย	2.32 (1.21)	น้อย	2.30 (1.23)	น้อย
10.6 ขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.42 (1.10)	ปานกลาง	3.42 (1.00)	ปานกลาง	3.45 (1.08)	ปานกลาง	3.50 (1.11)	มาก	3.36 (1.09)	ปานกลาง	3.44 (1.09)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 22 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน ในภาพรวม พบว่า มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.79) รองลงมาคือ กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.50$ , S.D. = 1.09) และระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.30$ , S.D. = 1.23)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน โดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.73) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.77) ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.79) ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ รองลงมาคือ กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = 1.06) ( $\bar{x} = 3.45$ , S.D. = 1.22) ( $\bar{x} = 3.63$ , S.D. = 1.09) ( $\bar{x} = 3.52$ , S.D. = 1.13) ( $\bar{x} = 3.43$ , S.D. = 1.11) ตามลำดับ และกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.29$ , S.D. = 1.22) ( $\bar{x} = 2.03$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 2.37$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.27$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.32$ , S.D. = 1.21) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 23 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
11.1 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย	รูปแบบทางการ	3.75 (0.89)	มาก	3.87 (0.91)	มาก	3.88 (0.82)	มาก	3.84 (0.83)	มาก	3.73 (0.83)	มาก	3.80 (0.86)	มาก
11.2 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.94 (0.90)	มาก	4.00 (0.96)	มาก	3.97 (0.80)	มาก	4.04 (0.78)	มาก	3.87 (0.88)	มาก	3.96 (0.86)	มาก
11.3 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายของกลุ่มของผู้อำนวยการ	รูปแบบการเมือง	3.01 (1.26)	ปานกลาง	3.15 (1.30)	ปานกลาง	3.10 (1.17)	ปานกลาง	2.94 (1.27)	ปานกลาง	2.99 (1.26)	ปานกลาง	3.02 (1.25)	ปานกลาง
11.4 พฤติกรรมของแต่ละคนยึดตามวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล	รูปแบบอัติวิสัย	2.90 (1.18)	ปานกลาง	3.34 (1.19)	ปานกลาง	3.00 (1.14)	ปานกลาง	2.91 (1.16)	ปานกลาง	2.96 (1.18)	ปานกลาง	2.95 (1.17)	ปานกลาง
11.5 การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย	รูปแบบกำกวม	2.41 (1.21)	น้อย	2.63 (1.30)	ปานกลาง	2.55 (1.22)	ปานกลาง	2.39 (1.21)	น้อย	2.54 (1.19)	ปานกลาง	2.46 (1.21)	น้อย
11.6 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรหรือหน่วยย่อย	รูปแบบวัฒนธรรม	3.36 (1.03)	ปานกลาง	3.28 (1.08)	ปานกลาง	3.43 (0.90)	ปานกลาง	3.43 (0.93)	ปานกลาง	3.35 (0.94)	ปานกลาง	3.39 (0.97)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 23 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนโดยการยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = 0.86) รองลงมาคือการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.80$ , S.D. = 0.86) และระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.46$ , S.D. = 1.21)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ



ส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน โดยมีการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกันมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.94$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.96) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.80) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 3.87$ , S.D. = 0.88) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.75$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} = 3.87$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 3.88$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = 0.83) ( $\bar{x} = 3.73$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ และระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกันกับเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.41$ , S.D. = 1.21) ( $\bar{x} = 2.63$ , S.D. = 1.30) ( $\bar{x} = 2.55$ , S.D. = 1.22) ( $\bar{x} = 2.39$ , S.D. = 1.21) ( $\bar{x} = 2.54$ , S.D. = 1.19) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4 - 24** สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
12.1 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล	รูปแบบทางการ	4.07 (0.86)	มาก	4.18 (0.83)	มาก	4.13 (0.83)	มาก	4.12 (0.84)	มาก	4.10 (0.81)	มาก	4.10 (0.84)	มาก
12.2 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.11 (0.92)	มาก	4.21 (0.74)	มาก	4.11 (0.86)	มาก	4.19 (0.86)	มาก	4.06 (0.92)	มาก	4.13 (0.89)	มาก
12.3 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับการเมือง	รูปแบบการเมือง	2.71 (1.09)	ปานกลาง	2.36 (1.12)	น้อย	2.77 (1.06)	ปานกลาง	2.68 (1.09)	ปานกลาง	2.65 (1.09)	ปานกลาง	2.70 (1.09)	ปานกลาง
12.4 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล	รูปแบบอติวิสัย	2.72 (1.12)	ปานกลาง	2.44 (1.15)	น้อย	2.86 (1.14)	ปานกลาง	2.69 (1.16)	ปานกลาง	2.71 (1.14)	ปานกลาง	2.74 (1.14)	ปานกลาง
12.5 ตัดสินใจอย่างไม่เป็นระบบ	รูปแบบกำกวม	2.36 (1.25)	น้อย	1.95 (1.11)	น้อย	2.51 (1.31)	ปานกลาง	2.35 (1.29)	น้อย	2.34 (1.26)	น้อย	2.38 (1.27)	น้อย
12.6 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผลจากกรอบของค่านิยม	รูปแบบวัฒนธรรม	2.97 (1.12)	ปานกลาง	2.92 (1.14)	ปานกลาง	3.03 (1.09)	ปานกลาง	2.94 (1.11)	ปานกลาง	2.96 (1.08)	ปานกลาง	2.97 (1.11)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 24 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในภาพรวม มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน โดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.89) รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 0.84) และระดับของลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.38$ , S.D. = 1.27) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน โดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.74) ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.83) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.84) ตามลำดับ และมีลักษณะของ กระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจนตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.36$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 1.95$ , S.D. = 1.11) ( $\bar{x} = 2.35$ , S.D. = 1.29) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน โดยการตัดสินใจใช้เหตุผลมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.83) ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.92) ตามลำดับ และและมีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.51$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 2.34$ , S.D. = 1.26)

ตารางที่ 4 - 25 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของ  
โครงสร้างของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของ ลักษณะของ โครงสร้าง	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
13.1 โครงสร้าง การบริหารลำดับ ชั้น/แนวตั้ง	รูปแบบ ทางการ	4.01 (0.79)	มาก	4.32 (0.84)	มาก	4.01 (0.83)	มาก	4.03 (0.83)	มาก	4.01 (0.83)	มาก	4.06 (0.91)	มาก
13.2 โครงสร้าง การบริหาร แนวนอน	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	4.02 (0.83)	มาก	4.16 (0.79)	มาก	4.02 (0.82)	มาก	4.00 (0.84)	มาก	3.91 (0.85)	มาก	4.01 (0.93)	มาก
13.3 โครงสร้าง การบริหาร หน่วย ย่อย กำหนดเอง	รูปแบบ การเมือง	3.59 (0.88)	มาก	3.65 (0.96)	มาก	3.67 (0.85)	มาก	3.60 (0.86)	มาก	3.57 (0.88)	มาก	3.61 (0.87)	มาก
13.4 โครงสร้าง การบริหารเน้นปฏิ สัมพันธ์	รูปแบบ อัติวิสัย	3.46 (0.90)	ปาน กลาง	3.50 (1.08)	มาก	3.53 (0.88)	มาก	3.47 (0.92)	ปาน กลาง	3.45 (0.90)	ปาน กลาง	3.48 (0.91)	ปาน กลาง
13.5 โครงสร้าง การบริหาร ไม่ แน่นอน	รูปแบบ กำกวม	2.37 (1.22)	น้อย	2.05 (1.29)	น้อย	2.44 (1.27)	น้อย	2.34 (1.27)	น้อย	2.34 (1.21)	น้อย	2.35 (1.30)	น้อย
13.6 โครงสร้าง การบริหารตาม วัฒนธรรม	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.33 (0.95)	ปาน กลาง	3.34 (0.99)	ปาน กลาง	3.36 (0.92)	ปาน กลาง	3.20 (0.91)	ปาน กลาง	3.23 (0.91)	ปาน กลาง	3.30 (0.93)	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4 - 25 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ  
ของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอน สถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการ  
ของโรงเรียนอนุบาลในภาพรวม มีลักษณะของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอนแบบลำดับชั้น/  
แนวตั้งมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.91) รองลงมาคือ  
โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. =  
0.93) และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารไม่แน่นอน ตาม  
รูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.35$ , S.D. = 1.30)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
(สกอ.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการ  
บริหารสอดคล้องกับภาพรวมดังนี้ มีลักษณะของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอน แบบลำดับ  
ชั้น/แนวตั้งตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.32$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D.  
= 0.83) ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน ตาม  
รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.79) ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 3.91$ ,

S.D. = 0.85) ตามลำดับ และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกับ (  $\bar{x}$  = 2.05 , S.D. = 1.29) (  $\bar{x}$  = 2.34 , S.D. = 1.27) (  $\bar{x}$  = 2.34 , S.D. = 1.21) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) พบว่า มีลักษณะของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะของโครงสร้างแบบแน่นอนตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานตามลำดับมากที่สุด (  $\bar{x}$  = 4.02, S.D. = 0.83) (  $\bar{x}$  = 4.02, S.D. = 0.82) รองลงมาคือ แบบลำดับขั้น/แนวตั้ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ (  $\bar{x}$  = 4.01, S.D. = 0.79) (  $\bar{x}$  = 4.01, S.D. = 0.83) ตามลำดับ และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ (  $\bar{x}$  = 2.37 , S.D. = 1.22) (  $\bar{x}$  = 2.44 , S.D. = 1.27) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4 - 26** สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
14.1 การเชื่อมโยงอาจจะ "มี" หรือ "ไม่มี" ขึ้นอยู่กับผู้นำ	รูปแบบทางการ	3.32 (1.13)	ปานกลาง	3.26 (1.27)	ปานกลาง	3.43 (1.10)	ปานกลาง	3.33 (1.20)	ปานกลาง	3.18 (1.20)	ปานกลาง	3.32 (1.15)	ปานกลาง
14.2 ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	2.87 (1.20)	ปานกลาง	2.81 (1.33)	ปานกลาง	3.06 (1.15)	ปานกลาง	2.90 (1.18)	ปานกลาง	3.01 (1.19)	ปานกลาง	2.94 (1.19)	ปานกลาง
99+14.3 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์	รูปแบบการเมือง	2.65 (1.27)	ปานกลาง	2.37 (1.32)	น้อย	2.81 (1.27)	ปานกลาง	2.57 (1.25)	ปานกลาง	2.58 (1.25)	ปานกลาง	2.65 (1.26)	ปานกลาง
14.4 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.81 (1.18)	ปานกลาง	2.63 (1.21)	ปานกลาง	2.84 (1.13)	ปานกลาง	2.66 (1.14)	ปานกลาง	2.61 (1.14)	ปานกลาง	2.76 (1.16)	ปานกลาง
14.5 ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบกำกับ	2.75 (1.14)	ปานกลาง	2.44 (1.17)	น้อย	2.80 (1.17)	ปานกลาง	2.67 (1.15)	ปานกลาง	2.66 (1.17)	ปานกลาง	2.72 (1.16)	ปานกลาง
14.6 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ	รูปแบบวัฒนธรรม	2.95 (1.09)	ปานกลาง	3.00 (1.04)	ปานกลาง	2.94 (1.13)	ปานกลาง	2.89 (1.05)	ปานกลาง	2.86 (1.04)	ปานกลาง	2.93 (1.08)	ปานกลาง

จากตาราง 4 - 26 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในภาพรวม มีการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน เป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = 1.15) รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 2.94$ , S.D. = 1.19) และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์ ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 2.65$ , S.D. = 1.26)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน เป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.43$ , S.D. = 1.10) ( $\bar{x} = 3.33$ , S.D. = 1.20) ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = 1.20) ตามลำดับ รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.06$ , S.D. = 1.15) ( $\bar{x} = 2.90$ , S.D. = 1.18) ( $\bar{x} = 3.01$ , S.D. = 1.19) ตามลำดับ และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์ ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 2.81$ , S.D. = 1.27) ( $\bar{x} = 2.57$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.58$ , S.D. = 1.25) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน เป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = 1.13) ( $\bar{x} = 3.26$ , S.D. = 1.27) ตามลำดับ รองลงมาคือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 2.95$ , S.D. = 1.09) ( $\bar{x} = 3.00$ , S.D. = 1.04) ตามลำดับ และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์ ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 2.65$ , S.D. = 1.27) ( $\bar{x} = 2.37$ , S.D. = 1.32) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 27 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำ  
ของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ลีลาของผู้นำ	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
15.1 ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและริเริ่มนโยบาย	รูปแบบทางการ	3.64 (0.95)	มาก	3.70 (0.98)	มาก	3.71 (0.99)	มาก	3.63 (0.97)	มาก	3.55 (1.07)	มาก	3.65 (0.98)	มาก
15.2 ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.65 (1.01)	มาก	3.71 (1.08)	มาก	3.85 (0.94)	มาก	3.76 (0.98)	มาก	3.74 (1.02)	มาก	3.73 (1.00)	มาก
15.3 ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม	รูปแบบการเมือง	3.83 (0.85)	มาก	3.87 (0.84)	มาก	3.91 (0.86)	มาก	3.90 (0.85)	มาก	3.82 (0.91)	มาก	3.86 (0.86)	มาก
15.4 ผู้นำเป็นการควบคุม	รูปแบบอัติวิสัย	3.51 (1.06)	มาก	3.47 (1.03)	ปานกลาง	3.63 (1.12)	มาก	3.58 (1.10)	มาก	3.50 (1.04)	ปานกลาง	3.55 (1.08)	มาก
15.5 ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ	รูปแบบกำกับ	2.87 (1.19)	ปานกลาง	2.55 (1.22)	ปานกลาง	2.87 (1.24)	ปานกลาง	2.74 (1.24)	ปานกลาง	2.70 (1.21)	ปานกลาง	2.81 (1.21)	ปานกลาง
15.6 ผู้นำเชิงสัญลักษณ์	รูปแบบวัฒนธรรม	3.14 (1.15)	ปานกลาง	3.07 (1.07)	ปานกลาง	3.05 (1.18)	ปานกลาง	3.16 (1.16)	ปานกลาง	3.01 (1.10)	ปานกลาง	3.11 (1.15)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 27 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลีลาของผู้นำของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า ลีลาของผู้นำของการจัดการเรียนการสอนเป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = 0.86) รองลงมาคือ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.73$ , S.D. = 1.00) และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.81$ , S.D. = 1.21)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ลีลาของผู้นำของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลาง และผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.83$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 3.87$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 3.91$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 3.90$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ รองลงมาคือ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.65$ , S.D. = 1.01) ( $\bar{x} = 3.71$ , S.D. = 1.08) ( $\bar{x} = 3.85$ , S.D. = 0.94) ( $\bar{x} = 3.76$ , S.D. = 0.98) ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = 1.02) ตามลำดับ และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.87$ , S.D. = 1.19) ( $\bar{x} = 2.55$ , S.D. = 1.22) ( $\bar{x} = 2.87$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 2.74$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 2.70$ , S.D. = 1.21) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 28 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
16.1 ลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ	รูปแบบทางการ	4.00 (0.74)	มาก	4.00 (0.61)	มาก	4.06 (0.74)	มาก	4.00 (0.74)	มาก	4.05 (0.73)	มาก	4.02 (0.74)	มาก
16.2 มีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.15 (0.74)	มาก	4.18 (0.69)	มาก	4.16 (0.73)	มาก	4.17 (0.72)	มาก	4.13 (0.74)	มาก	4.16 (0.73)	มาก
16.3 มีลักษณะเป็นผู้นำการทำงานให้สำเร็จ	รูปแบบการเมือง	3.83 (0.85)	มาก	3.87 (0.84)	มาก	3.91 (0.86)	มาก	3.90 (0.85)	มาก	3.82 (0.91)	มาก	3.86 (0.86)	มาก
16.4 มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่	รูปแบบอัติวิสัย	3.34 (1.04)	ปานกลาง	3.15 (1.00)	ปานกลาง	3.35 (1.07)	ปานกลาง	3.30 (1.05)	ปานกลาง	3.18 (1.12)	ปานกลาง	3.31 (1.06)	ปานกลาง
16.5 มีลักษณะเป็นผู้นำตามสถานการณ์	รูปแบบกำกวม	3.87 (1.19)	มาก	3.55 (1.22)	มาก	3.87 (1.24)	มาก	3.74 (1.24)	มาก	3.70 (1.21)	มาก	3.81 (1.21)	มาก
16.6 มีลักษณะเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.54 (1.15)	มาก	3.57 (1.07)	มาก	3.55 (1.18)	มาก	3.56 (1.16)	มาก	3.51 (1.10)	มาก	3.51 (1.15)	มาก

จากตารางที่ 4 - 28 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.73) รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = 0.74) และภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.31$ , S.D. = 1.06)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอน มีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.74) ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.69) ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.73) ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.72) ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.74) ตามลำดับ รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.74) ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.61) ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.74) ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.74) ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.73) ตามลำดับ และภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.34$ , S.D. = 1.04) ( $\bar{x} = 3.15$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D. = 1.07) ( $\bar{x} = 3.30$ , S.D. = 1.05) ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = 1.12) ตามลำดับ



ตารางที่ 4 - 29 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนด  
เป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
17.1 กำหนดโดยระดับโรงเรียน	รูปแบบทางการ, รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.98 (0.75)	มาก	3.97 (0.75)	มาก	4.03 (0.75)	มาก	3.99 (0.75)	มาก	3.96 (0.74)	มาก	3.99 (0.75)	มาก
17.2 กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย	รูปแบบการเมือง	4.05 (0.78)	มาก	4.05 (0.73)	มาก	4.04 (0.83)	มาก	4.08 (0.77)	มาก	4.05 (0.77)	มาก	4.05 (0.79)	มาก
17.3 กำหนดโดยระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)	รูปแบบอัติวิสัย	2.86 (1.20)	ปานกลาง	2.57 (1.32)	ปานกลาง	2.99 (1.21)	ปานกลาง	2.73 (1.22)	ปานกลาง	2.74 (1.22)	ปานกลาง	2.83 (1.22)	ปานกลาง
17.4 ไม่มีความคิดเห็นว่ากำหนดโดยระดับใด	รูปแบบกำกวม	2.45 (1.31)	น้อย	2.10 (1.29)	น้อย	2.53 (1.34)	ปานกลาง	2.38 (1.33)	น้อย	2.32 (1.24)	น้อย	2.42 (1.31)	น้อย
17.5 กำหนดโดยระดับโรงเรียนหรือระดับการศึกษาปฐมวัยตามวัฒนธรรมของสถานศึกษา	รูปแบบวัฒนธรรม	3.45 (1.04)	ปานกลาง	3.55 (1.05)	มาก	3.49 (1.03)	มาก	3.41 (1.02)	ปานกลาง	3.49 (1.00)	ปานกลาง	3.46 (1.03)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 29 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับของกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า ระดับที่กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.79) รองลงมาคือ กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.99$ , S.D. = 0.75) และ ระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.42$ , S.D. = 1.31)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.05$ ,

S.D. = 0.73) ( $\bar{x}$  = 4.04, S.D. = 0.83) ( $\bar{x}$  = 4.08, S.D. = 0.77) ( $\bar{x}$  = 4.05, S.D. = 0.77) ตามลำดับ รองลงมา คือ กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x}$  = 3.98, S.D. = 0.75) ( $\bar{x}$  = 3.97, S.D. = 0.75) ( $\bar{x}$  = 4.03, S.D. = 0.75) ( $\bar{x}$  = 3.99, S.D. = 0.75) ( $\bar{x}$  = 3.96, S.D. = 0.74) ตามลำดับ และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x}$  = 2.45 , S.D. = 1.31) ( $\bar{x}$  = 2.10 , S.D. = 1.29) ( $\bar{x}$  = 2.53 , S.D. = 1.34) ( $\bar{x}$  = 2.38 , S.D. = 1.33) ( $\bar{x}$  = 2.32 , S.D. = 1.24) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 30 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
18.1 กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน	รูปแบบทางการ	3.48 (1.00)	ปานกลาง	3.47 (1.00)	ปานกลาง	3.60 (1.00)	มาก	3.50 (1.03)	มาก	3.35 (1.04)	ปานกลาง	3.49 (1.02)	ปานกลาง
18.2 กำหนดโดยการตกลงร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.95 (0.98)	มาก	4.05 (0.86)	มาก	4.02 (0.83)	มาก	3.97 (0.91)	มาก	4.01 (0.83)	มาก	3.98 (0.91)	มาก
18.3 กำหนดโดยมีความชัดเจน	รูปแบบการเมือง	3.17 (3.03)	ปานกลาง	2.68 (1.31)	ปานกลาง	3.37 (3.01)	ปานกลาง	2.97 (2.36)	ปานกลาง	3.01 (2.72)	ปานกลาง	3.14 (2.82)	ปานกลาง
18.4 อาจกำหนดโดยผู้นำ	รูปแบบอิตวิสัย	2.66 (1.16)	ปานกลาง	2.73 (1.24)	ปานกลาง	2.82 (1.21)	ปานกลาง	2.61 (1.16)	ปานกลาง	2.69 (1.21)	ปานกลาง	2.69 (1.18)	ปานกลาง
18.5 ไม่สามารถทำนายได้	รูปแบบกำกับ	2.34 (1.29)	น้อย	2.10 (1.31)	น้อย	2.49 (1.35)	ปานกลาง	2.31 (1.27)	น้อย	2.36 (1.33)	น้อย	2.36 (1.31)	น้อย
18.6 ขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.25 (1.15)	ปานกลาง	3.39 (1.17)	ปานกลาง	3.38 (1.14)	ปานกลาง	3.34 (1.16)	ปานกลาง	3.47 (1.18)	ปานกลาง	3.34 (1.16)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 30 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.91) รองลงมาคือ กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = 1.02) และระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.36$ , S.D. = 1.31)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.95$ , S.D. = 0.98) ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = 0.83) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ รองลงมาคือ กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.48$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 3.47$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 3.60$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 3.50$ , S.D. = 1.03) ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D. = 1.04) ตามลำดับ และระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.34$ , S.D. = 1.29) ( $\bar{x} = 2.10$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 2.49$ , S.D. = 1.35) ( $\bar{x} = 2.31$ , S.D. = 1.27) ( $\bar{x} = 2.36$ , S.D. = 1.33) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 31 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
19.1 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย	รูปแบบทางการ	3.65 (0.95)	มาก	3.63 (1.08)	มาก	3.78 (0.93)	มาก	3.66 (0.95)	มาก	3.73 (0.93)	มาก	3.69 (0.95)	มาก
19.2 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.82 (0.97)	มาก	3.76 (0.99)	มาก	3.92 (0.90)	มาก	3.86 (0.92)	มาก	3.91 (0.89)	มาก	3.86 (0.94)	มาก
19.3 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายของกลุ่มของผู้อำนวยการ	รูปแบบการเมือง	2.96 (1.10)	ปานกลาง	2.76 (1.30)	ปานกลาง	3.16 (1.09)	ปานกลาง	2.98 (1.19)	ปานกลาง	3.00 (1.20)	ปานกลาง	3.01 (1.14)	ปานกลาง
19.4 พฤติกรรมของแต่ละคนยึดตามวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.91 (1.15)	ปานกลาง	2.97 (1.26)	ปานกลาง	3.07 (1.12)	ปานกลาง	2.86 (1.17)	ปานกลาง	2.93 (1.22)	ปานกลาง	2.94 (1.17)	ปานกลาง
19.5 การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย	รูปแบบกำกวม	2.26 (1.24)	น้อย	2.05 (1.13)	น้อย	2.44 (1.27)	น้อย	2.27 (1.25)	น้อย	2.29 (1.21)	น้อย	2.30 (1.24)	น้อย
19.6 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยย่อย	รูปแบบวัฒนธรรม	3.17 (1.14)	ปานกลาง	3.34 (1.14)	ปานกลาง	3.30 (1.11)	ปานกลาง	3.30 (1.10)	ปานกลาง	3.35 (1.07)	ปานกลาง	3.26 (1.12)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 31 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลโดยการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = 0.94) รองลงมาคือการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.69$ , S.D. = 0.95) และระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.30$ , S.D. = 1.24)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มี

รูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลโดยมีการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D. = 0.97) ( $\bar{x} = 3.76$ , S.D. = 0.99) ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 3.91$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.65$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 3.63$ , S.D. = 1.08) ( $\bar{x} = 3.78$ , S.D. = 0.93) ( $\bar{x} = 3.66$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 3.73$ , S.D. = 0.93) ตามลำดับ และระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบกึ่งการ ( $\bar{x} = 2.26$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 2.05$ , S.D. = 1.13) ( $\bar{x} = 2.44$ , S.D. = 1.27) ( $\bar{x} = 2.27$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.29$ , S.D. = 1.21) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 32 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สข. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
20.1 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล	รูปแบบทางการ	4.00 (0.81)	มาก	4.02 (0.71)	มาก	4.14 (0.76)	มาก	4.04 (0.80)	มาก	4.03 (0.77)	มาก	4.06 (0.79)	มาก
20.2 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.10 (0.76)	มาก	4.18 (0.72)	มาก	4.17 (0.74)	มาก	4.13 (0.78)	มาก	4.12 (0.81)	มาก	4.13 (0.77)	มาก
20.3 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับการเมือง	รูปแบบการเมือง	2.71 (1.19)	ปานกลาง	2.71 (1.22)	ปานกลาง	2.79 (1.17)	ปานกลาง	2.67 (1.19)	ปานกลาง	2.62 (1.19)	ปานกลาง	2.71 (1.19)	ปานกลาง
20.4 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.64 (1.17)	ปานกลาง	2.47 (1.24)	น้อย	2.76 (1.21)	ปานกลาง	2.59 (1.18)	ปานกลาง	2.57 (1.17)	ปานกลาง	2.64 (1.18)	ปานกลาง
20.5 ตัดสินใจอย่างไม่เป็นระบบ	รูปแบบกึ่งการ	2.23 (1.25)	น้อย	2.02 (1.24)	น้อย	2.36 (1.30)	น้อย	2.24 (1.24)	น้อย	2.24 (1.27)	น้อย	2.26 (1.26)	น้อย
20.6 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผลจากกรอบของค่านิยม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.02 (1.09)	ปานกลาง	3.02 (1.07)	ปานกลาง	3.08 (1.07)	ปานกลาง	3.00 (1.05)	ปานกลาง	3.08 (1.04)	ปานกลาง	3.04 (1.07)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 32 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า ลักษณะของ กระบวนการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.77) รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.79) และระดับของลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.26$ , S.D. = 1.26)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 0.76) ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.72) ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.74) ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.81) ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = 0.71) ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = 0.76) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.80) ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.77) ตามลำดับ และมีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.23$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.02$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 2.36$ , S.D. = 1.30) ( $\bar{x} = 2.24$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 2.24$ , S.D. = 1.27) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 33 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของ  
โครงสร้างของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ลักษณะของ โครงสร้าง	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
21.1 โครงสร้าง การบริหารลำดับ ชั้น/แนวตั้ง	รูปแบบ ทางการ	3.93 (0.86)	มาก	3.92 (0.94)	มาก	4.01 (0.82)	มาก	3.98 (0.82)	มาก	4.00 (0.84)	มาก	3.97 (0.85)	มาก
21.2 โครงสร้าง การบริหาร แนวนอน	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	4.02 (0.87)	มาก	4.07 (0.99)	มาก	4.04 (0.76)	มาก	4.08 (0.78)	มาก	4.01 (0.81)	มาก	4.04 (0.83)	มาก
21.3 โครงสร้าง การบริหาร หน่วย ย่อย กำหนดเอง	รูปแบบ การเมือง	3.60 (0.88)	มาก	3.71 (0.95)	มาก	3.70 (0.81)	มาก	3.64 (0.83)	มาก	3.68 (0.88)	มาก	3.65 (0.86)	มาก
21.4 โครงสร้าง การบริหารเน้นปฏิ สัมพันธ์	รูปแบบ อัติวิสัย	3.35 (1.02)	ปาน กลาง	3.60 (1.05)	มาก	3.52 (0.98)	มาก	3.45 (1.00)	ปาน กลาง	3.56 (0.99)	มาก	3.45 (1.01)	ปาน กลาง
21.5 โครงสร้าง การบริหาร ไม่ แน่นอน	รูปแบบ กำกวม	2.46 (1.31)	น้อย	2.13 (1.23)	น้อย	2.50 (1.33)	ปาน กลาง	2.41 (1.31)	น้อย	2.46 (1.30)	น้อย	2.45 (1.31)	น้อย
21.6 โครงสร้าง การบริหารตาม วัฒนธรรม	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.34 (1.07)	ปาน กลาง	3.47 (0.97)	ปาน กลาง	3.39 (1.03)	ปาน กลาง	3.33 (1.02)	ปาน กลาง	3.46 (1.02)	ปาน กลาง	3.37 (1.04)	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4 - 33 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะ  
ของโครงสร้างของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลักษณะของ  
โครงสร้างของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า ลักษณะของโครงสร้างของการวัดผลและ  
ประเมินผลแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. =  
0.83) รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารแบบลำดับชั้น/แนวตั้ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ  
( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.85) และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหาร  
ไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.45$ , S.D. = 1.31)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร  
(กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีลักษณะของโครงสร้างของการวัดผลและ

ประเมินผลแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.99) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.76) ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ รองลงมาคือ ลักษณะของโครงสร้างแบบลำดับชั้น/แนวตั้ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. = 0.94) ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.84) ตามลำดับ และมีลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.46$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 2.13$ , S.D. = 1.23) ( $\bar{x} = 2.50$ , S.D. = 1.33) ( $\bar{x} = 2.41$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 2.46$ , S.D. = 1.30) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 34 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
22.1 การเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	รูปแบบทางการ	3.28 (1.11)	ปานกลาง	3.26 (1.20)	ปานกลาง	3.34 (1.09)	ปานกลาง	3.27 (1.14)	ปานกลาง	3.08 (1.07)	ปานกลาง	3.26 (1.11)	ปานกลาง
22.2 ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	2.88 (1.18)	ปานกลาง	2.76 (1.36)	ปานกลาง	3.04 (1.17)	ปานกลาง	2.87 (1.18)	ปานกลาง	2.82 (1.19)	ปานกลาง	2.90 (1.19)	ปานกลาง
22.3 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับการเมือง	รูปแบบการเมือง	2.69 (1.23)	ปานกลาง	2.47 (1.30)	น้อย	2.78 (1.28)	ปานกลาง	2.64 (1.24)	ปานกลาง	2.50 (1.30)	ปานกลาง	2.67 (1.26)	ปานกลาง
22.4 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	รูปแบบอัครวิสัย	2.87 (1.16)	ปานกลาง	2.71 (1.22)	ปานกลาง	2.99 (1.13)	ปานกลาง	2.83 (1.15)	ปานกลาง	2.74 (1.17)	ปานกลาง	2.86 (1.16)	ปานกลาง
22.5 ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบกำกวม	2.51 (1.24)	ปานกลาง	2.21 (1.25)	น้อย	2.68 (1.23)	ปานกลาง	2.52 (1.26)	ปานกลาง	2.56 (1.23)	ปานกลาง	2.55 (1.24)	ปานกลาง
22.6 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับการคำนึงและความเชื่อ	รูปแบบวัฒนธรรม	2.97 (1.05)	ปานกลาง	2.97 (1.07)	ปานกลาง	2.98 (1.04)	ปานกลาง	2.91 (1.05)	ปานกลาง	2.90 (1.03)	ปานกลาง	2.95 (1.05)	ปานกลาง



จากตารางที่ 4 - 34 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลักษณะการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผลเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.26$ , S.D. = 1.11) รองลงมาคือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 2.95$ , S.D. = 1.05) และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 2.55$ , S.D. = 1.24)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผลเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.28$ , S.D. = 1.11) ( $\bar{x} = 3.26$ , S.D. = 1.20) ( $\bar{x} = 3.27$ , S.D. = 1.14) ตามลำดับ รองลงมาคือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 2.97$ , S.D. = 1.05) ( $\bar{x} = 2.97$ , S.D. = 1.07) ( $\bar{x} = 2.91$ , S.D. = 1.05) ตามลำดับ และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 2.51$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 2.21$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.52$ , S.D. = 1.26)

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) พบว่า มีการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผลเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.34$ , S.D. = 1.09) รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.04$ , S.D. = 1.17) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 2.68$ , S.D. = 1.23) ตามลำดับ

การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผลของสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) พบว่า การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผลเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.08$ , S.D. = 1.07) รองลงมาคือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ตามรูปแบบการบริหารแบบ

วัฒนธรรม ( $\bar{x} = 2.90$ , S.D. = 1.03) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์ ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 2.50$ , S.D. = 1.30)

ตารางที่ 4 - 35 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของลีลา ของผู้นำ	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
23.1 ผู้นำเป็นผู้ กำหนด เป้าหมาย และริเริ่มนโยบาย	รูปแบบ ทางการ	3.73 (0.91)	มาก	3.81 (0.86)	มาก	3.77 (0.94)	มาก	3.71 (0.91)	มาก	3.70 (0.91)	มาก	3.74 (0.92)	มาก
23.2 ผู้นำ พยายามแสวงหา ความเห็นเอกฉันท์ ร่วมงาน	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	3.70 (0.92)	มาก	3.80 (0.86)	มาก	3.73 (0.91)	มาก	3.69 (0.89)	มาก	3.62 (0.99)	มาก	3.70 (0.92)	มาก
23.3 ผู้นำเป็นทั้ง คนกลาง และผู้มี ส่วนร่วม	รูปแบบ การเมือง	3.78 (0.90)	มาก	3.84 (0.88)	มาก	3.87 (0.88)	มาก	3.82 (0.91)	มาก	3.81 (0.90)	มาก	3.81 (0.90)	มาก
23.4 ผู้นำเป็น การควบคุม	รูปแบบ อัติวิสัย	3.53 (1.09)	มาก	3.39 (0.97)	ปาน กลาง	3.67 (1.00)	มาก	3.59 (1.05)	มาก	3.55 (1.01)	มาก	3.57 (1.05)	มาก
23.5 ผู้นำอาจมี ลักษณะเชิงรุก หรือเชิงรับ	รูปแบบ กำกับ	2.70 (1.21)	ปาน กลาง	2.63 (1.32)	ปาน กลาง	2.80 (1.25)	ปาน กลาง	2.61 (1.25)	ปาน กลาง	2.69 (1.25)	ปาน กลาง	2.70 (1.24)	ปาน กลาง
23.6 ผู้นำเชิง สัญลักษณ์	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.13 (1.09)	ปาน กลาง	3.31 (0.98)	ปาน กลาง	3.15 (1.09)	ปาน กลาง	3.14 (1.10)	ปาน กลาง	3.12 (1.10)	ปาน กลาง	3.14 (1.09)	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4 - 35 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า ลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผลเป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วมมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 0.90) รองลงมา ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและริเริ่มนโยบาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = 0.92) และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.70$ , S.D. = 1.24)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า ลีลาของผู้นำของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลาง และผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.78$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 3.87$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 0.90) ตามลำดับรองลงมาคือ ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและริเริ่มนโยบาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.73$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 3.77$ , S.D. = 0.94) ( $\bar{x} = 3.71$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 3.70$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.70$ , S.D. = 1.21) ( $\bar{x} = 2.63$ , S.D. = 1.32) ( $\bar{x} = 2.80$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.61$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.69$ , S.D. = 1.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 36 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
24.1 มีลักษณะเป็นผู้จัดการ	รูปแบบทางการ	3.84 (0.92)	มาก	3.81 (0.98)	มาก	3.83 (0.95)	มาก	3.84 (0.92)	มาก	3.82 (0.91)	มาก	3.84 (0.93)	มาก
24.2 มีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิบัติสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.03 (0.91)	มาก	3.97 (0.99)	มาก	3.93 (0.92)	มาก	4.04 (0.90)	มาก	3.96 (0.91)	มาก	4.00 (0.92)	มาก
24.3 มีลักษณะเป็นผู้นำการทำงานให้สำเร็จ	รูปแบบการเมือง	3.80 (0.95)	มาก	3.50 (0.89)	มาก	3.76 (0.90)	มาก	3.77 (0.94)	มาก	3.73 (0.91)	มาก	3.77 (0.93)	มาก
24.4 มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่	รูปแบบอัติวิสัย	3.36 (1.08)	ปานกลาง	3.34 (0.96)	ปานกลาง	3.22 (1.08)	ปานกลาง	3.30 (1.11)	ปานกลาง	3.32 (1.04)	ปานกลาง	3.32 (1.08)	ปานกลาง
24.5 มีลักษณะเป็นผู้นำตามสถานการณ์	รูปแบบกำกวม	3.64 (1.07)	มาก	3.52 (0.92)	มาก	3.48 (1.03)	ปานกลาง	3.62 (1.02)	มาก	3.65 (0.98)	มาก	3.60 (1.03)	มาก
24.6 มีลักษณะเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.80 (1.05)	มาก	3.76 (0.91)	มาก	3.69 (1.07)	มาก	3.79 (1.03)	มาก	3.77 (1.04)	มาก	3.77 (1.05)	มาก

จากตารางที่ 4 - 36 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผลมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.92) รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = 0.93) และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = 1.08)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผลมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.99) ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 0.98) ( $\bar{x} = 3.83$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย ( $\bar{x} = 3.36$ , S.D. = 1.08) ( $\bar{x} = 3.34$ , S.D. = 0.96) ( $\bar{x} = 3.22$ , S.D. = 1.08) ( $\bar{x} = 3.30$ , S.D. = 1.11) ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = 1.04) ตามลำดับ

## 4.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

ตารางที่ 4 - 37 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่  
กำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
1.1 กำหนดโดยระดับโรงเรียน	รูปแบบทางการ, รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.26 (0.91)	มาก	4.18 (1.06)	มาก	4.33 (0.88)	มาก	4.21 (0.89)	มาก	4.40 (0.75)	มาก	4.29 (0.89)	มาก
1.2 กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย	รูปแบบการเมือง	4.18 (0.98)	มาก	4.26 (1.00)	มาก	4.30 (0.92)	มาก	4.24 (0.87)	มาก	4.36 (0.95)	มาก	4.25 (0.94)	มาก
1.3 กำหนดโดยระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)	รูปแบบอัตวิสัย	3.10 (1.39)	ปานกลาง	2.97 (1.44)	ปานกลาง	3.13 (1.39)	ปานกลาง	3.23 (1.29)	ปานกลาง	2.93 (1.49)	ปานกลาง	3.11 (1.39)	ปานกลาง
1.4 ไม่มีความชัดเจนว่ากำหนดโดยระดับใด	รูปแบบกำกวม	2.75 (1.43)	ปานกลาง	2.68 (1.54)	ปานกลาง	2.88 (1.43)	ปานกลาง	2.98 (1.38)	ปานกลาง	2.65 (1.50)	ปานกลาง	2.81 (1.44)	ปานกลาง
1.5 กำหนดโดยระดับโรงเรียนหรือระดับการศึกษาปฐมวัยตามวัฒนธรรมของสถานศึกษา	รูปแบบวัฒนธรรม	4.01 (1.06)	มาก	3.94 (1.11)	มาก	4.13 (1.02)	มาก	4.07 (0.92)	มาก	4.01 (1.13)	มาก	4.05 (1.04)	มาก

จากตารางที่ 4 - 37 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในภาพรวม พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D. = 0.89) รองลงมาคือ กำหนดโดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.94) และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.81$ , S.D. = 1.44)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดกรุงเทพมหานคร

(กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 4.33$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.40$ , S.D. = 0.75) ตามลำดับ รองลงมา คือ กำหนดโดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.98) ( $\bar{x} = 4.30$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 4.36$ , S.D. = 0.95) ตามลำดับ และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.75$ , S.D. = 1.43) ( $\bar{x} = 2.88$ , S.D. = 1.43) ( $\bar{x} = 2.65$ , S.D. = 1.50)

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.87) รองลงมาคือ โดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 1.06) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.89) และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.68$ , S.D. = 1.54) ( $\bar{x} = 2.98$ , S.D. = 1.38)

#### ตารางที่ 4 - 38 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน

กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
2.1 กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน	รูปแบบทางการ	3.60 (1.00)	มาก	3.42 (1.13)	ปานกลาง	3.76 (1.04)	มาก	3.69 (0.90)	มาก	3.63 (1.09)	มาก	3.65 (1.01)	มาก
2.2 กำหนดโดยการตกลงร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.25 (0.96)	มาก	4.18 (0.95)	มาก	4.23 (0.96)	มาก	4.28 (0.91)	มาก	4.25 (0.95)	มาก	4.25 (0.95)	มาก
2.3 กำหนดโดยมีความชัดเจน	รูปแบบการเมือง	2.83 (1.27)	ปานกลาง	3.05 (1.27)	ปานกลาง	2.89 (1.37)	ปานกลาง	2.80 (1.31)	ปานกลาง	2.91 (1.37)	ปานกลาง	2.84 (1.32)	ปานกลาง
2.4 อาจกำหนดโดยผู้นำ	รูปแบบอัติวิสัย	2.96 (1.32)	ปานกลาง	3.02 (1.30)	ปานกลาง	3.13 (1.38)	ปานกลาง	2.97 (1.31)	ปานกลาง	3.20 (1.35)	ปานกลาง	3.04 (1.34)	ปานกลาง
2.5 ไม่สามารถทำนายได้	รูปแบบกำกับ	2.64 (1.37)	ปานกลาง	2.63 (1.40)	ปานกลาง	2.84 (1.47)	ปานกลาง	2.70 (1.37)	ปานกลาง	2.87 (1.47)	ปานกลาง	2.75 (1.41)	ปานกลาง
2.6 ขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.77 (1.04)	มาก	4.07 (0.91)	มาก	3.96 (1.01)	มาก	3.90 (0.98)	มาก	3.98 (0.97)	มาก	3.88 (1.01)	มาก

จากตารางที่ 4 - 38 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล  
ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของ  
กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวม พบว่า มี  
กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตกลงร่วมกัน ตาม  
รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.95) รองลงมาคือ กำหนดโดย  
ขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.88$ , S.D. = 1.01) และระดับ  
ของกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนด  
เป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบก้าวม ( $\bar{x} = 2.75$ , S.D. = 1.41)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.)  
มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการบริหาร  
หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด  
( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.96) ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = 0.96) ( $\bar{x} = 4.28$ , S.D. =  
0.91) ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.95) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วมกัน  
ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.77$ , S.D. = 1.04) ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} =$   
3.96, S.D. = 1.01) ( $\bar{x} = 3.90$ , S.D. = 0.98) ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.97) ตามลำดับ และระดับของ  
กระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนด  
เป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบก้าวม ( $\bar{x} = 2.64$ , S.D. = 1.37) ( $\bar{x} = 2.63$ , S.D. = 1.40)  
( $\bar{x} = 2.89$ , S.D. = 1.47) ( $\bar{x} = 2.70$ , S.D. = 1.37) ( $\bar{x} = 2.87$ , S.D. = 1.47) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 39 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
3.1 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย	รูปแบบทางการ	3.98 (1.03)	มาก	4.10 (1.06)	มาก	4.15 (0.90)	มาก	4.04 (0.93)	มาก	4.10 (0.94)	มาก	4.05 (0.98)	มาก
3.2 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.21 (0.87)	มาก	4.36 (0.67)	มาก	4.17 (0.84)	มาก	4.17 (0.86)	มาก	4.20 (0.81)	มาก	4.20 (0.85)	มาก
3.3 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายของกลุ่มของผู้อำนวยการ	รูปแบบการเมือง	2.98 (1.28)	ปานกลาง	3.44 (1.26)	ปาน	3.20 (1.24)	ปานกลาง	2.98 (1.28)	ปานกลาง	3.20 (1.29)	ปานกลาง	3.07 (1.28)	ปานกลาง
3.4 พฤติกรรมของแต่ละคนยึดตามวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.97 (1.25)	ปานกลาง	3.23 (1.21)	ปานกลาง	3.22 (1.15)	ปานกลาง	3.02 (1.24)	ปานกลาง	3.14 (1.19)	ปานกลาง	3.07 (1.22)	ปานกลาง
3.5 การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย	รูปแบบกำกวม	2.74 (1.39)	ปานกลาง	3.07 (1.45)	ปานกลาง	2.99 (1.37)	ปานกลาง	2.74 (1.37)	ปานกลาง	3.05 (1.44)	ปานกลาง	2.85 (1.40)	ปานกลาง
3.6 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรหรือหน่วยย่อย	รูปแบบวัฒนธรรม	3.63 (1.05)	มาก	3.86 (1.04)	มาก	3.69 (1.02)	มาก	3.67 (1.00)	มาก	3.70 (1.06)	มาก	3.67 (1.04)	มาก

จากตารางที่ 4 - 39 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของความสัมพันธระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย โดยการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.85) รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.98) และระดับของความสัมพันธระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.85$ , S.D. = 1.40)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ



ส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยมีการยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.36$ , S.D. = 0.67) ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 1.03) ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 1.06) ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.93) ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 0.94) ตามลำดับ และระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.74$ , S.D. = 1.39) ( $\bar{x} = 3.07$ , S.D. = 1.45) ( $\bar{x} = 2.99$ , S.D. = 1.37) ( $\bar{x} = 2.74$ , S.D. = 1.37) ( $\bar{x} = 3.05$ , S.D. = 1.44)

**ตารางที่ 4 - 40** สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของกระบวนการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
4.1 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล	รูปแบบทางการ	4.31 (0.82)	มาก	4.28 (0.89)	มาก	4.15 (0.88)	มาก	4.23 (0.83)	มาก	4.21 (0.86)	มาก	4.25 (0.85)	มาก
4.2 ตัดสินใจโดยใช้ความเห็นร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.32 (0.85)	มาก	4.34 (0.96)	มาก	4.24 (0.84)	มาก	4.30 (0.81)	มาก	4.25 (0.81)	มาก	4.29 (0.84)	มาก
4.3 ตัดสินใจโดยใช้การเมืองภายใน	รูปแบบการเมือง	2.94 (1.38)	ปานกลาง	3.13 (1.37)	ปานกลาง	2.91 (1.34)	ปานกลาง	2.85 (1.36)	ปานกลาง	2.84 (1.36)	ปานกลาง	2.91 (1.37)	ปานกลาง
4.4 ตัดสินใจโดยความคิดเห็นส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.86 (1.42)	ปานกลาง	3.39 (1.42)	ปานกลาง	2.95 (1.42)	ปานกลาง	2.80 (1.40)	ปานกลาง	2.89 (1.41)	ปานกลาง	2.89 (1.42)	ปานกลาง
4.5 ตัดสินใจอย่างไม่ยึดติดที่ชัดเจน	แบบกำกับ	2.66 (1.48)	ปานกลาง	2.92 (1.53)	ปานกลาง	2.69 (1.47)	ปานกลาง	2.58 (1.48)	ปานกลาง	2.63 (1.47)	ปานกลาง	2.66 (1.48)	ปานกลาง
4.6 ตัดสินใจโดยเหตุผลภายในกรอบของค่านิยม	แบบวัฒนธรรม	3.32 (1.24)	ปานกลาง	3.55 (1.28)	มาก	3.31 (1.18)	ปานกลาง	3.26 (1.20)	ปานกลาง	3.41 (1.11)	ปานกลาง	3.33 (1.21)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 40 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล  
ด้านระดับของลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า

สภาพสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของ  
ลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวม พบว่า  
ลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการ ตัดสินใจ  
ขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D. = 0.84)  
รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. =  
0.85) และลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มี  
ทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.66$ , S.D. = 1.48)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร  
(กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของ  
การบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหาร  
แบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.32$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = 0.96) ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. =  
0.84) ( $\bar{x} = 4.30$ , S.D. = 0.81) ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้  
เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.31$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 4.28$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} =$   
4.15, S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = 0.83) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ และมีลักษณะ  
ของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจนตาม  
รูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.66$ , S.D. = 1.48) ( $\bar{x} = 2.92$ , S.D. = 1.53) ( $\bar{x} = 2.69$ ,  
S.D. = 1.47) ( $\bar{x} = 2.58$ , S.D. = 1.48) ( $\bar{x} = 2.63$ , S.D. = 1.47) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 41 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
ลักษณะของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ลักษณะของ โครงสร้าง	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
5.1 โครงสร้างการ บริหารลำดับชั้น/ แนวดิ่ง	รูปแบบ ทางการ	4.25 (0.79)	มาก	4.23 (0.75)	มาก	4.24 (0.82)	มาก	4.25 (0.83)	มาก	4.18 (0.89)	มาก	4.24 (0.82)	มาก
5.2 โครงสร้าง การบริหาร แนวนอน	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	4.15 (0.95)	มาก	4.26 (1.00)	มาก	4.23 (0.90)	มาก	4.22 (0.86)	มาก	4.21 (0.92)	มาก	4.20 (0.92)	มาก
5.3 โครงสร้าง การบริหาร หน่วย ย่อยกำหนดเอง	รูปแบบ การเมือง	3.92 (1.01)	มาก	4.18 (0.89)	มาก	3.94 (0.92)	มาก	3.93 (0.96)	มาก	3.90 (1.02)	มาก	3.94 (0.98)	มาก
5.4 โครงสร้าง การบริหารเน้นปฏิ สัมพันธ์	รูปแบบ อิตวิสัย	3.63 (1.14)	มาก	4.13 (0.96)	มาก	3.70 (1.14)	มาก	3.63 (1.13)	มาก	3.74 (1.18)	มาก	3.68 (1.14)	มาก
5.5 โครงสร้าง การบริหารไม่ แน่นอน	รูปแบบ กำกวม	2.78 (1.45)	ปาน กลาง	2.97 (1.36)	ปาน กลาง	2.80 (1.47)	ปาน กลาง	2.75 (1.49)	ปาน กลาง	2.67 (1.45)	ปาน กลาง	2.77 (1.46)	ปาน กลาง
5.6 โครงสร้าง การบริหารตาม วัฒนธรรม	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.68 (1.08)	มาก	4.10 (0.83)	มาก	3.77 (1.01)	มาก	3.65 (1.06)	มาก	3.81 (0.99)	มาก	3.73 (1.05)	มาก

จากตารางที่ 4 - 41 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล  
ด้านลักษณะของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลักษณะ  
ของโครงสร้างการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวม พบว่า ลักษณะของโครงสร้างของการ  
บริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยแบบลำดับชั้น/แนวดิ่ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด  
( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.82) รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหาร  
แบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.92) และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ  
โครงสร้างการบริหารไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.77$ , S.D. = 1.46)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีลักษณะของโครงสร้างของการ  
บริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยแบบลำดับชั้น/แนวดิ่ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด  
( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.79) ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ รองลงมาคือ

ลักษณะของโครงสร้างแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ และมีลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.78$ , S.D. = 1.45) ( $\bar{x} = 2.80$ , S.D. = 1.47) ( $\bar{x} = 2.75$ , S.D. = 1.49) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) พบว่า มีลักษณะของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย มีลักษณะของโครงสร้างแบบแนวนอนตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.92) ตามลำดับ รองลงมาคือ โครงสร้างแบบลำดับขั้น/แนวตั้งมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = 0.75) ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.97$ , S.D. = 1.36) ( $\bar{x} = 2.67$ , S.D. = 1.45) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4 - 42** สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
6.1 การเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	รูปแบบทางการ	3.41 (1.23)	ปานกลาง	3.78 (0.87)	มาก	3.53 (1.20)	มาก	3.35 (1.25)	ปานกลาง	3.43 (1.26)	ปานกลาง	3.44 (1.23)	ปานกลาง
6.2 ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.24 (1.25)	ปานกลาง	3.71 (0.92)	มาก	3.23 (1.32)	ปานกลาง	2.98 (1.35)	ปานกลาง	3.01 (1.35)	ปานกลาง	3.17 (1.30)	ปานกลาง
6.3 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์	รูปแบบการเมือง	2.82 (1.34)	ปานกลาง	3.55 (1.08)	มาก	2.93 (1.32)	ปานกลาง	2.72 (1.36)	ปานกลาง	2.71 (1.32)	ปานกลาง	2.82 (1.34)	ปานกลาง
6.4 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	3.08 (1.26)	ปานกลาง	3.60 (1.12)	มาก	3.19 (1.24)	ปานกลาง	2.97 (1.25)	ปานกลาง	3.10 (1.23)	ปานกลาง	3.11 (1.25)	ปานกลาง
6.5 ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบกำกวม	2.73 (1.25)	ปานกลาง	2.97 (1.07)	ปานกลาง	2.80 (1.28)	ปานกลาง	2.66 (1.28)	ปานกลาง	2.76 (1.27)	ปานกลาง	2.75 (1.27)	ปานกลาง
6.6 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ	รูปแบบวัฒนธรรม	3.01 (1.15)	ปานกลาง	3.23 (1.12)	ปานกลาง	3.15 (1.08)	ปานกลาง	2.92 (1.06)	ปานกลาง	3.20 (1.01)	ปานกลาง	3.05 (1.10)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 42 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลในภาพรวม มีการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม อาจจะมี “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = 1.23) รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจนเพราะช่วยกันตัดสินใจ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.17$ , S.D. = 1.30) และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.75$ , S.D. = 1.27)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นการเชื่อมโยงอาจจะมี “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.41$ , S.D. = 1.23) ( $\bar{x} = 3.78$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 3.53$ , S.D. = 1.20) ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D. = 1.25) ตามลำดับ รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.24$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 3.71$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 3.23$ , S.D. = 1.32) ( $\bar{x} = 2.98$ , S.D. = 1.35) ตามลำดับ และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.73$ , S.D. = 1.25) ( $\bar{x} = 2.97$ , S.D. = 1.07) ( $\bar{x} = 2.80$ , S.D. = 1.28) ( $\bar{x} = 2.66$ , S.D. = 1.28) ตามลำดับ

สังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) พบว่าการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเป็นการเชื่อมโยงอาจจะมี “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.43$ , S.D. = 1.26) รองลงมา คือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.20$ , S.D. = 1.01) และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์ ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 2.71$ , S.D. = 1.32)

ตารางที่ 4 - 43 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
 ลีลาของผู้นำของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของลีลา ของผู้นำ	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
7.1 ผู้นำเป็นผู้ กำหนด เป้าหมาย และวิสัยทัศน์	รูปแบบ ทางการ	3.75 (0.98)	มาก	3.97 (0.91)	มาก	3.76 (1.02)	มาก	3.73 (0.96)	มาก	3.86 (0.94)	มาก	3.78 (0.98)	มาก
7.2 ผู้นำพยายาม แสวงหาความเห็น เอกฉันท์	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	3.81 (1.08)	มาก	3.89 (0.95)	มาก	3.80 (1.03)	มาก	3.79 (1.02)	มาก	3.87 (0.99)	มาก	3.82 (1.04)	มาก
7.3 ผู้นำเป็นทั้ง คนกลาง และผู้มี ส่วนร่วม	รูปแบบ การเมือง	4.13 (0.90)	มาก	4.18 (0.80)	มาก	4.13 (0.89)	มาก	4.09 (0.95)	มาก	4.11 (0.90)	มาก	4.12 (0.91)	มาก
7.4 ผู้นำเป็นการ ควบคุม	รูปแบบ อิตวิสัย	3.65 (1.03)	มาก	3.52 (0.97)	มาก	3.63 (1.00)	มาก	3.55 (1.05)	มาก	3.60 (1.04)	มาก	3.62 (1.03)	มาก
7.5 ผู้นำอาจมี ลักษณะเชิงรุก หรือเชิงรับ	รูปแบบ กำกับ	2.97 (1.36)	ปาน กลาง	2.86 (1.23)	ปาน กลาง	3.03 (1.31)	ปาน กลาง	2.91 (1.39)	ปาน กลาง	2.99 (1.33)	ปาน กลาง	2.97 (1.35)	ปาน กลาง
7.6 ผู้นำเชิง สัญลักษณ์	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.42 (1.19)	ปาน กลาง	3.31 (1.11)	ปาน กลาง	3.36 (1.14)	ปาน กลาง	3.35 (1.14)	ปาน กลาง	3.36 (1.12)	ปาน กลาง	3.38 (1.16)	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4 - 43 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
 ลีลาของผู้นำของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร  
 วิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลีลาของผู้นำของการบริหารหลักสูตรการศึกษา  
 ปฐมวัยผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วมมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด  
 ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.91) รองลงมาคือ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ ตามรูปแบบการ  
 บริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D. = 1.04) และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำ  
 อาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.97$ , S.D. = 1.35)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
 พื้นฐาน (สปฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครอง  
 ส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม  
 ดังนี้ ลีลาของผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x}$   
 = 4.13, S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.90)  
 ตามลำดับ รองลงมาคือ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อน

ร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 1.08) ( $\bar{x} = 3.80$ , S.D. = 1.03) ( $\bar{x} = 3.79$ , S.D. = 1.02) ( $\bar{x} = 3.87$ , S.D. = 0.99) ตามลำดับ และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.97$ , S.D. = 1.36) ( $\bar{x} = 3.03$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 2.91$ , S.D. = 1.39) ( $\bar{x} = 2.99$ , S.D. = 1.33) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) พบว่า องค์ประกอบของลีลาของผู้นำของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและริเริ่มนโยบาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.91) และลีลาของผู้นำของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.86$ , S.D. = 1.23)

ตารางที่ 4 - 44 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (n=1,112)

ระดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
8.1 มีลักษณะเป็นผู้จัดการ	รูปแบบทางการ	4.14 (0.93)	มาก	4.10 (1.1)	มาก	4.11 (0.92)	มาก	4.14 (0.9)	มาก	4.20 (0.9)	มาก	4.14 (0.93)	มาก
8.2 มีลักษณะเป็นผู้มีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.26 (0.87)	มาก	4.26 (0.94)	มาก	4.25 (0.82)	มาก	4.28 (0.85)	มาก	4.24 (0.84)	มาก	4.26 (0.86)	มาก
8.3 มีลักษณะเป็นผู้ทำงานประจำ	รูปแบบการเมือง	3.86 (1.02)	มาก	3.60 (1.15)	มาก	3.76 (1.01)	มาก	3.75 (1.04)	มาก	3.80 (0.99)	มาก	3.80 (1.03)	มาก
8.4 มีลักษณะเป็นผู้หลังสมัยใหม่	รูปแบบอัติวิสัย	3.56 (1.12)	มาก	3.18 (1.27)	ปานกลาง	3.39 (1.22)	ปานกลาง	3.46 (1.19)	ปานกลาง	3.44 (1.28)	ปานกลาง	3.48 (1.19)	ปานกลาง
8.5 มีลักษณะเป็นผู้ตามสถานการณ์	รูปแบบกำกวม	3.91 (0.99)	มาก	3.92 (0.99)	มาก	3.86 (0.98)	มาก	3.90 (0.97)	มาก	3.97 (0.95)	มาก	3.91 (0.98)	มาก
8.6 มีลักษณะเป็นผู้เชิงจริยธรรม	รูปแบบวัฒนธรรม	4.04 (0.94)	มาก	3.97 (1.07)	มาก	3.98 (0.95)	มาก	4.02 (0.97)	มาก	4.06 (0.96)	มาก	4.03 (0.96)	มาก

จากตารางที่ 4 - 44 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในภาพรวม พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.86) รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = 0.93) และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.48$ , S.D. = 1.19)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.94) ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 4.28$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.84) ตามลำดับ รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = 0.93) ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 1.10) ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.90) ตามลำดับ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.56$ , S.D. = 1.12) ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = 1.27) ( $\bar{x} = 3.39$ , S.D. = 1.22) ( $\bar{x} = 3.46$ , S.D. = 1.19) ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = 1.28) ตามลำดับ



ตารางที่ 4 - 45 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
9.1 กำหนดโดยระดับโรงเรียน	รูปแบบทางการ, รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.15 (0.86)	มาก	4.21 (0.9)	มาก	4.04 (0.88)	มาก	4.09 (0.86)	มาก	4.10 (0.87)	มาก	4.11 (0.87)	มาก
9.2 กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย	รูปแบบการเมือง	4.18 (0.87)	มาก	4.07 (0.94)	มาก	4.13 (0.88)	มาก	4.16 (0.83)	มาก	4.08 (0.86)	มาก	4.15 (0.87)	มาก
9.3 กำหนดโดยระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)	รูปแบบอัตวิสัย	3.09 (1.33)	ปานกลาง	2.31 (1.18)	น้อย	2.84 (1.31)	ปานกลาง	2.89 (1.31)	ปานกลาง	2.82 (1.34)	ปานกลาง	2.94 (1.33)	ปานกลาง
9.4 ไม่มีความชัดเจนว่ากำหนดโดยระดับใด	รูปแบบกำกวม	2.77 (1.35)	ปานกลาง	2.18 (1.2)	น้อย	2.71 (1.37)	ปานกลาง	2.66 (1.34)	ปานกลาง	2.59 (1.39)	ปานกลาง	2.70 (1.36)	ปานกลาง
9.5 กำหนดโดยระดับโรงเรียนหรือระดับการศึกษาปฐมวัยตามวัฒนธรรมของสถานศึกษา	รูปแบบวัฒนธรรม	3.79 (1.07)	มาก	3.86 (1.01)	มาก	3.69 (1.02)	มาก	3.66 (1.08)	มาก	3.76 (1.03)	มาก	3.74 (1.06)	มาก

จากตารางที่ 4 - 45 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า มีการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x}$  = 4.15, S.D. = 0.87) รองลงมาคือ กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x}$  = 4.11, S.D. = 0.87) และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x}$  = 2.70, S.D. = 1.36)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ การกำหนดเป้าหมายของการ

จัดการเรียนการสอนปฐมวัยโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ รองลงมา คือ กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.77$ , S.D. = 1.35) ( $\bar{x} = 2.71$ , S.D. = 1.37) ( $\bar{x} = 2.66$ , S.D. = 1.34) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 0.87) ตามลำดับ รองลงมา คือ กำหนดโดยระดับปฐมวัยตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.94) ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.18$ , S.D. = 1.20) ( $\bar{x} = 2.59$ , S.D. = 1.39) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4 - 46** สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
10.1 กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน	รูปแบบทางการ	3.46 (1.10)	ปานกลาง	3.55 (1.08)	มาก	3.63 (1.11)	มาก	3.56 (1.11)	มาก	3.58 (1.11)	มาก	3.54 (1.11)	มาก
10.2 กำหนดโดยการตกลงร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.20 (0.89)	มาก	4.21 (0.90)	มาก	4.18 (0.95)	มาก	4.22 (0.87)	มาก	4.13 (0.96)	มาก	4.19 (0.91)	มาก
10.3 กำหนดโดยมีความชัดเจน	รูปแบบการเมือง	2.91 (1.28)	ปานกลาง	2.73 (1.28)	ปานกลาง	2.93 (1.22)	ปานกลาง	2.81 (1.28)	ปานกลาง	3.00 (1.24)	ปานกลาง	2.91 (1.26)	ปานกลาง
10.4 อาจกำหนดโดยผู้นำ	รูปแบบอิตวิสัย	2.85 (1.27)	ปานกลาง	2.65 (1.36)	ปานกลาง	2.97 (1.21)	ปานกลาง	2.83 (1.28)	ปานกลาง	2.93 (1.25)	ปานกลาง	2.88 (1.26)	ปานกลาง
10.5 ไม่สามารถทำนายได้	รูปแบบกำกับ	2.43 (1.31)	น้อย	2.02 (1.15)	น้อย	2.52 (1.33)	ปานกลาง	2.43 (1.34)	น้อย	2.54 (1.34)	ปานกลาง	2.45 (1.32)	น้อย
10.6 ขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.55 (1.15)	มาก	3.65 (1.04)	มาก	3.61 (1.14)	มาก	3.58 (1.13)	มาก	3.50 (1.14)	มาก	3.57 (1.14)	มาก

จากตารางที่ 4 - 46 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 0.91) รองลงมาคือ กำหนดโดยขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.57$ , S.D. = 1.14) และกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.45$ , S.D. = 1.32)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.87) ตามลำดับ รองลงมาคือ กำหนดโดยขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.55$ , S.D. = 1.15) ( $\bar{x} = 3.65$ , S.D. = 1.04) ( $\bar{x} = 3.58$ , S.D. = 1.13) ตามลำดับ และระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.43$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 2.02$ , S.D. = 1.15) ( $\bar{x} = 2.43$ , S.D. = 1.34) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.96) ตามลำดับ รองลงมาคือ กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.63$ , S.D. = 1.11) ( $\bar{x} = 3.58$ , S.D. = 1.11) ตามลำดับ และกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.52$ , S.D. = 1.33) ( $\bar{x} = 2.54$ , S.D. = 1.34)

ตารางที่ 4 - 47 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
11.1 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย	รูปแบบทางการ	3.97 (0.84)	มาก	3.97 (0.78)	มาก	3.98 (0.83)	มาก	3.97 (0.86)	มาก	3.98 (0.79)	มาก	3.98 (0.83)	มาก
11.2 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.21 (0.84)	มาก	4.21 (0.81)	มาก	4.17 (0.76)	มาก	4.23 (0.78)	มาก	4.12 (0.76)	มาก	4.20 (0.80)	มาก
11.3 การตัดสินใจยึดตามเป้าหมายของกลุ่มของผู้อำนวยการ	รูปแบบการเมือง	2.96 (1.35)	ปานกลาง	3.28 (1.25)	ปานกลาง	3.05 (1.24)	ปานกลาง	2.93 (1.32)	ปานกลาง	3.01 (1.23)	ปานกลาง	2.99 (1.30)	ปานกลาง
11.4 พฤติกรรมของแต่ละคนยึดตามวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	3.15 (1.29)	ปานกลาง	3.47 (1.22)	ปานกลาง	3.26 (1.22)	ปานกลาง	3.20 (1.26)	ปานกลาง	3.25 (1.21)	ปานกลาง	3.21 (1.26)	ปานกลาง
11.5 การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย	รูปแบบก้ำกวม	2.58 (1.33)	ปานกลาง	2.55 (1.26)	ปานกลาง	2.81 (1.33)	ปานกลาง	2.60 (1.33)	ปานกลาง	2.83 (1.33)	ปานกลาง	2.67 (1.33)	ปานกลาง
11.6 การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยย่อย	รูปแบบวัฒนธรรม	3.54 (1.11)	มาก	3.44 (1.05)	ปานกลาง	3.65 (0.98)	มาก	3.54 (1.02)	มาก	3.53 (1.00)	มาก	3.56 (1.05)	มาก

จากตารางที่ 4 -47 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล องค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนโดยการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.83) และระดับของความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบก้ำกวม ( $\bar{x} = 2.67$ , S.D. = 1.33)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน โดยมีการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.81) ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.76) ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.76) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.83) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.79) ตามลำดับ และความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบก้าวม ( $\bar{x} = 2.58$ , S.D. = 1.33) ( $\bar{x} = 2.55$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.81$ , S.D. = 1.33) ( $\bar{x} = 2.60$ , S.D. = 1.33) ( $\bar{x} = 2.83$ , S.D. = 1.33) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 48 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
12.1 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล	รูปแบบทางการ	4.21 (0.86)	มาก	4.26 (0.89)	มาก	4.26 (0.82)	มาก	4.23 (0.86)	มาก	4.27 (0.79)	มาก	4.24 (0.85)	มาก
12.2 ตัดสินใจโดยใช้ความเห็นร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.25 (0.87)	มาก	4.28 (0.80)	มาก	4.23 (0.85)	มาก	4.32 (0.87)	มาก	4.22 (0.86)	มาก	4.26 (0.86)	มาก
12.3 ตัดสินใจโดยใช้การเมืองภายใน	รูปแบบการเมือง	2.86 (1.23)	ปานกลาง	2.57 (1.05)	ปานกลาง	2.90 (1.20)	ปานกลาง	2.84 (1.29)	ปานกลาง	2.92 (1.14)	ปานกลาง	2.86 (1.22)	ปานกลาง
12.4 ตัดสินใจโดยความคิดเห็นส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.83 (1.26)	ปานกลาง	2.52 (1.08)	ปานกลาง	2.87 (1.22)	ปานกลาง	2.82 (1.33)	ปานกลาง	2.86 (1.20)	ปานกลาง	2.83 (1.25)	ปานกลาง
12.5 ตัดสินใจอย่างไม่ยึดติดที่ชัดเจน	รูปแบบก้าวม	2.59 (1.38)	ปานกลาง	2.10 (1.15)	น้อย	2.75 (1.38)	ปานกลาง	2.58 (1.42)	ปานกลาง	2.70 (1.41)	ปานกลาง	2.62 (1.39)	ปานกลาง
12.6 ตัดสินใจโดยเหตุผลภายในกรอบของค่านิยม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.17 (1.16)	ปานกลาง	3.00 (1.03)	ปานกลาง	3.19 (1.13)	ปานกลาง	3.15 (1.16)	ปานกลาง	3.20 (1.12)	ปานกลาง	3.17 (1.15)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 48 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนโดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.86) รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.85) และระดับของลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบกึ่งอำนาจ ( $\bar{x} = 2.62$ , S.D. = 1.39)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนโดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.28$ , S.D. = 0.80) ( $\bar{x} = 4.32$ , S.D. = 0.87) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = 0.86) ตามลำดับ และมีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบกึ่งอำนาจ ( $\bar{x} = 2.59$ , S.D. = 1.38) ( $\bar{x} = 2.10$ , S.D. = 1.15) ( $\bar{x} = 2.58$ , S.D. = 1.42) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนโดยการตัดสินใจใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.82) ( $\bar{x} = 4.27$ , S.D. = 0.79) รองลงมาคือ การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.86) และมีลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบกึ่งอำนาจ ( $\bar{x} = 2.75$ , S.D. = 1.38) ( $\bar{x} = 2.70$ , S.D. = 1.41)

ตารางที่ 4 - 49 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
ลักษณะของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ลักษณะของ โครงสร้าง	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
13.1 โครงสร้าง การบริหารลำดับ ชั้น/แนวตั้ง	รูปแบบ ทางการ	4.13 (0.87)	มาก	4.26 (0.92)	มาก	4.11 (0.79)	มาก	4.17 (0.82)	มาก	4.10 (0.84)	มาก	4.14 (0.84)	มาก
13.2 โครงสร้าง การบริหาร แนวนอน	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	4.17 (0.85)	มาก	4.07 (0.88)	มาก	4.15 (0.85)	มาก	4.20 (0.81)	มาก	4.08 (0.81)	มาก	4.16 (0.84)	มาก
13.3 โครงสร้าง การบริหาร หน่วย ย่อย กำหนดเอง	รูปแบบ การเมือง	3.83 (0.99)	มาก	3.86 (0.93)	มาก	3.87 (0.90)	มาก	3.85 (0.98)	มาก	3.78 (1.00)	มาก	3.84 (0.97)	มาก
13.4 โครงสร้าง การบริหารเน้นปฏิ สัมพันธ์	รูปแบบ อิตวิสัย	3.67 (1.02)	มาก	3.68 (1.11)	มาก	3.69 (0.99)	มาก	3.68 (1.08)	มาก	3.68 (1.01)	มาก	3.68 (1.03)	มาก
13.5 โครงสร้าง การบริหารไม่ แน่นอน	รูปแบบ กำกวม	2.60 (1.32)	ปาน กลาง	2.13 (1.14)	น้อย	2.71 (1.33)	ปาน กลาง	2.57 (1.38)	ปาน กลาง	2.68 (1.32)	ปาน กลาง	2.62 (1.33)	ปาน กลาง
13.6 โครงสร้าง การบริหารตาม วัฒนธรรม	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.61 (0.92)	มาก	3.60 (1.00)	มาก	3.62 (0.90)	มาก	3.51 (0.93)	มาก	3.59 (0.98)	มาก	3.59 (0.93)	มาก

จากตารางที่ 4 - 49 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
ลักษณะของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลักษณะ  
ของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า ลักษณะของโครงสร้างการบริหารแบบ  
แนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุดมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.84)  
รองลงมาคือ โครงสร้างของการจัดการเรียนการสอนแบบลำดับชั้น/แนวตั้ง ตามรูปแบบการบริหาร  
แบบทางการ ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = 0.84) และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้าง  
การบริหารไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.62$ , S.D. = 1.33)

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบว่า มี  
ลักษณะของโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอนแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อน  
ร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.85) ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.81)  
ตามลำดับ รองลงมาคือ โครงสร้างแบบลำดับชั้น/แนวตั้งมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบ

ทางการ ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.79) ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ และลักษณะของ โครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.60$ , S.D. = 1.32) ( $\bar{x} = 2.71$ , S.D. = 1.33) ( $\bar{x} = 2.57$ , S.D. = 1.38) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวมดังนี้ ลักษณะของ โครงสร้างของการจัดการเรียนการสอนแบบลำดับขั้น/แนวตั้ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 0.84) ตามลำดับ รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.13$ , S.D. = 1.14) ( $\bar{x} = 2.68$ , S.D. = 1.32) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 50 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
14.1 การเชื่อมโยงอาจจะ "มี" หรือ "ไม่มี" ขึ้นอยู่กับผู้นำ	รูปแบบทางการ	3.35 (1.18)	ปานกลาง	3.00 (1.43)	ปานกลาง	3.43 (1.12)	ปานกลาง	3.34 (1.18)	ปานกลาง	3.34 (1.23)	ปานกลาง	3.35 (1.19)	ปานกลาง
14.2 ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.00 (1.27)	ปานกลาง	2.71 (1.35)	ปานกลาง	3.16 (1.24)	ปานกลาง	2.98 (1.28)	ปานกลาง	3.19 (1.25)	ปานกลาง	3.05 (1.27)	ปานกลาง
14.3 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์	รูปแบบการเมือง	2.76 (1.38)	ปานกลาง	2.18 (1.29)	น้อย	2.81 (1.36)	ปานกลาง	2.65 (1.39)	ปานกลาง	2.66 (1.37)	ปานกลาง	2.71 (1.38)	ปานกลาง
14.4 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.91 (1.21)	ปานกลาง	2.60 (1.22)	ปานกลาง	2.97 (1.15)	ปานกลาง	2.81 (1.22)	ปานกลาง	2.82 (1.16)	ปานกลาง	2.88 (1.20)	ปานกลาง
14.5 ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบกำกวม	2.71 (1.26)	ปานกลาง	2.10 (1.15)	น้อย	2.80 (1.23)	ปานกลาง	2.60 (1.26)	ปานกลาง	2.64 (1.26)	ปานกลาง	2.70 (1.26)	ปานกลาง
14.6 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ	รูปแบบวัฒนธรรม	3.07 (1.13)	ปานกลาง	2.94 (1.06)	ปานกลาง	3.05 (1.13)	ปานกลาง	2.97 (1.12)	ปานกลาง	3.05 (1.11)	ปานกลาง	3.04 (1.13)	ปานกลาง



จากตาราง 4 - 50 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมกับการจัดการเรียนการสอนเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D. = 1.19) รองลงมาคือความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.05$ , S.D. = 1.27) และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.70$ , S.D. = 1.26)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอนเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.43$ , S.D. = 1.12) ( $\bar{x} = 3.34$ , S.D. = 1.18) ( $\bar{x} = 3.34$ , S.D. = 1.23) ตามลำดับ รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.16$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 2.98$ , S.D. = 1.28) ( $\bar{x} = 3.19$ , S.D. = 1.25) ตามลำดับ และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.80$ , S.D. = 1.23) ( $\bar{x} = 2.60$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.64$ , S.D. = 1.26) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการจัดการเรียนการสอนเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D. = 1.18) ( $\bar{x} = 3.00$ , S.D. = 1.43) ตามลำดับ รองลงมาคือ ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.07$ , S.D. = 1.13) ( $\bar{x} = 2.94$ , S.D. = 1.06) ตามลำดับ และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.71$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.10$ , S.D. = 1.15) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 51 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
 ลีลาของผู้นำของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของลีลา ของผู้นำ	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
15.1 ผู้นำเป็นผู้ กำหนด เป้าหมาย และวิสัยทัศน์	รูปแบบ ทางการ	3.65 (1.11)	มาก	3.68 (1.14)	มาก	3.80 (1.03)	มาก	3.69 (1.07)	มาก	3.70 (1.13)	มาก	3.70 (1.09)	มาก
15.2 ผู้นำ พยายามแสวงหา ความเห็นอกฉันท์ ร่วมงาน	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	3.81 (0.96)	มาก	4.00 (1.03)	มาก	3.92 (0.86)	มาก	3.90 (0.87)	มาก	3.93 (0.91)	มาก	3.88 (0.92)	มาก
15.3 ผู้นำเป็นทั้ง คนกลางและผู้มี ส่วนร่วม	รูปแบบ การเมือง	3.93 (0.90)	มาก	3.81 (0.98)	มาก	4.04 (0.87)	มาก	4.01 (0.89)	มาก	3.94 (0.88)	มาก	3.97 (0.89)	มาก
15.4 ผู้นำเป็น การควบคุม	รูปแบบ อัติวิสัย	3.41 (1.20)	ปาน กลาง	3.31 (1.23)	ปาน กลาง	3.62 (1.19)	มาก	3.51 (1.22)	มาก	3.55 (1.20)	มาก	3.49 (1.21)	ปาน กลาง
15.5 ผู้นำอาจมี ลักษณะเชิงรุก หรือเชิงรับ	รูปแบบ กำกวม	3.13 (1.32)	ปาน กลาง	2.65 (1.32)	ปาน กลาง	3.12 (1.31)	ปาน กลาง	3.01 (1.34)	ปาน กลาง	3.12 (1.32)	ปาน กลาง	3.09 (1.33)	ปาน กลาง
15.6 ผู้นำเชิง สัญลักษณ์	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.23 (1.14)	ปาน กลาง	2.94 (1.03)	ปาน กลาง	3.26 (1.14)	ปาน กลาง	3.31 (1.15)	ปาน กลาง	3.36 (1.13)	ปาน กลาง	3.26 (1.14)	ปาน กลาง

จากตาราง 4 - 51 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลีลา  
 ของผู้นำของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลีลาของ  
 ผู้นำของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า ลีลาของผู้นำของการจัดการเรียนการสอนเป็น  
 ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D.  
 = 0.89) รองลงมาคือ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นอกฉันท์ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อน  
 ร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.88$ , S.D. = 0.92) และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิง  
 รุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 3.09$ , S.D. = 1.33)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
 พื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วน  
 ท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้  
 ลีลาของผู้นำของการจัดการเรียนการสอน เป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการ

บริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} = 3.94$ , S.D. = 0.88) ตามลำดับ รองลงมาคือ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 0.96) ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 3.90$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 3.13$ , S.D. = 1.32) ( $\bar{x} = 3.12$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 3.01$ , S.D. = 1.34) ( $\bar{x} = 3.12$ , S.D. = 1.32) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) พบว่า ลีลาของผู้นำของหลักสูตร การศึกษาปฐมวัยเป็นผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อน ร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 1.03) รองลงมาคือ ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตาม รูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 0.98) และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.65$ , S.D. = 1.32)

ตารางที่ 4 - 52 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบ ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอน (n=1,112)

ระดับของรูปแบบ ภาวะผู้นำที่ เกี่ยวข้อง	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
16.1 มีลักษณะเป็น ผู้นำการบริหาร จัดการ	รูปแบบ ทาง การ	4.13 (0.90)	มาก	4.26 (0.82)	มาก	4.16 (0.81)	มาก	4.12 (0.86)	มาก	4.22 (0.78)	มาก	4.15 (0.86)	มาก
16.2 มีลักษณะ เป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงการมี ส่วนร่วมและมี มนุษยสัมพันธ์	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	4.33 (0.79)	มาก	4.34 (0.84)	มาก	4.34 (0.77)	มาก	4.35 (0.78)	มาก	4.31 (0.76)	มาก	4.34 (0.78)	มาก
16.3 มีลักษณะ เป็นผู้นำที่ทำงาน ประจำ	รูปแบบ การเมือง	3.97 (0.90)	มาก	3.81 (1.11)	มาก	4.00 (0.94)	มาก	3.91 (0.98)	มาก	3.91 (0.99)	มาก	3.95 (0.95)	มาก
16.4 มีลักษณะ เป็นผู้นำหลัง สมัยใหม่	รูปแบบ อัตวิสัย	3.49 (1.21)	ปาน กลาง	3.28 (1.22)	ปาน กลาง	3.51 (1.19)	มาก	3.43 (1.20)	ปาน กลาง	3.41 (1.18)	ปาน กลาง	3.46 (1.20)	ปาน กลาง
16.5 มีลักษณะ เป็นผู้นำตาม สถานการณ์	รูปแบบ กำกวม	3.89 (1.00)	มาก	4.00 (0.90)	มาก	3.93 (0.95)	มาก	3.89 (0.98)	มาก	3.95 (0.96)	มาก	3.91 (0.98)	มาก
16.6 มีลักษณะ เป็นผู้นำเชิง จริยธรรม	รูปแบบ วัฒนธรรม	4.05 (0.96)	มาก	4.36 (0.88)	มาก	4.11 (0.89)	มาก	4.10 (0.93)	มาก	4.15 (0.91)	มาก	4.10 (0.93)	มาก

จากตารางที่ 4 - 52 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอน พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = 0.78) รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.86) และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.46$ , S.D. = 1.20)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.33$ , S.D. = 0.79) ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = 0.77) ( $\bar{x} = 4.35$ , S.D. = 0.78) ( $\bar{x} = 4.31$ , S.D. = 0.76) ตามลำดับ รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำการบริหารจัดการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.81) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.78) ตามลำดับ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = 1.21) ( $\bar{x} = 3.51$ , S.D. = 1.19) ( $\bar{x} = 3.43$ , S.D. = 1.20) ( $\bar{x} = 3.41$ , S.D. = 1.18) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรมมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.36$ , S.D. = 0.88) รองลงมาคือ มีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = 0.84) และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.28$ , S.D. = 1.22)

ตารางที่ 4 - 53 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
ระดับที่กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับที่กำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
17.1 กำหนดโดยระดับโรงเรียน	รูปแบบทางการ, รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.03 (0.95)	มาก	4.10 (0.86)	มาก	4.06 (0.89)	มาก	4.08 (0.89)	มาก	4.12 (0.85)	มาก	4.07 (0.91)	มาก
17.2 กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย	รูปแบบการเมือง	4.22 (0.83)	มาก	4.21 (0.77)	มาก	4.18 (0.88)	มาก	4.25 (0.84)	มาก	4.25 (0.79)	มาก	4.22 (0.84)	มาก
17.3 กำหนดโดยระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)	รูปแบบอิตวิสัย	3.04 (1.35)	ปานกลาง	2.60 (1.46)	ปานกลาง	3.07 (1.32)	ปานกลาง	2.84 (1.39)	ปานกลาง	2.90 (1.32)	ปานกลาง	2.97 (1.35)	ปานกลาง
17.4 ไม่มีความชัดเจนว่ากำหนดโดยระดับใด	รูปแบบกำกับ	2.71 (1.46)	ปานกลาง	2.02 (1.26)	น้อย	2.81 (1.44)	ปานกลาง	2.53 (1.44)	ปานกลาง	2.67 (1.41)	ปานกลาง	2.67 (1.45)	ปานกลาง
17.5 กำหนดโดยระดับโรงเรียนหรือระดับการศึกษาปฐมวัยตามวัฒนธรรมของสถานศึกษา	รูปแบบวัฒนธรรม	3.76 (1.05)	มาก	3.94 (1.01)	มาก	3.73 (1.06)	มาก	3.68 (1.07)	มาก	3.80 (1.03)	มาก	3.75 (1.05)	มาก

จากตารางที่ 4 - 53 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับที่กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล พบว่า ระดับที่กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.84) รองลงมา คือ กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.91) ระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.67$ , S.D. = 1.45)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร

(กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ระดับที่กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.83) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.77) ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.79) ตามลำดับ รองลงมา คือ กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 0.86) ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.89) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.85) ตามลำดับ และระดับที่กำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.71$ , S.D. = 1.46) ( $\bar{x} = 2.02$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.81$ , S.D. = 1.44) ( $\bar{x} = 2.53$ , S.D. = 1.44) ( $\bar{x} = 2.67$ , S.D. = 1.41) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 54 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมาย	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
18.1 กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการโรงเรียน	รูปแบบทางการ	3.70 (1.06)	มาก	3.47 (1.15)	ปานกลาง	3.83 (0.97)	มาก	3.75 (1.01)	มาก	3.73 (0.95)	มาก	3.74 (1.02)	มาก
18.2 กำหนดโดยการตกลงร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.11 (0.97)	มาก	4.18 (0.89)	มาก	4.03 (1.00)	มาก	4.13 (1.02)	มาก	4.05 (1.04)	มาก	4.09 (1.00)	มาก
18.3 กำหนดโดยมีความชัดเจน	รูปแบบการเมือง	3.03 (1.31)	ปานกลาง	2.60 (1.34)	ปานกลาง	3.09 (1.31)	ปานกลาง	2.95 (1.36)	ปานกลาง	2.97 (1.37)	ปานกลาง	3.00 (1.33)	ปานกลาง
18.4 อาจกำหนดโดยผู้นำ	รูปแบบอัตวิสัย	2.84 (1.30)	ปานกลาง	2.52 (1.35)	ปานกลาง	2.92 (1.33)	ปานกลาง	2.85 (1.35)	ปานกลาง	2.87 (1.35)	ปานกลาง	2.86 (1.33)	ปานกลาง
18.5 ไม่สามารถทำนายได้	รูปแบบกำกับ	2.63 (1.41)	ปานกลาง	2.02 (1.17)	น้อย	2.66 (1.46)	ปานกลาง	2.61 (1.46)	ปานกลาง	2.62 (1.41)	ปานกลาง	2.62 (1.43)	ปานกลาง
18.6 ขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.48 (1.16)	ปานกลาง	3.52 (1.17)	มาก	3.57 (1.17)	มาก	3.55 (1.21)	มาก	3.62 (1.15)	มาก	3.54 (1.17)	มาก

จากตารางที่ 4 - 54 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของระดับของกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่ากระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 1.00) รองลงมาคือ กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = 1.02) และกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.62$ , S.D. = 1.43)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.97) ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 1.02) ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 1.04) ตามลำดับ รองลงมาคือ กำหนดโดยผู้นำหรือผู้อำนวยการ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.70$ , S.D. = 1.06) ( $\bar{x} = 3.83$ , S.D. = 0.97) ( $\bar{x} = 3.75$ , S.D. = 1.01) ( $\bar{x} = 3.73$ , S.D. = 0.95) ตามลำดับ และกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.63$ , S.D. = 1.41) ( $\bar{x} = 2.66$ , S.D. = 1.46) ( $\bar{x} = 2.61$ , S.D. = 1.46) ( $\bar{x} = 2.62$ , S.D. = 1.41) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยการตกลงร่วมกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 0.89) รองลงมาคือ กำหนดโดยขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.52$ , S.D. = 1.17) และกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่สามารถทำนายกระบวนการกำหนดเป้าหมายได้ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.02$ , S.D. = 1.17)

ตารางที่ 4 - 55 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล  
(n=1,112)

ระดับของ ความสัมพันธ์ ระหว่างเป้าหมาย และการตัดสินใจ	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
19.1 การตัดสินใจ ยึดตามเป้าหมาย	รูปแบบ ทางการ	3.89 (1.04)	มาก	3.81 (1.13)	มาก	3.96 (0.95)	มาก	3.90 (1.00)	มาก	4.01 (0.97)	มาก	3.92 (1.01)	มาก
19.2 การ ตัดสินใจยึดตาม เป้าหมายที่ตกลง	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	4.00 (1.02)	มาก	4.02 (1.05)	มาก	4.06 (0.92)	มาก	4.04 (0.95)	มาก	4.15 (0.90)	มาก	4.05 (0.97)	มาก
19.3 การ ตัดสินใจยึดตาม เป้าหมายของกลุ่ม ของผู้อำนวยการ	รูปแบบ การเมือง	3.09 (1.34)	ปาน กลาง	2.76 (1.45)	ปาน กลาง	3.24 (1.28)	ปาน กลาง	3.07 (1.34)	ปานกลาง	3.22 (1.36)	ปาน กลาง	3.13 (1.34)	ปาน กลาง
19.4 พฤติกรรม ของแต่ละคนยึด ตามวัตถุประสงค์ ส่วนบุคคล	รูปแบบ อิตวิสัย	3.14 (1.34)	ปาน กลาง	2.97 (1.44)	ปาน กลาง	3.21 (1.29)	ปาน กลาง	3.10 (1.34)	ปานกลาง	3.17 (1.36)	ปาน กลาง	3.15 (1.34)	ปาน กลาง
19.5 การ ตัดสินใจไม่ เกี่ยวข้องกับ เป้าหมาย	รูปแบบ กำกวม	2.56 (1.37)	ปาน กลาง	2.15 (1.21)	น้อย	2.73 (1.35)	ปาน กลาง	2.52 (1.37)	ปานกลาง	2.60 (1.39)	ปาน กลาง	2.58 (1.37)	ปาน กลาง
19.6 การ ตัดสินใจขึ้นอยู่กับ เป้าหมายของ องค์กรหรือหน่วย ย่อย	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.43 (1.20)	ปาน กลาง	3.31 (1.31)	ปาน กลาง	3.52 (1.15)	มาก	3.48 (1.11)	ปานกลาง	3.54 (1.14)	มาก	3.47 (1.17)	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4 - 55 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของ  
ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า  
ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลโดยการตัดสินใจยึดตาม  
เป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.97)  
รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. =  
1.01) และความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่  
เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.58$ , S.D. = 1.37)



เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลโดยมีการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 1.02) ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = 1.05) ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.92) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.90) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจยึดตามเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.89$ , S.D. = 1.04) ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 1.13) ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = 0.95) ( $\bar{x} = 3.90$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.97) ตามลำดับ และความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจไม่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย ตามรูปแบบการบริหารแบบก้าวม ( $\bar{x} = 2.56$ , S.D. = 1.37) ( $\bar{x} = 2.15$ , S.D. = 1.21) ( $\bar{x} = 2.73$ , S.D. = 1.35) ( $\bar{x} = 2.52$ , S.D. = 1.37) ( $\bar{x} = 2.60$ , S.D. = 1.39) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 56 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
20.1 ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล	รูปแบบทางการ	4.20 (0.90)	มาก	4.34 (0.84)	มาก	4.26 (0.81)	มาก	4.25 (0.88)	มาก	4.30 (0.81)	มาก	4.25 (0.87)	มาก
20.2 ตัดสินใจโดยใช้ความเห็นร่วมกัน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.17 (1.00)	มาก	4.21 (1.16)	มาก	4.24 (0.91)	มาก	4.24 (0.99)	มาก	4.19 (1.00)	มาก	4.21 (0.99)	มาก
20.3 ตัดสินใจโดยใช้การเมืองภายใน	รูปแบบการเมือง	2.86 (1.41)	ปานกลาง	2.52 (1.51)	ปานกลาง	2.89 (1.39)	ปานกลาง	2.85 (1.41)	ปานกลาง	2.84 (1.44)	ปานกลาง	2.85 (1.42)	ปานกลาง
20.4 ตัดสินใจโดยความคิดเห็นส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.79 (1.40)	ปานกลาง	2.50 (1.39)	ปานกลาง	2.85 (1.41)	ปานกลาง	2.75 (1.44)	ปานกลาง	2.75 (1.45)	ปานกลาง	2.78 (1.42)	ปานกลาง
20.5 ตัดสินใจอย่างไม่มีความชัดเจน	รูปแบบก้าวม	2.41 (1.37)	น้อย	2.07 (1.26)	น้อย	2.50 (1.40)	ปานกลาง	2.42 (1.41)	น้อย	2.43 (1.43)	น้อย	2.42 (1.39)	น้อย
20.6 ตัดสินใจโดยเหตุผลภายในกรอบของค่านิยม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.24 (1.23)	ปานกลาง	3.07 (1.14)	ปานกลาง	3.32 (1.19)	ปานกลาง	3.25 (1.22)	ปานกลาง	3.34 (1.23)	ปานกลาง	3.27 (1.22)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 56 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของกระบวนการการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า กระบวนการการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลโดยการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.87) รองลงมาคือ การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.99) และลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.42$ , S.D. = 1.39)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจของการวัดผลและประเมินผลโดยการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = 0.84) ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.81) ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.30$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ รองลงมาคือ การตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 1.00) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 1.16) ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.99) ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 1.00) ตามลำดับ และลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x} = 2.41$ , S.D. = 1.37) ( $\bar{x} = 2.07$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 2.50$ , S.D. = 1.40) ( $\bar{x} = 2.42$ , S.D. = 1.41) ( $\bar{x} = 2.43$ , S.D. = 1.43) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 57 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของโครงสร้างการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ลักษณะของโครงสร้าง	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
21.1 โครงสร้างการบริหารลำดับชั้น/แนวตั้ง	รูปแบบทางการ	4.07 (0.90)	มาก	4.02 (1.02)	มาก	4.04 (0.88)	มาก	4.08 (0.87)	มาก	4.11 (0.89)	มาก	4.07 (0.89)	มาก
21.2 โครงสร้างการบริหารเพื่อนร่วมงาน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	4.21 (0.87)	มาก	4.18 (1.03)	มาก	4.21 (0.81)	มาก	4.27 (0.80)	มาก	4.20 (0.83)	มาก	4.22 (0.85)	มาก
21.3 โครงสร้างการบริหารหน่วยย่อย กำหนดเอง	รูปแบบการเมือง	3.94 (0.96)	มาก	3.89 (1.03)	มาก	3.93 (0.89)	มาก	3.93 (0.90)	มาก	3.98 (0.95)	มาก	3.94 (0.93)	มาก
21.4 โครงสร้างการบริหารเน้นปฏิสัมพันธ์	รูปแบบอัติวิสัย	3.72 (1.14)	มาก	3.78 (1.16)	มาก	3.71 (1.08)	มาก	3.75 (1.12)	มาก	3.86 (1.07)	มาก	3.75 (1.12)	มาก
21.5 โครงสร้างการบริหารไม่แน่นอน	รูปแบบกำกวม	2.67 (1.44)	ปานกลาง	2.23 (1.30)	น้อย	2.69 (1.42)	ปานกลาง	2.58 (1.44)	ปานกลาง	2.70 (1.42)	ปานกลาง	2.65 (1.43)	ปานกลาง
21.6 โครงสร้างการบริหารตามวัฒนธรรม	รูปแบบวัฒนธรรม	3.65 (1.17)	มาก	3.57 (1.15)	มาก	3.64 (1.09)	มาก	3.68 (1.15)	มาก	3.73 (1.11)	มาก	3.67 (1.14)	มาก

จากตารางที่ 4 - 57 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านลักษณะของโครงสร้างการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบลักษณะของโครงสร้างการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า ลักษณะของโครงสร้างของการวัดผลและประเมินผลแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.85) รองลงมาคือ โครงสร้างการบริหารแบบลำดับชั้น/แนวตั้ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.89) และลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.65$ , S.D. = 1.43)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ลักษณะของโครงสร้างของการวัดผลและประเมินผลแบบแนวนอน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = 1.03) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.81) ( $\bar{x} = 4.27$ , S.D. = 0.80) ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D.

= 0.83) ตามลำดับ รองลงมาคือ ลักษณะของโครงสร้างแบบลำดับชั้น/แนวตั้ง ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 4.07$ , S.D. = 0.90) ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = 1.02) ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.08$ , S.D. = 0.87) ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ และมีลักษณะของโครงสร้างที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โครงสร้างการบริหารแบบไม่แน่นอน ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกวม ( $\bar{x} = 2.67$ , S.D. = 1.44) ( $\bar{x} = 2.23$ , S.D. = 1.30) ( $\bar{x} = 2.69$ , S.D. = 1.42) ( $\bar{x} = 2.58$ , S.D. = 1.44) ( $\bar{x} = 2.70$ , S.D. = 1.42) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 58 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของกรวดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบการบริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปลผล
22.1 การเชื่อมโยงอาจจะ "มี" หรือ "ไม่มี" ขึ้นอยู่กับผู้นำ	รูปแบบทางการ	3.49 (1.29)	ปานกลาง	3.52 (1.28)	มาก	3.45 (1.24)	ปานกลาง	3.32 (1.31)	ปานกลาง	3.40 (1.23)	ปานกลาง	3.44 (1.27)	ปานกลาง
22.2 ความรับผิดชอบของการเชื่อมโยงไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	3.02 (1.37)	ปานกลาง	2.78 (1.37)	ปานกลาง	3.15 (1.30)	ปานกลาง	2.91 (1.37)	ปานกลาง	3.10 (1.31)	ปานกลาง	3.03 (1.35)	ปานกลาง
22.3 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับกลุ่มผลประโยชน์	รูปแบบการเมือง	2.83 (1.45)	ปานกลาง	2.52 (1.37)	ปานกลาง	2.84 (1.43)	ปานกลาง	2.71 (1.43)	ปานกลาง	2.77 (1.47)	ปานกลาง	2.79 (1.45)	ปานกลาง
22.4 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับส่วนบุคคล	รูปแบบอัตวิสัย	2.99 (1.40)	ปานกลาง	2.71 (1.29)	ปานกลาง	3.10 (1.32)	ปานกลาง	2.90 (1.38)	ปานกลาง	2.96 (1.36)	ปานกลาง	2.98 (1.37)	ปานกลาง
22.5 ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม	รูปแบบกำกวม	2.67 (1.40)	ปานกลาง	2.18 (1.27)	น้อย	2.79 (1.34)	ปานกลาง	2.64 (1.41)	ปานกลาง	2.72 (1.38)	ปานกลาง	2.68 (1.39)	ปานกลาง
22.6 การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ	รูปแบบวัฒนธรรม	3.23 (1.23)	ปานกลาง	3.02 (1.26)	ปานกลาง	3.19 (1.17)	ปานกลาง	3.10 (1.21)	ปานกลาง	3.18 (1.24)	ปานกลาง	3.18 (1.22)	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 - 58 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล องค์ประกอบของการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = 1.27) รองลงมาคือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = 1.22) และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบทางก้ำกวม ( $\bar{x} = 2.68$ , S.D. = 1.39)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของการวัดผลและประเมินผลเป็นการเชื่อมโยงอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = 1.29) ( $\bar{x} = 3.52$ , S.D. = 1.28) ( $\bar{x} = 3.45$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = 1.31) ( $\bar{x} = 3.40$ , S.D. = 1.23) ตามลำดับ รองลงมาคือ การเชื่อมโยงขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.23$ , S.D. = 1.23) ( $\bar{x} = 3.02$ , S.D. = 1.26) ( $\bar{x} = 3.19$ , S.D. = 1.17) ( $\bar{x} = 3.10$ , S.D. = 1.21) ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = 1.24) ตามลำดับ และการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ไม่แน่นอนในเรื่องการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ตามรูปแบบการบริหารแบบทางก้ำกวม ( $\bar{x} = 2.67$ , S.D. = 1.40) ( $\bar{x} = 2.18$ , S.D. = 1.27) ( $\bar{x} = 2.79$ , S.D. = 1.34) ( $\bar{x} = 2.64$ , S.D. = 1.41) ( $\bar{x} = 2.72$ , S.D. = 1.38) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 - 59 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
 ลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของลีลา ของผู้นำ	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
23.1 ผู้นำเป็นผู้ กำหนด เป้าหมาย และริเริ่ม นโยบาย	รูปแบบ ทางการ	3.94 (1.01)	มาก	3.96 (0.88)	มาก	3.93 (0.99)	มาก	3.85 (1.01)	มาก	3.92 (0.92)	มาก	3.92 (0.99)	มาก
23.2 ผู้นำ พยายามแสวงหา ความเห็นเอกฉันท์ ร่วมงาน	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	3.86 (1.00)	มาก	3.92 (0.91)	มาก	3.83 (1.04)	มาก	3.78 (0.99)	มาก	3.91 (1.06)	มาก	3.85 (1.02)	มาก
23.3 ผู้นำเป็นทั้ง คนกลาง และผู้มี ส่วนร่วม	รูปแบบ การเมือง	4.00 (0.94)	มาก	3.97 (0.97)	มาก	4.03 (0.94)	มาก	4.02 (0.94)	มาก	3.96 (0.96)	มาก	4.01 (0.95)	มาก
23.4 ผู้นำเป็น การควบคุม	รูปแบบ อัติวิสัย	3.53 (1.19)	มาก	3.39 (1.12)	ปาน กลาง	3.69 (1.13)	มาก	3.55 (1.12)	มาก	3.58 (1.23)	มาก	3.57 (1.17)	มาก
23.5 ผู้นำอาจมี ลักษณะเชิงรุก หรือเชิงรับ	รูปแบบ กำกับ	2.89 (1.39)	ปาน กลาง	2.68 (1.43)	ปาน กลาง	2.93 (1.39)	ปาน กลาง	2.72 (1.38)	ปาน กลาง	2.89 (1.40)	ปาน กลาง	2.86 (1.39)	ปาน กลาง
23.6 ผู้นำเชิง สัญลักษณ์	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.32 (1.20)	ปาน กลาง	3.26 (1.10)	ปาน กลาง	3.27 (1.22)	ปาน กลาง	3.27 (1.18)	ปาน กลาง	3.25 (1.19)	ปาน กลาง	3.29 (1.20)	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4 - 59 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน  
 ลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของลีลาของ  
 ผู้นำของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า ลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผลเป็น  
 ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วมมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x}$  =  
 4.01, S.D. = 0.95) รองลงมา ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและริเริ่มนโยบาย ตามรูปแบบการบริหาร  
 แบบทางการ ( $\bar{x}$  = 3.92, S.D. = 0.99) และลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะ  
 เชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหารแบบกำกับ ( $\bar{x}$  = 2.86 , S.D. = 1.39)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
 พื้นฐาน (สปฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
 ส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร

(กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ ลีลาของผู้นำของการวัดผลและประเมินผล ในภาพรวม พบว่า ลีลาของผู้นำเป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลาง และผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบ การเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.94) ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.97) ( $\bar{x} = 4.03$ , S.D. = 0.94) ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = 0.94) ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = 0.96) ตามลำดับ รองลงมาคือ ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และริเริ่มนโยบาย ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการ ( $\bar{x} = 3.94$ , S.D. = 1.01) ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = 0.99) ( $\bar{x} = 3.85$ , S.D. = 1.01) ( $\bar{x} = 3.92$ , S.D. = 0.92) ตามลำดับ และ ลีลาของผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้นำอาจมีลักษณะเชิงรุกหรือเชิงรับ ตามรูปแบบการบริหาร แบบก้าวม ( $\bar{x} = 2.89$ , S.D. = 1.39) ( $\bar{x} = 2.68$ , S.D. = 1.43) ( $\bar{x} = 2.93$ , S.D. = 1.39) ( $\bar{x} = 2.72$ , S.D. = 1.38) ( $\bar{x} = 2.89$ , S.D. = 1.40)

ตารางที่ 4 - 60 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผล (n=1,112)

ระดับของรูปแบบ ภาวะผู้นำที่ เกี่ยวข้อง	รูปแบบ การ บริหาร	สังกัด สพฐ. (n=463)		สังกัด สกอ. (n=38)		สังกัด สช. (n=230)		สังกัด อปท. (n=223)		สังกัด กทม. (n=157)		รวม (n=1,112)	
		$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล	$\bar{x}$ (S.D.)	แปล ผล
24.1 ลักษณะเป็น ผู้นำการบริหาร จัดการ	รูปแบบ ทางการ จัดการ	3.92 (0.94)	มาก	3.68 (1.04)	มาก	3.90 (0.95)	มาก	3.94 (0.91)	มาก	3.97 (0.93)	มาก	3.92 (0.94)	มาก
24.2 มีลักษณะเป็น ผู้นำมีส่วนร่วม และปฏิสัมพันธ์เพื่อ เปลี่ยนแปลง	รูปแบบ เพื่อน ร่วมงาน	4.22 (0.91)	มาก	4.10 (1.13)	มาก	4.12 (0.91)	มาก	4.21 (0.88)	มาก	4.17 (0.89)	มาก	4.19 (0.91)	มาก
24.3 มีลักษณะเป็น ผู้นำที่ทำงานประจำ	รูปแบบ การเมือง	3.99 (0.99)	มาก	3.68 (1.04)	มาก	3.93 (0.98)	มาก	3.94 (0.99)	มาก	3.91 (1.01)	มาก	3.95 (1.00)	มาก
24.4 มีลักษณะเป็น ผู้นำหลังสมัยใหม่	รูปแบบ อัตวิสัย	3.62 (1.24)	มาก	3.45 (1.42)	มาก	3.50 (1.28)	มาก	3.49 (1.27)	ปาน กลาง	3.63 (1.26)	มาก	3.57 (1.26)	มาก
24.5 มีลักษณะเป็น ผู้นำตามสถานการณ์	รูปแบบ ก้าวม	3.84 (1.09)	มาก	3.50 (1.16)	มาก	3.76 (1.11)	มาก	3.82 (1.07)	มาก	3.92 (1.07)	มาก	3.83 (1.09)	มาก
24.6 มีลักษณะเป็น ผู้นำเชิงจริยธรรม	รูปแบบ วัฒนธรรม	3.98 (1.05)	มาก	4.09 (1.06)	มาก	3.91 (1.08)	มาก	4.00 (1.03)	มาก	4.05 (1.02)	มาก	3.99 (1.05)	มาก

จากตารางที่ 4 - 60 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้าน รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผล พบว่า

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ในองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผลในภาพรวม พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผลมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 0.91) รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 3.99$ , S.D. = 1.05) และภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.57$ , S.D. = 1.26)

เมื่อพิจารณาตามสังกัดของสถานศึกษาพบว่า สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) มีรูปแบบการบริหารสอดคล้องกับภาพรวม ดังนี้ รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผลมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = 1.13) ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.88) ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ รองลงมาคือ มีลักษณะเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ตามรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 1.06) ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 1.03) ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 1.02) ตามลำดับ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.45$ , S.D. = 1.42) ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = 1.27) ( $\bar{x} = 3.63$ , S.D. = 1.26) ตามลำดับ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของการวัดผลและประเมินผลมีลักษณะเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.91) ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ รองลงมาคือ มีรูปแบบภาวะผู้นำที่ทำงานประจำ ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $\bar{x} = 3.99$ , S.D. = 0.99) ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = 0.98) ตามลำดับ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีลักษณะเป็นผู้นำหลังสมัยใหม่ ตามรูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย ( $\bar{x} = 3.62$ , S.D. = 1.24) ( $\bar{x} = 3.50$ , S.D. = 1.28) ตามลำดับ



4.2.3 สภาพที่พึงประสงค์รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล จากข้อเสนอแนะ (คำถามปลายเปิด)

ตารางที่ 4 - 61 สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล จาก ข้อเสนอแนะ (คำถามปลายเปิด) (n=1,112)

ประเด็นความคิดเห็น	ความถี่
<b>ด้านการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย</b>	
1 การบริหารงานวิชาการโดยระดับสายชั้น มีการแบ่งสายงานผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน	28
2 หลักสูตรสถานศึกษาระดับปฐมวัย มีการจัดทำโดยครู ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาปฐมวัย	22
3 แต่งตั้งครูเป็นหัวหน้าสายชั้นอนุบาล ดูแลทั้งครูและพี่เลี้ยง และให้วางแผนดำเนินการในสายชั้นอนุบาล ผู้บริหารเป็นเพียงผู้มีหน้าที่กำกับดูแลเป็นที่ปรึกษา	17
4 มีการจัดโครงสร้างบริหารเป็นลำดับขั้น	15
5 ควรมีการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับท้องถิ่น	12
6 บริหารงานผ่านความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา เน้นการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน องค์กรที่ให้ความร่วมมือ	11
7 อำนาจการบริหารงานวิชาการอยู่กับหัวหน้าสายชั้น	8
8 นโยบายของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยมีการกำหนดมาจากผู้รับผิดชอบเป็นหลัก	5
9 ผู้นำการบริหารวิชาการเป็นผู้กำหนดผลการดำเนินงานและริเริ่มนโยบาย	4
10 ควรประเมินหลักสูตรและนำไปใช้กับผู้เรียนตามวัตถุประสงค์	3
<b>ด้านการจัดการเรียนการสอน</b>	
1 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล	37
2 ควรจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างหลากหลายและลงมือปฏิบัติ เช่น การจัดมุมต่างๆที่เอื้อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ตรงส่งผลให้พัฒนาการของผู้เรียนเพิ่มขึ้น	27

ตารางที่ 4 - 61 (ต่อ) สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล จาก  
ข้อเสนอแนะ(คำถามปลายเปิด) (n=1,112)

ประเด็นความคิดเห็น	ความถี่
3 ครูมีส่วนร่วมในการบริหารทุกฝ่าย	27
4 สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน	25
5 ส่งเสริมครูให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามหลักสูตร	18
6 การวางแผนการจัดการเรียนการสอนเป็นทีม	15
7 ครู บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการต่างๆ	15
8 มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน	14
9 อำนาจการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนอยู่ที่สายชั้น	13
10 ส่งเสริม พัฒนาครูให้พัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้ครูสามารถจัดประสบการณ์การเรียนรู้แก่ผู้เรียนอย่างหลากหลาย	11
11 ดำเนินนโยบายด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ	9
12 การจัดการเรียนการสอนเน้นวิชาภาษาไทยเพิ่มเติมทั้งด้านการอ่าน เขียน (โดยเฉพาะนักเรียนเป็นชาวชนเผ่ากระเหรี่ยง)	2
13 บริหารงานเพื่อเป็นโรงเรียนอนุบาลของเขตพื้นที่การศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	1
<b>ด้านการวัดผลและประเมินผล</b>	
1 กำหนดรูปแบบการวัดผลและประเมินผลโดยครูผู้สอนระดับปฐมวัย	23
2 ครูเป็นผู้มีส่วนในการตัดสินใจการประเมินผลให้แก่เด็ก	11

จากตารางที่ 4 - 61 พบว่า ความถี่ของสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล ด้านการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ประเด็นที่มีความถี่มากที่สุด ได้แก่ การบริหารงานวิชาการโดยระดับสายชั้น แบ่งสายงานผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีการติดตามงานอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน มีค่าความถี่ 28 รองลงมามีค่าความถี่เท่ากับ 22 ได้แก่ หลักสูตรสถานศึกษาระดับปฐมวัย มีการจัดทำโดยครู ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาปฐมวัย รองลงมามีค่าความถี่เท่ากับ 17 ได้แก่ แต่งตั้งครูเป็นหัวหน้าสายชั้นอนุบาล ดูแลทั้งครูและพี่เลี้ยง และให้วางแผนดำเนินการในสายชั้นอนุบาล ผู้บริหารเป็นเพียงผู้มี

หน้าที่กำกับดูแลเป็นที่ปรึกษา รองลงมาคือค่าความถี่ เท่ากับ 15 ได้แก่ โครงสร้างการบริหารเป็นลำดับชั้น รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 12 ได้แก่ ควรมีการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย ตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับท้องถิ่น รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 11 ได้แก่ บริหารงานผ่านความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา เน้นการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน องค์กรที่ให้ความร่วมมือ รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 8 ได้แก่ อำนาจการบริหารงานวิชาการอยู่กับหัวหน้าสายชั้น รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 5 ได้แก่ นโยบายของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยควรมีการกำหนดมาจากผู้รับผิดชอบเป็นหลัก รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 4 ได้แก่ ผู้นำการบริหารวิชาการเป็นผู้กำหนดผลการดำเนินงานและริเริ่มนโยบาย และมีค่าความถี่เท่ากับ 3 ได้แก่ ควรประเมินหลักสูตรและนำไปใช้กับผู้เรียนตามวัตถุประสงค์

ด้านการจัดการเรียนการสอน ประเด็นที่มีความถี่มากที่สุด คือ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล มีค่าความถี่เท่ากับ 37 รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 27 ได้แก่ ควรจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างหลากหลายและลงมือปฏิบัติ เช่น การจัดมุมต่างๆที่เอื้อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ตรงส่งผลให้พัฒนาการของผู้เรียนเพิ่มขึ้น และครูมีส่วนร่วมในการบริหารทุกฝ่าย รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 25 ได้แก่ สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 18 ได้แก่ ส่งเสริมครูให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามหลักสูตร รองลงมาคือค่าความถี่ 15 ได้แก่ การวางแผนการจัดการเรียนการสอนเป็นทีม และครู บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการต่างๆ รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 14 ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 13 ได้แก่ อำนาจการตัดสินใจของการจัดการเรียนการสอนอยู่ที่สายชั้น รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 11 ได้แก่ ส่งเสริม พัฒนาครูให้พัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้ครูสามารถจัดประสบการณ์การเรียนรู้แก่ผู้เรียนอย่างหลากหลาย รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 9 ได้แก่ ดำเนินนโยบายด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยสอดคล้องกับพระราชบัญญัติ รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 2 ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนเน้นวิชาภาษาไทยเพิ่มเติมทั้งด้านการอ่าน เขียน (โดยเฉพาะนักเรียนเป็นชาวชนเผ่ากระเหรี่ยง) และมีค่าความถี่เท่ากับ 1 ได้แก่ บริหารงานเพื่อเป็นโรงเรียนอนุบาลของเขตพื้นที่การศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ

ด้านการวัดผลและประเมินผล ประเด็นที่มีความถี่มากที่สุด คือมีค่าความถี่เท่ากับ 23 ได้แก่ กำหนดรูปแบบการวัดผลและประเมินผลโดยครูผู้สอนระดับปฐมวัย รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 11 ได้แก่ ครูเป็นผู้มีส่วนในการตัดสินใจการประเมินผลให้แก่เด็ก

### 4.3 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 12 คน จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และสังกัดของสถานศึกษา

ตารางที่ 4 - 62 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ (n=12)

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	3	25.00
หญิง	9	75.00
อายุ		
41- 50 ปี	4	33.33
51 - 60 ปี	8	66.67
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาโท	11	91.67
ปริญญาเอก	1	8.33
ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ	3	25.00
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ	4	33.33
หัวหน้าระดับการศึกษาปฐมวัย	4	33.33
ครู	1	8.33
สถานศึกษา		
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)	2	50.00
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	2	50.00

จากตารางที่ 4 - 62 พบว่า ผู้ที่สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นเพศหญิง (ร้อยละ 75.00 ) มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี มากที่สุด วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด (ร้อยละ 91.67) รองลงมาคือมีวุฒิจำนวนการศึกษาระดับปริญญาเอก (ร้อยละ 8.33) ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและหัวหน้าระดับการศึกษาปฐมวัยมากที่สุด (ร้อยละ 33.33) รองลงมาคือ ผู้อำนวยการ (ร้อยละ 25.00) และครู (ร้อยละ 8.33) สังกัดของสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) (ร้อยละ 50.00)

#### 4.4 สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารจัดการที่ดี

การสัมภาษณ์บุคลากรในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ (Best Practice) การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่มได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าระดับการศึกษาปฐมวัย/ครูระดับชั้นปฐมวัย

ตารางที่ 4 - 63 รูปแบบการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการและหัวหน้าระดับการศึกษาปฐมวัย/ครูปฐมวัย (n=12)

รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล		ความถี่
<b>ด้านการบริหารหลักสูตร</b>		
1	ระดับปฐมวัยเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของหลักสูตรในการจัดการศึกษา	12
2	กระบวนการกำหนดเป้าหมายของหลักสูตรใช้วิธีการตกลงร่วมกันของทีมผู้บริหารและคณะครูที่ทำการสอนในแต่ละชั้นเรียน	12
3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจต่างๆ ในการทำงาน ใช้วิธีอิงจากเป้าหมายที่ตกลงเอาไว้ร่วมกันระหว่าง คณะผู้บริหาร และครูผู้สอนตามกระบวนการขั้นแรก	12
4	กระบวนการการตัดสินใจในการทำงานโดยผู้ร่วมงาน	12
5	โครงสร้างการบริหารหลักสูตรตามแนวนอน	12
6	ผู้นำที่เป็นทั้งคนกลางในการทำงานประสานงานระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน และผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าร่วมในการตัดสินใจหลักสูตรกับทีมด้วยเช่นกัน	12
7	กระบวนการการตัดสินใจในการทำงานโดยใช้เหตุผล	8
8	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	8
9	โครงสร้างการบริหารหลักสูตรตามลำดับชั้น/แนวดิ่ง	5
10	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม โดยสภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	5
11	ระดับโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของหลักสูตรในการจัดการศึกษา	3
12	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ	3
13	ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและริเริ่มนโยบาย	1

จากตารางที่ 4 - 63 รูปแบบการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและหัวหน้าระดับการศึกษา ปฐมวัย/ครูปฐมวัยพบว่า ประเด็นที่มีความถี่สูงสุด คือ ความถี่ 12 มี 6 ประเด็น ได้แก่ 1) ระดับปฐมวัยเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของหลักสูตรในการจัดการศึกษา 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายของหลักสูตรใช้วิธีการตกลงร่วมกันของทีมผู้บริหารและคณะครูที่ทำการสอนในแต่ละชั้นเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจต่างๆ ในการทำงาน ใช้วิธีอิงจากเป้าหมายที่ทำการตกลงเอาไว้ร่วมกันระหว่าง คณะผู้บริหาร และครูผู้สอนตามกระบวนการขั้นแรก 4) กระบวนการการตัดสินใจในการทำงานโดยผู้ร่วมงาน 5) โครงสร้างการบริหารหลักสูตรตามแนวนอน 6) ผู้นำที่เป็นทั้งคนกลางในการทำงานประสานงานระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน และผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าร่วมในการตัดสินใจหลักสูตรกับทีมด้วยเช่นกัน รองลงมาที่มีความถี่ 8 มี 2 ประเด็น คือ 7) กระบวนการการตัดสินใจในการทำงานโดยใช้เหตุผล และ 8) ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง รองลงมา 2 ประเด็นที่มีค่าความถี่เท่ากับ 5 คือ 9) โครงสร้างการบริหารหลักสูตรตามลำดับชั้น/แนวดิ่ง และ 10) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม โดยสภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่” ขึ้นอยู่กับผู้นำ รองลงมาที่มีความถี่เท่ากับ 3 คือ 11) ระดับโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของหลักสูตรในการจัดการศึกษา 12) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ และ 13) ผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและริเริ่มนโยบายมีความถี่เท่ากับ 1

ตารางที่ 4 - 64 รูปแบบการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการและหัวหน้าระดับการศึกษาปฐมวัย/ครูปฐมวัย (n=12)

	รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล	ความถี่
ด้านการจัดการเรียนการสอน		
1	ระดับการศึกษาปฐมวัยเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนในการจัดการศึกษา	12
2	กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนใช้วิธีการตกลงร่วมกันของทีมผู้บริหารและคณะครูที่ทำการสอนในแต่ละชั้นเรียน	12
3	กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนโดยการตกลงร่วมกัน	12
4	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจต่างๆ ในการทำการจัดการเรียนการสอนใช้วิธีอิงจากเป้าหมายที่ทำการตกลงเอาไว้ร่วมกันระหว่าง คณะผู้บริหาร และครูผู้สอนตามกระบวนการขั้นแรก	12
5	โครงสร้างการบริหารการจัดการเรียนการสอนตามแนวนอน	12
6	รูปแบบภาวะของผู้นำในการบริหารงานลักษณะนี้ คือ ผู้นำที่เป็นทั้งคนกลางในการทำงานประสานงานระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน และผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าร่วมในการตัดสินใจการจัดการเรียนการสอนกับทีมด้วยเช่นกัน	11
7	กระบวนการตัดสินใจในการทำงานโดยใช้เหตุผล	8
8	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	7
9	คุณลักษณะของผู้นำที่มุ่งแสวงหามติเอกฉันท์ เป็นผู้มีส่วนร่วมและประนีประนอมหากเกิดความไม่เห็นพ้องต้องกันของการจัดการเรียนการสอน	5
10	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม โดยสภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	5
11	ระดับโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของหลักสูตรในการจัดการศึกษา	4
12	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ	3
13	ผู้นำเป็นผู้ที่มุ่งแสวงหามติเอกฉันท์ มีส่วนร่วมและประนีประนอมหากเกิดความไม่เห็นพ้องต้องกันของการจัดการเรียนการสอน	2

จากตารางที่ 4 - 64 รูปแบบการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการและหัวหน้าระดับการศึกษาปฐมวัย/ครูปฐมวัยพบว่า ประเด็นที่มีความถี่สูงสุด คือ ความถี่ 12 มี 5 ประเด็น ได้แก่ 1) ระดับการศึกษาปฐมวัย เป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนในการจัดการศึกษา 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนใช้วิธีการตกลงร่วมกันของทีมผู้บริหารและคณะครูที่ทำการสอนในแต่ละชั้นเรียน 3) กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนโดยการตกลงร่วมกัน 4) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจต่างๆ ในการทำการจัดการเรียนการสอนใช้วิธีอิงจากเป้าหมายที่มีการตกลงเอาไว้ร่วมกันระหว่างคณะผู้บริหาร และครูผู้สอนตามกระบวนการขั้นแรก และ 5) โครงสร้างการบริหารจัดการเรียนการสอนตามแนวนอน รองลงมาคือค่าความถี่ 11 คือ 6) รูปแบบภาวะของผู้นำในการบริหารงานลักษณะนี้ คือ ผู้นำที่เป็นทั้งคนกลางในการทำงานประสานงานระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน และผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าร่วมในการตัดสินใจการจัดการเรียนการสอนกับทีมด้วยเช่นกัน รองลงมาคือ 7) กระบวนการตัดสินใจในการทำงานโดยใช้เหตุผล มีค่าความถี่ 8 รองลงมาคือ 8) ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง มีค่าความถี่ 7 และมี 2 ประเด็นที่มีค่าความถี่เท่ากับ 5 คือ 9) คุณลักษณะของผู้นำที่มุ่งแสวงหามติเอกฉันท์ เป็นผู้มีส่วนร่วมและประนีประนอมหากเกิดความไม่เห็นพ้องต้องกันของการจัดการเรียนการสอน และ 10) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม โดยสภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ รองลงมา มีค่าความถี่เท่ากับ 4 คือ 11) ระดับโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของหลักสูตรในการจัดการศึกษา รองลงมาคือค่าความถี่เท่ากับ 3 คือ 12) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ และอันดับสุดท้ายคือ 13) ผู้นำเป็นผู้ที่มุ่งแสวงหามติเอกฉันท์ มีส่วนร่วมและประนีประนอมหากเกิดความไม่เห็นพ้องต้องกันของหลักสูตรค่าความถี่เท่ากับ 2



ตารางที่ 4 - 65 รูปแบบการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการและหัวหน้าระดับการศึกษาปฐมวัย/ครูปฐมวัย (n=12)

	รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล	ความถี่
1	ระดับการศึกษาปฐมวัยเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลในการจัดการศึกษา	12
2	กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลใช้วิธีการตกลงร่วมกันของทีมผู้บริหารและคณะครูที่ทำการสอนในแต่ละชั้นเรียน	12
3	กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยการตกลงร่วมกัน	12
4	กระบวนการการตัดสินใจในการทำงานโดยใช้เหตุผล	12
5	โครงสร้างการบริหารการวัดผลและประเมินผลตามแนวนอน	7
6	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	5
7	ผู้นำในการบริหารงานลักษณะนี้ คือ ผู้นำที่เป็นทั้งคนกลางในการทำงานประสานงานระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าร่วมในการตัดสินใจการวัดผลและประเมินผลกับทีมด้วยเช่นกัน	5
8	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมไม่ชัดเจน เพราะช่วยกันตัดสินใจ	1

จากตารางที่ 4 - 65 รูปแบบการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารที่ดี จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการและหัวหน้าระดับการศึกษาปฐมวัย/ครูปฐมวัย พบว่า ประเด็นที่มีความถี่สูงสุด คือ ความถี่ 12 มี 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ระดับการศึกษาปฐมวัยเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลในการจัดการศึกษา 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลใช้วิธีการตกลงร่วมกันของทีมผู้บริหารและคณะครูที่ทำการสอนในแต่ละชั้นเรียน 3) กำหนดเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลโดยการตกลงร่วมกัน และ 4) กระบวนการการตัดสินใจในการทำงานโดยใช้เหตุผล รองลงมาคือ 5) โครงสร้างการบริหารการวัดผลและประเมินผลตามแนวนอน มีค่าความถี่เท่ากับ 7 รองลงมาคือ มีค่าความถี่ 5 มี 2 ประเด็น คือ 6) ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง และผู้นำในการบริหารงานลักษณะนี้คือผู้นำที่เป็นทั้งคนกลางในการทำงานประสานงานระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าร่วมในการตัดสินใจการวัดผลและประเมินผลกับทีมด้วยเช่นกัน อันดับที่มีค่าความถี่น้อยที่สุดคือความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมไม่ชัดเจนเพราะช่วยกันตัดสินใจ มีค่าความถี่ 1

#### 4.5 (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1)

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล และผลจากการสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารวิชาการโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่ดี มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้าง (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่1) คือ “(ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานเป็นฐาน รูปแบบทางการและรูปแบบการเมือง” ดังนี้

#### (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้น รูปแบบเพื่อนร่วมงานเป็นฐาน รูปแบบทางการและรูปแบบการเมือง

การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น คือ รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล มีลักษณะและรายละเอียดดังนี้

1. ชื่อรูปแบบ “รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานเป็นฐาน รูปแบบทางการและรูปแบบการเมือง”

#### 2. แนวคิดและความเป็นมาของรูปแบบ

การพัฒนาคนเป็นเป้าหมายที่ท้าทายในการผลักดันประเทศให้เติบโตเท่าทันกับโลกในยุคปัจจุบันที่ความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการเคลื่อนตัวของระบบเศรษฐกิจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติทุกฉบับมักจะกล่าวถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้คนไทยเป็นทรัพยากรที่เต็มเปี่ยมด้วยคุณภาพและเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่เวทีระดับโลก

การพัฒนาการศึกษาจึงถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นปัจจัยแรกของการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศ การศึกษาคือการวางรากฐานการพัฒนาชีวิตและพัฒนาศักยภาพในการดำรงชีวิต นักจิตวิทยาและนักวิชาการด้านการศึกษาได้กล่าวถึงการพัฒนามนุษย์ตั้งแต่วัยเยาว์ ซึ่งเป็นระยะที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและบุคลิกภาพ โดยเฉพาะในเรื่องของสมองว่า สมองของเด็กในช่วง 6 ปีแรกจะมีการเจริญเติบโตและพัฒนาได้อย่างรวดเร็วที่สุด โดยสติปัญญาของเด็กเมื่ออายุ 4 ปี จะพัฒนาร้อยละ 50 และในช่วง 4 -8 ปี จะพัฒนาเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 80 (Bloom, 1966: 389, Gardner, 1983) สิ่งที่เราเรียนรู้ในวัยนี้จะซึมซับและฝังอยู่ในตัวตนไปจนตลอดชีวิต ดังนั้น การศึกษาปฐมวัยจึงเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งต่อพัฒนาการของมนุษย์ในทุกๆด้าน เด็กที่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องจะช่วยพัฒนาเซลล์สมองและช่วยวางรากฐานด้านเจตคติต่อการเรียนรู้ อันจะทำให้ทักษะการเรียนรู้พัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดชีวิต

การจัดการเรียนรู้สำหรับเด็กในช่วงชั้นปฐมวัยจึงถูกยกยอกขึ้นเป็นการศึกษาระดับหนึ่งในการศึกษาชาติ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และการบริหารงานวิชาการถูกนำมาเข้ามาเป็นแกนหลักในการบริหารสถานศึกษาของเยาวชนในระดับปฐมวัย ไม่ว่าจะเป็น สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่นและโรงเรียน อันได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น โดยสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการงานวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกๆ ฝ่าย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก: 33) และ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง เพื่อจะได้มีเวลาในการบริหารการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ (รุ่ง แก้วแดง, 2544: 52) คิดเป็นร้อยละ 40 ของงานโรงเรียนทั้งหมด (Smith and Others, 1961 อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2534) ทั้งนี้มาตรฐานการศึกษาจะปรากฏให้เห็นเด่นชัดเมื่อการดำเนินงานวิชาการประสบความสำเร็จ การดำเนินงานวิชาการจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโรงเรียน เพราะงานวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร เพื่อประโยชน์ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในการดำรงชีวิต

การดำเนินงานวิชาการจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโรงเรียน เพราะงานวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร เพื่อประโยชน์ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในการดำรงชีวิต

การจัดการศึกษาปฐมวัยในปัจจุบันมิได้มีรูปแบบการบริหารวิชาการที่เป็นแนวทางในการบริหารให้กับสถานศึกษาที่มีการจัดการศึกษามีเพียงหลักสูตรที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น ดังนั้นการจะจัดการศึกษาระดับปฐมวัยจึงต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงระบบให้มีคุณภาพให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนในระดับปฐมวัยต้องเริ่มพิจารณาว่าโรงเรียนจะมีคุณภาพและมาตรฐานในการบริหารงานวิชาการอย่างไรจึงจะเหมาะสมภายใต้การเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ประกอบด้วยการบริหาร 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล ที่ต้องมีรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอนุบาลในประเทศไทย เพื่อให้โรงเรียนบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

### 3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อใช้ในการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลให้มีคุณภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา

#### 4. จุดเน้นของรูปแบบ

รูปแบบนี้ใช้การบริหารแบบเพื่อนร่วมงานเป็นรูปแบบหลักผสมผสานกับรูปแบบการบริหารแบบทางการและรูปแบบการบริหารแบบการเมือง

#### 5. ลักษณะสำคัญของรูปแบบ

5.1 ด้านการบริหารหลักสูตรปฐมวัย : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

5.1.1. การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.1.1.1. ระดับในการกำหนดเป้าหมายกำหนดโดยระดับโรงเรียน

5.1.1.2 กระบวนการกำหนดเป้าหมายกำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

5.1.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจอิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

5.1.1.4 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจโดย ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน

5.1.1.5 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง

5.1.2. การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.1.2.1 ลักษณะของโครงสร้างโดย จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับหน้าที่

5.1.2.2 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมโดย สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ

5.1.3. การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.1.3.1 สীลาของภาวะผู้นำ โดยผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม

5.2 ด้านการจัดการเรียนการสอนใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

5.2.1 การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.2.1.1 กระบวนการกำหนดเป้าหมายกำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

5.2.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจอิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

5.2.1.3 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจโดย ตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับผู้ร่วมงาน

5.2.1.4 ลักษณะของโครงสร้างโดย จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามแนวนอน

5.2.1.5 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง

5.2.2. การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.2.2.1 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมโดย สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ

5.2.3 การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.2.3.1 ระดับในการกำหนดเป้าหมายกำหนดโดย ระดับการศึกษาปฐมวัย

5.2.3.2 ลีลาของภาวะผู้นำ โดยผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม

5.3 ด้านการวัดผลและประเมินผล ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

5.3.1. การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.3.1.1 กระบวนการกำหนดเป้าหมายกำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

5.3.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจอิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

5.3.1.3 ลักษณะของโครงสร้างโดย จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามแนวนอน

5.3.1.4 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง โดย ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง

5.3.2 การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.3.2.1 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจโดยตัดสินใจโดยใช้เหตุผล

5.3.2.2 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมโดย สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ

5.3.3 การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.3.3.1 ระดับในการกำหนดเป้าหมายกำหนดโดย ระดับการศึกษาปฐมวัย

5.3.3.2 ลีลาของภาวะผู้นำ ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม

6. วิธีการนำรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลไปใช้

ผลการวิจัยที่พบว่า รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล พื้นฐานควรเป็นรูปแบบการบริหารวิชาการแบบเพื่อนร่วมงานเป็นฐานและใช้รูปแบบทางการและรูปแบบการเมืองเข้ามาเสริมเพื่อให้สามารถบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติและระดับนโยบายควรดำเนินการ ดังนี้

### 6.1 โรงเรียน

การบริหารวิชาการใช้แนวทางการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานที่บูรณาการรูปแบบการบริหารแบบการเมือง และการบริหารแบบวัฒนธรรม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เข้ามามีบทบาท วางแผนและดำเนินการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเกิดความรัก ผิดชอบและความเป็นเจ้าของสถานศึกษา ผ่านการสร้างแรงจูงใจ แรงเสริมและแรงผลักดันในการพัฒนาโรงเรียน รวมถึงวางแผนที่จะพัฒนาความรู้ ความสามารถ ภาวะผู้นำของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้จะส่งผลให้การพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

### 6.2 กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย

ควรจัดตั้งหน่วยงานเข้ามามีทำหน้าที่กำกับ ดูแล ประสานงานและตรวจสอบหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา รวมถึงการเปิดเวทีให้ครู อาจารย์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล เพื่อให้สถานศึกษาการบริหารวิชาการในระดับชั้นอนุบาลนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการ

## แผนภาพที่ 5 รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1)



4.6 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 1 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการ สำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่2)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการในด้านความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ส่งเอกสารเพื่อตรวจสอบ รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ด้วยตนเองให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ 20 ท่าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารการศึกษา ด้านการศึกษาปฐมวัย ด้านผู้บริหารสถานศึกษา และครู

1. ผลการประเมินร่างของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

ตารางที่ 4 - 66 ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ครั้งที่ 1 (n=20)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไป ได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้
1	ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้น รูปแบบเพื่อนร่วมงานเป็นฐาน รูปแบบทางการและ รูปแบบการเมือง (POLITICAL AND FORMAL BASED COLLEGIAL MODEL IN ACADEMIC MANAGEMENT OF KINDERGARTEN SCHOOL: PFC MODEL)	4.55	4.65	4.35	4.4	4.45
2	จุดเน้นของรูปแบบ: การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ผสมผสานกับการบริหารแบบ ทางการ (Formal Models) และการบริหารแบบ การเมือง (Political Models)	4.6	4.55	4.4	4.35	4.35
3	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบ ทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้					
การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้						
3.1	ระดับที่กำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับ โรงเรียน	4.75	4.8	4.85	4.65	4.75



ตารางที่ 4 - 66 (ต่อ) ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล  
ครั้งที่ 1 (n=20)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไปได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้
3.2	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): กำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.7	4.75	4.65	4.5	4.4
3.3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายกับการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.85	4.8	4.65	4.4	4.2
3.4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน	4.75	4.7	4.4	4.5	4.3
3.5	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.7	4.65	4.55	4.75	4.6
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้						
3.6	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): มีการจัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับหน้าที่	4.85	4.65	4.65	4.6	4.55
3.7	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	4.65	4.45	4.3	4.35	4.55
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
3.8	ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	5	4.85	4.55	4.7	4.6
4	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการจัดการเรียนการสอน : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้					
การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.1	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.9	4.8	4.85	4.7	4.6

ตารางที่ 4 - 66 (ต่อ) ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล  
ครั้งที่ 1 (n=20)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความเป็นไป ได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้
4.2	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.95	4.8	4.85	4.7	4.55
4.3	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน	4.75	4.8	4.65	4.6	4.55
4.4	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานแบบแนวนอน	4.85	4.55	4.6	4.4	4.35
4.5	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.8	4.65	4.55	4.6	4.45
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.6	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	4.75	4.55	4.35	4.6	4.75
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.7	ระดับที่กำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined): กำหนดโดย ระดับการศึกษาปฐมวัย	4.55	4.35	4.6	4.3	4.25
4.8	ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	4.7	4.85	4.9	4.8	4.65
5	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการวัดผลและประเมินผล : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้					

ตารางที่ 4 -66 (ต่อ) ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล  
ครั้งที่ 1 (n=20)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ เป็นไป ได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้
การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.1	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.75	4.85	4.65	4.6	4.55
5.2	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.65	4.8	4.7	4.6	4.75
5.3	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามแนวนอน	4.65	4.6	4.55	4.3	4.35
5.4	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.75	4.65	4.55	4.4	4.35
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.5	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	4.7	4.55	4.5	4.4	4.75
5.6	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล	5	4.6	4.85	4.7	4.55
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.7	ระดับที่กำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดย ระดับการศึกษาปฐมวัย	5	4.85	4.65	4.8	4.65
5.8	ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	4.8	4.85	4.4	4.7	4.5

ตารางที่ 4 - 66 ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ครั้งที่ 1 พบว่า ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นบูรณาการของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและการเมือง (POLITICAL AND FORMAL BASED COLLEGIAL MODEL IN ACADEMIC MANAGEMENT OF KINDERGARTEN SCHOOL: PFC MODEL) มีระดับความครอบคลุมเนื้อหาเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=4.65$ ) จุดเน้นของรูปแบบ: การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ผสมผสานกับการบริหารแบบทางการ (Formal Models) และการบริหารแบบการเมือง (Political Models) มีระดับความถูกต้องค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=4.6$ )

ลักษณะสำคัญของรูปแบบการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ 1) ระดับในการกำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยของระดับความเหมาะสมสูงสุด ( $\bar{x}=4.85$ ) 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): กำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยความครอบคลุมเนื้อหาสูงสุด ( $\bar{x}=4.75$ ) 3) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้สูงสุด ( $\bar{x}=4.75$ ) 4) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายกับการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ( $\bar{x}=4.85$ ) และ 5) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน ( $\bar{x}=4.75$ ) มีระดับที่มีค่าเฉลี่ยของความถูกต้องมากที่สุด

รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้ ที่มีค่าเฉลี่ยของความถูกต้องมากที่สุด คือ 1) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): มีการจัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับหน้าที่ ( $\bar{x}=4.85$ ) และ 2) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ( $\bar{x} = 4.65$ )

รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วมมีค่าเฉลี่ยความถูกต้องมากที่สุด ( $\bar{x}=5$ )

ลักษณะสำคัญของรูปแบบการจัดการเรียนการสอน : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยความ

ครอบคลุมเนื้อหามากที่สุด ( $\bar{x}=4.80$ ) องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องสูงสุดมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ( $\bar{x}=4.90$ ) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ( $\bar{x}=4.95$ ) และ 4) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงาน แนวนอน ( $\bar{x}=4.85$ ) และ 5) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ( $\bar{x}=4.80$ )

รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องและระดับของการนำไปใช้มากที่สุด ( $\bar{x}=4.75$ )

การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมมากที่สุด 1) ระดับในการกำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย ( $\bar{x}=4.6$ ) และ 2) สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม ( $\bar{x}=4.9$ )

ลักษณะสำคัญของรูปแบบการวัดผลและประเมินผล : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ( $\bar{x}=4.85$ ) และ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ( $\bar{x}=4.8$ ) มีค่าเฉลี่ยความครอบคลุมเนื้อหาสูงสุด และ 3) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับหน้าที่ ( $\bar{x}=4.65$ ) และ 4) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ( $\bar{x}=4.75$ ) มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องมากที่สุด

รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ มีค่าเฉลี่ยการนำไปใช้มากที่สุด ( $\bar{x}=4.75$ ) 2) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องมากที่สุด ( $\bar{x}=5$ )

ใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ระดับในการกำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องมากที่สุด ( $\bar{x}=5.00$ ) 2) สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วมมีค่าเฉลี่ยความครอบคลุมเนื้อหามากที่สุด ( $\bar{x}=4.85$ )

2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่

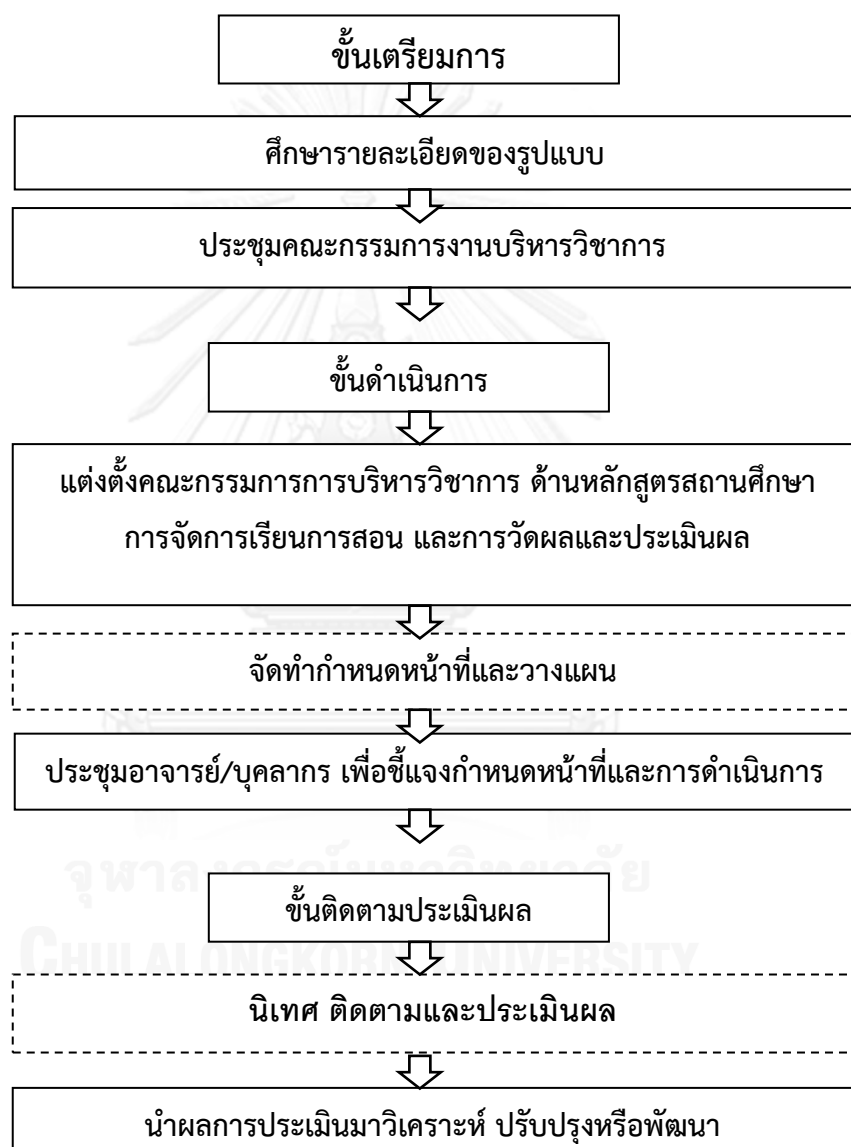
- 2.1 ควรปรับแก้ชื่อรูปแบบให้มีความสอดคล้องกับรูปแบบมากยิ่งขึ้น
- 2.2 ควรปรับแก้ภาษาให้เกิดความเข้าใจที่ง่ายขึ้น
- 2.3 ควรนำเสนอแผนภาพ (Flow chart) โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ลดข้อความที่ซ้ำซ้อนลง เพื่อผู้ที่นำไปใช้จะสามารถนำไปปฏิบัติจริงและเข้าใจง่ายมากขึ้น
- 2.4 ปรับการนำรูปแบบไปใช้ให้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

จากนั้นผู้วิจัยได้นำผลการตรวจสอบความเหมาะสม ครั้งที่ 1 ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 1) ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุง เพิ่มเติม ตามคำชี้แจงและได้รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) โดยนิสิตผู้วิจัยขอเสนอเฉพาะกรณีปรับปรุงตามคำชี้แจงของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

## รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสม ครั้งที่ 1

1. ชื่อรูปแบบ “รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน  
รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง”
2. แนวคิด และความเป็นมาในการพัฒนารูปแบบ (รายละเอียดคงเดิมเช่นเดียวกับร่าง  
รูปแบบ (ฉบับที่ 1)
3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ (รายละเอียดคงเดิมเช่นเดียวกับร่างรูปแบบฉบับที่ 1)
4. จุดเน้นของรูปแบบการบริหาร (รายละเอียดคงเดิมเช่นเดียวกับร่างรูปแบบฉบับที่ 1)
5. ลักษณะสำคัญ (รายละเอียดคงเดิมเช่นเดียวกับร่างรูปแบบฉบับที่ 1)
6. วิธีการนำรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลไปใช้
  - 6.1 ในระดับสถานศึกษา
    - 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาศึกษาและพิจารณารายละเอียดของรูปแบบการบริหารวิชาการ  
สำหรับโรงเรียนอนุบาล
    - 2) แจกเอกสารและประชุมเพื่อชี้แจงและพิจารณาการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษา
    - 3) แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารวิชาการ ด้านหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการ  
สอน และการวัดผลและประเมินผล
    - 4) จัดทำกำหนดหน้าที่และวางแผนการบริหารวิชาการ ผู้บริหาร คณะครู
    - 5) ประชุมอาจารย์/บุคลากร เพื่อชี้แจงกำหนดหน้าที่และการดำเนินการบริหารวิชาการ
    - 6) ประเมินผลการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล
    - 7) นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ ปรับปรุงหรือพัฒนาให้เหมาะสมสำหรับการดำเนินการในปี  
ต่อไป

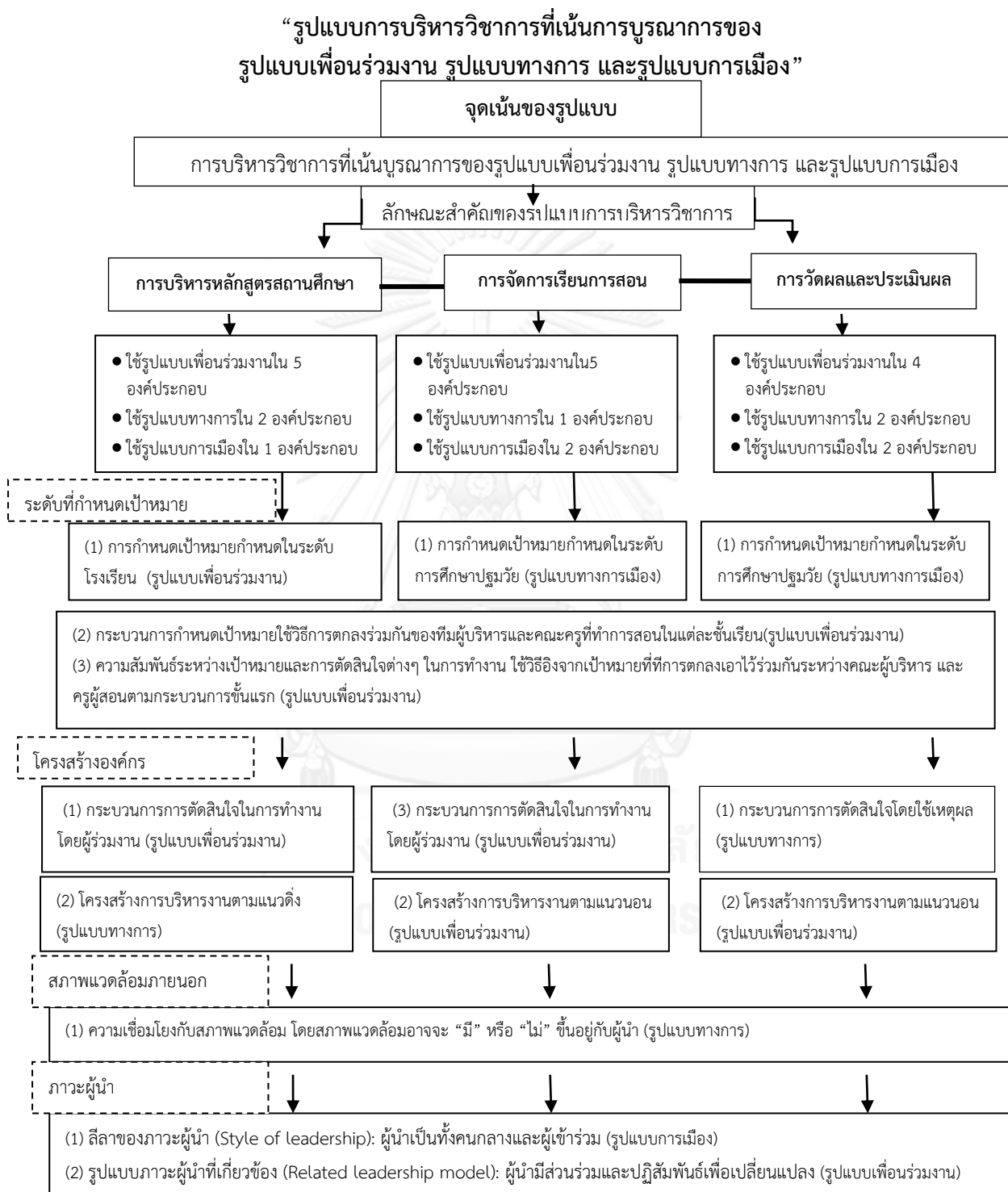
แผนภาพที่ 6 การนำรูปแบบการบริหารวิชาสำหรับโรงเรียนอนุบาลไปใช้



- ผู้บริหารสถานศึกษา  
 คณะกรรมการการบริหารวิชาการ



แผนภาพที่ 7 รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2)



#### 4.7 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ครั้งที่ 2 ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการ สำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่ 2) โดยสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) และนำเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล (ฉบับที่3)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ในด้านความถูกต้อง ความครอบคลุม ความเหมาะสม และการนำไปใช้ โดยการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ได้แก่

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการ (ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษาและการศึกษาปฐมวัย) จำนวน 7 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 4 คน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ครั้งที่ 2 ของรูปแบบการบริหารวิชาการ สำหรับโรงเรียนอนุบาล ในด้านความถูกต้อง ความครอบคลุม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจากกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้ข้อสรุปดังตารางที่ 62

#### ตารางที่ 4 - 67 ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ครั้งที่ 2 สำหรับโรงเรียนอนุบาล (n=11)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความเป็นไป ได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้
1.	ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นบูรณาการ ของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและรูปแบบ การเมือง (An Academic Management Model which Focuses on the Integration of Collegial, Formal and Political Management Models: CFP Model)	4.55	4.55	4.27	4.27	4.27
2.	จุดเน้นของรูปแบบ: การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ผสมผสานกับการบริหารแบบทางการ (Formal Models) และการบริหารแบบการเมือง (Political Models)	4.55	4.55	4.27	4.27	4.27

ตารางที่ 4 - 67 (ต่อ) ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล  
ครั้งที่ 2 สำหรับโรงเรียนอนุบาล (n=11)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไปได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้	
3.	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการ ใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้						
การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้							
	3.1	ระดับที่กำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับโรงเรียน	4.73	4.73	4.73	4.45	4.55
	3.2	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): กำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.55	4.55	4.55	4.36	4.27
	3.3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายกับการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.82	4.82	4.55	4.09	4.09
	3.4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน	4.82	4.73	4.18	4.18	4.18
	3.5	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิบัติสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.55	4.55	4.55	4.55	4.55
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้							
	3.6	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): มีการจัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับหน้าที่	4.73	4.55	4.55	4.45	4.45

ตารางที่ 4 - 67 (ต่อ) ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล  
ครั้งที่ 2 สำหรับโรงเรียนอนุบาล (n=11)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไปได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้
3.7	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	4.55	4.27	4.00	4.18	4.45
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
3.8	ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	5.00	4.82	4.45	4.27	4.45
4	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการจัดการเรียนการสอน : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้					
การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.1	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.73	4.73	4.73	4.73	4.73
4.2	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	5.00	5.00	4.73	4.55	4.45
4.3	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน	4.82	4.82	4.55	4.27	4.45
4.4	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานแนวนอน	4.82	4.45	4.45	4.27	4.27

ตารางที่ 4 - 67 (ต่อ) ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล  
ครั้งที่ 2 สำหรับโรงเรียนอนุบาล (n=11)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไปได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้
4.5	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิบัติสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.82	4.55	4.45	4.45	4.27
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.6	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	4.73	4.45	4.27	4.45	4.45
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.7	ระดับที่กำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined): กำหนดโดย ระดับการศึกษาปฐมวัย	4.45	4.27	4.45	4.18	4.18
4.8	ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	4.55	4.73	4.73	4.45	4.55
5	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการวัดผลและประเมินผล : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้					
การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.1	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.73	4.73	4.55	4.45	4.27

ตารางที่ 4 - 67 (ต่อ) ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล  
ครั้งที่ 2 สำหรับโรงเรียนอนุบาล (n=11)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับที่ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไปได้	ระดับที่ การ นำไป ใช้
5.2	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	4.55	4.55	4.55	4.45	4.27
5.3	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานแนวนอน	4.55	4.55	4.45	4.18	4.27
5.4	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	4.55	4.55	4.45	4.27	4.27
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.5	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	4.45	4.45	4.45	4.27	4.27
5.6	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล	5.00	4.55	4.73	4.55	4.45
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.7	ระดับที่กำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดย ระดับการศึกษา ปฐมวัย	5.00	4.73	4.55	4.73	4.73
5.8	ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	4.73	4.73	4.73	4.55	4.45

ตารางที่ 4 - 67 ผลการประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ครั้งที่ 2 พบว่า ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นบูรณาการของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและรูปแบบการเมือง (An Academic Management Model which Focuses on the Integration of Collegial, Formal and Political Management Models: CFP Model) มีระดับความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}=4.55$ ) จุดเน้นของรูปแบบ: การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ผสมผสานกับการบริหารแบบทางการ (Formal Models) และการบริหารแบบการเมือง (Political Models) มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหาสูงสุด ( $\bar{x}=4.55$ )

ลักษณะสำคัญของรูปแบบการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ 1) ระดับในการกำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ครอบคลุมเนื้อหาและความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{x}=4.73$ ) 2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): กำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ครอบคลุมเนื้อหาและความเหมาะสมสูงสุด ( $\bar{x}=4.55$ ) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายกับการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาสูงสุด ( $\bar{x}=4.82$ ) 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องสูงสุด ( $\bar{x}=4.82$ ) และ 5) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้เท่ากัน ( $\bar{x}=4.55$ )

รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): มีการจัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับหน้าที่ ( $\bar{x}=4.73$ ) และ 2) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ( $\bar{x} = 4.55$ ) มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องมากที่สุด

รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วมในระดับที่ความถูกต้องค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{x}=5.00$ )

ลักษณะสำคัญของรูปแบบการจัดการเรียนการสอน : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการนำไปใช้ เท่ากัน ( $\bar{x}=4.73$ ) 2) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหามากที่สุด ( $\bar{x}=5.00$ ) 3) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหามากที่สุด ( $\bar{x}=4.82$ ) 4) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานแนวนอน ( $\bar{x}=4.82$ ) และ 5) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องที่มีสูงสุดเท่ากัน ( $\bar{x}=4.82$ )

รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องมากที่สุด ( $\bar{x}=4.73$ )

การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องและความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{x}=4.45$ ) 2) สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม มีค่าเฉลี่ยความครอบคลุมเนื้อหาและความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{x}=4.73$ )

ลักษณะสำคัญของรูปแบบการวัดผลและประเมินผล : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหามากที่สุด ( $\bar{x}=4.73$ ) 2) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู มีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ครอบคลุมเนื้อหา ความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุด ( $\bar{x}=4.55$ ) 3) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหามากที่สุด ( $\bar{x}=4.55$ ) และ 4)



รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา และความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{x}=4.55$ )

รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ มีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา และความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{x}=4.45$ ) 2) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องมากที่สุด ( $\bar{x}=5.00$ )

รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้ 1) ระดับที่กำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับการศึกษาปริญญ์ มีค่าเฉลี่ยความถูกต้องมากที่สุด ( $\bar{x}=5.00$ ) 2) สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วมมีค่าเฉลี่ยความถูกต้อง ครอบคลุมเนื้อหาและความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{x}=4.73$ )

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปราย ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล และเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลที่มีการจัดการศึกษาสำหรับเด็กวัย 3-6 ปี โดยใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแกนกลางในการจัดการเรียนการสอนใน 5 สังกัด คือ 1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 2) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) 3) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) 4) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) 5) โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) และโรงเรียนอนุบาลที่ได้รับโล่รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน 9 โรง รวมทั้งสิ้น 36,192 โรง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลที่มีการจัดการศึกษาสำหรับเด็กวัย 3-6 ปี โดยใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแกนกลางในการจัดการเรียนการสอน จำนวน 396 โรง ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าระดับปฐมวัย/ครูปฐมวัย โดยได้รับแบบสอบถามคืน จาก 371 โรง จำนวน 1,112 ชุด และโรงเรียนอนุบาลที่ได้รับโล่รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน 4 โรง โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

### 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล มีรายละเอียดดังนี้

#### 1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยภาพรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าระดับปฐมวัย/ครูปฐมวัย พบว่า ปัจจุบันใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน ( $f=14$ ) รองลงมาคือค่าเท่ากันคือรูปแบบการบริหารแบบทางการและรูปแบบการบริหารแบบการเมือง ( $f=5$ ) สรุปดังนี้

##### ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า

#### 1) เป้าหมายของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

(1.1) กำหนดโดยระดับโรงเรียน ใช้รูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = 0.80)

(1.2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 0.91)

(1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.84)

#### 2) โครงสร้างองค์กรของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

(2.1) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ , S.D. = 0.72)

(2.2) ลักษณะของโครงสร้าง เป็นโครงสร้างแบบลำดับชั้น/แนวดิ่งตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.91)

#### 3) สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

(3.1) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม อาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = 1.1)

#### 4) ภาวะผู้นำของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

(4.1) ลีลาของผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วมมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.85)

(4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องมีลักษณะเป็นผู้นำที่มีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.17$ , S.D. = 0.83)

### ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า

#### 1) เป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน

(1.1) กำหนดโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.85)

(1.2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.79)

(1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = 0.86)

#### 2) โครงสร้างองค์กรของการจัดการเรียนการสอน

(2.1) มีลักษณะของกระบวนการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.89)

(2.2) ลักษณะของโครงสร้าง เป็นโครงสร้างแบบแนวตั้ง/ลำดับชั้นตามรูปแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = 0.91)

#### 3) สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการเรียนการสอน

(3.1) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม อาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = 1.15)

#### 4) ภาวะผู้นำของการจัดการเรียนการสอน

(4.1) ลีลาของผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = 0.86)

(4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.73)

### ด้านกรวัดผลและประเมินผล พบว่า

#### 1) เป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล

(1.1) กำหนดโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมือง มากที่สุด ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.79)

(1.2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.98$ , S.D. = 0.91)

(1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = 0.94)

2) โครงสร้างองค์การของการวัดผลและประเมินผล

(2.1) ลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.13$ , S.D. = 0.77)

(2.2) ลักษณะของโครงสร้าง เป็นโครงสร้างแบบแนวนอนตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = 0.83)

3) สภาพแวดล้อมภายนอกของการวัดผลและประเมินผล

(3.1) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม อาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.26$ , S.D. = 1.11)

4) ภาวะผู้นำของการวัดผลและประเมินผล

(4.1) ลีลาของผู้นำเป็นทั้งคนกลาง และผู้มีส่วนร่วมมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.81$ , S.D. = 0.90)

(4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.00$ , S.D. = 0.92)

## 1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยภาพรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าระดับปฐมวัย/ครูสรุปได้ดังนี้

### ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า

1) เป้าหมายของการบริหารหลักสูตร

(1.1) กำหนดโดยระดับโรงเรียน ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการและเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D. = 0.89)

(1.2) กระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.95)

(1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.85)

2) โครงสร้างองค์การของการบริหารหลักสูตร

(2.1) ลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D. = 0.84)

(2.2) ลักษณะของโครงสร้าง เป็นโครงสร้างแบบลำดับชั้น/แนวตั้งตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = 0.82)

## 3) สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารหลักสูตร

(3.1) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม อาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = 1.23)

## 4) ภาวะผู้นำของการบริหารหลักสูตร

(4.1) ลีลาของผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วมมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.12$ , S.D. = 0.91)

(4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.86)

## ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า

## 1) เป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน

(1.1) กำหนดโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = 0.87)

(1.2) กระบวนการกำหนดเป้าหมาย โดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 0.91)

(1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.20$ , S.D. = 0.80)

## 2) โครงสร้างองค์กรของการจัดการเรียนการสอน

(2.1) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = 0.86)

(2.2) ลักษณะของโครงสร้างการบริหาร เป็นโครงสร้างแบบแนวนอนตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุดมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.16$ , S.D. = 0.84)

## 3) สภาพแวดล้อมภายนอกของการจัดการเรียนการสอน

(3.1) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม อาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.35$ , S.D. = 1.19)

## 4) ภาวะผู้นำของการจัดการเรียนการสอน

(4.1) ลีลาของผู้นำ เป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.97$ , S.D. = 0.89)

(4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = 0.78)

### ด้านการวัดผลและประเมินผล พบว่า

#### 1) เป้าหมายของการวัดผลและประเมินผล

(1.1) กำหนดโดยระดับปฐมวัย ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.84)

(1.2) มีกระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.09$ , S.D. = 1.00)

(1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.05$ , S.D. = 0.97)

#### 2) โครงสร้างองค์กรของการวัดผลและประเมินผล

(2.1) ลักษณะของกระบวนการการตัดสินใจโดยการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.25$ , S.D. = 0.87)

(2.2) ลักษณะของโครงสร้าง เป็นโครงสร้างแบบแนวนอนตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.22$ , S.D. = 0.85)

#### 3) สภาพแวดล้อมภายนอกของการวัดผลและประเมินผล

(3.1) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม อาจจะมี “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ ตามรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = 1.27)

#### 4) ภาวะผู้นำของการวัดผลและประเมินผล

(4.1) สีลาของผู้นำเป็นผู้นำเป็นทั้งคนกลาง และผู้มีส่วนร่วมมากที่สุด ตามรูปแบบการบริหารแบบการเมืองมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = 0.95)

(4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ตามรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = 0.91)

### 1.3 รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยในครั้งนี้ ชื่อ “รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและรูปแบบการเมือง (An Academic Management Model which Focuses on the Integration of Collegial, Formal and Political Management Models: CFP Model)” เกิดจากผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล และข้อมูลจากการสัมภาษณ์โรงเรียนอนุบาลที่มีการบริหารจัดการที่ดี มาสร้างรูปแบบการบริหารวิชาการและพัฒนาารูปแบบโดยการตรวจสอบความเป็นไปได้และความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

## “รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหาร แบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง”

1. ชื่อรูปแบบ “รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและรูปแบบการเมือง” (An Academic Management Model which Focuses on the Integration of Collegial, Formal and Political Management Models: CFP Model)

### 2. แนวคิดและหลักการในการพัฒนารูปแบบ

#### 2.1 แนวคิดและการพัฒนารูปแบบ

การพัฒนาคนเป็นเป้าหมายที่ท้าทายในการผลักดันประเทศให้เติบโตเท่าทันกับโลกในยุคปัจจุบันที่ความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการเคลื่อนตัวของระบบเศรษฐกิจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติทุกฉบับมักจะกล่าวถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้คนไทยเป็นทรัพยากรที่เต็มเปี่ยมด้วยคุณภาพและเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่เวทีระดับโลก

การพัฒนาการศึกษาจึงถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นปัจจัยแรกของการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศ การศึกษาคือการวางรากฐานการพัฒนาชีวิตและพัฒนาศักยภาพในการดำรงชีวิต นักจิตวิทยาและนักวิชาการด้านการศึกษาได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลิกตั้งแต่วัยเยาว์ ซึ่งเป็นระยะที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและบุคลิกภาพ โดยเฉพาะในเรื่องของสมองว่า สมองของเด็กในช่วง 6 ปีแรกจะมีการเจริญเติบโตและพัฒนาได้อย่างรวดเร็วที่สุด โดยสติปัญญาของเด็กเมื่ออายุ 4 ปี จะพัฒนาร้อยละ 50 และในช่วง 4 -8 ปี จะพัฒนาเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 80 (Bloom, 1966: 389, Gardner, 1983) สิ่งที่เราเรียนรู้ในวัยนี้จะซึมซับและฝังอยู่ในตัวตนไปจนตลอดชีวิต ดังนั้น การศึกษาปฐมวัยจึงเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งต่อพัฒนาการของมนุษย์ในทุกๆด้าน เด็กที่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องจะช่วยพัฒนาเซลล์สมองและช่วยวางรากฐานด้านเจตคติต่อการเรียนรู้ อันจะทำให้ทักษะการเรียนรู้พัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดชีวิต

การจัดการเรียนรู้สำหรับเด็กในช่วงชั้นปฐมวัยจึงถูกหยิบยกขึ้นเป็นการศึกษาระดับหนึ่งในการศึกษาชาติ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และการบริหารงานวิชาการถูกนำเข้ามาเป็นแกนหลักในการบริหารสถานศึกษาของเยาวชนในระดับปฐมวัย ไม่ว่าจะเป็น สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความ



ต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่นและโรงเรียน อันได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น โดยสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการงานวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก: 33) และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับหนึ่ง เพื่อจะได้มีเวลาในการบริหารการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ (รุ่ง แก้วแดง, 2544: 52) การบริหารวิชาการคิดเป็นร้อยละ 40 ของงานโรงเรียนทั้งหมด (Smith and Others, 1961 อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2534) ทั้งนี้ มาตรฐานการศึกษาจะปรากฏให้เห็นเด่นชัดเมื่อการดำเนินงานวิชาการประสบความสำเร็จ การดำเนินงานวิชาการจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโรงเรียน เพราะงานวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร เพื่อประโยชน์ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในการดำรงชีวิต

การดำเนินงานวิชาการจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโรงเรียน เพราะงานวิชาการจะช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร เพื่อประโยชน์ในการแก้ปัญหาต่างๆ ในการดำรงชีวิต

การจัดการศึกษาปฐมวัยในปัจจุบันมิได้มีรูปแบบการบริหารวิชาการที่เป็นแนวทางในการบริหารให้กับสถานศึกษาที่มีการจัดการศึกษามีเพียงหลักสูตรที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น ดังนั้นการจะจัดการศึกษาระดับปฐมวัยจึงต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงระบบให้มีคุณภาพให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนในระดับปฐมวัยต้องเริ่มพิจารณาว่าโรงเรียนจะมีคุณภาพและมาตรฐานในการบริหารงานวิชาการอย่างไรจึงจะเหมาะสมภายใต้การเปลี่ยนแปลงและการขยายตัวของการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ประกอบด้วยการบริหาร 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล ที่ต้องมีรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอนุบาลในประเทศไทย เพื่อให้โรงเรียนบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

## 2.2 ความเป็นมาในการพัฒนารูปแบบ

จากผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล จำแนกตาม 8 องค์ประกอบของการบริหาร พบว่า ค่าเฉลี่ยของรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าความถี่สูงสุด และเมื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน พบว่าด้านบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยและด้านการวัดผลและประเมินผล มีรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (f=5) ด้านการจัดการเรียนการสอนมีรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (f=4)

สภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ค่าเฉลี่ยของรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าความถี่สูงสุด และเมื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน

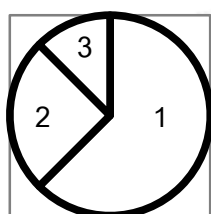
พบว่าด้านบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยและด้านการจัดการเรียนการสอน มีรูปแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (f=5) ด้านการวัดผลและประเมินผลมีรูปแบบเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (f=4)

### 3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

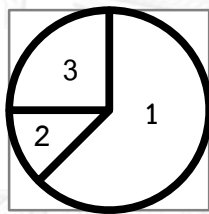
เพื่อใช้ในการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลให้มีคุณภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่ผู้เรียนและสถานศึกษา

### 4. จุดเน้นของรูปแบบการบริหารวิชาการ

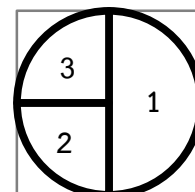
การบริหารการทำงานแบบเพื่อนร่วมงานเป็นหลัก และผสมผสานกับการบริหารแบบทางการและการบริหารแบบการเมือง ดังแผนภาพต่อไปนี้



การบริหารหลักสูตร



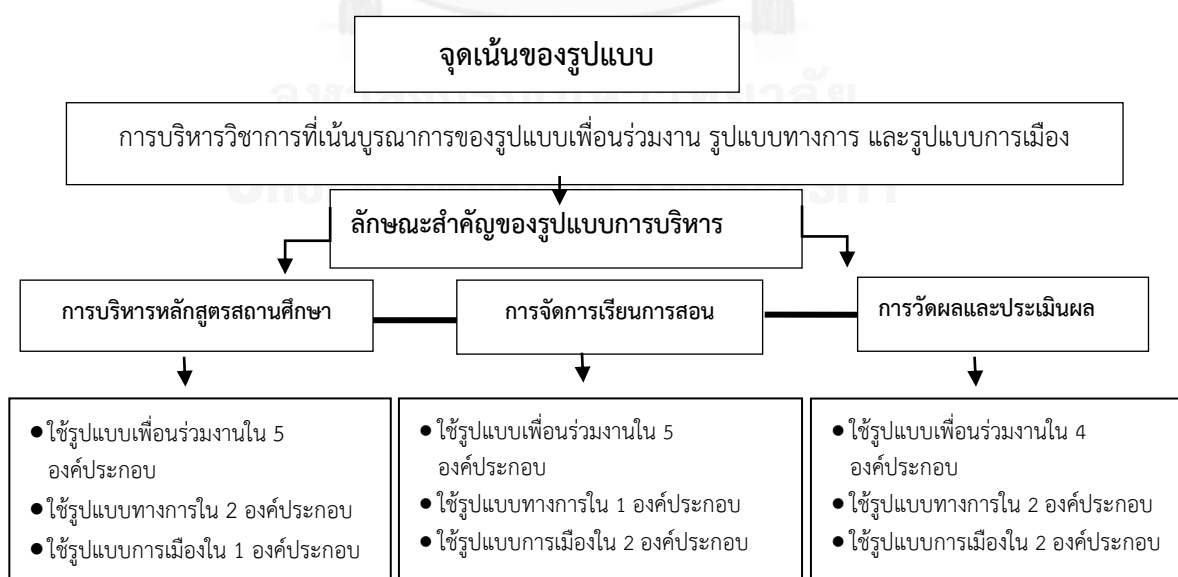
การจัดการเรียนการสอน



การวัดผลและประเมินผล

ลักษณะสำคัญมี 3 ประการ

- 1 = รูปแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models)
- 2 = รูปแบบทางการ (Formal Models)
- 3 = รูปแบบการเมือง (Political Models)



## 5. รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง

รายละเอียดของรูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง มีดังตารางที่ 63

ตารางที่ 5 - 1 รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

องค์ประกอบของการบริหาร	ด้านการบริหารหลักสูตร		ด้านการจัดการเรียนการสอน		ด้านการวัดและประเมินผล	
	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
1. เป้าหมาย (Goals)						
1.1 ระดับที่กำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined)	รูปแบบทางการ, รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ระดับโรงเรียน	รูปแบบการเมือง	ระดับการศึกษาปฐมวัย	รูปแบบการเมือง	ระดับการศึกษาปฐมวัย
1.2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย (Process by which goals are determined)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู
1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน

ตารางที่ 5 - 1 (ต่อ) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

องค์ประกอบของการบริหาร	ด้านการบริหารหลักสูตร		ด้านการจัดการเรียนการสอน		ด้านการวัดและประเมินผล	
	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ	รูปแบบการบริหาร	วิธีการ
2. โครงสร้างองค์กร (organization structure)						
2.1 กระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	โดยผู้ร่วมงาน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	โดยผู้ร่วมงาน	รูปแบบทางการ	ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล
2.2 ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure)	รูปแบบทางการ	แนวตั้ง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	แนวนอน	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	แนวนอน
3. สภาพแวดล้อมภายนอก (the external environment)						
3.1 เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment)	รูปแบบทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	รูปแบบทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ	รูปแบบทางการ	อาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ
4. ภาวะผู้นำ (leadership)						
4.1 สไตล์ของผู้นำ (Style of leadership)	รูปแบบการเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	รูปแบบการเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม	รูปแบบการเมือง	ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม
4.2 ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง	รูปแบบเพื่อนร่วมงาน	ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง

## 6. รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบแบบทางการ และรูปแบบการเมือง

การบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบแบบทางการ และรูปแบบการเมืองไปใช้ในโรงเรียนอนุบาล มีดังนี้

### 6.1 ชั้นเตรียมการ

1) ผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษาและพิจารณารายละเอียดของรูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง

2) ผู้อำนวยการโรงเรียน จัดประชุมกับคณะครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาการนำรูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมืองไปใช้ในโรงเรียน

3) ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดอบรมสัมมนาคณะครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง ซึ่งจะต้องนำมาปฏิบัติในโรงเรียน

## 6.2 ขั้นตอนดำเนินการ

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการทดลองใช้รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง

2) คณะกรรมการดำเนินงานโครงการฯ ประเมินรูปแบบการบริหารวิชาการและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการปรับปรุงและแก้ไข

3) คณะกรรมการดำเนินงานโครงการฯ จัดทำระเบียบการบริหารวิชาการโดยใช้แนวคิดการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง

4) ผู้อำนวยการโรงเรียน ประกาศการทดลองใช้รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง

## 6.3 ขั้นตอนติดตามประเมินผล

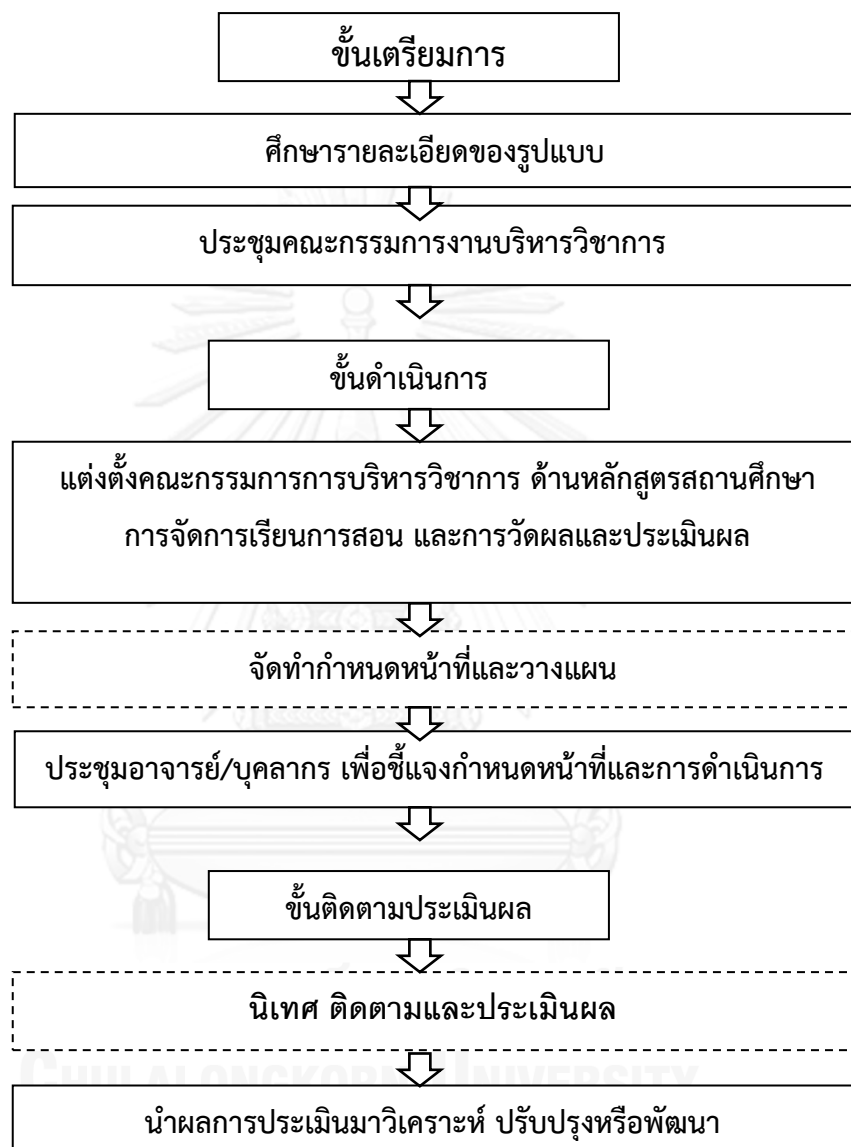
1) ผู้อำนวยการโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินโครงการทดลองใช้รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง

2) คณะกรรมการประเมินโครงการฯ ประเมินรูปแบบการบริหารวิชาการและงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3) คณะกรรมการประเมินโครงการฯ จัดทำรายงานผลการประเมินการบริหารวิชาการโดยใช้แนวคิดการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง

4) ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพิจารณาผลการประเมินโครงการฯ

แผนภาพที่ 8 การนำรูปแบบการบริหารวิชาสำหรับโรงเรียนอนุบาลไปใช้



ผู้บริหารสถานศึกษา



คณะกรรมการการบริหารวิชาการ

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ผู้วิจัยพบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย 2 ประเด็น คือ 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล 2) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล

#### 1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ทั้งภาพรวมและรายด้านของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผล ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานเป็นหลักคือการบริหารงานให้ความสำคัญไปกับการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู และบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง

ด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรโดยระดับโรงเรียนเป็นผู้บริหารจัดการและกำหนดหลักสูตร ในส่วนของด้านการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผลกำหนดโดยระดับปฐมวัยเนื่องจากเด็กทุกคนมีความแตกต่างกัน ครูผู้สอนจะเป็นผู้ที่เข้าใจในศักยภาพ ความสามารถและวิธีการประเมินผลเด็กแต่ละคน การที่ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผลเด็กจะทำให้ได้ข้อมูลที่มีความแม่นยำและเป็นจริงที่สุด

องค์ประกอบของกระบวนการกำหนดเป้าหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ รวมถึงลักษณะกระบวนการตัดสินใจโดยผู้ร่วมงานเพื่อตัดสินใจของการบริหารวิชาการเป็นแบบเพื่อนร่วมงาน ที่ผู้บริหารและครูมีการตกลงร่วมกันเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน ซึ่งเมื่อครูเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารอย่างมีส่วนร่วมแล้วจะทำให้ครูมีความตั้งใจในการทำงาน ยอมรับในกฎกติกาและมีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้น และได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับดอนเดอร์โร, เกรซ, มาเรีย (Dondero , Grace Marie, 1993:1607) ทำการวิจัยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร จะมีระดับความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะทำงาน

ลักษณะของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยและด้านการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบันใช้โครงสร้างแบบลำดับขั้น/แนวตั้ง เป็นรูปแบบการบริหารแบบทางการมากที่สุด สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ระบุว่าให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ในการจัดทำหลักสูตรแกนกลางในทุกๆระดับเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ และให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกระดับ มีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามจุดประสงค์ของหลักสูตรแกนกลาง ในส่วนของ

โครงสร้างการวัดผลและประเมินผลใช้โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอน รูปแบบเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมและความแตกต่างรายบุคคลของเด็ก

ลีลาของผู้นำในปัจจุบันผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วมโดยใช้รูปแบบการบริหารแบบ การเมือง ซึ่งผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย การให้พลังหรือเพิ่มแรงจูงใจ การบริหารอย่างมีส่วนร่วม ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะประสบผลสำเร็จและการคิดอย่างไตร่ตรอง (Sergovanni, 1982) รวมไปถึงภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ในปัจจุบันเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์ เพื่อเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับสมศรี ดุสิต (2551) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโดยส่วนใหญ่เน้นการ บริหารแบบมีส่วนร่วมและมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ จึงทำให้ประสบผลสำเร็จ และเกิดผลงานการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่มีจุดเด่น จุดเน้นที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะด้านงานวิชาการที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุด

## 1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ทั้งภาพรวมและรายด้านการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและ ประเมินผล ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานเป็นหลักในการบริหาร สอดคล้องกับหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ซึ่งมีกรอบของการบริหารหลักสูตรที่ต้องประกอบด้วย บุคลากรจากโรงเรียนมีส่วนร่วมกันพัฒนาหลักสูตรกับคณะกรรมการสถานศึกษา และตัวแทนชุมชน สอดคล้องกับ ศรีชัย ถาวรเจริญ (2547) และสมพร แก้วใส (2548) ที่กล่าวว่าสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีความรู้ ความเข้าใจ มีความตระหนักในการมีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษา

องค์ประกอบของกระบวนการกำหนดเป้าหมายโดยการตกลงร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่าง เป้าหมายและการตัดสินใจโดยการตัดสินใจยึดตามเป้าหมายที่ตกลงกัน และรูปแบบภาวะที่เกี่ยวข้อง โดยผู้นำเป็นผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง ใช้รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต้องการเข้ามามีส่วนร่วมใน กระบวนการตัดสินใจในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียน เมื่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมใน กระบวนการดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจก็จะทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างมี ประสิทธิภาพและดำเนินไปได้อย่างที่ตกลงกันไว้ในเบื้องต้น สอดคล้องกับไพฑูริย์ ภูมิซ้อ (2548) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการทำงาน อาจเป็นเพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ทำให้พวกเขาที่มีความรู้สึกรู้ว่าเป็น ส่วนหนึ่งขององค์กรที่จำเป็นต้องช่วยกันพัฒนาให้องค์กรดีขึ้น



กระบวนการตัดสินใจของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเน้นกระบวนการตัดสินใจขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน โดยมีการปรึกษาหารือก่อนการดำเนินการ ระหว่างการดำเนินงาน และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงในภายหลัง ในด้านการวัดผลและประเมินผล กระบวนการตัดสินใจควรให้หลักเหตุผลจะทำให้เกิดเกณฑ์การปฏิบัติที่แน่ชัด ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมสามารถเข้าใจและดำเนินการได้ ภายใต้มาตรฐานเดียวกันเกิดความเที่ยงตรงและชัดเจนในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำของการบริหารวิชาการของโรงเรียนในโรงเรียน ผู้นำควรเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วมในการดำเนินเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อคิดเห็น เสนอแนะในสิ่งต่างๆ ทำให้การดำเนินงานสามารถเป็นอย่างราบรื่นและมีผลสำเร็จที่ดี อีกทั้งผู้นำยังต้องเป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ยเจรจาข้อขัดแย้ง ช่วยให้คูกรณีหรือคู่เจรจาหาทางออกร่วมกัน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่ายหรือหลายฝ่าย อันจะนำไปสู่ทางออกของความขัดแย้งระหว่างกัน สอดคล้องกับ Sullivan and Decker (2005) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีทักษะมีอิทธิพลทำให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย มีความสำคัญในการประสานงานระหว่างสมาชิกในองค์กร สนับสนุนการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและคุณภาพ

## 2. รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาลควรใช้รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ได้กำหนดหลักการสำคัญไว้ว่าการบริหารสถานศึกษาให้ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการและบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพโดยใช้หลักประชาธิปไตยให้ได้มาซึ่งข้อตกลงขององค์กร การดำเนินการต่าง ๆ นั้นควรเริ่มต้นตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการวางแผนหลักสูตร กระบวนการตัดสินใจ ขั้นตอนการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดหลักสูตรการศึกษา การจัดการเรียนการสอนได้อย่างตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน สอดคล้องกระทรวงศึกษาธิการ (2542: 11) กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาต้องให้ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ตั้งแต่การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาและการติดตามประเมินผล

รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยการมีส่วนร่วมสามารถทำได้โดยแบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การมีส่วนร่วมของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้โดยการมีส่วนร่วมในการสร้างและวางแผนหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและการประเมินผล รวมถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อปรับปรุง

งานโครงสร้างให้มีรูปแบบที่ดีขึ้น ดำเนินงานโดยการจัดตั้งครู และบุคลากรทางการศึกษาเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการบริหารวิชาการ คณะกรรมการพัฒนาครู และบุคลากร ฯ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างการดำเนินงานจะทำให้เกิดความเข้าใจในระบบและวางแผนงานได้อย่างดี สอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 138) กล่าวว่า วิธีปฏิบัติในการให้ผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงาน มีส่วนร่วมในการบริหาร อาจทำได้หลายวิธีแตกต่างกันสุดแต่ความเหมาะสม เช่น การจัดให้มีการร่วมประชุมออกความคิดเห็น การเปิดโอกาส ให้ผู้ปฏิบัติ ได้เสนอแนะการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ และให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปรึกษาผลงานต่างๆ และทบทวนเป้าหมายหรือจัดกลุ่มคุณภาพ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณาและแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มงานด้วยตนเอง เมื่อองค์กรมีเป้าหมายร่วมกันในแล้วการตัดสินใจในกรณีต่างๆ จะเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรตกลงร่วมกัน อีกทั้งยังเป็นการดำเนินงานต่างๆ ภายใต้เป้าหมายนั้นๆ สามารถทำได้อย่างง่ายเพราะเป้าหมายที่ได้มานั้นเกิดจากการยอมรับของบุคลากรภายในองค์กร 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองชุมชนโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน โดยการคัดเลือกจากบุคคลในกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ทั้งจาก ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า ผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิบุคคลสำคัญในชุมชน และผู้แทนจากกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งจะเข้ามามีส่วนในการสนับสนุน พัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2551 : 19) กล่าวว่าสถานศึกษาควรให้เครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษา องค์กร ชุมชนท้องถิ่น และบุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้นและเป็นไปตามความต้องการของชุมชน

รูปแบบการบริหารแบบทางการเข้ามามีเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล โดยเฉพาะการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่ว่าการเชื่อมโยงจะมีหรือไม่มีนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำ ผู้นำจะเป็นผู้ที่พิจารณาถึงการเชื่อมโยงว่าเหมาะสมและมีคุณค่าต่อองค์กรหรือไม่ โดยการเชื่อมโยงอาจเป็นได้ทั้งเรื่องของการให้ความช่วยเหลือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และในเรื่องของ ระดับที่กำหนดเป้าหมายและลักษณะของโครงสร้างของการบริหารหลักสูตรสถานศึกษากำหนดโดยโรงเรียน คือการกำหนดกระบวนการทำงาน เป้าหมายของหลักสูตรอย่างเป็นทางการเป็นลำดับขั้นลดหลั่นลงมา เพื่อให้หลักสูตรและโครงสร้างงานเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการจัดเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่างก็ต้องการการกำหนดลำดับขั้นการทำงานอย่างเป็นทางการ และต้องการให้มีการกำหนดหน้าที่และขอบเขตจากผู้บริหารอย่างชัดเจนเพื่อให้การบริหารจัดการงานต่างๆ เกิดขึ้นอย่างเต็มประสิทธิภาพ รวมถึงวัดผลและประเมินผล มีลักษณะของกระบวนการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล เนื่องจากการวัดผลและประเมินผลต้องการความถูกต้องและแม่นยำของข้อมูลในการบันทึก การใช้

หลักเหตุผลเข้ามาเพื่อเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กจะทำให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำของข้อมูล

รูปแบบการบริหารแบบการเมืองเข้ามามีบทบาทในด้านระดับที่กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผลคือระดับปฐมวัย เด็กแต่ละคนมีความแตกต่างกัน บริบทของชุมชนและสภาพความต้องการของแต่ละโรงเรียนก็มีความแตกต่างกัน กระบวนการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผลเด็กจึงมีความแตกต่างกัน การจัดการเรียนรู้การสอนที่สามารถจะพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของเด็กจึงไม่เหมือนกัน ครูผู้สอน/ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงควรเป็นผู้ที่เข้ามามีบทบาทในการกำหนดรูปแบบการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลและประเมินผลเด็กเพื่อนำมาซึ่งสามารถที่จะดึงศักยภาพของเด็กออกมาและพัฒนาศักยภาพนั้นให้เต็มความสามารถ

ลีลาของผู้นำ/ผู้บริหารคือผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม คือผู้นำที่ดีต้องเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ คือเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน การประชุม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสรรหาวิธีที่ทำให้องค์กรพัฒนา ดังนั้นผู้นำในการบริหารต้องเป็นคนที่มีความวิสัยทัศน์ในที่ที่ดี มีพลังและสร้างแรงบันดาลใจที่จะทำให้บุคลากรไปให้ถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารโรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ เป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นคนกลาง/ลดความขัดแย้ง เป็นผู้สนับสนุน อีกทั้งต้องเป็นผู้ผลักดันโรงเรียนให้มีวิสัยทัศน์ทางการบริหารจัดการของโรงเรียนที่ชัดเจน โดยวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องเกิดจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียนและรับรู้ร่วมกัน เพราะวิสัยทัศน์คือทิศทางขององค์กร หากทุกคนในองค์กรเป็นผู้ระดมความคิดเห็นก็จะทำให้ยอมรับในเป้าหมายที่องค์กรจะก้าวไปได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ เดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom, 1985) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องสร้างความตระหนักในด้านจิตใจของทีมงาน เน้นคุณค่าของกิจกรรมที่ปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อกันในองค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารโดยองค์คณะบุคคล เน้นการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างดี (Wohlstetter, 1995:22-25)

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ควรใช้การบริหารแบบเพื่อนร่วมงานที่บูรณาการกับการบริหารแบบการเมืองและการบริหารแบบทางการ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเข้ามามีบทบาทในการวางแผนและดำเนินงานด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการวัดผลและประเมินผล โดยบุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการสร้างเป้าหมาย

ของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบ สร้างแรงจูงใจ แรงเสริมและแรงผลักดันในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ

2) การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ควรเน้นในด้านเป้าหมายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย กระบวนการกำหนดเป้าหมาย และความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ ด้านโครงสร้างองค์กร เกี่ยวกับลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ลักษณะของโครงสร้าง ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก เกี่ยวกับการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ด้านภาวะผู้นำ เกี่ยวกับลีลาของผู้นำ และภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารวิชาการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3) กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทย ควรจัดตั้งหน่วยงานเข้ามาทำหน้าที่กำกับดูแล ประสานงาน และตรวจสอบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอนุบาล พร้อมทั้งจัดให้ผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็นในเรื่องการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนอนุบาลสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการที่ลงรายละเอียดในแต่ละประเด็นให้ได้ถึงข้อปฏิบัติในการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล เพื่อที่จะสามารถนำรูปแบบการบริหารวิชาการไปใช้ในการปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา ที่เน้นการบูรณาการของรูปแบบการบริหารเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาของประเทศต่อไป

3) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ที่เน้นการบริหารเพื่อนร่วมงานบูรณาการกับการบริหารแบบทางการและการบริหารแบบการเมือง เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของประเทศต่อไป

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กมล ภู่งาม. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์พับบลิชิตี, 2544.
- กมล ภู่งาม. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ปกรณ์ศิลป์  
พริ้นติ้ง, 2547.
- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง  
พ.ศ. 2533). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2532.
- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษาตามนโยบายการ  
ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540.
- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: กรมฯ, 2540.
- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2545.
- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือหลักสูตรก่อนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว  
, 2546.
- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว,  
2546.
- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข  
เพิ่มเติม (ครั้งที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์  
(ร.ส.พ.), 2546.
- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2546ก.
- กิตติมา ปรียะดิติก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรวิพัฒน์,  
2532.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. การเลี้ยงดูเด็กก่อนวัยเรียน : 3-5 ขวบ. กรุงเทพฯ: โชติสุขการพิมพ์, 2542.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. รูปแบบการเรียนการสอนปฐมวัยศึกษา. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็ดดิสัน เพรสโพร  
ดักส์ จำกัด, 2545.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็ดดิสันเพรส  
โปรดักส์, 2547.

จันทรานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ:

บุ๊คพอยท์, 2545.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **รายงานการวิจัยและประเมินผล โครงการนำ**

**ร่องการจัดชั้นเด็กเล็กในพื้นที่ ที่มีปัญหาทางเศรษฐกิจ (2525 - 2527)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2528.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **คู่มือดำเนินการนิเทศ**. กรุงเทพฯ: หน่วยงานศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2540.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ระดับสูง เล่ม 4 บริหารศาสตร์**. กรุงเทพฯ: คัมปายอิมเมจจิง, 2541.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **การจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศด้านวิทยาศาสตร์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2546.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **การเงิน บัญชี และพัสดุ งานตรวจสอบ ภายใน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ม.ป.ป.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2536.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ พ.ศ. 2540**. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2540.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2543.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **การวิจัยและพัฒนากระบวนการประเมินผลภายในของสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2543.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **สำนักงานมาตรฐานการศึกษาเพื่อการ ประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน), 2545.

เจริญ, ปราชญา กล้าผจญและสัมมา ริชนธย์. **การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : บริษัท เยลโล่การพิมพ์, 2545.

จีระพันธุ์ พูลพัฒน์. **การสอนแบบมอนเตสซอร์รี่จากทฤษฎีสู่แนวทางนำไปปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: เดอะมาสเตอร์กรุ๊ป แมเนจเม้นท์ จำกัด, 2540.

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. **การพัฒนากระบวนการเตรียมความพร้อมของคณะกรรมการสถานศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. **การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา**: ฝันที่ยังไปไม่ถึง. วารสารครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 8(1), 2545.
- ตุ้ จงรักษ์. **กระบวนการวัดและประเมินผลการเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา : ศึกษากรณีโรงเรียนปฏิรูป การศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การวัดและประเมินผลการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.
- ธำรงชาติ ธรรมชาติ. **ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่**. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2542 .
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ, 2534.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัทเมธีทีปส์ จำกัด, 2547.
- นันทรัตน์ เจริญกุล. **เอกสารประกอบการสอน วิชา 2747784 ทฤษฎีและการวิจัยทางการบริหารการศึกษา**. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- นันทิยา รัตประจิด. **การศึกษาความต้องการในการจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาปฐมวัยของกองทัพอากาศ**. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม., สาขาการศึกษาปฐมวัย บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2548.
- บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2554
- บุษบง ตันติวงษ์. “หน่วยที่ 14 รูปแบบการเลี้ยงดูเด็กปฐมวัยในสังคมไทย” ใน **ประมวลสาระ ชุดวิชา หลักการและแนวคิดทางการปฐมวัยศึกษา**. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.
- เบญจพร แก้วมีศรี. **การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2505.
- ปฏิรูปการศึกษา. สำนักงาน. **ปัญหาปฏิรูปการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ**. หน้า 77. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2545.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การนิเทศการสอน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมสุขภาพ, 2534.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซท, 2535.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การนิเทศการสอน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2541.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, 2546.

- ผ่องศรี รัตนสถิตย์. การบริหารงานวิชาการระดับก่อนประถมศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนคริน  
ทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2542.
- พัชรี ผลโยธินและคณะ. การเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยไทย : ตามแนวคิดไฮสโคป. กรุงเทพฯ, 2550.
- ไพฑูริย์ ภูมิข้อ. การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมสังกัด  
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548, 81-83
- ไพศาล หวังพานิช. การวัดผลการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- ภิญโญ สาธร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- มานี โชติมา. การศึกษาความต้องการของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลโชติ  
มา เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท กศ.ม. สาขาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2546.
- เยาวพา เดชะคุปต์. กิจกรรมสำหรับเด็กปฐมวัย. กรุงเทพฯ: เอพีกราฟิกส์ดีไซน์, 2542.
- เยาวพา เดชะคุปต์. การศึกษาปฐมวัย. กรุงเทพฯ: เอพีกราฟิกส์ดีไซน์, 2542.
- เยาวพา เดชะคุปต์. การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย. กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์แม็ค จำกัด,  
2542.
- เยาวพา เดชะคุปต์. การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย. กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์แม็ค  
จำกัด, 2542.
- เยาวพา เดชะคุปต์. พบปัญหาเพื่อการเรียนกับการพัฒนาพลังสมองสำหรับเด็กไทยในบริบทของ  
สังคมไทย. เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ. ณ หอประชุม คณะ  
ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ระหว่าง วันที่ 26-28 เมษายน 2549, 2549.
- รังสฤษฏ์ โยมศรีเคน. การศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหนองเรือ  
จังหวัด ขอนแก่น, 2541.
- ราศี ทองสวัสดิ์. “การจัดตารางกิจกรรมประจำวัน” เข้าใจเด็กก่อนวัยเรียน. กรุงเทพฯ,  
2523.
- รุจิรี ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม. การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุค  
พอยท์, 2545.
- รุ่ง แก้วแดง. ประกันคุณภาพการศึกษาทุกคนทำได้ไม่ยาก. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนา  
พานิช จำกัด, 2544.



- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน ระดับ ปฐมวัย 3-5 ปีตาม**  
**มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547.**
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **มาตรฐานการศึกษาของชาติ.** กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด  
สหายบล็อกและการพิมพ์, 2548.
- วรรณมา สุขนันท์. **การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**  
**โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี.** วิทยานิพนธ์สังคมศาสตรมหาบัณฑิต สาขา  
สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, 2546.
- วาสนา เพิ่มพูล. **ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการ**  
**ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีต่อการจัดการศึกษาออกโรงเรียนสายสามัญ.** คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537.
- วิจิตร วรุตบางกูร. **ของฝากผู้บริหาร บุคลิกลักษณะและพฤติกรรมผู้นำ.** ประชาบาล  
(10 กุมภาพันธ์ 2521) : 14 -18.
- วิจิต บุญเลิศ. **ปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนประถมศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหาร  
การศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.
- วินัย ศรีทอง. **การดำเนินงานและแนวทางการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทาง**  
**การศึกษา.** วิทยานิพนธ์ กศม.(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
บูรพา, 2546.
- สงวน ช่างฉัตร. **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2542.
- สมแพน จำปาหวาย. **การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา**  
**สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.  
(การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2542.
- สมพร แก้วใส. **การพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการ**  
**ดำเนินงานเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้โรงเรียนบ้านหัวคำ สำนักเขตพื้นที่การศึกษา**  
**อุบลราชธานี เขต 1.** รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- สมศรี ดุสิต. **การพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต**  
**พื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1.** ศรีสะเกษ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ,  
2554.
- สมาน อัครภูมิ. **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ แนวคิดทฤษฎีและการปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 4.  
อุบลราชธานี : หจก. อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์. 240, 2551.

- สถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย. **การเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย**. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ, 2542.
- สามารถ รักษาศิลป์. **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครูวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์**. ปรินญาณิพนธ์ปรินญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2534.
- สิริมา ภิญโญอนันตพงษ์. **เอกสารคำสอน วิชา ปว 692 การวัดและประเมินเด็กปฐมวัย**. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2545.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. **ภาวะผู้นำ**. เอกสารประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2540.
- สุจินดา ขจรรุ่งศิลป์. **การจัดการศึกษาปฐมวัยแบบเรกจิโอ เอมีเลีย**. วารสารการศึกษาปฐมวัย ปีที่ 1 มกราคม 2540 ฉบับที่ 1 หน้า 52-58, 2540.
- สุนทร วิไลลักษณ์. **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร**. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540.
- สุณี ทรัพย์ประเสริฐ. **การประเมินคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี**. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547.
- สุบรรณ พันธวิลาสและชัยวัฒน์ ปัญจพงษ์. **ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2522.
- สุบิน จันพะนันท์. **การศึกษาปัญหาทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์**. ปรินญาณิพนธ์กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2543.
- สุมาลี จันทรชลอ. **การศึกษาและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัยในชั้นเรียน**. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2547.
- สุมิตร คุณากร. **หลักสูตรและการสอน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2523.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **การเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยไทย : ตามแนวการเรียนรู้ภาษาอย่างธรรมชาติแบบองค์รวม** โดย มูลนิธิชมรมไทย - อิสราเอล ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ. กรุงเทพฯ, 2550.

- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก ศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอวัดสิงห์ จังหวัดชัยนาท. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานฯ, 2551.
- ศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษา. คู่มือการบริหารจัดการในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: สำนักการศึกษา, 2551.
- ศรีชัย ถาวรเจริญ. การพัฒนาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนเอ็ดใหญ่พิทยาคม อำเภอศรีเชียงใหม่ จังหวัดอุบลราชธานี. รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, 2547.
- อรนุช ศรีสะอาด. เอกสารประกอบการสอนวิชาการวัดผลการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2539.
- อารี รังสินันท์. ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2532.
- อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์. หลักและแนวทางในการจัดการนิเทศภายในสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2528.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การวางแผนและการจัดระบบแผนงานในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: เอส ดีเพรส, 2538.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การบริหารหลักสูตร : หัวใจของการบริหารวิชาการ. วารสารการศึกษา. กรุงเทพฯ. (2539, กุมภาพันธ์). 19(5) : 3-11.
- อุทัย บุญประเสริฐ. หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: เอสดีเพรส, 2540.
- อุทัย บุญประเสริฐ. ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต. (2546), มิถุนายน – ธันวาคม. 1(1) : 23-31.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- อำภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: บริษัท โอ.เอส พรินต์ติ้งเฮ้าส์, 2537.
- เอชซีฮัคคัส และ สไตเนอร์. การศึกษาเพื่อความเป็นมนุษย์. แปลโดย จันทรเพ็ญ พันธุ์โสถ. เอกสารประกอบ นิทรรศการเนื่องในวาระแห่งการประชุมนานาชาติว่าด้วยการศึกษามัยที่ 44 ของยูเนสโก ณ เจนีวา. กรุงเทพฯ: ปัญญาไทย, 2538.

### ภาษาอังกฤษ

- Bloom, B.S. **Taxonomy of Education Objectives**. New York: David McKay, 1966.
- Bredenkamp, S. & Copple, C. (Eds.). **Developmentally appropriate practice in early childhood programs (Rev. ed.)**: Washington DC: National Association for the Education of Young Children, 1997.
- Bredenkamp, S. & Copple, C., **Basic of developmentally appropriate practices: An introduction for teachers of children 3 to 6**. . Washington, DC; NAEYC, 2006. pp. 31-40.
- Bush, T. **Theories of Educational Leadership and Management**. 3rd ed. California, 2003.
- Diffily, D. **The Project Approach: A Museum Exhibit Created by Kindergartners**. Young Children, 51(2) 1996, 72-75.
- Dondero, Grace Marie. **School-Based Management, Teachers' Decisional Participation Levels, School Effectiveness, and Job Satisfaction**. Dissertation Abstracts International. 54 -05A:1607, 1993.
- Edward, C., Gandini, L. & Forman, G. **The Hundred Languages of Children : The Reggio Emilia Approach to Early Childhood Education**. New Jersey: Ablex Publishing, 1994.
- Essa, E. **Introduction to Early Childhood Education**. 2<sup>nd</sup> ed. Albany: Delmar Publishers Inc., 1996.
- Feeney, S; Cristensen, D; & Moravich, E. **Who am I in the live of children ?**. 3rd ed. Columbus: Merrill, 1987.
- Good, C. V. (editor). **Dictionary of education**. New York: Mc Graw-Hill, 1973.
- Gardner, H.. **Frames of mind : the theory of multiple intelligences**. London: Poladin, 1983.
- Gardner, H. **Multiple intelligences : The theory in practice**. New York: Basic Book, Harper Collins, 1993.
- Hainstock G. Elizabeth. **Teaching Montessori in the Home**. New York: Random House, 1968.
- Hohmann, M. and Weikart, D.P. **Education Young Children**. Ypsilanti: High/Scope Press, 1995.

- Hymes, J.L.Jr. **Early childhood education : An introduction to the program.**  
Washington D.C.: The national association for education of young children,  
1967.
- Katz, L. & Chard, S. **Engageing Children’s Minds: The Project Approach.** Norwood,  
NJ: Ablex, 1995.
- Keeves, P. J. **Educational Research, Methodology, and Measurement: An  
International Handbook.** Oxford: Pergamon Press, 1988.
- Kimbough, R.B. and M.Y. Nunnery. **Educational and Administration An  
Introduction.** New York, 1988.
- Mattox, Donalds. **A study of Inservice Needs of Illinois Public School Elementary  
Principals.** *Dissertation Abstracts International.* 12(1): 1, 1987.
- Marmon, DH. **Core competencies of professional service providers in federally  
Funded education programs.** The University of Tennessee, 2002.
- Miller, Van. **The Public Administration of American School System.** New York:  
Macmillan, 1965.
- Morrison, G. S. **Fundamentals of Early Childhood Education .** New Jersey:  
Prentice-Hall, Inc, 2000.
- Rahman, A.S.A.. Administrator’s Participation in the Decision-making Process : A  
Case Study of King Faisal University in Saudi Arabia. **Dissertation Abstract  
International.** 46 (9) : 1448-A; September, 1986.
- Raj, Madhu. **Encyclopaee Dictionary of Psychology and Education.** Volumn3  
(M-Z). New Delhi: ANMOL Publishion, 1996.
- Sergovanni, Thomas. **“Ten Principles of Quality Leadership”.** Educational  
Leadership 6,50 (February 1982): 331 – 339
- Sergiovanni, T.L, et al. **Educational governmance and administration.** Massachusetts:  
Simon&Schuster, 1992. 267 – 271
- Staley, B.. **Woldorf Schools : Kindergarten and Early Grades.** Volume 1. New York:  
Murcy Press, 1993.
- Steiner, Elizabeth. **Educology.** Sydney: NSW, 1988.
- Stoner, A. F., and Wankel, C. **Management.** 3rd ed. New Delhi: Prentice–Hill, 1986.
- Sullivan, E. J., & Decker, P. J. **Effective leadership and Management in Nursing.**  
(6th ed.) New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2005.

Trewatha, R. L., and Newport, G. M. **Management**. 3rd ed. Plano, Texas: Business Publication, 1982.

Watson, D. "Whole Language : Why Bother?". **The reading Teacher**. Vol. 47, 601–607, 1994

Wohlstetter, Priscilla. "Getting School-based Management Right : What Works and What Doesn't." **Phi Delta Kappan**.77, 1 (September 1995) : 22-25.

Yamane, K. **Elementary Sampling Theory**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1970.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการ (ฉบับที่ 1)
3. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการจากการสนทนากลุ่ม



### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ดร.กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ  
ผู้ตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ
2. ผศ.ดร.นพดล กองศิลป์
  - รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)
  - อาจารย์พิเศษ ศูนย์นวัตกรรมทางการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พ.ต.ท. ดร. นภดล ทองนพเนื้อ
  - คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย
  - อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)
  - อดีตรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และอดีตคณบดีคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ดร.ปัทมศิริ ธีรานุรักษ์ จารุชัยนิวัฒน์
  - อาจารย์สาขาวิชาการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยี การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  - ที่ปรึกษาโรงเรียนอนุบาลธีรานุรักษ์และเนอร์สเซอรี่

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้  
ของรูปแบบการบริหารวิชาการ (ฉบับที่ 1)

นักวิชาการ (ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา) จำนวน 5 คน

1. ผศ.ดร.นพดล กองศิลป์
  - รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)
  - อาจารย์พิเศษ ศูนย์นวัตกรรมทางการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. อาจารย์ ดร.กัลยมน อินทุสุต  
อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. ดร.นพดล เนื่องจำนงค์  
ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
4. ดร.ปรีดา บุญสิงห์  
อาจารย์พิเศษ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
5. ดร.ปารีชาติ ปรียาโชติ
  - ผู้จัดการและครูใหญ่ โรงเรียนปรียาโชติ จังหวัดนครสวรรค์
  - อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ศูนย์ตาคลี

นักวิชาการ (ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาปฐมวัย) จำนวน 5 คน

1. ดร.กัณตวรรณ มีสมสาร  
ผู้จัดการโรงเรียนกัณตวรรณ
2. อาจารย์ ดร.กัณต์มพัชญ์ อยู่อำไพ  
ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. ดร.แสงโสม กชกรกมุต  
ผู้จัดการ โรงเรียนอนุบาลแสงอารีย์
4. ดร.มานิตา ลีโทชวลิต อรรถนุพรรณ  
ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
5. ดร.ลัดดา หวังภาษิต  
หัวหน้ากลุ่มสาระภาษาต่างประเทศและหัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

### ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน

1. นาย กมลเทพ ชังชู  
ผู้อำนวยการโรงเรียนปรางโมชวิทยารามอินทรา จังหวัดกรุงเทพมหานคร
2. นายวิศณุ หวังดี  
ผู้จัดการและครูใหญ่ โรงเรียนเมฆบดินทิต จังหวัดกาญจนบุรี
3. ดร.นิตยา มั่นชำนาญ  
รองผู้อำนวยการโรงเรียน เบญจมาราชรังสฤษฎ์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. นายปิยสนธิ์ เชื้อทอง  
ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดบางโปรง จังหวัดสมุทรปราการ
5. ดร.อาภรณ์ ราชสิงโท  
ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองพิทยา 8 (พิทยานุกูล) จังหวัดชลบุรี

### ครู จำนวน 5 คน

1. ดร.ยุพา เวียงกมล อัดโตดดร  
ครูโรงเรียนพัฒนราษฎร์บำรุง จ.กาฬสินธุ์
2. นางสุมาลี สุธิกุล  
ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จังหวัดสุพรรณบุรี
3. ดร.บุญเกิด กลมทุกสิ่ง  
โรงเรียนชลกันยานุกูล แสนสุข จังหวัดชลบุรี
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงตา เจริญทรัพย์  
อาจารย์โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)
5. นางสาวพุทธพร วาณิชเสนี  
โรงเรียนอนุบาลบ้านพลอยเพลินและเนอส์เซอร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
รูปแบบการบริหารวิชาการ จากการสนทนากลุ่ม

1. ดร.พิเชฐ โพธิ์ภักดี                      กลุ่มงานพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
2. ดร.สมเกียรติ ชิดไธสง                      กลุ่มงานพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
3. ดร.ปรัชญาวรรณ วนานันท์                      นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มงานพัฒนาระบบ  
ราชการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กระทรวงศึกษาธิการ
4. ดร.สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์                      ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษา  
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
5. ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์                      อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ บริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
6. ดร.ราชันย์ บุญธิมา                      ผู้เชี่ยวชาญงานวิจัยสาขาพัฒนาการเรียนการสอน และ  
สาขาสาขางานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ประสานมิตร
7. ดร.บุญจันทร์ สีสันต์                      โปแกรมมิวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
8. ดร.ราตรี ศรีไพรวรรณ                      ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย  
(กระจำัง สิงหนาม)
9. ดร.กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน                      ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนเตรียม  
อุดมศึกษาน้อมเกล้า
10. ดร.สุรดา ไชยสงคราม                      รองผู้อำนวยการโรงเรียนประถมทวีธาภิเชก  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
กรุงเทพมหานคร
11. ดร.กันตวรรณ มีสมสาร                      ผู้จัดการโรงเรียนกันตวรรณ
12. ศ.ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์                      อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล
2. แบบสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล สำหรับโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่ดี
3. แบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

สำหรับผู้บริหารและครู



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

2. แบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยผู้บริหาร รองผู้บริหาร หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล และ ครูผู้สอนชั้นอนุบาล

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพทั่วไปของโรงเรียน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสำหรับ โรงเรียนอนุบาล

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

3. ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ความคิดเห็นของท่านมีคุณค่าและความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศอย่างยิ่ง และข้อมูลที่ตอบจะไม่มีผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน ดังนั้นจึงขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงหรือตามความต้องการที่แท้จริงของท่านให้ครบทุกข้อ เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

4. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านตอบแบบสอบถามแต่ละตอนที่กำหนดให้ครบถ้วน และขอความกรุณา นำแบบสอบถามของผู้บริหาร รองผู้บริหาร หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล จำนวน 1 ฉบับ และ ครูผู้สอนชั้นอนุบาล จำนวน 2 ฉบับ รวมทั้งสิ้นจำนวน 3 ฉบับ ใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้ทั้งหมด ส่งคืนผู้วิจัยภายใน วันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2555 จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวสุภักดิ์ โอฬารพิริยกุล

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพทั่วไปของโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดเติมคำในช่องว่าง และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับสภาพปัจจุบันของท่าน

## 1. ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

## 1.1 เพศ

 ชาย  หญิง

## 1.2 อายุ

 น้อยกว่า 30 ปี  30 – 35 ปี  36 – 40 ปี 41 – 45 ปี  46 – 50 ปี  51 – 55 ปี มากกว่า 55 ปี

## 1.3 ท่านปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง

 ผู้อำนวยการสถานศึกษา  รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้  ครูผู้สอน อื่นๆ โปรดระบุ .....

\* หากท่านเป็นผู้บริหาร/ผู้ดูแลงานวิชาการและครูผู้สอน ตอบข้อ 1.4 และ 1.5

หากท่านเป็นครูผู้สอนเพียงอย่างเดียว ตอบข้อ 1.5 \*

## 1.4 ท่านเริ่มปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหาร/ผู้ดูแลงานวิชาการจนถึงปัจจุบันเป็นเวลา

 น้อยกว่า 5 ปี  5 – 10 ปี 11 – 15 ปี  มากกว่า 15 ปี

## 1.5 ท่านเริ่มปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูผู้สอน จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา

 น้อยกว่า 5 ปี  5 – 10 ปี 11 – 15 ปี  มากกว่า 15 ปี

## 1.6 ท่านปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาแห่งนี้เป็นเวลา

 น้อยกว่า 5 ปี  5 – 10 ปี 11 – 15 ปี  มากกว่า 15 ปี

## 1.7 วุฒิการศึกษาสูงสุดของท่าน

 ปริญญาตรี สาขา.....  ปริญญาโท สาขา..... ปริญญาเอก สาขา.....  อื่นๆ (โปรดระบุ) .....

## 2. ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน

## 1.8 สถานศึกษาสังกัด

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ)  
 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สอว.)  
 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)  
 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)  
 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

## 1.9 สถานศึกษาแห่งนี้จัดการศึกษาในระดับ....

- อนุบาล                       อนุบาล – ประถมศึกษา                       อนุบาล – มัธยมศึกษาตอนต้น  
 อนุบาล – มัธยมศึกษาตอนปลาย                       อื่นๆ โปรดระบุ .....

## 1.10 สถานศึกษาแห่งนี้เป็นสถานศึกษาขนาด....

- เล็ก (มีนักเรียนไม่เกิน 499 คน)                       กลาง (มีนักเรียน 500 – 1,499 คน)  
 ใหญ่ (มีนักเรียน 1,500 – 2,499 คน)                       ใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป)

## 1.11 สถานศึกษาแห่งนี้มีจำนวนนักเรียนระดับชั้นอนุบาลจำนวน

- 1 – 25 คน                       26 – 50 คน                       51 – 75 คน  
 76 – 100 คน                       101 – 125 คน                       126 – 150 คน  
 151 – 175 คน                       176 – 200 คน                       มากกว่า 200 คน

## 1.12 ระดับชั้นอนุบาลของท่านใช้นวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนหรือไม่

- ใช้ ตอบข้อ 1.13                       ไม่ใช้

## 1.13 สถานศึกษาของท่านใช้นวัตกรรม

- มอนเตสซอรี                       ไฮสโคป                       เรกจิโตเคมิเลีย  
 นีโอฮิวแมนนิส                       วอลด์เวิร์ท                       แนวพุทธ  
 พหุปัญญา                       โครงการ                       อื่นๆ โปรดระบุ.....



ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร  
วิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  
“สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์”

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับ 5	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ควรมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถาม (เฉพาะข้อ 1.)

การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์							
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1			
1.	การกำหนดผลการดำเนินงานของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย													
	1.1 กำหนดโดยระดับโรงเรียน	...	✓	...	...	...	✓	...	...	...	...	...	...	...
	1.2 กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย	...	...	...	✓	...	...	✓	...	...	...	...	...	...
	1.3 กำหนดโดยระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)	...	...	✓	...	...	...	...	...	...	...	✓	...	...

ข้อ 1. หมายถึง ท่านเห็นว่าสภาพปัจจุบันของการกำหนดผลการดำเนินงานของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย กำหนดโดยระดับโรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับมาก กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัยปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย กำหนดโดยระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ท่านเห็นว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการกำหนดผลการดำเนินงานของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย กำหนดโดยระดับโรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัยปฏิบัติอยู่ในระดับมาก กำหนดโดยระดับบุคคล (บุคคลใดบุคคลหนึ่ง)ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

จบตัวอย่าง













ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

1. การบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ที่ทางโรงเรียนทำได้ผลดี มีดังนี้

1.1 .....

.....

1.2.....

.....

1.3.....

.....

2. สิ่งที่โรงเรียนควรปรับปรุงและเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล มีดังนี้

2.1 .....

.....

2.2 .....

.....

2.3 .....

.....

3. อุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นของการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล มีดังนี้

3.1.....

.....

3.2.....

.....

3.3.....

.....

4. ข้อเสนอแนะในการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล มีดังนี้

4.1.....

.....

4.2.....

.....

4.3.....

.....

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ท่านผู้บริหารสถานศึกษาและครู เป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้  
ที่ท่านได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ทางดียิ่ง



สำหรับผู้บริหารและครู



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

## เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล โดยผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยผู้บริหาร รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล/ครูผู้สอนชั้นอนุบาล

แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร  
วิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1. เพศ

1. หญิง                       2. ชาย

1.2 อายุ ..... ปี

1.3 วุฒิการศึกษา

1. ปริญญาตรี             2. ปริญญาโท             3. ปริญญาเอก

1.4 ตำแหน่ง .....

1.5 สังกัดของสถานศึกษา

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)  
 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน(สช.)

ตอนที่ 2 รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

1. การบริหารวิชาการมีขั้นตอนการดำเนินการอย่างไร

.....  
.....

2. ขั้นตอนการกำหนดโครงสร้างของการบริหารวิชาการ ใครเป็นผู้กำหนดและมีการ  
ดำเนินการจัดทำอย่างไร

.....  
.....

3. การกำหนดเป้าหมาย/ผลลัพธ์ของนักเรียน มีขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างไร

.....  
.....

4. ใครเป็นผู้จัดทำโครงการ/โครงการน/หรือกิจกรรมของโรงเรียน

.....  
.....

5. กระบวนการตัดสินใจในการดำเนินการเป็นอย่างไรและมีขั้นตอนการตัดสินใจอย่างไร

.....

.....

6. ใครเป็นผู้หลักสูตรสถานศึกษาจัดทำโดย และดำเนินการอย่างไร ปัจจุบันโรงเรียนใช้หลักสูตรใด

.....

.....

7. ภาวะผู้นำในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา มีหลักเกณฑ์การปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

8. ความสัมพันธ์ในการดำเนินการระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ได้บังคับบัญชา เป็นอย่างไร

.....

.....

9. สภาพแวดล้อมในการดำเนินการบริหารวิชาการของโรงเรียนเป็นอย่างไร

.....

.....

10. โรงเรียนมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างไร เน้นรูปแบบใดและใช้หลักเกณฑ์กระบวนการดำเนินงานในการจัดการเรียนการสอนอย่างไร

.....

.....

11. ใครเป็นผู้กำหนดรูปแบบหรือหลักในการจัดการเรียนการสอน

.....

.....

12. วิธีการในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างไร

.....

.....

13. ภาวะผู้นำในด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างไร

.....  
.....

14. โรงเรียนมีกระบวนการวัดและประเมินผลเด็กอย่างไร

.....  
.....

15. ใครเป็นผู้กำหนดรูปแบบการวัดและประเมินผล

.....  
.....

16. ภาวะผู้นำในการวัดและการประเมินผลเป็นอย่างไร

.....  
.....

17. ผู้นำใช้หลักการใดในการบริหารงานวิชาการ มีความแตกต่างในการบริหารทางด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลหรือไม่ หากแตกต่างแตกต่างอย่างไร

.....  
.....

18. ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินหลักสูตร การจัดกิจกรรม หรือการวัดและประเมินผลหรือไม่ อย่างไร

.....  
.....

19. ทางโรงเรียนมีระบบการนิเทศผู้สอนอย่างไร

.....  
.....

20. ทางโรงเรียนมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลอย่างไร

.....  
.....

21. จุดเด่นและจุดที่ยังต้องการการปรับปรุงของการบริหารวิชาการของโรงเรียนคืออะไร

.....  
.....



1

**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นบูรณาการของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและการเมือง**

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น
2. แบบประเมินนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน
  - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล
  - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล
3. ขอความกรุณาโปรดพิจารณาแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล ที่ส่งมาพร้อมกับแบบประเมินนี้ แล้วตอบแบบประเมินแต่ละข้อโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งแบ่งออกเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้
  - 5 หมายถึง มีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมมากที่สุด และมีความเป็นไปได้มากที่สุด
  - 4 หมายถึง มีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมมาก และมีความเป็นไปได้มาก
  - 3 หมายถึง มีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมปานกลาง และมีความเป็นไปได้ปานกลาง
  - 2 หมายถึง มีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมน้อย และมีความเป็นไปได้น้อย
  - 1 หมายถึง มีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมน้อยที่สุด และมีความเป็นไปได้น้อยที่สุด
4. ในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยตระหนักดีว่า ท่านมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติจำนวนมาก แต่ความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการวิจัย เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสุภัค โฉภาพิริยกุล  
นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
โทร. 02 2944 936, 08 505 64675,  
E-mail: o\_supak@hotmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ชื่อ ..... นามสกุล .....

วุฒิการศึกษาสูงสุด  ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก

สาขาวิชา .....

ตำแหน่งปัจจุบัน .....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นบูรณาการของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและการเมือง

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับ ของ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความเป็นไป ได้	ระดับ ของการ นำไปใช้
1.	ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นบูรณาการของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและการเมือง An Academic Management Model which Focuses on the Integration of Collegial, Formal and Political Management Models: CFP Model					
2.	จุดเน้นของรูปแบบ: การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ผสมผสานกับการบริหารแบบทางการ (Formal Models) และการบริหารแบบการเมือง (Political Models)					
3.	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้					
	การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้					
3.1	ระดับในการกำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับโรงเรียน					
3.2	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): กำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู					
3.3	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายกับการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู					

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับ ของ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไปได้	ระดับ ของการ นำไปใช้
3.4	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน					
3.5	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง					
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้						
3.6	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): มีการจัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับหน้าที่					
3.7	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ "มี" หรือ "ไม่มี" ขึ้นอยู่กับผู้นำ					
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
3.8	ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม					
4	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการจัดการเรียนการสอน : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้					
การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.1	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู					
4.2	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู					
4.3	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน					
4.4	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานแนวนอน					

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับ ของ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไปได้	ระดับ ของการ นำไปใช้
4.5	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง					
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.6	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ "มี" หรือ "ไม่มี" ขึ้นอยู่กับผู้นำ					
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
4.7	ระดับในการกำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดย ระดับการศึกษาปฐมวัย					
4.8	ลีลาของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม					
5	ลักษณะสำคัญของรูปแบบการวัดผลและประเมินผล : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้					
การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.1	กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู					
5.2	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู					
5.3	ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานแนวนอน					
5.4	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง					



ข้อ	รายการประเมิน	ระดับ ของ ความ ถูกต้อง	ระดับ ความ ครอบคลุม เนื้อหา	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ เป็นไปได้	ระดับ ของการ นำไปใช้
การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.5	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): \ สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ					
5.6	ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล					
การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้						
5.7	ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์ (Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับการศึกษาปฐมวัย					
5.8	ลีลาของผู้นำ (Style of leadership) ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม					

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นบูรณาการของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการและการเมือง

1. ชื่อรูปแบบ: รูปแบบการบริหารวิชาการที่เน้นบูรณาการของรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และการเมือง An Academic Management Model which Focuses on the Integration of Collegial, Formal and Political Management Models: CFP Model

2. จุดเน้นของรูปแบบ: การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ผสมผสานกับการบริหารแบบทางการ (Formal Models) และการบริหารแบบการเมือง (Political Models)

#### ลักษณะสำคัญของรูปแบบ

3. ลักษณะสำคัญของรูปแบบการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังนี้

การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้

3.1 ระดับในการกำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดยระดับ  
โรงเรียน

.....

.....

.....

3.2 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): กำหนดโดยใช้วิธีการ  
ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

.....

.....

.....

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายกับการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions):  
อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

.....

.....

.....

3.4 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน

.....

.....

.....

3.5 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อ  
เปลี่ยนแปลง

.....

.....

.....

การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้

3.6 ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): มีการจัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานตามลำดับ  
หน้าที่

.....

.....

.....

3.7 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ

.....  
.....

การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้  
3.8 สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม

.....  
.....

4. ลักษณะสำคัญของรูปแบบการจัดการเรียนการสอน : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 5 องค์ประกอบต่อไปนี้

4.1 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

.....  
.....

4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

.....  
.....

4.3 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยผู้ร่วมงาน

.....  
.....

4.4 ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานแนวนอน

.....  
.....

4.5 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง

การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 1 องค์ประกอบต่อไปนี้

4.6 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ

การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้

4.7 ระดับในการกำหนดเป้าหมาย(Level at which goals are determined): กำหนดโดย ระดับการศึกษาปริญญ

3.2.8 สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม

5. ลักษณะสำคัญของรูปแบบการวัดผลและประเมินผล : ใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบ ใช้รูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบและใช้รูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

การบริหารที่เน้นรูปแบบเพื่อนร่วมงานใน 4 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.1 กระบวนการกำหนดเป้าหมาย(Process by which goals are determined): ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions): อิงเป้าหมายที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู

5.3 ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure): จัดตั้งโครงสร้างการบริหารงานแนวนอน

5.4 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model): ผู้นำมีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อเปลี่ยนแปลง

การบริหารที่เน้นรูปแบบทางการใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.5 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (Nature of decision process): ตัดสินใจโดยใช้เหตุผล

5.6 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม (Links with environment): สภาพแวดล้อมอาจจะ “มี” หรือ “ไม่มี” ขึ้นอยู่กับผู้นำ

การบริหารที่เน้นรูปแบบการเมืองใน 2 องค์ประกอบต่อไปนี้

5.7 ระดับในการกำหนดเป้าหมาย (Level at which goals are determined): กำหนดโดย ระดับการศึกษาปฐมวัย

3.3.8 สไตล์ของภาวะผู้นำ (Style of leadership): ผู้นำเป็นทั้งคนกลางและผู้เข้าร่วม

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ท่านผู้บริหารสถานศึกษาและครู เป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้  
ที่ท่านได้กรุณาเสียเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง

ภาคผนวก ค

ตัวอย่างสำเนาบันทึกข้อความและหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย

1. หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
2. หนังสือขอทดลองใช้เครื่องมือวิจัย
3. หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย
4. หนังสือของเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญประเมิน(ร่าง)รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล
5. หนังสือของเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) รูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล

ที่ ศษ 0512.6(2771)/ 55- 3958

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

19 กันยายน 2555

เรื่อง ขอยื่นเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พ.ต.ท.ศ.ดร.นภดล ทองนพเนื้อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสุภัท โอหาพิริยกุล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาแบบแผนการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ สิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญานิษฐ์ อูสาโห เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใครขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานหลักสูตรและการจัดการเรียนฯ ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612

ที่ ศร 0512.6(2771)/55- 4296

วันที่ 19 กันยายน 2555

เรื่อง ขอเชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร. ปัทมศิริ ชีรวานุรักษ์ จารุชัยนิวัฒน์

ด้วย นางสาวตุลฉัตร โอฬาทิรียกุล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชาฯ โขบผาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พสุทธ์ สิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใครขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี



ที่ ศธ 0512.6(2771)/55- 3954

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

19 กันยายน 2555

เรื่อง ขอลดองให้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสุภัท โอฬาทิริยกุล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบายน การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ สิริบรรณพิทักษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญานิษฐ์ อุสวาโน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือวิจัย คือแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาลกับผู้บริหารและบุคลากร ในสถานศึกษาของท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัย เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนจวบถ)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/55- 3952

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

19 กันยายน 2555

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสุภัท โอฬาทิพย์กุล นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบริรักษ์พิทักษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญานิษฐ์ อุสาโห เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวม คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิชาการของโรงเรียนอนุบาล กับผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัย เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- 2222

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

1 เมษายน 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสุภัค โอหาพิริยกุล นิสิตหลักสูตรครุศาสตร์ชั้นบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.จuthาร์ตน วิบูลผล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 600



ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- 2220

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

11 เมษายน 2557

เรื่อง ขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวสุภัค โอนาพิริยกุล นิสิตหลักสูตรครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับโรงเรียนอนุบาล” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พสุทธ์ ศิริบริรมทิทักษ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่าน เข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 18 เมษายน 2557 เวลา 15.00-17.00. น. ณ อาคารอาชนบำรุง คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.จุจาร์ตน์ วิบูลผล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 600

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ - สกุล	นางสาวสุภัค โอฬาพิริยกุล
วัน เดือน ปี เกิด	9 มกราคม พ.ศ. 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 72/33 ถนนพระราม 3 เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120

## ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2545	ครุศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 2) สาขาการศึกษาปฐมวัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2549	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาปฐมวัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2552	เข้าศึกษาหลักสูตร ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2545 - ปัจจุบัน	อาจารย์ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)
----------------------	---