

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารและประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จำแนกตามคุณลักษณะของผู้บริหาร บริบทของโรงเรียนและศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้กำกับการ ครูใหญ่ และครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนทั่วประเทศ จำนวน 399 คน ผู้วิจัยทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 233 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และประเด็นที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ซึ่งเป็นเครื่องมือสนับสนุน การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ผู้วิจัยใช้วิธีตีความเนื้อหาและวิเคราะห์เชิงพรรณนา

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 233 คน มีตำแหน่งผู้กำกับการ จำนวน 4 คน ครูใหญ่ จำนวน 41 คน ครู ตชด. จำนวน 188 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน 11-15 ปี ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา และมีภูมิลำเนาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ราบ การเดินทางเข้าถึงโรงเรียนใช้ทางบก เดินทางโดยรถยนต์ รถจักรยานยนต์และเดินเท้า

2. สมรรถนะผู้บริหาร

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.03 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงอันดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร อันดับที่ 2 คือ ด้านความสามารถในการปรับตัว อันดับที่ 3 คือ ด้านความเป็นมืออาชีพ อันดับที่ 4 คือ ด้านความเอื้อยคมทางการบริหาร และ อันดับสุดท้าย คือ ด้านการบริหารจัดการผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านความเอื้อยคมทางการบริหาร พบว่า ในภาพรวม ผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.01 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.45) เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูงทุกทักษะตามรายข้อ ได้แก่ ทักษะในการจัดการการอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีสมรรถนะอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะการจัดทำกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียน ตชด. และทักษะในการสืบค้นรวบรวมปรับปรุงและจัดการข้อมูลเป็นอันดับสุดท้าย

สมรรถนะผู้บริหาร ด้านการบริหารจัดการผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวม พบว่า ผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับสูงทุกข้อ โดยมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะในการวางแผนและจัดระบบงานให้ปฏิบัติงานให้เกิดผลจริง

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับสูงทุกข้อ โดยมีสมรรถนะด้านทักษะในการปฏิบัติตามบทบาทของผู้นำสูงเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะในการสื่อความหมายและทักษะในการจัดการความขัดแย้ง เป็นอันดับสุดท้าย

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านความสามารถในการปรับตัว ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับสูงทุกข้อ โดยมีสมรรถนะด้านทักษะในการปรับตัว อยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะในการยืดหยุ่น

สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านความเป็นมืออาชีพ ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีระดับสมรรถนะสูงทุกข้อ โดยมีสมรรถนะด้านทักษะในการจัดการงานธุรการสูงมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะการจัดการให้บุคลากรให้ความร่วมมือเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของนักเรียน และมีสมรรถนะด้านทักษะในการจัดการการเงินในสถานศึกษาสูงเป็นอันดับสุดท้าย

3. ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ในภาพรวม พบว่า มีประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารกิจการนักเรียน มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ และ ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นอันดับสุดท้าย

ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านการบริหารงานวิชาการ ในภาพรวม พบว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการสร้างความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและคณะครู มีประสิทธิภาพมากเป็น

อันดับแรก รองลงมา คือ การส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอน โดยให้นักเรียนลงมือปฏิบัติ และโดยที่ด้านการจัดหาและบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนแก่ครูเพียงพอ มีประสิทธิภาพมากเป็นอันดับสุดท้าย

ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ในภาพรวมมีประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนด้านการบริหารกิจการนักเรียน มีประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการจัดบริการอาหารกลางวันให้นักเรียน มีประสิทธิภาพการบริหาร อยู่ระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการจัดบริการสุขภาพให้นักเรียน และโดยที่ด้านการแก้ปัญหาให้นักเรียนขาดเรียน มีประสิทธิภาพในระดับมากเป็นอันดับสุดท้าย

ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า ในภาพรวมมีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก โดยข้อการจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายเพื่อใช้จ่ายในกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ กำกับติดตาม ตรวจสอบ การใช้งบประมาณอย่างรอบคอบรัดกุม ทั้งนี้ ยกเว้นในข้อ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ หรือเงินนอกงบประมาณล่าช้า และไม่คล่องตัว ที่มีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ในภาพรวมมีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก โดยข้อการจัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัย มีประสิทธิภาพมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานคำนึงถึงประโยชน์ต่อนักเรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ยกเว้นในข้อ โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรตามความต้องการ ที่มีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านการบริหารงานทั่วไป ในภาพรวมมีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.97 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีการแต่งตั้งครู ทำหน้าที่เวรรักษาการณ์รักษาความปลอดภัยในโรงเรียน มีประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การแต่งตั้งครู ทำหน้าที่พัสดุและคณะกรรมการต่างๆคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสม ที่เหลือนอกนั้น อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายที่ชัดเจนในเรื่องงานการประชาสัมพันธ์ เป็นอันดับสุดท้าย

4. การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งในระดับสูงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในเชิงบวก

พบว่า ปฏิเสธสมมติฐาน โดยในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเฉพาะด้านการบริหารงานทั่วไป ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 นอกนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน

สมมติฐานที่ 2 ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมากกว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในเชิงบวก

พบว่า ปฏิเสธสมมติฐาน โดยในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กัน ด้านอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สมมติฐานที่ 3 ผู้บริหารที่มีโรงเรียนในสังกัดมีภูมิศาสตร์ที่ตั้งเป็นพื้นที่ภูเขาที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในเชิงลบ

พบว่า ปฏิเสธสมมติฐาน โดยในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ .05 นอกนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สมมติฐานที่ 4 สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในทางบวก

พบว่า สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัย สมรรถนะผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. จากการศึกษาสมรรถนะผู้บริหาร ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านความเชี่ยวชาญทางการบริหาร ด้านการบริหารจัดการผลสัมฤทธิ์ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ด้านความสามารถในการปรับตัว และด้านความเป็นมืออาชีพ มีระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับสูง ทุกด้าน ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้กำกับและครูใหญ่ ต่างก็ได้รับการคัดสรรให้มีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดเฉพาะตำแหน่งนั้นๆ โดยผ่านการคัดสรรตั้งแต่เริ่มปฏิบัติหน้าที่ราชการมา อีกทั้งยังได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการจากหน่วยงานต้นสังกัดเป็นประจำทุกปี ส่งผลให้ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พร้อมรับการประเมินจากหน่วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของยิ่งยศ พลเลิศ (2550) ที่พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยัง

สอดคล้องกับขุนวัง ญวงส์ศรี (2550) ที่พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ พรพิศ อินทะสุระ (2551) ที่พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาสมรรถนะในการวิจัยนี้เป็นรายด้านปรากฏ ดังนี้

1.1 ด้านความเชี่ยวชาญการบริหาร จากผลการวิจัยที่พบว่า โดยภาพรวมมีสมรรถนะระดับสูง ทั้งนี้ เนื่องจากความเชี่ยวชาญการบริหารเป็นสมรรถนะที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร เป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ ความสามารถและความเป็นผู้นำของผู้บริหาร เป็นสมรรถนะในการกำหนดและสร้างกลยุทธ์เพื่อใช้ศักยภาพและส่งเสริมวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ดังเช่นที่ไอท์เคน (Aitken, 2005) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า สมรรถนะด้านความเชี่ยวชาญเป็นความสามารถในการวิเคราะห์และระบุกรณีปัญหาเกี่ยวกับสังคม การเมือง เข้าใจความต้องการของผู้อื่น รุ้นโยบายของสถานศึกษาและการปฏิบัติงานสามารถจัดการอยู่ร่วมกันในสังคมหลากหลายวัฒนธรรม สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหาร ตัดสินใจโดยใช้ทั้งวิจารณ์ญาณและเหตุผล และสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยการบริหาร ได้แก่ 1) การรับรู้ในความสำคัญของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วยรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม 2) คิดเชิงกลยุทธ์ 3) มุ่งประเด็นสู่ผู้บริหารธุรกิจ 4) รวบรวมปรับปรุงและจัดข้อมูล 5) คิดอย่างมีเหตุผล 6) พิจารณาด้วยเหตุและตัดสินใจ 7) การวางแผนและจัดระบบงาน

1.2 ด้านการบริหารจัดการผลสัมฤทธิ์ จากผลการวิจัยที่พบว่า ในภาพรวม ผู้บริหารมีระดับสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะด้านการบริหารจัดการผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะในการวางแผนและจัดระบบงานให้ปฏิบัติงานให้เกิดผลจริง เป็นเพราะการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารต้องมุ่งมั่นในความรับผิดชอบและต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยการตัดสินใจได้ทันต่อสถานการณ์ และมีประสิทธิภาพให้ได้ผลผ่านทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการนำไปใช้ รวมทั้งการประเมินผลโครงการและนโยบาย ดังเช่นที่ ไอท์เคน (Aitken, 2005) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ความสามารถในการจัดการวางแผนและจัดระบบงานให้ปฏิบัติงานให้เกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา และสามารถประเมินผลได้ตามแผน ได้แก่ กระบวนการจัดการให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร จากผลการวิจัยที่พบว่า ในภาพรวม ผู้บริหารมีระดับสมรรถนะด้านนี้อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะด้านทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและธำรงรักษาไว้ สูงเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะในการปฏิบัติการบริการ และทักษะในการจัดการความขัดแย้ง เป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้ เพราะความสามารถบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร เป็นสมรรถนะที่มุ่งส่งเสริมให้หน่วยสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยได้ และเพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไป

ตามหลักธรรมาภิบาล ผู้ได้บังคับบัญชาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนควรได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ซึ่งจะส่งผลต่อ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเป็นสำคัญ ดังเช่นที่ไอท์เคน (Aitken, 2005) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ความสามารถในการสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามที่ต้องการสื่อความหมายนั้น สามารถสร้างและดำรงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ และปฏิบัติตามบทบาทผู้นำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา และสามารถจัดการความขัดแย้งให้เป็นความสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) การสื่อสารทางการพูดและทางการเรียน 2) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ภาวะผู้นำ 4) เกี่ยวกับลูกคำ 5) การเป็นแบบอย่างและให้การสนับสนุน 6) การจัดการความขัดแย้ง

1.4 ด้านความสามารถในการปรับตัว จากผลการวิจัยที่พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะด้านทักษะในการยืดหยุ่นอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะในการปรับตัว ทั้งนี้ เพราะพฤติกรรมของผู้บริหารทั้งในด้านความรู้ เจตคติในการบริหาร ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) และทักษะต่างๆ ของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ต้องมีอยู่ในตัวตนของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารที่ดี จะต้องมียุทธศาสตร์ส่วนตัวที่ดี มีอารมณ์ดี มีบุคลิกดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สมรรถภาพทางจิตใจดี มีการศึกษาดี มีความยุติธรรม พุดจาฉะฉาน มีทักษะทางสังคม โดยมีความสามารถในการกระตุ้นและแนะนำบุคคลอื่นได้ เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปรับตัวเกี่ยวกับสภาพของงาน ผู้บริหารที่สามารถจัดจตุคติ และความกล้าเอียงออกได้ จะช่วยให้ผู้บริหารคนนั้น มีความรู้ มีแนวคิด และวิธีการใหม่ๆ ในการทำงานได้ง่ายขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารได้รวดเร็ว และมีโอกาสสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้มาก ดังเช่นที่ไอท์เคน (Aitken, 2005) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับงานหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สามารถเผชิญกับสถานการณ์ความกดดันและมีความอดทนต่อการฝึกความรู้สึกละและความต้องการของตนเอง แสดงความเชื่อมั่นในตนเองและอ่อนน้อมถ่อมตนในสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้แก่ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความยืดหยุ่น

1.5 ด้านความเป็นมืออาชีพ จากผลการวิจัยที่พบว่า ในภาพรวม ผู้บริหารมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมรรถนะด้านทักษะในการประชาสัมพันธ์สูงมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ทักษะการจัดการให้บุคลากรให้ความร่วมมือเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของนักเรียน และมีสมรรถนะด้านทักษะในการจัดการการเงินในสถานศึกษาสูงเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้ เพราะความเป็นมืออาชีพเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการจัดการระบบบริหารองค์การ ให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการและการจัดการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความ

รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคลากร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ การสั่งการหรือการอำนวยการ (Directing) เป็นการใช้อำนาจและความสามารถของผู้บริหาร เพื่อชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และเป็นพฤติกรรมปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือบุคคลกับหมู่คณะในการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อความสำเร็จของงาน ดังเช่นที่ไอท์เคน (Aitken, 2005) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพปัจจุบัน ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา สามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วม และสามารถส่งเสริมและจัดการเปลี่ยนแปลงและสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย โดยใช้การประชาสัมพันธ์ของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ 2) ความมีวิสัยทัศน์และการแสดงวิสัยทัศน์ 3) การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การจัดการด้านการเงิน การจัดการสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดการบุคลากร การจัดการเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการศึกษา การจัดการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นและการจัดการประชาสัมพันธ์

2. จากการศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป มีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผลงานที่เกิดจากการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ได้ปรากฏให้เห็นเชิงประจักษ์ว่า โรงเรียนได้การดำเนินการกิจอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับปัจจัยหรือองค์ประกอบหลายๆ ประการ โดยเฉพาะการได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ที่ทรงสนพระราชหฤทัยในการศึกษาของประชาชนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเด็กๆ ในจังหวัดชายแดน ได้พระราชทานเงินส่วนพระองค์และเงินที่มีผู้ทูลเกล้าฯ ถวาย ให้แก่ตำรวจตระเวนชายแดนเพื่อสร้างโรงเรียน ทรงเสด็จเปิดโรงเรียนและพระราชทานชื่อโรงเรียนทุกแห่ง และทรงปฏิบัติพระราชกรณียกิจในพื้นที่ต่างๆ ที่เป็นการสนับสนุนการดำเนินการกิจการโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงพระราชทานเครื่องแบบชุดพารัตติกให้กับครูตำรวจตระเวนชายแดนเป็นพิเศษ และถุงของขวัญสำหรับตำรวจตระเวนชายแดนในพื้นที่ทุกันยา สิ่งเหล่านี้กลายเป็นขวัญและกำลังใจ ความซาบซึ้งประทับใจที่เกิดขึ้นแก่ตำรวจตระเวนชายแดนในการที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ โดยความซาบซึ้งในพระมหากรุณาธิคุณต่อพระองค์ท่านถูกปลูกฝังแก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนทุกนาย อีกทั้ง สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงมีพระราชดำริที่จะช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กและเยาวชน โดยเริ่มที่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ได้ทรงมีโครงการประชุมสัมมนาครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนขึ้นเป็นประจำทุกปี เพื่อพระราชทานโอกาสให้ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนทั่วประเทศได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนวิธีการ เทคนิคในด้านการสอน และจัดการกับสิ่งที่เกิดขึ้นในเขตหมู่บ้าน อันเป็นความ

รับผิดชอบ ได้มีโอกาสปรึกษาหารือกันถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน คิดค้นหาวิธีแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ กิจกรรมงานต่างๆ ของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จึงได้มีความเจริญก้าวหน้า และมี ขั้นตอนในการทำงานด้านการบริหารค่อนข้างชัดเจนเป็นรูปธรรม

2.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ จากการศึกษา พบว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก โดย ด้านการสร้างความสำเร็จร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะครู มีประสิทธิภาพมากเป็นอันดับแรก เป็น เพราะการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างครูใหญ่และครูตำรวจตระเวนชายแดน ที่มีเป้าหมายหลักเดียวกัน คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กจากการดำเนินงานโครงการตามพระราชดำริต่างๆ และด้วยความสำนึกในพระกรุณาธิคุณเป็นผลให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจของทุกฝ่าย ผลการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ที่พบรองลงมา คือ การส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอน โดยให้นักเรียนลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน อันมีความมุ่งหวังให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน เด็กทุกคนต้องได้รับการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันแก่ตนเอง ครอบครัว และชุมชน การบริหารงานวิชาการนับเป็นงานที่สำคัญของโรงเรียน เป็นหน้าที่หลักของโรงเรียนถือเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียน ที่จะสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไปได้เป็นอย่างดี

2.2 ด้านการบริหารกิจการนักเรียน จากการศึกษา พบว่า ด้านการจัดบริการอาหารกลางวัน ให้นักเรียน มีประสิทธิภาพการบริหารอยู่ระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การจัดบริการสุขภาพให้นักเรียน ทั้งนี้ เกิดจากการที่โครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวันได้ถูกดำเนินการขึ้นในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเพื่อเป็นการส่งเสริมโภชนาการและสุขภาพอนามัยของแม่และเด็กในถิ่นทุรกันดาร โดยโครงการนี้ได้กำหนดพื้นที่เป้าหมายคือ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนทั่วประเทศ ซึ่งการดำเนินงานตามโครงการนี้สามารถแก้ปัญหาการขาดสารอาหารในเด็กได้อย่างดียิ่ง

2.3 ด้านการบริหารงบประมาณ ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ การบริหารอยู่ในระดับมาก ด้านการจัดทำหลักฐานการเบิกจ่ายเพื่อใช้จ่ายในกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นปัจจุบัน ตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ กำกับติดตาม ตรวจสอบ การใช้งบประมาณอย่างรอบคอบรัดกุม ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารงบประมาณจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ ว่าด้วยงบประมาณของหน่วยราชการ อีกทั้ง โรงเรียนได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลเงินกองทุนอาหารกลางวัน โดยมีกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการใช้งบประมาณ ความสามารถบริหารงบประมาณเป็นสมรรถนะเกี่ยวกับการเงินและพัสดุของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดรายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

2.4 ด้านการบริหารงานบุคคล ผลการศึกษา พบว่า มีประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อการจัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัย มีประสิทธิภาพมากเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการวางแผนและดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ เนื่องจากครูใหญ่และครูตำรวจตระเวนชายแดนต้องปฏิบัติตามระเบียบข้าราชการตำรวจ ทั้งในด้านความประพฤติ ด้านวินัย ด้านจริยธรรม อีกทั้ง ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจในแต่ละกองกำกับการเป็นผู้ประเมิน

2.5 ด้านการบริหารงานทั่วไป ผลการศึกษา พบว่า ด้านการแต่งตั้งครู ทำหน้าที่เวรรักษา การณ์ รักษาความปลอดภัยในโรงเรียน มีประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การแต่งตั้งครู ทำหน้าที่พัสดุและคณะกรรมการต่างๆ คำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสม เพราะการแต่งตั้งครู ทำหน้าที่เวรรักษาการณ์รักษาความปลอดภัยในโรงเรียนเป็นระเบียบทางราชการ ด้านการรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่ โดยที่แต่ละหน่วยงานทางราชการต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ข้าราชการนอกจากจะต้องปฏิบัติตามระเบียบดังกล่าวแล้ว ยังคงต้องปฏิบัติตามแนวทางการรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่ที่แต่ละหน่วยงานจะกำหนดเป็นคู่มือการปฏิบัติขึ้น และด้านการแต่งตั้งครู ทำหน้าที่พัสดุและคณะกรรมการต่างๆ ต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสม ก็เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง

3. ความแตกต่างของสมรรถนะผู้บริหารจำแนกตามคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม บริบทของโรงเรียน และระดับสมรรถนะผู้บริหาร

3.1 จากการวิจัยนี้พบว่า ตำแหน่งของผู้บริหารที่ต่างระดับกันมีประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ไม่แตกต่างกันทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนใช้แนวคิดในการกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้าน (Balanced Scorecard) ซึ่งเป็นเทคนิคในการบริหารโดยการกำหนดมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของการดำเนินงาน 4 ด้านคือ 1) มุมมองด้านนักเรียน 2) มุมมองด้านกระบวนการจัดการสถานศึกษาภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร จึงทำให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองว่า สามารถผลักดันให้มีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ และสามารถบังคับบัญชาขอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารได้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าอำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่มากับตำแหน่งหรือสถานภาพทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารย่อมมีสิทธิที่จะตัดสินใจสั่งการได้ทุกเรื่องที่เป็นภารกิจของโรงเรียน จึงสามารถสั่งให้ผู้ดำรงตำแหน่งครูทำงานหนักขึ้นได้ ทั้งนี้ ตามกฎหมายได้ระบุอำนาจดังกล่าวไว้ หากฝ่าฝืนหรือขัดต่อคำสั่งให้สามารถลงโทษได้ภายในกรอบแห่งระเบียบกฎหมายกำหนด

3.2 จากการวิจัยนี้พบว่า ผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมากกว่า มีประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนไม่แตกต่างกับผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการบริหารงานน้อยกว่ากันทุกด้าน ทั้งนี้ ประสพการณ์มาจากสิ่งที่เกิดขึ้นกับตนเองหรือได้รู้ ได้เห็น ซึ่งในแต่

ละคนก็แตกต่างกันไปตามการรับรู้ของแต่ละบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีคุณสมบัติในการบริหาร ต้องเป็นผู้ที่พัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ ทำให้ระยะเวลาในการทำงานไม่ส่งผลให้ประสิทธิภาพแตกต่างกัน ผลการวิจัยผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนนี้จึงขัดแย้งกับหลักการของโจเซฟ เมย์ตัน (Joseph Mayton, 1999) ที่พบว่า ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งเป็นหลักการบริหารที่จำเป็น

3.3 จากการวิจัยนี้พบว่า ผู้บริหารที่มีโรงเรียนในสังกัด มีภูมิศาสตร์ที่ตั้งต่างกันมีประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ ภูมิศาสตร์ที่ตั้งไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการบริหาร การบังคับบัญชาและการมอบนโยบายจากกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน และจากกองกำกับการที่เป็นต้นสังกัดสามารถสั่งการการปฏิบัติงานต่างๆ เข้าถึงโรงเรียน ได้ด้วยระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร เช่น วิทยุสื่อสาร โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น รวมถึงการเดินทางเข้าถึงโรงเรียนได้ทุกระยะทางไม่มีข้อจำกัด แตกต่างกันเพียงการใช้จ่ายพาหนะในการเดินทาง ซึ่งโดยส่วนใหญ่ในปัจจุบันสามารถเดินทางโดยรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ได้ถึงร้อยละ 88 มีเพียงจำนวนน้อยที่ผู้บริหารใช้การเดินทางเข้าถึงโรงเรียนโดยทางเรือและเฮลิคอปเตอร์

3.4 จากการวิจัยนี้พบว่า สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ทั้งนี้เพราะ สมรรถนะเป็นพฤติกรรมในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน และเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นพฤติกรรมที่องค์การต้องการ เพราะเชื่อว่า หากผู้บริหารมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์การกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ผู้บริหารผู้นั้นมีผลการบริหารงานที่ดี และส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์การที่ดีขึ้น ดังนั้น เมื่อระดับสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนมีระดับสูงทุกด้านย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน จากการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลข่าวสารในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา การพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณลักษณะที่บริหารทันเวลา มีการติดต่อหาทางปัญญาและการให้ข้อมูลข่าวสารที่ดีที่เป็นจริง เพื่อใช้ในการตัดสินใจต่างๆ จึงจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนต้องเพิ่มสมรรถนะและศักยภาพ เพื่อทำหน้าที่สำคัญในการสร้างเสริมสิ่งต่างๆ ให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพแก่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ควรกำหนดให้มีการจัดตั้งกลไกการบริหารจัดการ

ภายใต้แนวคิดการสร้างเครือข่ายการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ **ระดับนโยบาย** (Policy Level) มีคณะกรรมการระดับกองบัญชาการ กำหนดนโยบายรองรับการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และบูรณาการการดำเนินงานทั้งในระดับบริหารจัดการและระดับปฏิบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงของกองบัญชาการในด้านการบริหารการศึกษาและบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน **ระดับบริหารจัดการ** (Executing Level) โดยมีกองกำกับการเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาและลำดับความสำคัญในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และ **ระดับปฏิบัติ** (Implementing Level) โดยโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เป็นผู้ดำเนินการร่วมกับภาคประชาสังคมในการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและชุมชนโดยรอบโรงเรียน

1.2 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ควรกำหนดนโยบายให้ข้าราชการตำรวจในสังกัดในส่วนกองกำกับการต่างๆ สามารถปฏิบัติงานเป็นผู้ทำการสอน (ครูพิเศษ/วิทยากรภายใน) ในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนได้ และได้มากกว่า 1 โรงเรียน โดยเฉพาะครูพิเศษ/วิทยากรภายในในสาขาวิชาที่โรงเรียนขาดแคลน ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา โดยนับรวมเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงาน

1.3 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ควรจัดทำโปรแกรมฐานข้อมูลเด็กด้อยโอกาสบนพื้นที่ภูเขาสูง พื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ที่อยู่ในวัยเรียนทุกคน และให้เข้ารับการบริการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะส่งผลให้เป็นเด็กดี เก่ง และมีความสุข มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุขและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลในภาพรวมทั้งประเทศได้

1.4 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ควรกำหนดนโยบายด้านบริหารการศึกษาโดยให้โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จัดบริการการศึกษาในรูปแบบที่ยืดหยุ่นหลากหลาย เพื่อให้บริการอย่างทั่วถึง กว้างขวาง รวมทั้ง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาส และผู้ที่มีความสามารถพิเศษ อาทิ การเรียนร่วมกับเด็กพิการกับเด็กปกติ การจัดหลักสูตรเฉพาะทางแก่ผู้พิการและผู้มีความสามารถพิเศษ

1.5 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ควรกำหนดมาตรฐานขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษา ทั้งปัจจัยและกระบวนการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การศึกษาและกำลังพล (ข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ครู และธุรการ) ให้แก่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน อย่างน้อยให้ถึงเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยให้ความสำคัญแก่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ที่ขาดแคลนกำลังพลเป็นอันดับแรก

1.6 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ควรส่งเสริมระบบสวัสดิการ และผลประโยชน์ แก่ลูกของข้าราชการตำรวจทุกประเภทที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนหรือเกี่ยวข้องกับโรงเรียนตำรวจตระเวน

ชายแดน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ส่งเสริมขวัญกำลังใจ รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างตำแหน่ง/เงินเดือน และสวัสดิการอื่นๆ ของข้าราชการตำรวจกลุ่มดังกล่าว โดยมุ่งส่งเสริมสนับสนุนในถิ่นทุรกันดาร พื้นที่เสี่ยงภัย และผู้ปฏิบัติงานสอนหลายชั้นเรียนเป็นกรณีพิเศษ

1.7 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ควรกำหนดนโยบายให้เปิดโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเป็นแหล่งเรียนรู้ของคนในชุมชน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภูมิปัญญาท้องถิ่นและสถาบันการศึกษาต่างๆ การพัฒนาทางวิชาการ ทักษะอาชีพ ควบคู่กับการสร้างรายได้ระหว่างเรียน (Work Study Program) ของนักเรียน

2. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

2.1 หน่วยงานต้นสังกัด คือ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ควรนำผลการวิจัยที่ค้นพบ จัดการอบรมหรือสัมมนาเชิงปฏิบัติการให้กับผู้บริหารในสังกัด เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะให้สามารถนำไปมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร สามารถตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานได้

2.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะในด้านต่างๆ อยู่ระดับสูง แต่สำหรับด้านการบริหารจัดการผลสัมฤทธิ์ รายข้อทักษะในการวางแผนและจัดระบบงานให้ปฏิบัติให้เกิดผลจริง มีระดับสมรรถนะต่ำกว่าด้านอื่นๆ ผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จึงควรมีความตระหนักต่อการพัฒนาตนเองในด้านทักษะการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการจัดระบบงานให้มากขึ้น

2.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ด้านการบริหารงบประมาณ มีประสิทธิภาพในระดับสูงแต่อยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรปรับระบบการบริหารและการจัดสรรงบประมาณให้มีความเพียงพอ และรวดเร็วทันเวลา

2.4 ผู้บริหารควรมีการนำผลการวิจัยไปพัฒนาสมรรถนะในการบริหารจัดการโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนของตนเอง เพื่อแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาสมรรถนะให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐานการบริหารสถานศึกษา และความคาดหวังของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเรื่อง ตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เพื่อรองรับองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ที่มีต่อครูตำรวจตระเวนชายแดน

3. ควรมีการศึกษาแนวทางสร้างและพัฒนาการจัดการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับเด็กนักเรียนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และสามารถปรับใช้ในทุกระบิบท
4. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน
5. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพทางการศึกษาของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดน