สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

โดย

นางสาวไพรินทร์ สุขโข

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

โดย

นางสาวไพรินทร์ สุขโข

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATOR'S COMPETENCIES AFFECTING SCHOOL EFFECTIVENESS IN THE FIFTH LOCAL EDUCATION GROUP

By

Pairin Sukkho

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2011

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ” เสนอโดย นางสาวไพรินทร์ สุขโข เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร)
...../...../.....

.....กรรมการ
(ดร.ชวนพิศ สิทธิ์ธาดา)
...../...../.....

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์
...../...../.....

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์)
...../...../.....

51252309 : สาขาการบริหารการศึกษา
คำสำคัญ : สมรรถนะของผู้บริหาร / ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ไพรินทร์ สุขโข : สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ.ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ และ ผศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์. 136 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 และ 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยใช้สถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 จำนวน 48 โรง เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของมัมฟอร์ดและคณะ (Mumford and others) และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. สมรรถนะของผู้บริหาร ด้านทักษะการตัดสินทางสังคม และด้านความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2554
ลายมือชื่อนักศึกษา .....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. .....2. .....

51252309 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION
KEY WORD : ADMINISTRATOR'S COMPETENCIES / SCHOOL EFFECTIVENESS

PAIRIN SUKKHO : ADMINISTRATOR ' S COMPETENCIES AFFECTING SCHOOL EFFECTIVENESS IN THE FIFTH LOCAL EDUCATION GROUP. THESIS ADVISORS : MATTANA WANGTHANOMSAK, Ph.D., AND ASST.PROF. PRASERT INTARAK, Ed.D. 136 pp.

The purposes of this research were to find 1) the school administrator's competencies in the fifth local education group 2) the school effectiveness in the fifth local education group 3) the administrator's competencies affecting school effectiveness in the fifth local education group. The sample used in this research were 48 municipal schools in the fifth local education group. The respondents consisted of school administrators , vice administrators and teachers, with the total of 192. The research instrument was a questionnaire concerning administrator's competencies , based on Mumford and others, and school effectiveness , based on Hoy and Miskel. The statistical used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation , and stepwise multiple regression analysis.

The findings of the research were as follow :

1) The school administrator's competencies in the fifth local education group , as a whole and as an individual , was found at a high level.

2) The school effectiveness in the fifth local education group , as a whole and as an individual , was found at a high level.

3) The administrator's competencies in social judgement skill and knowledge affecting school effectiveness in the fifth local education group, as a whole, at .05 level of significance.

Depatment of Educational Administration Graduate School , Silpakorn University Academic Year 2011

Student 's signature ……

Thesis Advisors' signature 1 …….. 2……

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตาของ อาจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ดร.ชวนพิศ สิทธิ์ธาดา ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำ สนับสนุน และช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง นายสวัสดิ์ เจียมใจ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลหลักเมือง นายชาลี แก้วพริ้ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดไทรอารีรักษ์ (มณีวิทยา) นางอังคณา โพธิ์วัฒนะชัย ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ) และนายสุรวุฒิ บุญสวัสดิ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวัดและการประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทุกท่านที่อำนวยความสะดวก ในการจัดเก็บข้อมูลตลอดจนพนักงานครูในสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

ขอกราบขอพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ ญาติ - พี่น้องครอบครัวสุขโข นายประมวล พฤฑฒิกุล ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ) นายนฤพนธ์ เสนาธรรม คณะครูโรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ) ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาภาควิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 28 ที่เป็นกำลังใจสำคัญในการศึกษาระดับมหาบัณฑิตอย่างดีเสมอมา จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภูมิ	ฎ
บทที่	
1. บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาของการวิจัย	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	10
ข้อคำถามของการวิจัย	10
สมมติฐานของการวิจัย	10
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย	10
ขอบเขตของการวิจัย	15
นิยามศัพท์เฉพาะ	16
2. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	17
สมรรถนะของผู้บริหาร	17
ความหมายของสมรรถนะ	17
ความสำคัญของสมรรถนะ	20
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	22
ประเภทของสมรรถนะ	35
สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน	37
ประสิทธิผลของโรงเรียน	43
ความหมายของประสิทธิผล	43
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล	44
การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน	50

บทที่ หน้า
การจัดการศึกษาของเทศบาล..... 52
วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาท้องถิ่น..... 55
หลักการจัดการศึกษาของท้องถิ่น..... 56
วิธีการจัดการศึกษาของท้องถิ่น..... 57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 59
สรุป..... 65
3. การดำเนินการวิจัย..... 66
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... 66
ระเบียบวิธีการวิจัย..... 67
แผนแบบของการวิจัย..... 67
ประชากร..... 68
กลุ่มตัวอย่าง..... 68
ผู้ให้ข้อมูล..... 69
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย..... 70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 71
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย..... 72
การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 73
การวิเคราะห์ข้อมูล..... 73
สรุป..... 74
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 75
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 75
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 77
ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.....
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา 82
ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.....
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล 87
ของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.....
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... 99

บทที่ หน้า
สรุปผลการวิจัย..... 99
อภิปรายผล..... 100
ข้อเสนอแนะ..... 104
บรรณานุกรม..... 107
ภาคผนวก.....
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ รายนาม ผู้เชี่ยวชาญ..... 113
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือ รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ..... 115
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รายชื่อ โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการวิจัย..... 120
ประวัติผู้วิจัย..... 132

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2551 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ จำแนกตามกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น	8
2	จำนวนโรงเรียนและจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง	69
3	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	76
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5	78
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถาน ศึกษา ด้านทักษะการแก้ปัญหา	78
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถาน ศึกษา ด้านทักษะการตัดสินทางสังคม	80
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถาน ศึกษา ด้านความรู้	81
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาใน สังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5	82
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาด้าน ผลสัมฤทธิ์	83
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาด้าน ความพึงพอใจในการทำงาน	84
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาด้าน การขาดงาน	85
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาด้าน อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน	86
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาด้าน คุณภาพโดยทั่วไป	86
14	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5	88

ตารางที่		หน้า
15	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่น 5 โดยภาพรวม(Y_{tot})	89
16	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่น 5 ด้านผลสัมฤทธิ์(Y_1)	90
17	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่น 5 ด้านความ พึงพอใจ(Y_2)	91
18	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่น 5 ด้านการขาดงาน(Y_3)	93
19	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่น 5 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน(Y_4)	94
20	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่น 5 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป(Y_5)	95

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	ขอบข่ายทางทฤษฎีการวิจัย.....	14
2	ขอบเขตของการวิจัย.....	15
3	โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) ตามแนวคิดของแมคเคลล์แลนด์ (McClelland).....	22
4	รูปแบบพื้นฐานเชิงทักษะ.....	24
5	ปิรามิดลำดับขั้นของความรู้.....	29
6	ความสัมพันธ์ระหว่างจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน.....	47
7	สรุปผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถาน ศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5	98

บทที่ 1

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงโลกและสังคมสู่สภาวะสันติสุข ดีงามและมีคุณธรรม มิอาจกระทำเพียงการพัฒนาเปลือกนอก การให้ค่ากับความสำเร็จของคนเก่งตามสาขาวิชาที่สังคมยอมรับคุณค่าภายในที่หล่อหลอมผู้คนในสังคมมาหลายยุคหลายสมัย นั่นคือสิ่งที่ธำรงสังคมนี้ให้ยังคงอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ในการให้การศึกษาแก่เยาวชนคนรุ่นใหม่ของสังคม ต้องพยายามที่จะดำรงจิตสำนึกทางจิตวิญญาณเอาไว้ ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องต้องพยายามกันมากขึ้น เพื่อให้เยาวชนของไทยไม่กลายเป็นเพียงเหยื่อของวัตถุนิยม และกลายเป็นคนที่ขาดจิตสำนึกทางจิตวิญญาณไป[1] การศึกษาเป็นพื้นฐานสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนด้านสังคมและวัฒนธรรม การจะพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้านั้น สิ่งสำคัญยิ่งที่จะต้องพัฒนาประการหนึ่งคือ “ทรัพยากรมนุษย์” เพราะการศึกษาจะช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกลไกการพัฒนา เป็นพลังผลักดันให้ชาติเจริญก้าวหน้าไปในทิศทางอันพึงประสงค์ โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในชาติ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเปรียบเสมือนหัวใจของการศึกษา มิใช่ทำหน้าที่เพียงบริหารโรงเรียนเท่านั้น แต่จำเป็นต้องแสดงบทบาทของผู้นำสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถ จึงต้องเป็นทั้งผู้บริหาร และผู้นำควบคู่กันไป ผู้บริหารโรงเรียนที่มีสมรรถนะความเป็นผู้นำสูงย่อมทำให้สิ่งที่ตนรับผิดชอบสำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินงานทั้งหมดได้ แต่ต้องอาศัยความช่วยเหลือ กำลังสนับสนุนจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ผู้บริหารที่ดีต้องพยายามเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ เข้าใจในความต้องการขั้นพื้นฐานของครู นักเรียน ผู้ปกครอง และต้องสนใจปรับปรุงเพื่อทำการพัฒนาทักษะในการจัดการครูและบุคลากร ของสถานศึกษาให้มี

---

[1]สำนักงานเลขาธิการสภา กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการฝึกอบรม เยาวชน ครูและคนทำงานด้านเยาวชนในมิติกระบวนทัศน์ใหม่(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค,2552),5-6.

ประสิทธิภาพ[2] การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล จึงมีความสำคัญในการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80 (3) ได้บัญญัติให้รัฐมีแนวนโยบายเพื่อพัฒนาการศึกษาไว้ว่า "พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ และทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุน คุณภาพของครู คณาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของประเทศให้ก้าวหน้า ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข"[3]

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับจากที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลาสิบสองปีของความพยายามในปฏิรูปการศึกษา จากการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าหลายเรื่องประสบผลสำเร็จ เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีเอกภาพยิ่งขึ้น และยังมีอีกหลายเรื่องที่มีปัญหาต้องเร่งพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษา รวมทั้งการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ที่พบว่ามีสถานศึกษาจำนวนมากไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งการคิดวิเคราะห์ ใฝ่เรียนรู้และการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง[4] ซึ่งสอดคล้องกับสถาบัน IMD (Institute for Management Development) ซึ่งได้รายงานเชิงสถิติเปรียบเทียบสมรรถนะความสามารถในการแข่งขันเพื่อสะท้อนให้เห็นสภาพของประเทศไทยในเวทีระดับนานาชาติ พ.ศ. 2552 ซึ่งได้จัดอันดับการศึกษาให้ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 47 จากทั้งหมด

---

[2]เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ , ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสร้างสรรค์ (กรุงเทพฯ :สำนักพิมพ์ตะเกียง, 2538), 64.

[3] เกษม วัฒนชัย, แนวทางในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของประชาชน(กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน,2551),2-6.

[4] สำนักงานเลขาธิการสภา กระทรวงศึกษาธิการ,ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๖๑(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค,2552),1-3.

57 ประเทศ หล่นลงจากปี 2551 4 อันดับ[5] ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ยังไม่ได้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทั้งสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น[6] ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ซึ่งได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาท และหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับประชาชนในท้องถิ่นตามความพร้อมและความต้องการของท้องถิ่น และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดรูปแบบของการจัดการศึกษาไว้ 3 รูปแบบคือ การจัดการศึกษาในระบบ การจัดการศึกษานอกระบบ และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาให้กับประชาชนในท้องถิ่นได้ทุกรูปแบบ ขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการจัดการศึกษาของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพนั้น เป็นการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นการบริหารการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

โดยสำนักบริหารการศึกษาส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 – 2559) ดังนี้ 1) นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) นโยบายด้านการศึกษาด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย 3) นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา 4) นโยบายด้านระบบบริหาร และการจัดการศึกษา 5) นโยบายด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 6) นโยบายด้านหลักสูตร 7) นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ 8) นโยบายด้านทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 9) นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 10) นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬานันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน 11) นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ 12) นโยบายด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น และการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดเป็นสี่ระดับคือ 1) ระดับก่อนประถมศึกษา แบ่งเป็นกลุ่มปฐมวัย และกลุ่มอนุบาลศึกษา 2) ระดับประถมศึกษา 3) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 4) ระดับ

---

[5]สำนักงานเลขาธิการสภา กระทรวงศึกษาธิการ,สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ.2552(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค,2553),ซ-ฌ.

[6] สำนักงานเลขาธิการสภา กระทรวงศึกษาธิการ,ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๖๑(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค,2552),3-4.

มัธยมศึกษาตอนปลาย และอาชีวศึกษา[7] ซึ่งส่วนใหญ่แล้วโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเปิดทำการสอนหลายระดับ และต้องจัดการศึกษาในท้องถิ่นอย่างหลากหลายตามหลักการและนโยบายทางราชการที่กำหนดไว้ โดยแต่ละแห่งจะบริหารและดำเนินการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทย เป็นเพียงผู้ให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้ทางโรงเรียนดำเนินงานไปได้โดยเรียบร้อย และบรรลุผลดียิ่งท้องถิ่นแต่ละแห่งจึงมีอำนาจที่จะใช้ท้องถิ่นของตนเอง[8]

การจัดการศึกษาในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เน้นการพัฒนาคุณชีวิตของคนให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เน้นการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และสังคมที่เพียบพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรมนั้น ต้องอาศัยกระบวนการทางการศึกษา สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่ทำหน้าที่ปลูกฝังค่านิยมเบื้องต้นที่ดีงามและ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะในการดำเนินชีวิตในสังคม มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ครอบครัวและสังคมให้เจริญก้าวหน้าไปอย่างมีสมดุล ดังนั้นสถานศึกษามีหน้าที่ในจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรซึ่งต้องอาศัยกระบวนการที่สำคัญ 3 ประการ ให้ประสานสัมพันธ์สอดคล้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน คือ กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการบริหาร และกระบวนการนิเทศการศึกษา ซึ่งการจัดการศึกษาจะมีคุณภาพและบังเกิดผลตามที่กำหนดไว้นั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะจัดระบบการบริหารของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องนำศาสตร์การบริหารมาใช้ในหน่วยงาน ผู้บริหารต้องพัฒนาคุณภาพครูทุกคนให้มีความเชี่ยวชาญในอาชีพ เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพเต็มที่ในงานที่ตรงกับความสามารถ[9] การบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การบริหารงานด้านระบบการบริหารและกายภาพของโรงเรียน คือการบริหารด้านกายภาพ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 2)การบริหารหลักสูตร จัดตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรโดยมีผู้บริหารเป็นประธาน และจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการ

---

[7]กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, คู่มือแนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน,2551),8-12.

[8]กรมวิชาการ, คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา:การนิเทศ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา,2539),1.

[9]กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, คู่มือแนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน,2551),1-3.

ของผู้เรียนและชุมชน[10] นอกจากผู้บริหารแล้วบุคลากรในสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารจัดการทุกระดับ ทำให้โรงเรียนก้าวสู่ความสำเร็จ เจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล[11] การจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงประสิทธิผลของการศึกษา โดยการพัฒนาประสิทธิผลของการศึกษานั้น คือการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ มีนักวิจัยทางการศึกษาหลายท่านมีความคิดสอดคล้องว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ครูผู้สอน ระบบการบริหารจัดการ ผู้ปกครอง นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงบริบทของโรงเรียน[12] แต่คุณภาพของการจัดการศึกษาก็ยังไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ถ้าขาดผู้บริหารที่มีความสามารถและมีสมรรถนะ เพื่อจะพาโรงเรียนไปยังสู่จุดหมายผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะต้องเป็นผู้นำทั้งทางด้านการบริหาร และในฐานะผู้ปกครองที่สร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจ ภายใต้การปกครองของตน ทำให้ครูเกิดพลังในการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนานักเรียนให้เป็นผู้มีสติปัญญาสูงขึ้น ผู้บริหารที่มีสมรรถนะจะสามารถทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ[13]

---

[10] เกษม วัฒนชัย, แนวทางในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของประชาชน(กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน,2551),20-23.

[11]ภรณี กีร์ติบุตร,การประเมินประสิทธิผลขององค์กร (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์,2539),11.

[12]ไพศาล หวังพานิช,การวัดผลการศึกษา (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,2526),65.

[13]สำนักงานเลขาธิการสภา กระทรวงศึกษาธิการ,สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ.2552 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค,2553),33-35.

ปัญหาของการวิจัย

ในปี 2544 กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 – 2559) เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้เป็นแนวทางในการจัดการและพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นให้เหมาะสมกับศักยภาพ ตามความพร้อมและตรงความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละรูปแบบโดยท้องถิ่นสามารถดำเนินการจัดการศึกษาได้ 2 แนวทาง คือ 1) ดำเนินการจัดการศึกษาเองโดยดำเนินการได้ 2 กรณีคือ จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเอง และดำเนินการการรับโอนภารกิจการจัดการศึกษาที่รัฐโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการศึกษาทั้ง 2 กรณี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องผ่านการประเมินความพร้อมตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด 2) ดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของรัฐ[14] และในอดีตที่ผ่านมาผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพดี แต่งกายดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง ทำงานหนัก และมีความรับผิดชอบต่างมีโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ซึ่งอาจจะแตกต่างจากปัจจุบันที่ถึงแม้ผู้บริหารจำนวนมากจะมีคุณสมบัติดังกล่าว แต่ไม่ประสบกับความสำเร็จในการบริหารงาน เพราะยังมีความคิดแบบเดิม โดยหลายคนจะทำงานแบบคนเดียว ไม่วางแผน สั่งงานไม่เป็น ไม่มอบหมายงานและหวงอำนาจ หรือคนอื่นๆ เพราะเกรงว่าตนเองจะสูญเสียอำนาจ ไม่ได้รับคำชื่นชมจากผู้บริหารระดับสูง ทำให้ผลงานไม่ก้าวหน้าหรือพัฒนาไปตามที่ตนต้องการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทำให้ผู้บริหารจะต้องยอมรับความจริงที่ว่า ความซับซ้อนและความหลากหลายของงานในสังคมความรู้ (Knowledge Society) ทำให้จะต้องรู้จักการจัดแบ่งงาน การมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานแทน เพราะผู้บริหารไม่สามารถทำงานทุกอย่างให้มีประสิทธิภาพได้เพียงลำพัง ทำให้คุณภาพของสถานศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย[15] และจากการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ในด้านผู้บริหาร พบปัญหาทางด้านการบริหารเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ

---

[14]กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, คู่มือแนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน,2551),12-13.

[15]เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ , ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสร้างสรรค์ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ตะเกียง, 2538), 5-9.

2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักแสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง

3. การประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง

4. การนำเสนอข้อมูลและผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจปรับปรุงงาน

5. การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

6. การจัดให้มีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้[16]

นอกจากการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้รายงานการวิจัยปัญหาการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ข้อสรุป 4 ด้านดังนี้

1. ปัญหาด้านวิชาการ คือ ขาดการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของเทศบาล ขาดการนำเสนอผลการนิเทศโรงเรียนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา และขาดการนิเทศโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2. ปัญหาด้านงบประมาณ คือ จำนวนพัสดุและครุภัณฑ์มีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน

3. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล คือ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และบุคลากรได้รับมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัด

4. ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป คือ ระบบข้อมูล และสารสนเทศภายในเทศบาลยังไม่เป็นระบบ ข้อมูลสานสนเทศทางการศึกษาไม่มีความต่อเนื่อง และขาดระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลของโรงเรียน[17]

ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษานับตั้งแต่มีการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้กับท้องถิ่นเป็นผู้บริหารสถานศึกษา การประเมินผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนในระดับการเรียนการสอน เป็นอำนาจของสถานศึกษา แม้ว่าการจัดการเรียนการสอนจะใช้หลักสูตรการศึกษาเดียวกันทั่วประเทศ แต่มีความหลากหลายในรูปแบบการเรียนการสอน ตลอดจนกระบวนการวัดผลและประเมินผล กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดมาตรการจัดให้มีการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนับตั้งแต่ปีการศึกษา 2544 เป็นต้นมา ผลการประเมินที่ได้นอกจากเป็นตัวบ่งชี้

---

[16] วิทยากร เชียงกูล , สภาวะการศึกษาไทยปี 2550 / 2551 ปัญหาความเสมอภาคและคุณภาพการศึกษาไทย (กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น,2551),68-71.

[17] สำนักงานเลขาธิการสภา, รายงานการวิจัย การบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิคจำกัด,2550), ช-ฌ.

คุณภาพการศึกษาในภาพรวมของสถานศึกษานั้น ๆ โดยในปีการศึกษา 2551 ที่ผ่านมา ภาพรวมของการคุณภาพการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่าในระดับชั้นที่มีคุณภาพการศึกษาต่ำที่สุดคือระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โดยเฉพาะในรายวิชาวิทยาศาสตร์ ได้ค่าเฉลี่ยร้อยละอยู่ในระดับต่ำคือ 29.17 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำาที่สุด เมื่อเทียบกับกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นอื่น ๆ ดังแสดงในตารางที่ 1[18]

ตารางที่ 1 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2551 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ จำแนกตามกลุ่มการศึกษาท้องถิ่น

กลุ่มการศึกษา	**คะแนนเฉลี่ยร้อยละ**
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1	48.92
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 2	32.26
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 3	68.00
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 4	ไม่มีการจัดการศึกษาในช่วงชั้นนี้
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5	29.17

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, <u>รายงานการวิเคราะห์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2551</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน,2551),127-128.

นอกจากปัญหาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ส่งให้ผลทำให้โรงเรียนขาดประสิทธิผลที่ดีแล้วปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ปัญหานักเรียนออกกลางคันระหว่างภาคเรียน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เปิดเผยข้อมูลสถิตินักเรียนลาออกกลางคันปีการศึกษา 2551 จำนวนทั้งสิ้น 113,432 คน กลุ่มนักเรียนที่ลาออกกลางคันนี้ คือ นักเรียนระดับ

---

[18]กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, <u>รายงานการวิเคราะห์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2551</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน,2551),127-128.

มัธยมศึกษา สาเหตุที่นักเรียนลาออกกลางคันนั้น มาจากปัญหาเรียงตามลำดับ 3 สาเหตุด้วยกัน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ฐานะทางบ้านยากจน 45,092 คน มีปัญหาทางครอบครัว 12,481 คน ออกจากการเรียนไปแต่งงาน 4,822 คน[19]

นอกจากปัญหาทางด้านผู้บริหารและด้านของผู้เรียนที่ส่งผลให้โรงเรียนขาดประสิทธิผลที่ดีแล้วยังพบปัญหาในด้านของตัวครูผู้สอนเองซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ได้สรุปปัญหาในการปฏิบัติงานของครูมี 7 ประการ ได้แก่

1. รายได้ของครูต่ำไม่เพียงพอกับรายจ่ายอันเนื่องมาจากการได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการและ สิทธิประโยชน์เกื้อกูลจากรัฐไม่เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบัน

2. ผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญชาขาดความสามารถในการบริหารงาน

3. ข้าราชการครูไม่สามารถทำงานตามหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ ข้าราชการครูส่วนใหญ่มีชั่วโมงสอนมาก และยังต้องรับผิดชอบงานธุรการ ต่าง ๆในโรงเรียน

4. การขาดความยุติธรรม ขาดความซื่อสัตย์ในการบริหารงานไม่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

5. การใช้หลักเกณฑ์และวิธีการเดียวกันในการประเมินผลการทำงานของข้าราชการครูที่มีสภาพปัญหาการทำงานแตกต่างกัน

6. การไม่ได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานร่วมกัน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

7. การออกกฎหมายไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริงและมีการใช้อำนาจเกินขอบเขตหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง

ปัญหาดังกล่าวเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู ทำให้ข้าราชการครูเกิดความวิตกกังวลในการทำงาน ทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูอยู่ในระดับต่ำ[20]

---

[19] กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ,สถิติการศึกษาปี 2552 [online], accessed 10 October 2010. Available from http://www.humanbright.com/happyclassroom

[20] “การพัฒนาดัชนีคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูไทย” วารสารการศึกษา 19 , 3 (มิถุนายน2551- กันยายน 2551) :29.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัยและสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5
2. เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5
3. เพื่อทราบสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามการวิจัยเพื่อหาคำตอบสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับใด
3. สมรรถนะของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 หรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อคำถามการวิจัย และให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางสถิติการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับปานกลาง
3. สมรรถนะของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ขอบข่ายของการวิจัย

โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเป็นองค์การหนึ่งในระบบสังคม มีลักษณะเป็นองค์การเปิดที่มีการเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) กล่าวว่าการดำเนินการในลักษณะขององค์กรเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ซึ่งแคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn) ได้กล่าวว่า ระบบคือปัจจัยต่างๆที่มี

ความสัมพันธ์กันและมีผลกระทบซึ่งกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้จะทำงานประสานร่วมกันเป็นวัฏจักรภายใต้สภาวะแวดล้อม (context) และมีข้อมูลย้อนกลับ (feedback)[21] โดยการนำปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยของการบริหาร คือ คน (man) เงิน (money) วัสดุ อุปกรณ์ (material) การจัดการ(management) ผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัย คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศและกระบวนการเรียนการสอนให้เป็นผลผลิต คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ภายใต้ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาและได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงการศึกษาต่อไป[22] แมคเคลล์แลนด์ (McClelland) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะ มี 5 ส่วน คือ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็นเช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น 5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives /Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น[23] มัมฟอร์ดและคณะ (Mumford and others) ได้กล่าวว่าผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จและสามารถนำพาองค์กรสู่จุดหมายได้นั้นผู้บริหารต้องมีสมรรถนะ 3 ประการ คือ 1) ทักษะการแก้ปัญหา(Problem-Solving Skill) คือผู้บริหารต้องมีความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่หรือปัญหาที่ยุ่งยากภายในองค์กร คิดวิธีใหม่ ๆ เข้ามาเพื่อทำความเข้าใจกับปัญหาต่าง ๆ และกำหนดแผนควบคุมปัญหา 2) ทักษะการตัดสินทางสังคม (Social Judgement Skill) คือผู้บริหารต้องมีความสามารถในการเข้าใจระบบ

---

[21]Daniel Katz and Robert L. Kahn , The Social Psychology of Organization , 2nd ed. (New York : John Wiley & Son , 1978) , 20 .

[22]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , การตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2541),2-3.

[23]D.C. McClelland,"Testing for Competence Rather Than Intelligence", American Psychologists. (New York, 1973),57-83.

มนุษย์และระบบสังคม ทักษะนี้ช่วยให้ผู้นำทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อที่แก้ไขปัญหาและได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม ในการกำหนดวิธีการแก้ไขและดำเนินการปรับปรุงภายในองค์กร ทักษะการตัดสินทางสังคมเป็นทักษะมนุษย์ที่จำเป็นต่อการแก้ไขปัญหาเฉพาะองค์กร และ 3) ความรู้ (Knowledge) ความรู้นี้สัมพันธ์กับทักษะการแก้ปัญหาในองค์กร ความรู้มีอิทธิพลต่อความสามารถของผู้นำที่จะอธิบายปัญหาที่ซับซ้อนขององค์กร ความรู้ก่อให้เกิดผลพลอยได้ต่อผู้นำว่าผู้นำท่านนั้นจะมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอย่างไร ความรู้และความชำนาญทำให้มนุษย์อธิบายวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม[24] สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดสมรรถนะหลักในการบริหาร จำนวน 8 สมรรถนะ หลักคือ 1) ความเข้าใจองค์การและระบบราชการ (Organizational Awareness-OA) 2) การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP) 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) 4) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork-TW) 5) คุณธรรมจริยธรรม (Moral and Integrity-ING) 6) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) 7) มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) 8) จิตมุ่งบริการ (Service Mind –SERV)[25] เทื้อน ทองแก้ว มีข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงในด้านสมรรถนะหลัก 5 ด้าน คือ 1)ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) 2)การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ (Results Driven) 3) ความเฉียบคมทางการบริหาร (Business Acumen) และ4) การสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสาร (Building Coalitions and Communication)[26]

ในด้านประสิทธิผลของสถานศึกษามีนักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอแนวคิดเพื่อพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษาเช่น ออนสไตน์ (Ornstein) เสนอว่าความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมี 12 ประการคือ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจาการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3) คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้นเช่นการเขียน หรือการวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์ 4) คะแนนจากผลผลิตคือความคิดรวบยอดของนักเรียน 5) ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความคิดของผู้ปกครองและชุมชน 7) การมี

---

[24] Michael.D. Mumford and others, “Development of leadership skill : experience and training” the Leadership Quarterly ,11(2000):87-114.

[25]สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ , สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช,2544),26-28.

[26]เทื้อน ทองแก้ว ,สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,2550),15-18.

ส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรี และการแสดง 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน[27] เอดมอนส์ (Edmons) เสนอว่าการประสิทธิผลของโรงเรียนควรจะประเมินจาก 1) ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 2) การให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐาน 3) ความคาดหวังให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง 4) บรรยากาศที่ปลอดภัยอบอุ่น 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 6) สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย[28] ออสตินและเรย์โนลส์ (Austin and Reynolds) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องมีลักษณะแห่งความสำเร็จดังนี้ 1) การจัดอาคารสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนของผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) มีระเบียบวินัย[29] ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้เสนอแนวคิดว่าสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)[30] ผู้วิจัยได้นำแนวคิดต่าง ๆข้างต้นมาเป็นขอบข่ายของการวิจัย ดังแสดงรายละเอียดไว้ในแผนภูมิที่ 1

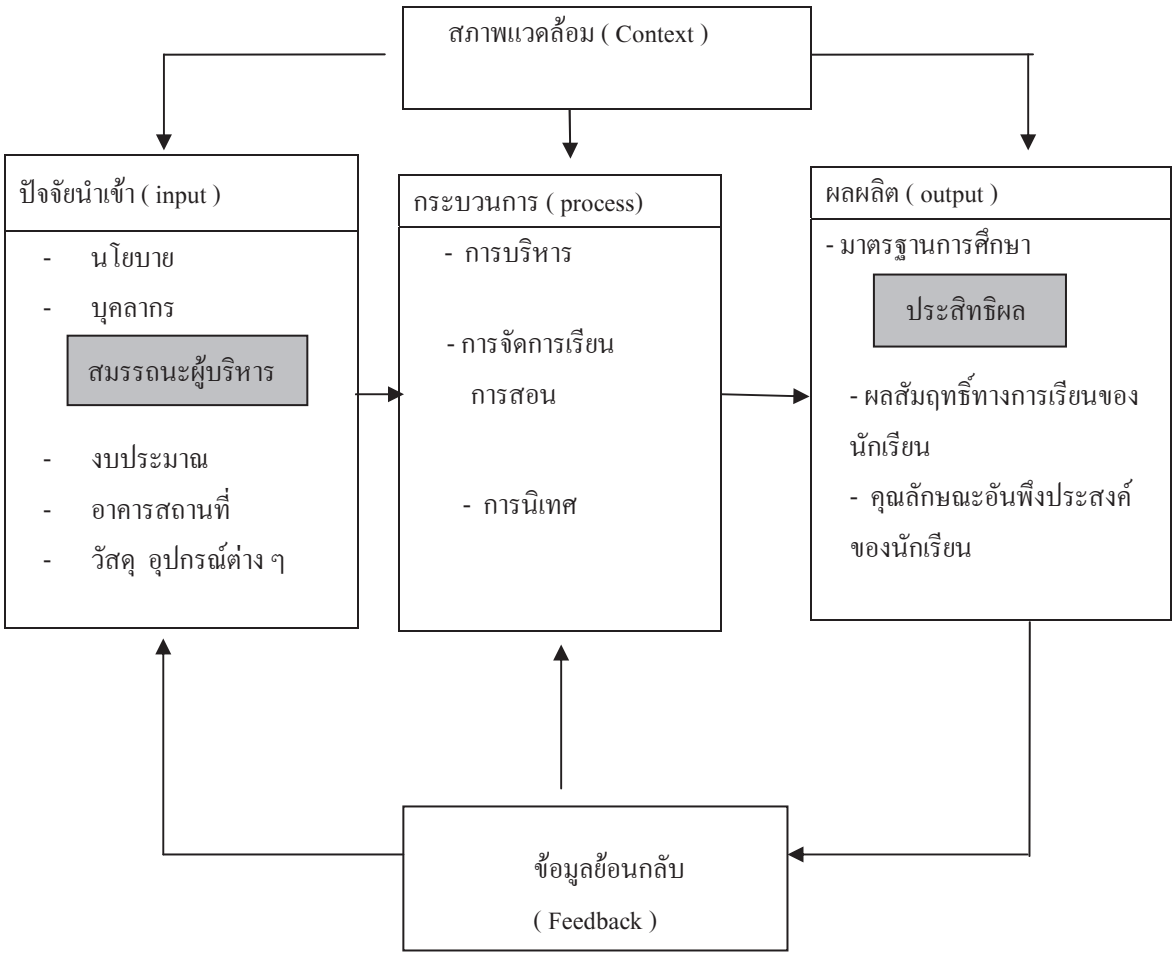
---

[27]C. Allan ,Ornstein, Educational Administration : Concepts And Practices(California : Wadsworth Publishing,1996),178-179.

[28]R.R. Edmonds, “Effective School for the Urban Poor”, Educational Leadership. (1979), 15-24.

[29]Glibert Austin and David Reynolds , “Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey”, School Organization , 10,2/3 (1990):167-178.

[30]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration Theory ,Research ,and Practice. 8th ed. (Singapore : McGraw –Hill,Inc.,2008), 291-322.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : ประยุกต์มาจาก Daniel Katz and Robert L. Kahn , The Social Psychology of Organization , 2nd ed. (New York : John Wiley & Son , 1978) , 20.

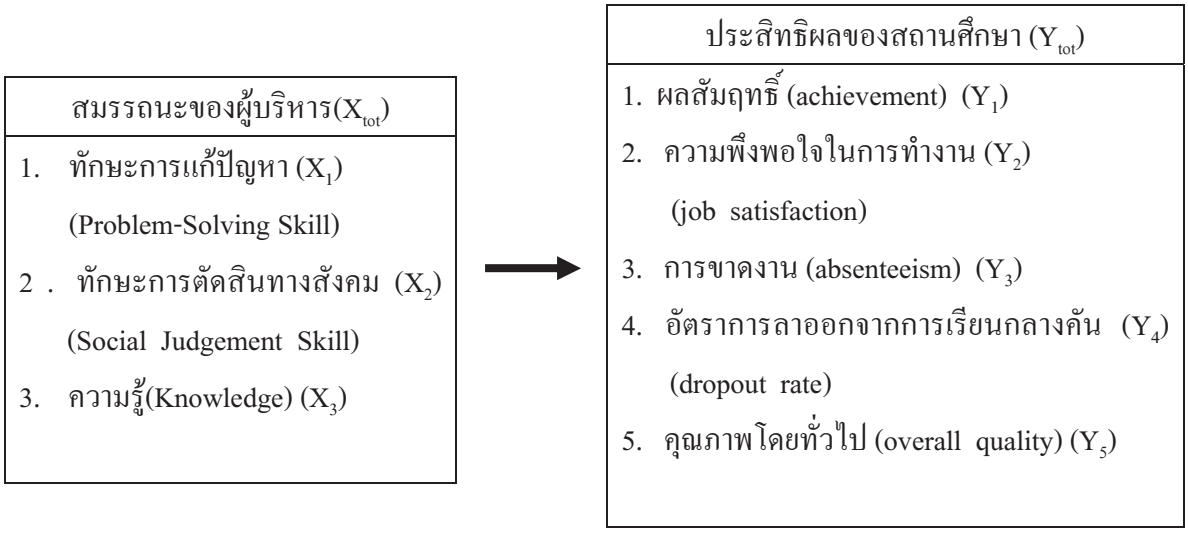
:สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงสถานศึกษา(กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2541),2-3.

: Michael.D. Mumford and others, “Development of leadership skill : experience and training” the Leadership Quarterly ,11(2000):87-114.

: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration Theory ,Research ,and Practice, 8th ed. (Singapore : McGraw –Hill,Inc.,2008), 291-322.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ผู้วิจัย ใช้แนวคิดของมัมฟอร์ดและคณะ (Mumford and others) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะ 3 ประการคือ 1) ทักษะการแก้ปัญหา(Problem-Solving Skill) 2) ทักษะการตัดสินทางสังคม(Social Judgement Skill) และ 3) ความรู้(Knowledge)[31] และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ซึ่งได้เสนอแนวคิดว่าสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)[32] ซึ่งเขียนเป็นแผนภูมิดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Michael.D. Mumford and others, “Development of leadership skill : experience and training” the Leadership Quarterly ,11(2000):87-114.

: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration Theory ,Research ,and Practice, 8th ed. (Singapore : McGraw –Hill,Inc.,2008), 291-322.

---

[31] Michael.D. Mumford and others, “Development of leadership skill : experience and training” the Leadership Quarterly ,11(2000):87-114.

[32] Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration Theory ,Research ,and Practice, 8th ed. (Singapore : McGraw –Hill,Inc.,2008), 291-322.

นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารมีองค์ประกอบที่ประกอบไปด้วยทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินทางสังคม และความรู้ ที่จะช่วยทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการให้ลุล่วงไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ประกอบด้วยตัวชี้วัดด้านต่าง ๆ ดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ ความพึงพอใจในการทำงาน การขาดงาน อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน และคุณภาพโดยทั่วไป

กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 หมายถึง โรงเรียนที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ประกอบด้วย เทศบาลเมืองกาญจนบุรี เทศบาลเมืองเพชรบุรี เทศบาลเมืองหัวหิน เทศบาลเมืองชะอำ เทศบาลเมืองราชบุรี เทศบาลเมืองบ้านโป่ง เทศบาลเมืองโพธาราม เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม เทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์ เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี เทศบาลเมืองสองพี่น้อง และเทศบาลเมืองอัมพวา

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมสาระสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี สมรรถนะของผู้บริหาร ประสิทธิผลของโรงเรียน การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังมีรายละเอียดดังนี้

สมรรถนะของผู้บริหาร

ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะหรือในบางครั้งใช้แทนด้วยคำว่า สมรรถภาพ ซึ่งมีความหมายตรงกับ คำในภาษาอังกฤษว่า Competency เป็นคำที่มีความหมายค่อนข้างกว้าง เพราะรวมถึงความสามารถในการนำทักษะ ความรู้ ที่ได้จากการศึกษาไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ในขอบข่ายอาชีพของตน ทั้งในด้านการจัดองค์กร การวางแผนงาน การเปลี่ยนแปลง และการแก้ไขปัญหาที่มิใช่การใช้ทักษะหรือรูปแบบที่เคยทำอยู่เป็นประจำ ฯลฯ อีกทั้งเป็นความสามารถของบุคคลที่จะประสานสัมพันธ์หรือปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า สมรรถนะ เป็นความสามารถของแต่ละบุคคลที่มีอยู่อย่างเป็นพิเศษ อันเป็นผลจากการเรียนรู้ที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีคุณสมบัติเหมาะกับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือสามารถแสดงออก ให้เห็นพฤติกรรมทางความรู้ เจตคติ และการกระทำที่ดี[1]

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม ได้ให้ความหมายของ คำว่า สมรรถนะ ไว้ว่าคือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม(Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่

---

[1]กีรติ ยศยิ่งยง , ขีดความสามารถ Competency Based Approach(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์มิสเตอร์ก๊อปปี้,2549),11-12.

ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา[2]

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ ให้นิยามของ สมรรถนะ ไว้ว่า คือคุณลักษณะของบุคคลซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะกายภาพและอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไรหรือคุณลักษณะสำคัญอะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการ[3]

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่าหมายถึง ความสามารถซึ่งคำว่าสามารถมีความหมายว่า มีคุณสมบัติเหมาะแก่การจัดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้[4]

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (competency) ไว้ว่าเป็นคุณลักษณะภายในที่ส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skills) 3) ความสามารถ (Ability) และจัดลำดับสมรรถนะของผู้บริหารได้ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำ 2) ความสามารถในการคิด 3) การตัดสินใจ 4) การทำงานให้บรรลุผล 5) การวางแผนกลยุทธ์ 6) การบริหารทรัพยากร 7) ความสามารถในการแข่งขัน 8) ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ 9) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 10) การประสานสัมพันธ์ 11) การปรับตัวและความยืดหยุ่น 12) การมุ่งเน้นการบริหาร[5]

วัฒนา พัฒนพงศ์ กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร[6]

---

[2]ประจักษ์ ทรัพย์อุดม , แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency(กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2550),27.

[3]อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ , แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency:เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,2547),57-72.

[4]ราชบัณฑิตยสถาน , พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์,2538),113.

[5]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,การพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์,2544), 7.

[6]วัฒนา พัฒนพงศ์,BSC และ KPT เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน(กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แปซิฟิค,2546),80-81.

ณรงค์วิทย์ แสงทอง กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของ ผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย[7]

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดคำนิยามความหมายของสมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้ง ความรู้ ทักษะ ความสมารถและคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริหารที่ดีซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริหารที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้[8]

แมคเคลแลนด์ (McClelland) กล่าวว่าสมรรถนะ (Competency) คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนเองรับผิดชอบ[9]

ดังนั้น สมรรถนะ (Competency) คือ ความรู้ ทักษะและพฤตินิสัยที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

---

[7]ณรงค์วิทย์ แสงทอง,มารู้จัก Competency กันเถอะ (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์เอช อาร์ เซ็นเตอร์,2547),56-59.

[8]สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการการปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ . (กรุงเทพฯ : 2547),3-4

[9] David C McClelland,“Testing for Competence rather than Intelligence.” American Psychologist. 11, (December ,1973):57-83.

2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน

3. พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ[10]

ความสำคัญของสมรรถนะ

ปัจจุบันนี้ สมรรถนะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภท กล่าวคือ ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรได้ รวมทั้งสามารถใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่งาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารผลตอบแทน เป็นต้น มีการวิจัยพบว่า ในโลกของธุรกิจ การพัฒนาคนเพื่อให้ตามทันคู่แข่งขันต้องใช้เวลาพัฒนาถึง 7 ปี ในขณะที่การพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันใช้เวลาเพียง 1 ปี เท่านั้น ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกหน่วยงานจะต้องเร่งดำเนินการ[11]

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ระบุว่า สมรรถนะหรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน ต่อตัวองค์กรหรือหน่วยงาน และต่อการบริหารงานบุคคลโดยรวมดังนี้

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะและความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร

---

[10]จิรประภา อัครบวร , Competency Pitfalls (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ,2548),123-124.

[11]ณรงค์วิทย์ แสงทอง,มารู้จัก Competency กันเถอะ (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์เอช อาร์ เซ็นเตอร์,2547),64.

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน(KPIs) บรรลุเป้าหมายเพราะ Competency จะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่าถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลัก แล้วจะต้องใช้ Competency ตัวไหนบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว

6. ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนมีการปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆเช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้น แนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้มีแนวคิดพื้นฐานมาจากการมุ่งเสริมสร้างความสามารถให้ทรัพยากรบุคคล โดยมีความเชื่อว่าเมื่อพัฒนาคนให้มีความสมารถแล้ว คนจะใช้ความสามารถที่มีไปผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่าบุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ ตั้งไว้ ดังนั้นประโยชน์ของสมรรถนะ (Competency)ในด้านการพัฒนาบุคคล จึงสรุปได้ดังนี้

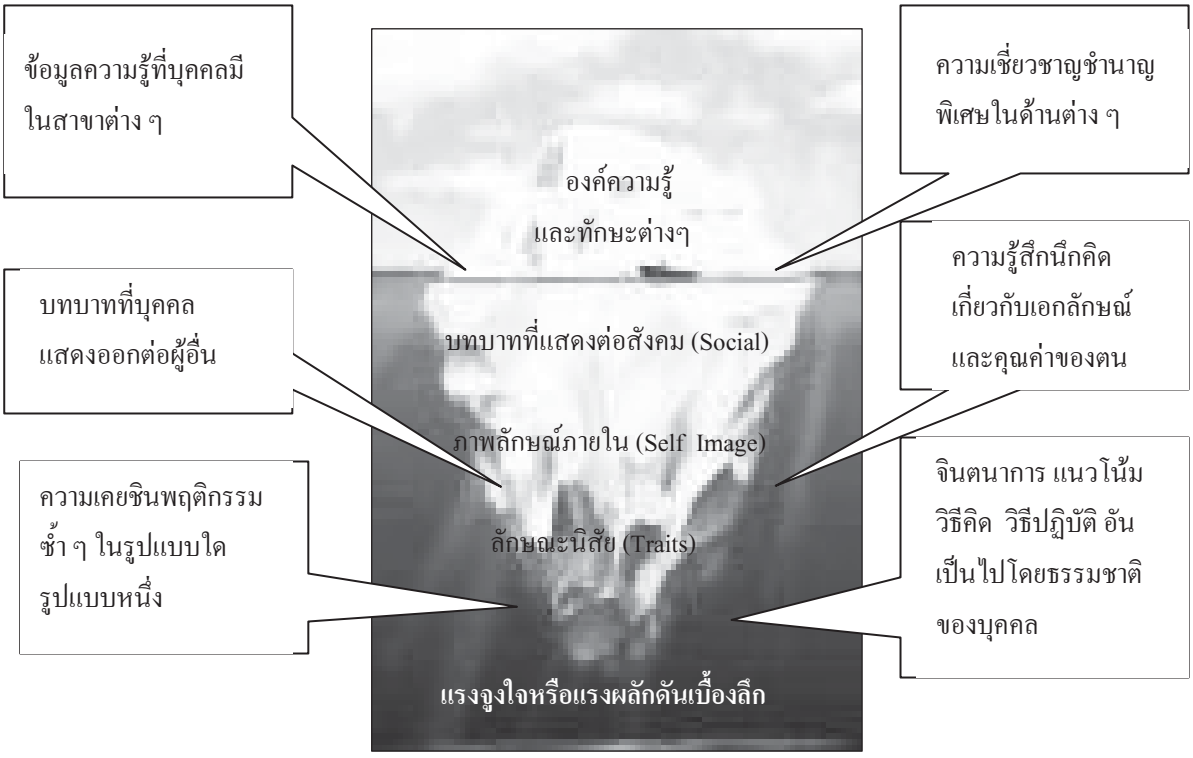
1. การเลือกสรรเพื่อให้ได้คนที่มีความสมารถเหมาะสมกับองค์กรและงาน
2. การเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งงาน ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น
3. การพัฒนาฝึกอบรม ความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับตำแหน่งงาน
4. การเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล
5. การบริหารผลงาน (Performance management)
6. การบริหารคนเก่ง (Talent Management)
7. การโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน
8. การพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ[12]

---

[12]สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการการปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์ ,2547),3-4.

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แมคเคลล์แลนด์ (McClelland) ผู้เสนอแนวคิดเรื่องสมรรถนะเป็นคนแรก ได้อธิบายเรื่องสมรรถนะโดย ใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) อธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษา ค้นคว้า อบรม และการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้ผิวน้ำได้แก่ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัยภาพลักษณ์ของตนเอง และบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก ดังแสดงในแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model)ตามแนวความคิดของแมคเคลล์แลนด์ (McClelland)

ที่มา : David C McClelland,“Testing for Competence rather than Intelligence.” AmericanPsychologist. 11, (December ,1973):57-83.

จากแผนภูมิที่ 3 แสดงให้เห็นคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งเป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ที่บุคคลมีในตัวตน และส่วนของทักษะ คือความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้เป็นส่วนสังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่มีมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self - Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเชาว์ปัญญาของบุคคล อย่างไรก็ตามองค์ความรู้และทักษะที่มีอยู่ของบุคคล ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคลที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้

เมื่อรวมส่วนของน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำกับใต้น้ำเข้าด้วยกันทำให้พบว่าสมรรถนะจะประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคลหรือ เจตคติ (Attribute) ซึ่งโดยนัยนี้ จึงสามารถจัดแบ่งสมรรถนะได้เป็น 2 กลุ่มคือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) อันหมายถึงความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่าหรือซับซ้อนกว่าได้ 2) สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) อันหมายถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไป จึงทำให้เกิดความสำเร็จที่แตกต่างกัน องค์ประกอบของสมรรถนะตามที่แมคเคลแลนด์ (McClelland) องค์ประกอบของสมรรถนะ มี 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

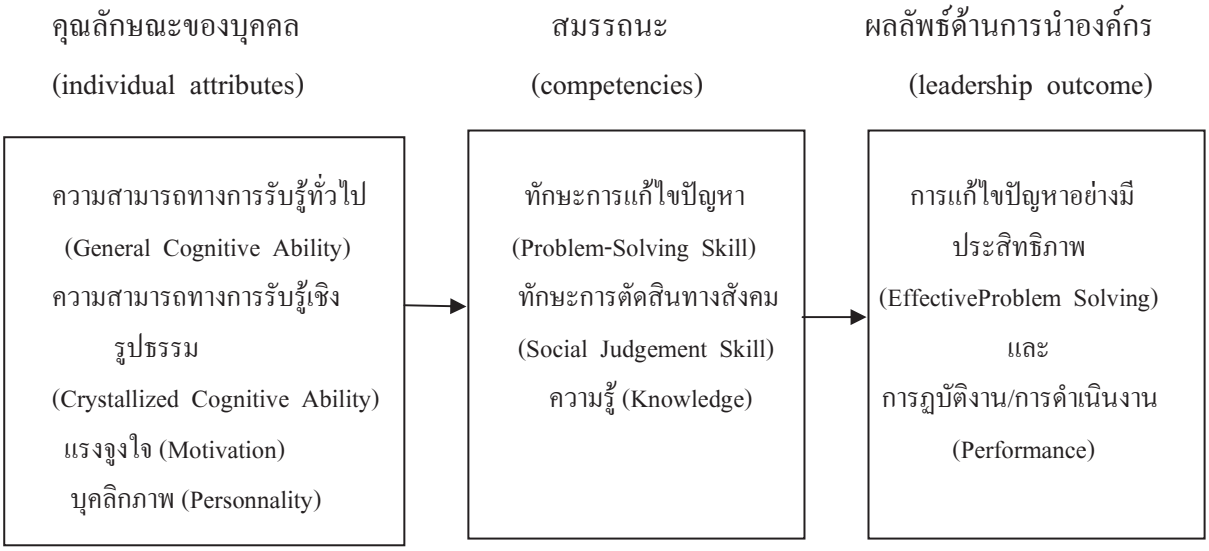
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม แลความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็นเช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives /Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้

บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น[13]

มัมฟอร์ดและคณะ (Mumford and others) ได้กำหนดสมรรถนะ 3 ประการคือ ทักษะการแก้ปัญหา(Problem-Solving Skill) ทักษะการตัดสินทางสังคม(Social Judgement Skill) และความรู้(Knowledge) ซึ่งทั้ง 3 ประการเป็นองค์ประกอบของรูปแบบพื้นฐานเชิงทักษะ ซึ่งแสดงเป็นแผนภูมิที่ 4 ดังนี้



แผนภูมิที่ 4 รูปแบบพื้นฐานเชิงทักษะ

ที่มา : Michael.D. Mumford and others, “Development of leadership skill : experience and training” the Leadership Quarterly ,11(2000):87-114.

ทักษะการแก้ไขปัญหา(Problem-Solving Skill)

มัมฟอร์ดและคณะ (Mumford and others) กล่าวว่าทักษะการแก้ไขปัญหา คือความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของผู้นำที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่หรือปัญหาที่ยุ่งยากภายในองค์กร ทักษะเหล่านี้อาจสามารถอธิบายปัญหาได้อย่างชัดเจน รวบรวมข้อมูลของปัญหา คิดวิธีใหม่ ๆ เข้า

---

[13] David C McClelland,“Testing for Competence rather than Intelligence.” American Psychologist. 11, (December ,1973):57-83.

มาเพื่อทำความเข้าใจกับปัญหาต่าง ๆ และกำหนดแผนควบคุมปัญหา ทักษะการแก้ไขปัญหาต้องการให้ผู้นำเข้าใจความสามารถในการเป็นผู้นำของตนในขณะที่พวกเขาต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นดีที่สุด ความสามารถในการแก้ปัญหาถือเป็นบทบาทที่พิเศษและมีความสำคัญ เพื่อที่จะตัดสินใจแก้ปัญหาขององค์กร ผู้นำที่มีทักษะต้องให้ความสนใส่ใจกับวิธีและเครื่องมือที่จะใช้แก้ปัญหา[14]

ความหมายของการแก้ไขปัญหา

ปัญหา คือ อุปสรรคที่ทำให้มนุษย์ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ได้ ซึ่งมนุษย์ต้องหาทางขจัดให้หมดสิ้นไป เพื่อให้บรรลุจุดหมายที่ต้องการซึ่งเรียกวิธีนี้ว่า “การแก้ปัญหา”

กระบวนการแก้ไขปัญหา

วศิน อังศุพานิช กล่าวถึง กระบวนการแก้ปัญหา ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนดังนี้

1. ทำความเข้าใจในตัวปัญหา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ถ้าระบุปัญหาผิดทำให้เสียเวลาและความพยายามก็จะไร้ประโยชน์

2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เป็นขั้นตอนที่ต้องประเมินค่าของข้อมูลและจัดข้อมูลแยกเป็นประเภทเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา

3. ลำดับข้อที่เป็นไปได้ทั้งหมด จากข้อมูลที่ได้ตั้งแต่ขั้นตอนที่ 2 จะทำให้หาข้อที่เป็นไปได้จากประสบการณ์ของท่าน การใช้ความคิดสมเหตุสมผลและจากความคิดสร้างสรรค์

4. ทดสอบแนวทางแก้ไขปัญหา เป็นการนำแนวทางแก้ไขปัญหามาเปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย

5. เลือกแนวทางแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด หลังจากที่เปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของแนวทางแก้ไขปัญหาแล้ว ขั้นตอนนี้เป็นการพิจารณาเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดจากข้อไขที่มีทั้งหมด

6. นำแนวทางแก้ไขปัญหาไปปฏิบัติ การแก้ปัญหาจะสมบูรณ์ได้ โดยการนำแนวทางแก้ไขปัญหาที่เลือกแล้วไปปฏิบัติกระบวนการตัดสินใจ เกิดขึ้นในระหว่างทำความเข้าใจในตัวปัญหา รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เลือกข้อที่ดีที่สุด การนำไปปฏิบัติจริง เพื่อปรับให้ได้

---

[14] Michael.D. Mumford and others, “Development of leadership skill : experience and training” the Leadership Quarterly ,11(2000):87-114.

1. การยอมรับ นักแก้ปัญหาต้องยอมรับในสถานการณ์ แล้วจึงกำหนดขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาขึ้นการแก้ปัญหาที่สมบูรณ์[15]

เอดเวิด (Edward) ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา ได้เสนอแนวคิดไว้ที่เรียกว่าเป็นยุทธศาสตร์กระบวนการแก้ไขปัญหาสรุปได้ 5 ขั้นตอน สรุปได้คือ

2. การวิเคราะห์ ว่าไปแล้ว ก็คือ การแยกแยะสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นส่วน ๆ โดยแบ่งแยกออกเป็นปัญหาเดิม และปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้น โดยการมองให้ลึกในสถานการณ์นั้น

3. การเปรียบเทียบ เป็นการเปรียบเทียบสถานการณ์ใหม่ กับสถานการณ์เก่าที่มีความคุ้นเคย เพื่อค้นหาว่าความรู้ในเรื่องหนึ่ง ๆ สามารถถ่ายทอดไปสู่อีกเรื่องหนึ่งได้ โดยมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความพยายามและการฝึกฝนเป็นอย่างดี เพื่อดึงเอาความเหมือนกัน ความแตกต่างกันของสถานการณ์ที่กำหนด และสถานการณ์ที่มีอยู่

4. การคัดเลือกและการตัดสินใจ เป็นการคัดเลือกและตัดสินใจว่าลักษณะต่างๆของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจะใช้วิธีการแก้ไขปัญหาอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว เราจะผสมผสานเอาทักษะ และวิธีการในการแก้ไขปัญหาที่หลากหลายเข้าไปเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง และจะยิ่งต้องอาศัยทักษะที่ซับซ้อนจากกลุ่มเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่มีความยุ่งเหยิง หรือมีความเกี่ยวพันกับหน้าที่งานมากมาย นักแก้ปัญหาจึงจะต้องพิจารณาว่า ทักษะในการแก้ไขปัญหาที่แยกย่อยออกตามแต่ละเรื่องหรือสาเหตุของปัญหานั้นเป็นอย่างไร รวมทั้งจะสามารถบูรณาการปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างไร

5. การสร้างทางเลือกที่ชัดเจน เป็นกระบวนการของการสร้างแนวคิดใหม่ เพื่อที่จะหารูปแบบในการแก้ไขปัญหาหรือมองทิศทางของปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น แม้จะมีการแก้ไขปัญหาและได้ผลในระดับหนึ่งหรือทั้งหมดแล้วก็ตาม [16]

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการแก้ปัญหา เป็นการดำเนินการแก้ปัญหาดังนี้ การระบุปัญหา การจำกัดความของปัญหา การสร้างกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา การจัดสรรพยากรที่ใช้ในการแก้ปัญหา การตรวจสอบการแก้ปัญหา และการประเมินผลการแก้ปัญหา

---

[15]วศิน อังศุพานิช ,เทคนิคการแก้ปัญหา (กรุงเทพฯ : โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง , 2546) , 2.

[16]Edward De Bono , ทักษะการเป็นนักแก้ปัญหาปัญหา (Problem-Solver Skill) [online], accessed 15 September 2010 . Available form http://www.tpa.or.th/writer/

ทักษะการตัดสินทางสังคม(Social Judgement Skill)

มัมฟอร์ดและคณะ (Mumford and others) กล่าวว่านอกจากทักษะการแก้ไขปัญหาแล้วในการปฏิบัติงานของผู้นำที่มีประสิทธิภาพยังต้องอาศัยทักษะการตัดสินทางสังคม โดยทั่วไปทักษะการตัดสินทางสังคมคือความสามารถในการเข้าใจระบบมนุษย์และระบบสังคม ทักษะนี้ช่วยให้ผู้นำทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อแก้ไขปัญหาและได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม ในการกำหนดวิธีการแก้ไขและดำเนินการปรับปรุงภายในองค์กร ทักษะการตัดสินทางสังคมเป็นทักษะมนุษย์ที่จำเป็นต่อการแก้ไขปัญหาขององค์กร มัมฟอร์ดและคณะ(Mumford and others) ได้แบ่งทักษะการตัดสินทางสังคมออกเป็น 1) การรับรู้มุมมองของบุคคล(Perspective Taking) 2) การรับรู้ทางสังคม (Social Perception) 3) การปฏิบัติทางสังคม(Social Performance) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การรับรู้มุมมองของบุคคล (Perspective Taking)

เกี่ยวกับปัญหาและการแก้ไขปัญหา หมายถึงการเข้าใจความคิดและทัศนคติ ของบุคคลอื่น การเอาใจใส่ต่อทัศนคติและเป้าหมายของบุคคลอื่น ๆ รวมถึงเข้าใจว่าบุคคลนั้น ๆ ที่อยู่ในองค์กรคิดอย่างไรต่อปัญหา และมีวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างไร

2. การรับรู้ทางสังคม (Social Perception)

การรับรู้ทางสังคม คือความเข้าใจอันลึกซึ้งรู้ว่าหน้าที่ของบุคคลนั้น ๆอะไรเป็นแรงจูงใจของพวกเขา พวกเขาเผชิญปัญหาอะไรบ้างและพวกเขามีปฏิกิริยาอย่างไรต่อการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ทางสังคมยังหมายถึง การทำความเข้าใจความต้องการ เป้าหมายและความต้องการขององค์การที่แตกต่างกัน ผู้นำที่มีการรับรู้ทางสังคมต้องเข้าใจว่าพนักงานจะตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร การรับรู้ทางสังคมอาจรวมถึงปฏิกิริยาที่ยืดหยุ่นต่อบุคคลอื่นด้วย พฤติกรรมที่ยืดหยุ่นคือความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงพฤติกรรมบุคคลใดบุคคลหนึ่งในลักษณะการเข้าใจความคิดของบุคคลอื่นในองค์กร

3. การปฏิบัติทางสังคม(Social Performance)

ผู้นำต้องมีความสามารถที่จะสื่อสารและแสดงวิสัยทัศน์ต่อบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะในการชักจูงและสื่อสารเพื่อเปลี่ยนแปลงมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติต่อสังคม เมื่อมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องมีหน้าที่ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ให้คำแนะนำและให้การสนับสนุน

ความรู้ (Knowledge)

ด้านที่สามของสมรรถนะ คือ ความรู้ ซึ่งความรู้นี้สัมพันธ์กับทักษะการแก้ปัญหาในองค์กร ความรู้มีอิทธิพลต่อความสามารถของผู้นำที่จะอธิบายปัญหาที่ซับซ้อนขององค์กร ความรู้

ยังอ้างถึงการสะสมข้อมูลและโครงสร้างทางจิต ความรู้ก่อให้เกิดผลพลอยได้ต่อผู้นำว่าผู้นำท่านนั้นจะมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอย่างไร ความรู้และความชำนาญทำให้มนุษย์อธิบายวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม และยังช่วยให้สามารถนำกรณีศึกษาครั้งก่อนมาวางแผนเพื่อการปรับเปลี่ยนในสิ่งที่ต้องการ และความรู้ยังช่วยให้ผู้นำสามารถกล้าเผชิญกับอนาคตได้[17]

ความหมายของความรู้

ราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติการและทักษะ[18]

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของความรู้ว่าหมายถึง สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบเชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา[19]

ดาเวนพอร์ท (Davenport) กล่าวว่า ความรู้คือ กรอบของการประสมประสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชำชอง เป็นการประสมประสานที่ให้กรอบสำหรับการประเมินค่า และการนำเอาประสบการณ์สารสนเทศใหม่ ๆ มารวบรวมเข้าด้วยกัน มันเกิดขึ้นและนำไปประยุกต์ในใจของคนที่รู้ สำกรับในแง่ขององค์กรนั้น ความรู้มักจะสั่งสมอยู่ในรูปแบบของเอกสารหรือแฟ้มเอกสารต่าง ๆ รวมไปถึงสั่งสมอยู่ในการทำงานอยู่ในกระบวนการ อยู่ในการปฏิบัติงานและอยู่ในบรรทัดฐานขององค์กรนั่นเอง[20]

---

[17] Michael.D. Mumford and others, “Development of leadership skill : experience and training” the Leadership Quarterly ,11(2000):87-114.

[18]ราชบัณฑิตยสถาน , พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (กรุงเทพ ฯ : นานมีบุ๊คส์ , 2542) , 232.

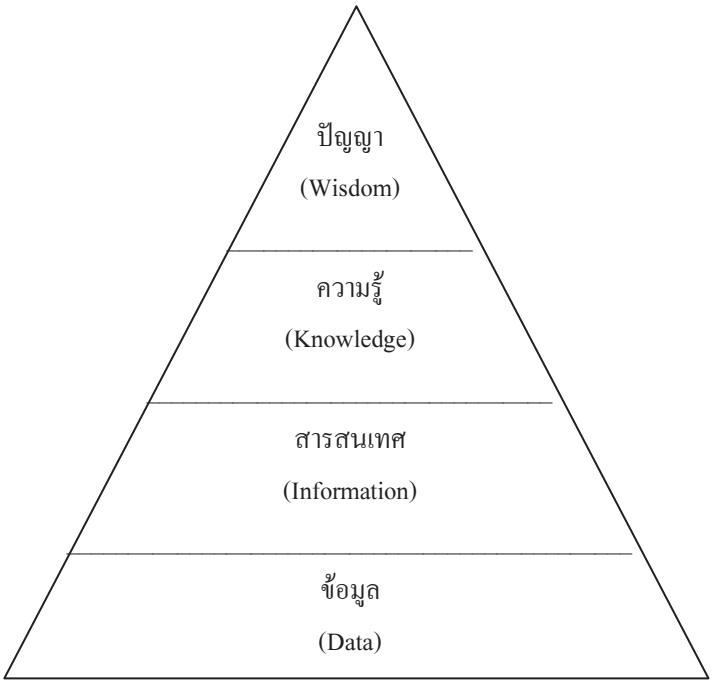
[19]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ , การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น , 2542) ,14.

[20]Thomas H. Davenport , Working Knowledge : How Organizations Manage What They Know (Boston M.A.:Harvard Business School Press , 1998), 8.

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ ให้ความหมายของความรู้ คือ กรอบของการประสมประสานระหว่างสถานการณ์ ค่านิยม ความรู้ในบริบท และความรู้แจ้งอย่างชัดเจน ซึ่งโดยทั่วไปความรู้จะอยู่ใกล้ชิดกับกิจกรรมมากกว่าข้อมูลและสารสนเทศ สามารถดำรงอยู่ได้ในทุกสถานที่ในเวลาเดียวกันและความรู้ไม่สามารถเปลี่ยนมือกันได้[21]

ลำดับของความรู้

ยามาซากิ (Yamazaki) ได้อธิบายคำจำกัดความของความรู้ โดยแสดงเป็นแผนภูมิที่ 5 ดังนี้



ปิรามิดลำดับขั้นของความรู้

แผนภูมิที่ 5 ปิรามิดลำดับขั้นของความรู้

ที่มา : Hideo Yamazaki อ้างถึงใน ยุทธนา แซ่เตียว , การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (กรุงเทพฯ : อินโน กราฟฟิกส์ , 2547) , 252.

---

[21]ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ , การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ (กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท , 2548) , 17.

จากปิรามิดอธิบายได้ว่าข้อมูล (data) เป็นข้อมูลดิบต่าง ๆ ที่ยังไม่ได้ผ่านการแปลความหมาย ส่วนสารสนเทศ (Information) นั้นเป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการเรียบเรียง ตีความ วิเคราะห์ และให้ความหมาย ส่วนความรู้ (Knowledge) เกิดจากกระบวนการที่บุคคลรับรู้ข้อมูลข่าวสารผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจนเกิดเป็นความเข้าใจและมีการนำไปใช้และที่อยู่บนยอดสูงสุดคือ ปัญญา (Wisdom) คือความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้ ซึ่งเป็นจุดสูงสุดของกระบวนการนี้[22]

โดยก่อนหน้านั้นในปี ค.ศ. 1965 บลูม(Bloom) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้หรือพุทธิพิสัย (cognitive domain) ของคน ว่าประกอบด้วยความรู้ตามระดับต่าง ๆ รวม 6 ระดับ ซึ่งอาจพิจารณาจากระดับความรู้ในขั้นต่ำไปสู่ระดับของความรู้ในระดับที่สูงขึ้นไป โดยบลูม(Bloom) ได้แจกแจงรายละเอียดของแต่ละระดับไว้ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง การเรียนรู้ที่เน้นถึงการจำและการระลึกได้ถึงความคิด วัตถุ และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นความจำที่เริ่มจากสิ่งง่าย ๆ ที่เป็นอิสระแก่กัน ไปจนถึงความจำในสิ่งที่ยุ่งยากซับซ้อนและมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

2. ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (Comprehension) เป็นความสามารถทางสติปัญญาในการขยายความรู้ ความจำ ให้กว้างออกไปจากเดิมอย่างสมเหตุสมผล การแสดงพฤติกรรมเมื่อเผชิญกับสื่อความหมาย และความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

3. การนำไปปรับใช้ (Application) เป็นความสามารถในการนำความรู้ (knowledge) ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (comprehension) ในเรื่องใด ๆ ที่มีอยู่เดิม ไปแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่ของเรื่องนั้น โดยการใช้ความรู้ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการกับความคิดรวบยอดมาผสมผสานกับความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งนั้น

4. การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถและทักษะที่สูงกว่าความเข้าใจ และการนำไปปรับใช้ โดยมีลักษณะเป็นการแยกแยะสิ่งที่จะพิจารณาออกเป็นส่วนย่อย ที่มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการสืบค้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ เพื่อดูว่าส่วนประกอบปลีกย่อยนั้นสามารถเข้ากันได้หรือไม่ อันจะช่วยให้เกิดความเข้าใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างแท้จริง

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อย ๆ หรือส่วนใหญ่ ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นเรื่องราวอันหนึ่งอันเดียวกัน การสังเคราะห์จะมีลักษณะของ

---

[22] Hideo Yamazaki อ้างถึงใน ยุทธนา แซ่เตียว , <u>การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</u> (กรุงเทพฯ : อินโน กราฟฟิกส์ , 2547) , 252.

การเป็นกระบวนการรวบรวมเนื้อหาสาระของเรื่องต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อสร้างรูปแบบหรือโครงสร้างที่ยังไม่ชัดเจนขึ้นมาก่อน อันเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์

6. การประเมินผล (Evaluation) เป็นความสามารถในการตัดสินเกี่ยวกับความคิด ค่านิยม ผลงาน คำตอบ วิธีการและเนื้อหาสาระเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยมีการกำหนดเกณฑ์ (criteria) เป็นฐานในการพิจารณาตัดสิน การประเมินผล จัดได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สูงสุดของพุทธิลักษณะ (characteristics of cognitive domain) ที่ต้องใช้ความรู้ความเข้าใจ การนำไปปรับใช้ [23]

องค์ประกอบของความรู้ (factors of knowledge)

ความรู้ในคนเกิดได้ต้องอาศัยปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตัวคนหลายอย่าง ดังนี้

1. ปัจจัยภายนอก หมายถึง สิ่งที่คนสามารถรับรู้ หรือสัมผัส และทำให้เกิดความรู้ขึ้นในตัวคน ได้แก่

1.1 ข้อเท็จจริง (fact) หรือปรากฏการณ์ธรรมชาติ สิ่งเหล่านี้มีอยู่ เป็นอยู่ ดำรงอยู่ เป็นปกติมาก่อนกำเนิดของมนุษย์แล้วไม่ว่าจะมีมนุษย์เกิดขึ้นหรือไม่ก็ตาม และเมื่อมีมนุษย์เกิดขึ้นแล้วปรากฏการณ์ธรรมชาตินี้ยังคงอยู่ เป็นอยู่ หรือดำรงอยู่เช่นเดิม มนุษย์มีศักยภาพในการรับรู้หรือสัมผัสสิ่งเหล่านี้ได้

1.2 ข้อมูล (data) เป็นสิ่งที่มนุษย์บัญญัติ ขึ้นจากการได้รับรู้หรือสัมผัสปรากฏการณ์ธรรมชาติแล้วจำแนกแยกแยะ จดจำหรือทำการบันทึก และแจงนับ

1.3 สารสนเทศ (information) หมายถึงข้อมูลที่ได้รับจากการจัดกระทำโดยมนุษย์เพื่อให้มีความหมายสำหรับใช้สื่อสารกับมนุษย์ด้วยกันให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เมื่อมนุษย์รับสารสนเทศแล้วจำนำไปผสมผสานกับข้อมูล หรือความรู้เดิม ทำให้เกิดความรู้ให้กว้างขวางซับซ้อนยิ่งขึ้น

1.4 เหตุการณ์ (event) หรือสถานการณ์ (situation) หมายถึงปรากฏการณ์อย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นแล้วดำเนินไปหรือคงอยู่ชั่วระยะหนึ่งซึ่งไม่นานนักแล้วก็สิ้นสูญหรือหยุดไป

2. ปัจจัยภายใน หมายถึงภาวะในตัวมนุษย์เอง ณ เวลาที่ได้รับรู้หรือสัมผัสปัจจัยภายนอกว่าพร้อมที่จะรู้ได้เพียงใด หากอยู่ในภาวะไม่พร้อมก็อาจไม่เกิดความรู้ได้หรืออาจไม่รับรู้เอาเลย ปัจจัยภายในเหล่านี้ได้แก่

---

[23]Bloom อ้างถึงใน อักษร สวัสดี , “ความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย :กรณีศึกษาในเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร” (ภาคนิพนธ์ปริญญา พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542),58-60.

2.1 จิต (mind) เป็นธาตุ นามธรรม ที่เป็นตัวรู้ สรรพสิ่ง ในคำสอนทางพุทธศาสนา อธิบายว่าจิตเปลี่ยนแปลงง่ายและเร็วมาก เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่อยู่นิ่งจึงสามารถสัมผัสและรับรู้สิ่งต่าง ๆ ได้รวดเร็ว

2.2 อารมณ์ (emotion) หรือภาวะจิตหรือกระแสจิต หมายถึงภาวะจิตที่นิ่งหรือมุ่งอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นกระแสติดต่อกันยาวนานโดยสิ่งอื่นไม่สามารถเข้าถึงหรือเข้าแทนได้

2.3 ปัญญา (wisdom) คือภาวะที่สามารถวินิจฉัยตัดสินสรุปภาวการณ์รับรู้จากประสาทสัมผัส และพิจารณาภายในของจิตจนเกิดความชัดเจนในใจ[24]

ประเภทของความรู้

เอดวิซัน (Edvinsson) ได้แบ่งความรู้ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความรู้เฉพาะบุคคล (Individual Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของบุคคลแต่ละบุคคล

2. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่อยู่ในกลุ่มหรือฝ่ายงานต่าง ๆในองค์กร ทำให้เกิดเป็นความรู้โดนรวมขององค์กร สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานขององค์กรโดยรวมได้มากขึ้น

3. ความรู้ที่เป็นระบบ (Structural Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดจากการสร้างหรือต่อยอดองค์ความรู้ ผ่านกระบวนการคู่มือ และจรรยาบรรณต่างๆในองค์กร[25]

กระบวนการความรู้ (Knowledge Process)

ความรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการสร้างกระบวนการความรู้ 7 กระบวนการดังนี้

1. การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้ทราบว่าองค์กรขาดความรู้อะไรบ้าง โดยทั่ว ๆไปองค์กรสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า “Knowledge Mapping” หรือการทำแผนที่ความรู้เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กรและจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น

---

[24]ไพโรจน์ ชลารักษ์ , การจัดการความรู้:สังกัปทางทฤษฎี (กรุงเทพฯ: เพชรเกษม พริ้นติ้ง กรุ๊ป , 2551),4-5.

[25]Leif Edvinsson อ้างถึงใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ , การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น , 2542) ,16-18.

2. การสร้างและการแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) จากการจัดทำแผนที่ความรู้ องค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ถ้ามีองค์กรต้องหาวิธีในการดึงความรู้มารวบรวมเพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม สำหรับความรู้ที่จำต้องมีแต่ยังไม่มีนั่นองค์กรอาจสร้างความรู้ดังกล่าวจากความรู้เดิมที่มีหรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เมื่อมีความรู้ที่องค์กรต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบเพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

4. การประมวลและการกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นขั้นตอนการกลั่นกรองความรู้เพื่อให้ได้ความรู้ที่ถูกต้องและมีความจำเป็นสำหรับองค์กร

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการจัดเก็บความรู้ที่ได้มาในรูปแบบของการเป็นเอกสารเพื่อนำความรู้ที่มีมาเผยแพร่ใช้ผู้อื่นในองค์กรใช้ประโยชน์ได้จริง

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการจัดให้มีช่องทางการถ่ายทอดความรู้ โดยการจัดทำเป็นเอกสาร จัดทำเป็นฐานความรู้ รวมทั้งเทคโนโลยีด้านอื่น ๆ เพื่อให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็ว

7. การเรียนรู้ (Learning) เป็นขั้นตอนการเรียนรู้ของบุคคลเพื่อนำความรู้ที่จัดเก็บและรวบรวมมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและการปรับปรุงองค์กร เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ[26]

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดสมรรถนะหลักในการบริหาร ตาม Model สมรรถนะข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 8 สมรรถนะ หลักคือ

1. ความเข้าใจองค์การและระบบราชการ (Organizational Awareness) ความเข้าใจและความสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสอำนาจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์การของตนและองค์การอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถคาดการได้ว่า นโยบายภาครัฐ แนวคิดใหม่ๆทางการเมืองเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีฯลฯ ตลอดจนเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นมีผลต่อองค์กรและภารกิจที่ตนปฏิบัติงานอยู่

2. การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ความขวนขวายสนใจใฝ่รู้เพื่อสังคม พัฒนาศักยภาพความรู้ความเข้าใจความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการด้วย

---

[26]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ , การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น , 2542) ,16-18.

การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การแสดงออกถึงการยอมรับความคิดเห็นหรือนวัตกรรมใหม่ๆและความสามารถนำการเปลี่ยนแปลง ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์การ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีมและมีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีม

5. คุณธรรมจริยธรรม (Moral & Integrity) การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเป็นกำลังในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานครบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานราชการให้ดีหรือให้เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายความรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่โดดเด่นและท้าทาย

7. มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับบุคคลต่างๆทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ เพื่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกันและเพื่อผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์การ

8. จิตมุ่งบริการ (Service Mind) ความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง[27]

---

[27]สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ , สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช,2544),26-28.

ประเภทของสมรรถนะ

เนื่องจากแนวคิดเรื่องสมรรถนะมีหลายสำนัก หลายแนวคิด จึงมีการจัดประเภทสมรรถนะไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการให้คำนิยามและวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ จากการศึกษาของแมคเคลแลนด์ พบว่า สมรรถนะของบุคคลสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold competency) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน การพูด หรือการเขียนซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ นักวิชาการบางฐานเหล่านี้ไม่จัดเป็นสมรรถนะ

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating competency) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลผู้นั้นมีความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะกลุ่มนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ รวมไปถึง ค่านิยม แรงจูงใจ และเจตคติเพื่อช่วยให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ นักวิชาการจำนวนมากจึงให้ความสนใจสมรรถนะกลุ่มนี้ เพราะสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้นอกจากการแบ่งประเภทของสมรรถนะตามที่แมคเคลแลนด์ได้เสนอไว้แล้วยังมีผู้แบ่งในลักษณะอื่น ๆ อีก[28]

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ขีดความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์การมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์องค์การ

2. ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role- Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์การจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์การ

---

[28] David C McClelland,"Testing for Competence rather than Intelligence." American Psychologist. 11, (December ,1973):57-83.

3. ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะ ของงานต่างๆ (Job – Based)เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้าควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียก ขีดความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional Competency หรือ Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถชนิดนี้เป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริง ตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น จะต้องมีความสามารถเหมือนกัน[29]

ส่วนการแบ่งประเภทของสมรรถนะตามความเห็นของ เทื้อน ทองแก้ว สามารถจำแนกเป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัว ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรมและนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. สมรรถนะในงาน (Functional competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน[30]

---

[29]อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ ,Competency Dictionary (กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซนเตอร์ ,2548),12-15.

[30]เทื้อน ทองแก้ว , สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,2550.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จัดประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อใช้สำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ โดยจัดทำเป็นโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้นมีทั้งหมด 20 สมรรถนะ โดยสมรรถนะประจำกลุ่มงานบริหารจะมีเพียง 5 สมรรถนะเท่านั้น ได้แก่ วิสัยทัศน์ ศักยภาพเพื่อการนำเปลี่ยนการวางกลยุทธ์ภาครัฐการควบคุมตนเองและการให้อำนาจผู้อื่น[31]

สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจสำคัญจะต้องปฏิบัติ และจะต้องเกี่ยวข้องทั้งกิจการภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมต่าง ๆ การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะดำเนินภารกิจได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่อยู่ในขอบเขตของภารกิจเป็นอย่างดี สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาแลผู้บริหารที่มีคุณภาพ เป็นปัจจัยหลักความสำเร็จ(Critical Success Factor) ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งมีสมรรถนะสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างภาวะผู้นำ 4) การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา 5) ความสามารถในการสื่อสาร 6) การพัฒนากำลังคน 7) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ[32]

---

[31]สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, <u>เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการการปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์</u> (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์ ,2547),6-7.

[32]สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, “สมรรถนะครูและผู้บริหารการศึกษา,” <u>วารสารการศึกษาไทย</u> 17 (กุมภาพันธ์ 2549) : 10-21.

เทื้อน ทองแก้ว มีข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงในด้านสมรรถนะหลัก 5 ด้าน คือ 1) ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง 2) ศักยภาพในการเป็นผู้นำ 3) การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ 4) ความเฉียบคมทางการบริหาร และ 5)การสร้างความเข้าใจและการติดต่อสื่อสาร

1. ศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ที่เกิดจากการผสมผสานเป้าหมายสำคัญของชาติ โครงการ และกิจกรรมที่มีการจัดลำดับ
ก่อนหลังตามค่านิยมและปัจจัยอื่นๆ และนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ มีความสมดุลในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงการให้บริการต่อลูกค้าตามลักษณะของงานในจุดเน้นที่ต้องการที่มีลักษณะกระชับ มั่นคง แม้ว่าจะต้องอยู่ในภาวการณ์เปลี่ยนแปลง ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1.1 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความรู้ใหม่ที่สำคัญ ความรู้ทางเทคโนโลยีและความรู้ทั่วไปหรือความรอบรู้ใหม่ ๆ สามารถพัฒนาตนเอง โดยตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนโดยใช้ข้อมูลสะท้อนกลับและโอกาสจากคนอื่น ๆ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่

1.2 มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม พัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยการออกแบบและการปรับเปลี่ยนโปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในองค์กร

1.3 ตระหนักถึงผลกระทบจากภายนอก ผลกระทบจากภายนอก ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ และแนวโน้มทางสังคม ทั้งในระดับนานาชาติ และภายในชาติ ที่มีต่อองค์กร มีความเข้าใจในการวางแผนระยะใกล้และระยะไกล และสามารถกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ จนสามารถแข่งขันได้ในโลกธุรกิจปัจจุบัน

1.4 ความยืดหยุ่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลใหม่ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการทำงานข้อมูลใหม่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์หรืออุปสรรคที่ได้คาดหวังและเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ รวมทั้งเปลี่ยนความตั้งใจได้

1.5 ปรับเปลี่ยนได้ อดทนต่อความอดดัน มีความมั่นคงและมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ รวมทั้งมองคนในแง่ดี แม้ว่าจะอยู่ภายใต้ภาวะความยากลำบาก และสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมได้รวดเร็ว โดยรู้จักปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตส่วนตนและสามารถทำงานได้อย่างมีความสมดุล

1.6 จูงใจใฝ่บริการ สร้างและดำรงวัฒนธรรมขององค์กรสนับสนุนบุคคลอื่นได้ให้บริการที่จำเป็นอย่างมีคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติตามได้ตามที่ต้องการ ที่แสดงถึงจิตวิญญาณในการให้การบริการสาธารณะสามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีน้ำใจบริการและช่วยเหลือจนบรรลุภารกิจ

1.7 การคิดเชิงกลยุทธ์ กำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพมั่นคงด้วยกลยุทธ์ของธุรกิจและการแข่งขันขององค์กรในยุคเศรษฐกิจของโลก รู้จักตรวจสอบนโยบายและการรายงานแผนเชิงกลยุทธ์ด้วยการมองในระยะยาวที่ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ได้ตามลำดับก่อนหลัง สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ถึงภัยคุกคามหรือโอกาสที่มี

1.8 วิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นแปลวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้น มีลักษณะสำคัญ (KeyCharacteristics) ดังนี้

1.8.1 ความสามารถในการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และการจูงใจให้มีวิสัยทัศน์องค์กรการวางแผนกลยุทธ์ และปัจจัยต่าง ๆ ในการจัดการที่มีคุณภาพ นำไปสู่กิจกรรมองค์กรที่สมบูรณ์แบบสนับสนุนให้คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ชักจูงให้คนอื่นมีน้ำใจบริการกำหนดให้มีและใช้โปรแกรม/กระบวนการใหม่ ๆ หรือปรับปรุงขึ้นใหม่

1.8.2 การกำหนดและการผสมผสานลักษณะสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กร รวมถึงองค์ประกอบทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และการจัดการ

1.8.3 มีความเข้าใจในบทบาท และความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการกำหนดนโยบายของชาติและกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงผู้บริหารระดับสูง ตั้งแต่นายกรัฐมนตรี วุฒิสภา ผู้พิพากษา องค์การของรัฐในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น และความสนใจของกลุ่ม มากำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสมดุลในสิ่งดังกล่าวข้างต้นกับการบริหารองค์กร

1.8.4 เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ ๆ สามารถปรับพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่ สามารถปรับพฤติกรรมและวิธีการทำงานตามข้อมูลใหม่หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรืออุปสรรคที่ไม่ได้คาดหวัง และปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

1.8.5 แสดงถึงการมีความคิดริเริ่มสูง มีความพยายามและมีข้อผูกพันในการให้บริการสาธารณะอยู่ในแนวหน้าและมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ ตรวจสอบผลสะท้อนกลับจากคนอื่น และแสวงหาโอกาสเพื่อให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ

2. ศักยภาพในการเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดและมียุทธศาสตร์เพื่อใช้ศักยภาพของพนักงานและส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้ตรงกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ภารกิจและเป้าหมาย ปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในการเป็นผู้นำ มีดังนี้ คือ

2.1 การบริหารความขัดแย้ง กำหนดและการป้องกันสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ไม่ให้เกิดการเผชิญหน้า จัดการและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและไม่เห็นพ้องด้วย ในลักษณะการสร้างสรรค์และการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในทางลบ

2.2 ตระหนักในคุณค่าทางวัฒนธรรม ริเริ่มและบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร เห็นคุณค่าในความแตกต่างทางวัฒนธรรมและความแตกต่างระหว่างบุคคลในสถานที่ทำงาน ตระหนักว่าองค์กรเกิดขึ้นบนความแตกต่าง และพนักงานได้รับการปฏิบัติที่ถูกต้องและยุติธรรม

2.3 ความจงรักภักดี/ความซื่อสัตย์ สร้างนิสัยให้มีความมั่นใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมมาตรฐานทางศีลธรรมในระดับสูง ปฏิบัติตนในลักษณะที่ดีงามและมีมารยาทที่ดีต่อบุคคลอื่น แสดงถึงลักษณะในความรับผิดชอบในหมู่คณะ และมีจิตใจที่เป็นสาธารณะ

2.4 สร้างทีมงาม มีความมุ่งหวัง จูงใจ และแนะนำบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างความร่วมมือในการทำงานและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในองค์กรและกับกลุ่มลูกค้าให้มีความผูกพันที่สร้างน้ำใจของการทำงานเป็นทีม มีความภูมิใจ ไว้วางใจกัน พัฒนาความเป็นผู้นำในลักษณะต่าง ๆ จากการรับการขึ้แนะ การให้คำปรึกษา การรางวัล และการแนะนำให้ปฏิบัติ

3. การมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความสามารถที่มุ่งมั่นในความรับผิดชอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้มีการตัดสินใจได้ตามเวลาและมีประสิทธิภาพให้ได้ผล ผ่านทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการนำไปใช้ รวมทั้งการประเมินผลโครงการและนโยบาย ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ มีดังนี้

3.1 ความรับผิดชอบ มั่นใจว่ามีการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและดำรงอยู่ด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กร ยึดมั่นในกฎเกณฑ์และความรับผิดชอบ สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าโครงการภายใต้ความรับผิดชอบจะสำเร็จตามเวลาและงบประมาณที่กำหนด มีการกำกับติดตามและประเมินผลแผนงาน โดยเน้นที่ผลลัพธ์และวัดผลที่ผลสัมฤทธิ์

3.2 การให้บริการลูกค้า สนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน พร้อมที่จะปรับปรุง การจัดลำดับก่อนหลัง เพื่อสนองตอบต่อแรงกดดันและการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าและสนองความต้องการลูกค้า ช่วยให้เกิดผลสำเร็จ ให้ได้รับผลผลิตที่มีคุณภาพ และถือว่าเป็นสิ่งผูกพันที่จะต้องปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

3.3 การตัดสินใจ มีการตัดสินใจที่ดี รับรู้ผลกระทบและการนำเอาผลการตัดสินใจไปใช้ มีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา แม้ว่าข้อมูลจะมีจำกัดหรือผลที่ได้รับอาจไม่ถึงพอใจเกิดขึ้นก็ตาม เป็นการวางแผนดำเนินการและสร้างผลสำเร็จให้เกิดขึ้นไว้ล่วงหน้า

3.4 ความเป็นผู้ประกอบการ รู้จักใช้โอกาสในการพัฒนาการตลาดจากผลผลิตใหม่และการให้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตัดสินใจที่จะเสี่ยง และริเริ่มการทำงานที่เสี่ยงเพื่อผลสำเร็จ ซึ่งมีคุณประโยชน์หรือเกิดความก้าวหน้า

3.5 การแก้ไขปัญหา กำหนดและวิเคราะห์ปัญหา แยกความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่สอดคล้องกันและแตกต่างกันเพื่อการตัดสินใจที่เป็นเหตุเป็นผล ให้วิธีการแก้ไขปัญหาแก่บุคคลและองค์กร

3.6 มีเทคนิคที่เชื่อถือได้ มีความเข้าใจและรู้จักประยุกต์ใช้วิธีการที่เหมาะสม กำหนดกฎเกณฑ์และนโยบายที่สัมพันธ์กับที่ผู้เชี่ยวชาญกำหนด มีความสามารถใช้การตัดสินใจที่สำคัญการให้การฝึกอบรมการพัฒนาตามความต้องการ มีความเข้าใจในการเชื่อมโยงระหว่างสมรรถภาพทางการบริหารและภารกิจที่ต้องการ

4. ความเฉียบคมทางการบริหาร หมายถึง ความสามรถในการรับและการบริหารงานการเงิน วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรข้อมูล ในลักษณะที่ได้รับการยอมรับจากสาธารณะและเกิดความสำเร็จตามภารกิจขององค์กร โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับการตัดสินใจ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดความเฉียบคมในการบริหาร ดังนี้

4.1 การบริหารการเงินการคลัง แสดงให้เห็นว่ามีความเข้าใจในหลักการของการจัดการทางธุรกิจและความเชี่ยวชาญทางการตลาด จัดหากองทุนในระดับที่เหมาะสม ตระเตรียมการบริหารงบประมาณ ให้ความเป็นธรรมในโครงการต่าง ๆ ใช้แนวคิดทางการบัญชีต้นทุนในการกำหนดตามลำดับก่อนหลังของโครงการ ติดตามการใช้จ่ายเงินหรือการดำเนินงานตามโครงการและนโยบาย มีวิธีการกำหนดราคาที่มีประสิทธิภาพการจัดหาและทำตามที่ได้ลงนามไว้ในสัญญา

4.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประเมินสถานการณ์ความต้องการของทีมงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามเป้าหมายขององค์กรและงบประมาณที่เป็นจริง ใช้หลักคุณธรรมที่มั่นใจว่าทีมงานได้รับการคัดเลือกที่เหมาะสม มีการพัฒนาที่ดี มีประโยชน์ มีคุณค่าและผลที่เกิดขึ้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง

4.3 การบริหารเทคโนโลยี ใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการผสมผสานเทคโนโลยีไปสู่การปฏิบัติและการปรับปรุงโครงการให้มีประสิทธิ
ภาพ พัฒนายุทธศาสตร์โดยการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการประกอบการตัดสินใจ มีความเข้าใจในผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีต่อองค์กร

5. การสร้างความเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการอธิบายการให้แนวทางและการให้ข้อเท็จจริง และแนวคิดต่าง ๆ ในลักษณะที่เชื่อถือได้ มีความสามารถในการเจรจากับบุคคลและกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์กรและส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายทางวิชาชีพให้กว้างไปสู่องค์กรอื่น ๆ และการรู้ถึงการเมืองทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การสร้างเข้าใจ/การติดต่อสื่อสาร มีดังนี้

5.1 การใช้อิทธิพล/การเจรจา รู้จักการชักชวนผู้อื่นให้คล้อยตามในการสร้างความเห็นพ้อง (Consensus) ให้ได้รับความร่วมมือจากคนอื่น สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสถานการณ์แบบชนะ – ชนะ (win – win situation)

5.2 ทักษะการสื่อสาระระหว่างบุคคล มีความสามารถในการสื่อสารอย่างเหมาะสมในการสนองตอบต่อความต้องการ ความรู้สึก และความสามารถ ตามความแตกต่างของแต่ละบุคคลในสถานการณ์ที่ต่างกัน รู้จักใช้กลวิธีด้วยความเห็นอกเห็นใจ ที่ไวต่อความรู้สึก และปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ

5.3 ความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา สามารถพูดจาหรือการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจนและเชื่อได้ ทั้งต่อบุคคลและกลุ่ม รู้จักฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ทำความชัดเจนในข้อมูลที่ได้ตามต้องการ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดและส่งเสริมบรรยากาศของการสื่อสารระบบเปิด

5.4 ความเป็นหุ้นส่วนกัน พัฒนาเครือข่ายและสร้างพันธมิตร จัดกิจกรรมส่งเสริมการทำกิจกรรมกันในระหว่างกลุ่มต่างวัฒนธรรมการร่วมมือกันในระหว่างต่างหน่วยงาน การค้นหาหลักการพื้นฐานร่วมกันจากผู้เกี่ยวข้องในวงกว้าง และการประสานงานเพื่อขอรับการสนับสนุนจากภายในองค์กรให้มั่นคง

5.5 เข้าใจการเมือง รู้จักแยกแยะการเมืองภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่องานขององค์กร มีวิธีการจัดการปัญหาในแต่ละสถานการณ์ด้วยความเข้าใจอย่างแท้จริงในสถานการณ์ขององค์กรและการเมืองและตระหนักในผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติที่หลากหลาย

5.6 การสื่อสารด้วยการเขียน การเขียนที่แสดงถึงข้อเท็จจริงและความคิดที่ชัดเจนเชื่อถือได้ และมีระบบการเขียนที่ดี[33]

---

[33]เทื้อน ทองแก้ว ,สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,2550) 36-37.

ประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งนับว่าเป็นเรื่องที่นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา และบุคคลทั่วไปให้ความสนใจอย่างแพร่หลายมากที่สุดประการหนึ่ง ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียนดังต่อไปนี้

ความหมายของประสิทธิผล

นักวิชาการในแต่ละสาขาได้ให้นิยามของประสิทธิผล (Effectiveness) ไว้ต่าง ๆ กัน ขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นคนให้ความหมาย มุมมองของนักวิชาการแต่ละสาขาจึงแตกต่างกันออกไปแต่ส่วนใหญ่แล้วจะมองประสิทธิผลไปในแนวทางที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของงาน เป็นสำคัญ ความหมายของประสิทธิผลที่น่าสนใจมีดังต่อไปนี้ ภรณีย์ มหานนท์ กล่าวว่านักวิชาการในสาขาต่าง ๆ มีมุมมองที่แตกต่างกัน โดยในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ มองว่าประสิทธิผลองค์การ (Organization Effectiveness) เป็นเรื่องของผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return of Investment) นักวิทยาศาสตร์มองประสิทธิผลในรูปของผลผลิตใหม่ ๆ ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพ หรือปริมาณผลผลิตที่เป็นสินค้าและบริการ และนักสังคมสงเคราะห์ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า หมายถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งจะเห็นว่า ส่วนใหญ่เป็นการเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ[34]

สเตียร์ส (Steers) ให้ความเห็นว่า ประสิทธิผลขององค์การ คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้[35]

เซอร์จิโอวานนิ(Sergiovanni) อธิบายถึงประสิทธิผลโรงเรียนว่า มีความหมาย 2 ประการ คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการคือความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา โดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความมีสัมฤทธิผลที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียน ที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน[36]

---

[34]ภรณีย์ มหานนท์ , การประเมินประสิทธิผลขององค์กร (กรุงเทพฯ : O.S.Printing House ,2529) 24.

[35]R.M. Steers , Organizational Effectiveness : A Behavioral View (California : Goodyear Publishing , 1977)112.

[36]Thomas J Sergiovanni, The Principalship: A Reflective Practice Perspective. 2 nd ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1991) , 256.

วอลซ์ (Walsh) กล่าวว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเป็นที่ต้องการ หมายถึงการที่โรงเรียนมีระบบที่เอาใจใส่ต่อความอ่อนแอทั้งหลาย ที่ปรากฏออกมาโดยพิจารณาจากผลการเรียนรู้ ผลการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการจัดการของโรงเรียน[37]

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

ประสิทธิผลขององค์การเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความคงอยู่และความก้าวหน้าขององค์การ ดังนั้นจึงมีผู้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลไว้หลายทรรศนะดังนี้

ออสตินและเรย์โนลด์ (Austin and Reynolds) ได้ศึกษาวิจัยและรายงานว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จดังนี้ 1) การจัดการอาคารสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุลคากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) มีระเบียบวินัย[38]

ออนสไตน์ (Ornstein) เสนอว่าความมีประสิทธิผลของโรงเรียนมี 12 ประการคือ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจาการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3)คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้นเช่นการเขียน หรือการวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์ 4) คะแนนจากผลผลิตคือความคิดรวบยอดของนักเรียน 5) ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความคิดของผู้ปกครองและชุมชน 7)การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน 10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่น ๆ เช่น งานศิลปะ การดนตรีและการแสดง 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน[39]

---

[37]Mike Walsh, Building a Successful School(London : Kogan Page Ltd, 1999),56.

[38]Gilbert Austin and David Reynolds, “Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey,” Shool Organization, 10 (2/3) (1990) : 167 – 178.

[39]C. Allan ,Ornstein, Educational Administration : Concepts And Practices(California : Wadsworth Publishing,1996),178-179.

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก 5) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 6) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 7) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม[40]

แฮนสัน (Hanson) กล่าวว่าสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้ 1) มีการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) บรรยากาศสนับสนุนการเรียน 3) มีการติดตามกำกับกระบวนการเรียนการสอน 4) บุคลากรมีมาตรฐาน 5) ส่งเสริมการรักษาวินัยของผู้เรียน 6) มีการจัดสภาพแวดล้อมและสวัสดิการการทำงาน[41]

กิ๊บสันและคณะ (Gibson and others) ได้อธิบายคำว่า ประสิทธิผลในระดับองค์การ (organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) กลยุทธ์ 4) โครงสร้าง 5) กระบวนการต่างๆ 6) วัฒธรรม[42]

มาโฮนีและอีทเซล (Mahoney and Eeitzel) ให้แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์ ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยโดยได้พัฒนาเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจ ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือ และการพัฒนา[43]

เอดมอน (Edmonds) เสนอว่าการประสิทธิผลของโรงเรียนควรจะประเมินจาก 1) ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 2) การให้ความสำคัญกับทักษะพื้นฐาน 3) ความคาดหวังให้นักเรียนมี

---

[40]Thomas J. Sergiovanni, The Principalship : A Reflective Practice Perspective, 2nd ed.(Boston, Mass :Allyn and Bacon, 1991), 258 – 263.

[41]Mark E. Hanson, Educational Administration and Organization Behavior, 4th ed. (Boston :Allyn and Bacon, 1996), 35.

[42]James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, Organizations : Benavior Structure Process, 10th ed. (Boston, Mass : McGraw – Hill, Inc., 2000), 15-17.

[43]John H. Mahoney and Nigel R. Eeitzel, Organization Behavior : Theory & Practice(Englewood Cliff : Prentice Hall, 2001), 142-144.

ผลสัมฤทธิ์สูง 4) บรรยากาศที่ปลอดภัย อบอุ่น 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 6) สภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบเรียบร้อย[44]

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) เสนอว่า เมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจึงควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) มีรายละเอียดดังนี้

1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาซึ่งนอกจากจะเป็นเรื่อการพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียนแล้วยังแสดงให้เห็นคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และครูสอนอีกด้วย ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่าเมื่อสภาพแวดล้อมของสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (achievement) ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน คะแนนสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล การพัฒนาการของนักเรียน[45]

กู๊ด (Good) อธิบายความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ไว้ว่าหมายถึง ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ที่เรียนมาแล้ว ซึ่งได้จากการสอบของครูหรือผู้รับผิดชอบสอนหรือทั้งสองอย่างรวมกัน[46] อุทุมพร จามรมาน สรุปว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้ความเข้าใจและทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่น ให้ได้ผลตรงตามจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน ตรงตามเนื้อหาสาระและวิธีการที่ครูจัดประสบการณ์การเรียนการสอน ดังนั้นการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจึงต้องมุ่งที่การทำความเข้าใจกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรระดับต่างๆ การจัดการศึกษา การเรียนการสอน และเทคนิควิธีการ

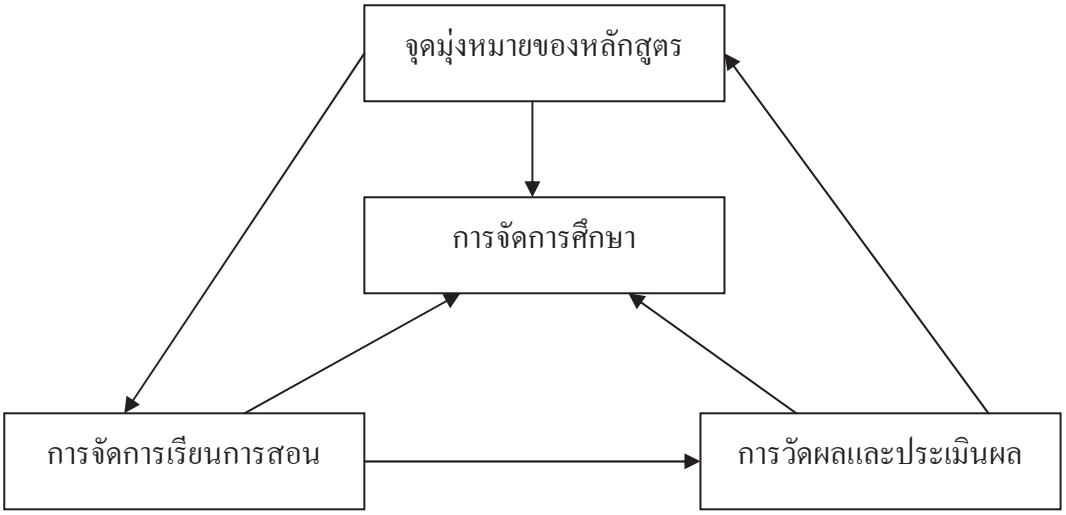
---

[44]Ronald Edmonds, "Effective School for the Urban Poor", Educational Leadership. (1979) 15-24.

[45]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration : Theory, Research and Practice, 8th ed. (Singapore : McGraw – Hill, Inc., 2008), 291-322.

[46]Carter V. Good, Dictionary of Education , 2nd ed. (New York : McGraw – Hill Book Company, 1973) , 139.

วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน[47] ดังรายละเอียดในแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน

ที่มา : อุทุมพร จามรมาน, "หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน, " ในเอกสารการสอนวิชาการพัฒนาแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2535, 1.

ฮาวิกเฮิรส์ และนิวกาเทน (Harvighurst and Neugarten) ได้กล่าวถึงตัวตัดสินระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่ามีสี่ประการคือ 1) ความสามารถที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (inborn ability) 2) ชีวิตและการอบรมในครอบครัว (family life and family training) 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียน (quality of the schooling) 4) ความเข้าใจในตนเองและความมุ่งหวังในชีวิต (self concept and aspiration level)[48]

---

[47]อุทุมพร จามรมาน, "หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน," ใน เอกสารการสอนวิชาการพัฒนาแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2535), 2.

[48]Robert J. Harvighurst and Bernice L. Neugarten, Society and Education (Boston : Allyn and Bacon Inc., 1969), 157.

2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) หมายถึง การที่บุคลกรในสถานศึกษายอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษามีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานของสถานศึกษา มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน มีความภูมิใจกับผลการปฏิบัติงาน ผลของงานที่เป็นที่ปรากฏและเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วยงาน คณะครูในสถานศึกษามีความสามารถที่จะสร้างพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ทันการเปลี่ยนแปลง มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานทุกคน ส่วนฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจต่องาน/ภาระงาน ผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ ตัวงาน เนื้องาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย/ผู้บังคับบัญชา ลูกน้อย นโยบายแผนงาน มาตรการ กระบวนการ ความพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตน ความอิสระในการปฏิบัติงาน โอกาสในการได้รับข้อมูลข่าวสาร การใช้ทักษะที่หลากหลาย มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ ความพึงพอใจต่อโอกาสเลื่อนตำแหน่ง[49]

ล็อค (Locke) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจของการทำงานไว้ 9 ประการ คือ 1) ตัวงานในด้านความน่าสนใจ ความยากง่าย โอกาสการเรียนรู้งาน ความสำเร็จ การควบคุมและวิธีการทำงาน 2) เงินเดือน หมายถึง ผลตอบแทนความเท่าเทียมกันและความยุติธรรมในการจ่ายเงินเดือน 3) การเลื่อนตำแหน่ง คือ โอกาส ความยุติธรรมและหลักการพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่ง 4) การได้รับการยอมรับนับถือ คำยกย่องและความเชื่อมั่นในผลสำเร็จของงาน 5) ผลประโยชน์เกื้อกูล ได้แก่ เงิน บำเหน็จบำนาญ สวัสดิการ การรักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายระหว่างการลา การป่วย วันหยุด 6) สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน เวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น ที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่ทำงาน 7) การนิเทศงาน ได้แก่ วิธีการ เทคนิค การให้คุณให้โทษมนุษย์สัมพันธ์และทักษะของผู้นิเทศ 8) เพื่อนร่วมงานซึ่งหมายถึง ความรู้ ความสามารถ การช่วยเหลือกันและกันและมิตรภาพที่ดี 9) หน่วยงานและการจัดการ หมายถึง การเอาใจใส่บุคลากรและการกำหนดนโยบายการบริหาร[50]

---

[49]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration Theory Research and Practice, 8th ed. (Singapore : McGraw – Hill, Inc., 2008), 291-322.

[50]Edwin A. Locke, "The Nature and Causes of Satisfaction," Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 2nd ed. (Chicago : Rand McNallly, 1976), 1302.

โพโบ และพ็อพเพิลทอน (Pobeaux and Poppleton) เสนอลักษณะที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานสองสักษณะ ได้แก่ 1) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย ระดับการทำงาน เนื้อหาของงานรวมทั้งพฤติกรรมการบริหารงาน และ 2) ลักษณะที่เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่ง หมายถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษาและสุขภาพจิต[51]

3) การขาดงาน (absenteeism) วัดจากอัตราการขาดงานของบุคลากร อันมีสาเหตุเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์การ ทัศนคติของบุคลากรต่องาน เจตคติต่องานจากสาเหตุต่างๆ เช่น ความเครียด ปริมาณงาน/ภาระงาน บรรยากาศ การขาดแรงจูงใจและแรงกระตุ้นในการทำงาน

4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) หมายถึง การที่นักเรียนออกจากโรงเรียนก่อนที่จะจบหลักสูตร ด้วยสาเหตุดังต่อไปนี้ ความยากจน ย้ายถิ่นฐานตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาในการปรับตัว สมรส ประกอบอาชีพหาเลี้ยงครอบครัว เจ็บป่วยหรืออุบัติเหตุ ต้องคดีหรือถูกจับ และการออกจากโรงเรียนโดยไม่ทราบสาเหตุ แต่ทั้งนี้ไม่รวมถึงการย้ายสถานที่ศึกษา ผ่อนผันหรือพ้นเกณฑ์บังคับ

5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) ได้แก่ การตอบสนองต่อชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง สถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสถานศึกษาประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ[52] นอกจากนี้ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้แนวคิดว่าประสิทธิผลขององค์การวัดได้จาก 1) ความสามารถในการปรับตัว (adaptation) ได้แก่ ความสามารถขององค์การที่จะสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกองค์การรวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหารที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและภายในองค์กรเองด้วย เพื่อให้องค์กรสามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปอย่างมีคุณภาพ ความไม่มีประสิทธิภาพผลในด้านการผลิตหรือการขาดประสิทธิภาพหรือความพอใจของ

---

[51]Peter Pobeaux and Stephen E. Poppleton, Psychology and Work (London : McMillan and Press, 1978), 158-159.

[52]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration : Theory, Research and Practice, 8th ed. (Singapore : McGraw – Hill, Inc., 2008), 291-322.

บุคลากร ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสัญญาณแสดงให้เห็นว่า องค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์การ 2) ความสามารถในการผสมผสาน (Integration) เป็นลักษณะทางสังคมขององค์การ และบุคลากรที่แสดงถึงความมีประสิทธิผล กล่าวคือ บุคลากรจะมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน เป็นความพึงพอใจในการทำงานซึ่งขึ้นอยู่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า ความมั่นคง ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตของผู้ปฏิบัติงาน จนทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในงาน และ 3) ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ (Latency) เป็นเครื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิผลขององค์การอีกตัวหนึ่งคือการที่องค์กรสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ในสภาพแวดล้อมขององค์การนั้น สภาพแวดล้อม เปลี่ยนแปลง โรงเรียนจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน (adaptation and development) และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนที่เกิดขึ้น (solving schools problem) เพราะประสิทธิผลองค์กรขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการแก้ปัญหาที่สนองตอบทั้งทางด้านเจตคติและด้านพฤติกรรมที่มีต่อปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม[53]

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยการบริหารหลัก ๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 4 M's ปัจจัยดังกล่าวแล้วการบริหารโรงเรียนยังต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีส่วนสำคัญในการบริหาร ได้แก่ สภาพทางภูมิศาสตร์ ประชากร ทรัพยากร ลักษณะนิสัยและความสามารถของคน ความเชื่อและศรัทธา ขนบธรรมเนียมประเพณี ตลอดจนค่านิยมและอุดมการณ์ของสังคม การที่ผู้บริหารจะบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิผลได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ให้ถ่องแท้เสียก่อนการวิเคราะห์ประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์กร เป็นเรื่องที่สำคัญ และเป็นสิ่งจำเป็น อย่างยิ่งสำหรับการปรับปรุงและพัฒนา

ประสิทธิภาพขององค์การ ทั้งนี้เพราะองค์กรจะคงอยู่หรือล่มสลายขึ้นอยู่กับผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และความสามารถในการดำเนินงาน ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การวิเคราะห์ประสิทธิผล และประสิทธิภาพองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

---

[53]Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration : Theory, Rsearch and Practice, 6th ed. (Singapore : McGraw – Hill, Inc., 2008), 384-397.

มีความเป็นเหตุเป็นผล และน่าเชื่อถือ ผู้บริหารองค์การอาจจะเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งในการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งมีแนวทางในการประเมิน 2 แนวคิดดังนี้

1. การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรตามแนวกลไกการควบคุมและการจัดตั้งองค์กรการจัดตั้งองค์กรย่อมมีวัตถุประสงค์และความต้องการในการจัดตั้งอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน หรือองค์การเพื่อการกุศล ทั้งนี้ย่อมตั้งอยู่บนฐานของกลไกเดียวกัน โดยมีลักษณะของกลไกดังนี้

1.1 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

1.2 มีการกำหนดแผนงานและภาระงาน

1.3 มีการกำหนดทรัพยากรการบริหาร

1.4 มีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์การ

1.5 มีการดำเนินงาน

1.6 มีการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมต่างๆในการประเมิน

ประสิทธิผลขององค์กรนั้น จะเป็นการประเมินภาพรวมขององค์กร ส่วนการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการและกิจกรรมตามข้อ 1.6 นั้นเป็นเพียงส่วนสนับสนุนปลีกย่อยของผลที่คาดหวังให้เกิดขององค์กรเท่านั้นเช่นความคาดหวังของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา โดยมุ่งหวังในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กไทยให้ดีขึ้น ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลของ สพฐ. ต้องดูที่ผลสำเร็จคือ นักเรียนเรียนจบหลักสูตรแล้วมีคุณภาพชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงไร สำหรับการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การทางการศึกษา จะไม่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจนเหมือนในองค์การของเอกชน เช่นองค์การทางการเงิน องค์การทางอุตสาหกรรม เพราะว่าหากองค์การเหล่านี้ไม่มีประสิทธิผลองค์กรก็อยู่ไม่ได้ ต้องขาดทุน ล้มเลิกกิจการไป ตรงกันข้ามกับองค์การของรัฐ เช่น โรงเรียนประถมศึกษารัฐเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องการลงทุน การบริการผลตอบแทนกลับคืนจึงไม่มีความชัดเจนเช่นในองค์กรเอกชน วิธีการวิเคราะห์องค์การตามแนวคิดการใช้กลไกควบคุม มีวิธีการคือให้พิจารณาว่าองค์ประกอบที่เป็นการประเมินผลของงาน คือความสำเร็จของงานเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานว่างานที่ได้รับสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ เพียงไร องค์ประกอบทรัพยากร เปรียบเทียบกับภาระงานว่าใช้ทรัพยากรคุ้มค่ากับงานที่ได้รับจากภารงานดังกล่าวหรือไม่

2. การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรตามแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach)การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์กรแนวนี้อาศัย ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ทฤษฎีที่อธิบายว่าแต่ละสิ่งที่อยู่ในจักรวาล ไม่ว่าสิ่งเล็กหรือสิ่งใหญ่เพียงใดล้วนเป็นหนึ่งหน่วยระบบ มีคุณสมบัติความเป็น

ระบบ คือ เป็นหน่วยทำงาน มีผลผลิต มีกระบวนการ มีสิ่งป้อน มีขอบเขต เป็นส่วนย่อยของอภิระบบ ประกอบด้วยอนุระบบ ผลผลิตรวมของหน่วยระบบเกิดจากการทำงานประสานกันของอนุระบบ และแต่ละสิ่งมีความเป็นหน่วยระบบตามมิติต่าง ๆ กันในเวลาเดียวกัน ทฤษฎีระบบเป็นทฤษฎีที่มีการศึกษาขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์กร กล่าวคือมีสิ่งป้อน มีกระบวนการ และมีผลผลิต ไม่ว่าจะมองในระดับโรงเรียน หรือระดับกระทรวง การที่มองว่าการศึกษาเป็นระบบการทำงาน ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเพิ่มผลผลิต ลดความสิ้นเปลืองและความสูญเปล่านั่นคือเป็นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพนั่นเอง สำหรับแนวคิดที่เป็นจุดเริ่มต้นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนนั้น สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ประสิทธิผลเชิงระบบ ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของโรงเรียน และองค์กรโดยทั่ว ๆ ไป [54]

การจัดการศึกษาของเทศบาล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 มาตรา 50(6) ได้กำหนดหน้าที่ของเทศบาลที่ต้องดำเนินการให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม จึงเป็นสาเหตุให้เทศบาลต้องจัดการศึกษาให้แก่ราษฎรในเขตเทศบาล ซึ่งในอดีตการจัดการประถมศึกษาสำหรับประชาชนจะเป็นหน้าที่ของกระทรวง ศึกษาธิการและให้เรียกชื่อของโรงเรียนว่า “โรงเรียนประชาบาล” ต่อมาพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ.2478 ได้กำหนดให้มีการโอนโรงเรียนประชาบาลที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล พร้อมให้โอนทรัพย์สินของโรงเรียนเป็นของเทศบาล และ พ.ศ.2479 ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกามอบอำนาจจัดการประถมศึกษาให้แก่เทศบาล และให้เทศบาลรับโอนโรงเรียนประชาบาลที่อยู่ในเขตเทศบาลมาดำเนินการ ครั้งแรกใน พ.ศ.2480 และให้เรียกชื่อว่า “โรงเรียนเทศบาล...” แต่งานการจัดการศึกษาของเทศบาลในระยะเริ่มแรกไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากเทศบาลจะต้องดำเนินการเองทั้งหมด เป็นเหตุให้เกิดปัญหาข้อบกพร่องหลายประการ เช่น ขาดแคลนงบประมาณ ขาดแคลนครู อาคารเรียน อุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอ ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้มีความชัดเจนในการทำงาน ประกอบกับเทศบาลยังมีหน้าที่และภารกิจอื่นๆอีกหลายประการที่จะต้องดำเนินการ นอกจากนี้เทศบาลบางแห่งที่ไม่เห็นความสำคัญของงานการศึกษา ได้ปล่อยปละละเลยงานการศึกษาให้เป็นไปตามยถากรรม กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้รับคืนโรงเรียนกลับไปดำเนินการ

---

[54]รุ่ง แก้วแดงและชัยณรงค์ สุวรรณสาร, แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ,2536),163-165.

อีกระยะหนึ่ง และได้มีการพยายามโอนโรงเรียนประชาบาลกลับไปให้เทศบาลดำเนินการอีกหลายครั้ง จนในปี พ.ศ.2503 รัฐบาล โดยมี ฯพณฯ ท่านจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีบัญชาให้กระทรวงศึกษาธิการกับกระทรวงมหาดไทย ร่วมกันพิจารณาเรื่องการศึกษาประชาบาล และมีมติให้ท้องถิ่นที่มีความพร้อมรับงานการประถมศึกษาในเขตเทศบาลไปดำเนินการ ทำให้เทศบาลต้องจัดการศึกษาในเขตเทศบาลอีกครั้ง ตั้งแต่ พ.ศ. 2506 และได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน พ.ศ.2521 ได้มีการจัดตั้งเมืองพัทยาขึ้นเป็นหน่วยราชการบริหารส่วนท้องถิ่นอีกรูปแบบหนึ่ง พร้อมให้มีการโอนโรงเรียนประชาบาลที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองพัทยาไปสังกัดเมืองพัทยา การจัดการศึกษาของเทศบาลและเมืองพัทยา จึงอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล และควบคุมมาตรฐานการจัดการศึกษาของท้องถิ่นโดยสำนักบริหารการศึกษาปกครองกระทรวงมหาดไทย[55] การจัดการศึกษาของโรงเรียนเทศบาลและเมืองพัทยา เป็นการศึกษาภาคบังคับ เปิดทำการสอนระดับประถมศึกษา ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 –6 มีลักษณะการจัดแบบให้เปล่าโดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน ต่อมารัฐบาลได้มีมติเห็นชอบให้เทศบาลขยายการจัดการศึกษาไปในระดับอื่นๆอีก ได้แก่ พ.ศ.2531 เห็นชอบให้จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาล พ.ศ.2533 ให้ขยายการศึกษาภาคบังคับเพิ่มอีก 3 ปี คือ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1–3 ในโรงเรียนสังกัดเทศบาล พ.ศ.2541 อนุมัติให้จัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา(ประกาศนียบัตรวิชาชีพ) ที่เทศบาลนครนครปฐม และ พ.ศ.2542 ได้อนุมัติให้จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนสังกัดเทศบาล การจัดการศึกษาของเทศบาลและเมืองพัทยา เป็นดำเนินการตามแนวนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาท้องถิ่น โดยยึดหลักการและวิธีการจัดการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ที่สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดแนวนโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 – 2559) ดังนี้

1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ เร่งรัดจัดการศึกษา ให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลและครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

---

[55]สนิท เหลืองภิรมย์และคณะ, คู่มือการบริหารงานบุคคลของพนักงานครูเทศบาล (กรุงเทพ ฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,2537), 8 -10.

2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย ได้แก่ จัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลและครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิ และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย

3. นโยบายด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาโดยการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมาย คุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานชาติ และให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกตามระบบการประกับคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

4. นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา ได้แก่ จัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของเอกชนหรือรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

5. นโยบายด้านครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ วางแผนงานบุคคลเพื่อใช้ในการประสานข้อมูล และเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์ สวัสดิการค่าตอบแทนเพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง

6.นโยบายด้านหลักสูตร ได้แก่ ให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียดสาระหลักสูตรแกนกลางและสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการ ตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของสังคมและชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นมาทางประวัติศาสตร์

7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ จัดกระบวนการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกความเป็นไทยและสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนต้องพัฒนาตามธรรมชาติ เต็มตามศักยภาพ ให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการเรียนในแต่ละระดับการศึกษา

8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ได้แก่ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลทั้งด้านงบประมาณการเงิน ทรัพย์สินในประเทศ จากรัฐ บุคคล องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นและต่างประเทศ มาใช้ในการจัดการศึกษาและจัดสรรงบประมาณให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียน เอกสารทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาโดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีแรงจูงใจในการผลิต รวมถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาตลอดจนการสื่อสารทุกรูปแบบสื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานอื่นที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคมและการสื่อสารในรูปแบบอื่น

10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬานันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กเยาวชน รวมทั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบบริการแก่เด็กเยาวชนประชาชนอย่างหลากหลายพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

11. นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือให้มีการประกอบอาชีพอิสระที่ถูกต้องตามกฎหมาย จัดให้มีการรวมกลุ่มอาชีพภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนการระดมทุนและการจัดการ นำวิทยาการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพ การจัดการด้านการตลาดให้ได้มาตรฐานและความเหมาะสม ตามสภาพท้องถิ่น

12.นโยบายด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นได้แก่ บำรุงรักษา ส่งเสริมและอนุรักษ์สถาบันศาสนาศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน [56]

วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาท้องถิ่น มีดังนี้

1.เพื่อให้เด็กปฐมวัย ได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย จิตใจอารมณ์สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

---

[56]สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น, กรมการปกครอง,กระทรวงมหาดไทย , แนวนโยบายการจัดการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 – 2549) (กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน , 2544) , 5.

2.เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตร อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

3.เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยมและพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายและให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

4.เพื่อให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึง การมีส่วนร่วมการสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่นในการจัดศึกษาทุกระดับตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

5.เพื่อส่งเสริมให้เด็กและเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬาร่วมกิจกรรมนันทนาการและกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจและสังคม ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

6.เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อคุณภาพชีวิตโดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ

7.เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์บำรุงรักษา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

หลักการจัดการศึกษาของท้องถิ่น

1.หลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาท้องถิ่นซึ่งแต่เดิมได้รวมอำนาจไว้ในการบริหารราชการส่วนกลางให้ไปอยู่กับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

2.หลักการมอบภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ให้อยู่ในความรับผิดชอบของท้องถิ่นและประชาชนดังที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงวางรากฐานการประถมศึกษาไว้แต่เดิมและเช่นที่นานาอารยประเทศจัดทำอยู่

3.หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น โดยรัฐบาลจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องก็เฉพาะในส่วนที่ท้องถิ่นและประชาชนที่ยังช่วยตนเองไม่ได้

วิธีการจัดการศึกษาของท้องถิ่น มีดังนี้

1.กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่ความรับผิดชอบควบคุมส่งเสริมในด้านธุรการเกี่ยวกับนโยบายและการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย จัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลางให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องต่างๆ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทย

2.กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมและส่งเสริมงานด้านวิชาการและมาตรฐานการศึกษาของท้องถิ่น คุณภาพการศึกษา การกำหนดหลักสูตร แบบเรียน แนวการสอนตลอดจนการวัดผลช่วยเหลือในด้านการนิเทศการศึกษา

3.คณะกรรมการพนักงานเทศบาล(ก.ท.) มีหน้าที่ส่งเสริมและวางนโยบายด้านการบริหารงานบุคคล เช่น การบรรจุแต่งตั้ง การกำหนดตำแหน่งและวินัยของพนักงานครูเทศบาลและเมืองพัทยา

การแบ่งกลุ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในการกำหนดกรอบภารกิจการจัดการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม

1. กลุ่มความพร้อมสูง ควรดำเนินภารกิจ
    1.1 การศึกษาก่อนพื้นฐาน
    1.2 การศึกษาขั้นพื้นฐาน
    1.3 การส่งเสริมอาชีพ / การศึกษานอกระบบ
    1.4 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
    1.5 บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. กลุ่มความพร้อมปานกลาง ควรดำเนินภารกิจ
    2.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา)
    2.2 การส่งเสริมอาชีพ / การศึกษานอกระบบ
    2.3 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
    2.4 บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. กลุ่มความพร้อมต่ำ ควรดำเนินภารกิจ
    3.1 การส่งเสริมอาชีพ / การศึกษานอกระบบ
    3.2 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
    3.3 บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
    3.4 ร่วมในการจัดการศึกษาของรัฐ

นอกจากการแบ่งกลุ่มดังกล่าวแล้ว การจัดกลุ่มการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งได้ทั้งสิ้น 12 กลุ่ม จัดตามระดับภาคได้ดังนี้ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ซึ่งกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 จัดอยู่ในระดับภาคกลาง ประกอบด้วย

1. เทศบาลเมืองกาญจนบุรี
2. เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี
3. เทศบาลตำบลสองพี่น้อง
4. เทศบาลเมืองราชบุรี
5. เทศบาลเมืองบ้านโป่ง
6. เทศบาลเมืองโพธาราม
7. เทศบาลเมืองเพชรบุรี
8. เทศบาลเมืองชะอำ
9. เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม
10. เทศบาลตำบลอัมพวา
11. เทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์
12. เทศบาลเมืองหัวหิน

การจัดการศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ยึดหลักแกนกลางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นเกณฑ์ และแนวทางในการจัดการศึกษา[57]

---

[57]กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, มาตรฐานการจัดการศึกษา, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน , 2549), 5-14 .

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สิรินันท์ เมรสนัด ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา ในภาพรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านพบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการวิเคราะห์แนวทางในการเสริมสร้างหรือพัฒนาสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรเป็นผู้มีความสามารถในการจัดกิจกรรมที่หลากหลายโดยคำนึกถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล จัดงานบริการผู้เรียนโดยยึดหลักให้ผู้เรียนดำเนินชีวิตอยู่ในโรงเรียนอย่างมีความสุขสะดวก สบายปลอดภัย ส่งเสริมให้ผู้เรียนที่มีศักยภาพหรือมีความสามารถพิเศษ ได้รับการพัฒนาที่หลากหลายอย่างเต็มศักยภาพ ปลูกฝังและส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมความสามัคคีในหมู่คณะให้กับผู้เรียน โดยบูรณาการเข้าไปในการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระ[58]

พัชมณ เทียนศรี ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับที่มีสมรรถนะการบริหารจัดการมาก โดยมีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามสถานภาพกลุ่มตัวอย่างพบว่าไม่แตกต่างกัน

---

[58]สิรินันท์ เมรสนัด, “สมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2547),ง-จ.

และ 3) แนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารจัดการสถานศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาให้ผู้บริหารมีการบริหารงานอย่างมีคุณธรรมหรือมีธรรมาภิบาล การเสริมสร้างทักษะในการนิเทศติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาผู้บริหารให้สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการตามลำดับ[59]

ชัยพงษ์ กองสมบัติ ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ตามลำดับและพบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจหลักการบริหาร ใน 3 อันดับแรก คือหลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหาร และการเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการรูปแบบ ที่จะทำให้ผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการ และรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน[60]

จันทิมา อมันตกุล ศึกษาเรื่องสมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นจริงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านจิตพิสัย ด้านคุณลักษณะ ด้านความรู้ และด้านทักษะ ส่วนสมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านจิตพิสัย ด้านคุณลักษณะ ด้านความรู้และด้านทักษะ ดังนั้นเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาบรรลุเป้าหมาย จึงควรนำตัวชี้วัดสมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้ไปใช้

---

[59]พัชมณ เทียนศรี, “สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2547),ง.

[60]ชัยพงศ์ กองสมบัติ , “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2548),ง.

ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป[61]

อรวรรณ อุ่นวิเศษ ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปรอิสระ พบว่า ข้าราชการครูที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีสถานภาพและปฏิบัติโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปรอิสระ พบว่าข้าราชการครูที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01[62]

รัตนาภรณ์ มูรี่ ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนหลักสูตรสองภาษา โรงเรียนในเครือสารสาสน์ ผลการศึกษาพบว่า 1) ครูผู้สอนหลักสูตรสองภาษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์มีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูผู้สอนหลักสูตรสองภาษาที่มีภาษาแม่เป็นภาษาอังกฤษ กับครูผู้สอนที่มีภาษาแม่เป็นภาษาอื่นและครูผู้สอนหลักสูตรสองภาษา ที่สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างกัน มีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ทุกด้านไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนหลักสูตสองภาษาที่สำคัญ ได้แก่ครูที่เป็นคนต่างชาติส่วนใหญ่ไม่สามารถออกแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้ เนื่องจากไม่เข้าใจวิถีชีวิตและวัฒนธรรมไทยดีพอ

---

[61]จันทิมา อมันตกุล , “สมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดหนองคาย” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม,2549),ง-จ.

[62]อรวรรณ อุ่นวิเศษ , “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร , 2549) , ค-ง.

สำหรับข้อเสนอแนะได้แก่ ควรจัดการอบรมครูต่างชาติให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมไทยดีพอ จนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการออกแบบการสอนให้สอดคล้องกับผู้เรียนเป็นรายบุคคลได้[63]

พิเชษฐ์ วายุวรรธนะ ได้ศึกษาการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 1 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา ความสามารถในการพัฒนานักเรียนที่มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1[64]

สฤษดิ์ เรืองแก้ว ศึกษาเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา มีโดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด เรียงลำดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อย สมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะหลักด้านการบริหารที่ดี สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสมรรถนะหลักด้านพัฒนาตนเอง ตามลำดับ และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสถานภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการบริการที่ดี

---

[63]รัตนาภรณ์ มูรี่ , “ สมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนหลักสูตรสองภาษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,2550),ง.

[64]พิเชษฐ์ วายุวรรธนะ , “การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 1 ” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2550), บทคัดย่อ.

สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีอำนาจการพยากรณ์ ร้อยละ 19.1 อย่างมีนัยสำคัญ .01[65]

ชาญชัย ไชยคำภา ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย พบว่า1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากยกเว้นด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่อยู่ในระดับดี 4) ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านครู และด้านผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งภาพรวมและรายด้าน[66]

มิ่งขวัญ คอยชื่น ศึกษาเรื่องสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย พบว่าสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย มีสมรรถนะที่สำคัญสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) ความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) ความเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเพื่อแผ่โอบอ้อมอารี 4) ซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงานและหน่วยงาน และลำดับสุดท้ายคือ ความสามารถด้านภาษาในระดับสากล การเปรียบเทียบสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนใน

---

[65]สฤษดิ์ เรืองแก้ว , “ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7” (รายงานการศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ,2551),ง.

[66]ชาญชัย ไชยคำภา , “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี , 2551) ,ค-ง.

ประเทศไทย ระหว่างผู้บริหาร กรรมการสภาวิทยาลัยกับกลุ่มครูบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในวิทยาลัยชุมชนพบว่า กลุ่มผู้บริหาร กรรมการสภาวิทยาลัยให้ความสำคัญสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลับชุมชน ได้แก่ 1) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ส่วนกลุ่มครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในวิทยาลัยชุมชนให้ความสำคัญกับสมมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนได้แก่ 1) ความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงาน 2) ความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเพื่อแผ่โอบออมอารี[67]

งานวิจัยต่างประเทศ

มารมอน (Marmon) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาภายใต้ข้อกำหนดของส่วนกลาง เครื่องมือถูกพัฒนาขึ้นโดยการแก้ไขตามคำแนะนำจากการประชุมความร่วมมือของบุคคลผู้เชี่ยวชาญระดับชาติและนำไปทดลองใช้อีกครั้ง เพื่อขอคำแนะนำในการจัดลำดับในการสำรวจระดับชาติ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหาร การรับบุคคล การแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ การหาเงินมาช่วยเหลือ การติดตามและประเมินผล การจัดทำของบประมาณ สารสนเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ การจูงใจ การวางแผน การพัฒนาอาชีพ ความสัมพันธ์กับชุมชน การสรรหา การสอน และเทคโนโลยี[68]

อัลเบริ์ต กริน(Albert-Green) ได้ศึกษาการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพตามธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่าคุณลักษณะของธรรมนูญโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ที่ครู ผู้ปกครองและนักเรียนเห็นด้วยร่วมกันได้ การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดบรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังที่สูง

---

[67]มิ่งขวัญ คอยชื่น, “ศึกษาเรื่องสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการศึกษาตลอดชีวิตและพัฒนาการมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2552), บทคัดย่อ.

[68]D.H. Marmon , “Core Competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs”(Ph.D. Dissertation, The University of Tennessee,2002),42-43.

และการตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครูและผู้ปกครองเห็นว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องเป็นโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำของครูและการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาสทางการเรียนรู้สูง ส่วนนักเรียน ไม่แน่ใจในการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ที่เต็มความสามารถเฉพาะผู้ปกครองและเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในโรงเรียน แต่ครูไม่แน่ใจว่าโรงเรียนจัดให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าโรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และให้พวกครูได้ร่วมตัดสินใจด้วย[69]

สรุป

สมรรถนะการบริหารงานด้านต่างๆ เป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อบุคลากรที่มีตำแหน่งในระดับบริหารหรือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบดูและควบคุมงานกลุ่มต่างๆ โครงการต่าง ๆ หรือกลุ่มงานบริหารต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของทั้งหน่วยงาน ซึ่งสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของมัมฟอร์ดและคณะ(Mumford and others) ประกอบด้วยทักษะการแก้ปัญหา(Problem-Solving Skill) ทักษะการตัดสินทางสังคม(Social Judgement Skill) และ ความรู้(Knowledge) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นสามารถวัดประสิทธิผลได้หลายรูปแบบ และผู้บริหารควรเป็นผู้มีสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผลที่ดี แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้เสนอว่าสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลควรวัดจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)

---

[69]DeEadra Albert-Green, “Teachers’, Parents’, and Students’ Perceptions of Effective School Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open-Enrollment Charter School.”(A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree Texas A&M University ,2005),iii-iv.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้ให้แล้วเสร็จตามกำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้เป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย

ซึ่งเป็นการจัดเตรียมโครงการอย่างเป็นระบบโดยการศึกษาปัญหา ศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงผลงานเสนอขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและเสนอขออนุมัติโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนการดำเนินการตั้งแต่การสร้างและพัฒนาแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นตามขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย เพื่อให้ได้แนวทางในการตอบแบบสอบถามที่ถูกต้อง และครอบคลุม โดยทุกขั้นตอนได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา และการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญเมื่อได้รับการแก้ไข และตรวจสอบแล้วจึงนำไปทดลองใช้ (try out) แล้วนำไปเก็บข้อมูลโดยส่งทางไปรษณีย์ถึงกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานตามโครงการ

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย

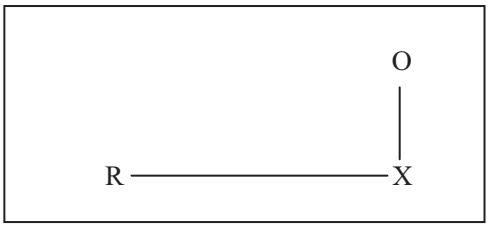
เมื่อได้จัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเสร็จเรียบร้อย ขอเข้ารับการตรวจสอบจากบัณฑิตวิทยาลัยผ่านภาควิชาการบริหารการศึกษา และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ เมื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้ว จึงจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ในลักษณะของแผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (one shot, non experimental, case study design) ดังต่อไปนี้



R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 จำนวนรวมทั้งสิ้น 54 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ที่ได้จากการสุ่มจากประชากร การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)[1] ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 แห่ง การสุ่มกลุ่มตัวอย่างจำนวน 12 เทศบาลใช้สัดส่วนของแต่ละเทศบาล โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) มีขั้นตอนการสุ่มดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จำแนกกลุ่มตัวอย่างของโรงเรียนในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ได้แก่ เทศบาลเมืองกาญจนบุรี เทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์ เทศบาลเมืองหัวหิน เทศบาลเมืองเพชรบุรี เทศบาลเมืองชะอำ เทศบาลเมืองราชบุรี เทศบาลเมืองบ้านโป่ง เทศบาลเมืองโพธาราม เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี เทศบาลเมืองสองพี่น้อง และเทศบาลเมืองอัมพวา

ขั้นตอนที่ 2 สุ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนสัดส่วนประชากรแต่ละเทศบาล โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่างแต่ละเทศบาล ดังนี้ เทศบาลเมืองกาญจนบุรี 4

---

[1] Krejcie and Morgan อ้างถึงใน พวงรัตน์ ตรีรัตน์,วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด,พิมพ์ครั้งที่ 3,(กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,2543),303.

โรงเรียน เทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์ 3 โรงเรียน เทศบาลเมืองหัวหิน 6 โรงเรียน เทศบาลเมืองเพชรบุรี 4 โรงเรียน เทศบาลเมืองชะอำ 8 โรงเรียน เทศบาลเมืองราชบุรี 4 โรงเรียน เทศบาลเมืองบ้านโป่ง 3 โรงเรียน เทศบาลเมืองโพธาราม 2 โรงเรียน เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม 4 โรงเรียน เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี 3 โรงเรียน เทศบาลเมืองสองพี่น้อง 4 โรงเรียน และเทศบาลเมืองอัมพวา 3 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลเพื่อตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งสิ้น 192 คน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนสถานศึกษาและจำนวนผู้ให้ข้อมูลที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

เทศบาล	ประชากร (โรงเรียน)	ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล			
			ผู้บริหาร (คน)	รองผู้บริหาร (คน)	ครูผู้สอน (คน)	รวม (คน)
1.เทศบาลเมืองกาญจนบุรี	5	4	4	4	8	16
2. เทศบาลเมืองหัวหิน	7	6	6	6	12	24
3. เทศบาลเมืองเพชรบุรี	4	4	4	4	8	16
4. เทศบาลเมืองชะอำ	9	8	8	8	16	32
5. เทศบาลเมืองราชบุรี	5	4	4	4	8	16
6. เทศบาลเมืองบ้านโป่ง	3	3	3	3	6	12
7.เทศบาลเมืองโพธาราม	2	2	2	2	4	8
8.เทศบาลเมืองสุมทรสงคราม	5	4	4	4	8	16
9.เทศบาลเมือง ประจวบคีรีขันธ์	3	3	3	3	6	12
10.เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี	3	3	3	3	6	12
11.เทศบาลเมืองสองพี่น้อง	5	4	4	4	8	16
12.เทศบาลตำบลอัมพวา	3	3	3	3	6	12
รวม	54	48	48	48	96	192

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และระดับการศึกษา

2. ตัวแปรต้น(X_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ตามแนวความคิดของมัมฟอร์ดและคณะ (Mumford and others) ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อยดังนี้

2.1 ทักษะการแก้ปัญหา(Problem-Solving Skill)(X_1) คือ ความสมารถในการให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร โดยการนำความรู้ ความคิด ประสบการณ์เดิม และวิธีการต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจกับปัญหา รวบรวมข้อมูลของปัญหา กำหนดแผนควบคุมปัญหา ให้ความรู้ ชี้แนะแนวทางแก้ปัญหาแก่บุคลากร ให้ข้อมูลที่พอเพียงที่จะเลือกทางแก้ปัญหาแก่บุคลากร ตลอดจนสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

2.2 ทักษะการตัดสินทางสังคม(Social Judgement Skill) (X_2) คือ การเข้าใจความคิดทัศนคติของบุคคลอื่นที่มีต่อองค์กร การเอาใจใส่ต่อความคิดและเป้าหมายของบุคคลในองค์กรที่มีต่อปัญหาภายในองค์กร ตระหนักถึงแรงจูงใจและความต้องการของบุคคลอื่น แสดงพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นต่อบุคคลในองค์กร มีความสามารถในการสื่อสารและแสดงวิสัยทัศน์ของตนเองต่อบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ความรู้(Knowledge) (X_3) คือ กระบวนการที่จะสามารถช่วยให้ผู้บริหารแก้ปัญหาภายในองค์กร โดยการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรและนำมาจัดทำแผนที่ความรู้เพื่อแก้ปัญหาภายในองค์กร มีการจัดความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ การประมวล การกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ของผู้บริหารกับบุคคลอื่นภายในองค์กร และผู้มีประสบการณ์ความรู้ที่ได้มาไปใช้ในการแก้ปัญหา และวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรไปในทิศทางที่ต้องการ

3. ตัวแปรตาม(Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ประกอบด้วย 5 ตัวแปร ดังนี้

3.1 ผลสัมฤทธิ์ (achievement) (Y_1) ได้แก่ คะแนนสอบระดับชาติ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในสถานศึกษาอื่นได้ ศีลธรรมของนักเรียน การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน การพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

3.2 ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) (Y_2) ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจต่องานและภาระงานที่รับผิดชอบ นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ ผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย/

ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การใช้ทักษะที่หลากหลาย ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนขั้น

3.3 การขาดงาน (absenteeism) (Y_3) ได้แก่ พนักงานครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ พนักงานครูและบุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงาน และพนักงานครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ

3.4 อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) (Y_4) ได้แก่ นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและสถานศึกษา และนักเรียนในสถานศึกษามาเรียนอย่างสม่ำเสมอ

3.5 คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) (Y_5) ได้แก่ สถานศึกษาสามารถปรับนโยบายวิธีการดำเนินการให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสถานศึกษาประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในเรื่องเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และระดับการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร (X_{tot}) ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือขึ้นตามแนวคิดของมัมฟอร์ดและคณะ(Mumford and others) ประกอบด้วย 1) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-Solving Skill) 2) ทักษะการตัดสินทางสังคม(Social Judgement Skill) และ 3) ความรู้ (Knowledge)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y_{tot}) โดยผู้วิจัยนำมาจากแนวคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรย่อยดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ (achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4)

อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) ซึ่งผู้วิจัยได้ดัดแปลงจากแบบสอบถามของอาทิตยา ศกุนะสิงห์[2]

สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของไลเคิร์ท (Likert's Rating Scale) กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนัก 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนัก 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนัก 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนัก 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนัก 1 คะแนน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และนำผลจากการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือโดยการปรึกษาและรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 เสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม แล้วนำมาปรับปรุง และนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหา (content validity) และภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence)

---

[2] อาทิตยา ศกุนะสิงห์ , " บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ,2552),118-119.

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (try – out)กับผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดนครปฐมซึ่งไม่ได้อยู่ในกลุ่มประชากรจำนวน 8 โรง ๆ ละ 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 32 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)[3]โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) = 0.97

การเก็บรวมรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนโรงเรียนที่ผู้วิจัยเดินทางไม่สะดวก ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อได้รับข้อมูลกลับคืนมาแล้ว พิจารณาตรวจสอบแบบถามทั้งหมด ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (%)

2. การวิเคราะห์ สมรรถนะของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษาใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สำหรับการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหาร และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา พิจารณาโดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายตามแนวคิดของ เบสท์ (Best) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

---

[3]Lee J. Cronbanch, Essential of Psychological Testing, 3rd ed (New York : Harper & Row Publishers, 1974),161.

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด[4]

3. การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 การวิจัยครั้งนี้มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ประกอบด้วย 1) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี 2) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์ 3) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองหัวหิน 4)โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองเพชรบุรี 5)โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองชะอำ 6) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี 7) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองบ้านโป่ง 8) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม 9) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองสมุทรสงคราม 10) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองสุพรรณบุรี 11) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองสองพี่น้อง และ 12) โรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลอัมพวา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรด้านสมรรถนะของผู้บริหารตามแนวคิดของของมัมฟอร์ดและคณะ 3 ประการและประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) 5 ประการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

---

[4]John W. Best, Research in Education (New York : Prentice-Hall Inc; 1986),114.

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 48 แห่ง แต่ละสถานศึกษามีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 192 คน ผู้วิจัยได้รับแแบบสอบถามกลับคืนมา 192 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์ และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้เป็นสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมโรงเรียนละ 4 คน การวิเคราะห์พิจารณาตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และระดับการศึกษา โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	75	39.06
หญิง	117	60.94
รวม	192	100.00
2. อายุ		
20-30 ปี	12	6.25
31-40 ปี	56	29.17
41-50 ปี	51	26.56
มากกว่า 50 ปี	73	38.02
รวม	192	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	14	7.29
6-10 ปี	42	21.88
11-15 ปี	26	13.54
16-20 ปี	35	18.23
20 ปี ขึ้นไป	75	39.06
รวม	192	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้บริหารสถานศึกษา	48	25.00
รองผู้บริหารสถานศึกษา	48	25.00
ครูผู้สอน	96	50.00
รวม	192	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
5. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	0.52
ปริญญาตรี	110	57.29
ปริญญาโท	81	42.19
รวม	192	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 117 คน คิดเป็นร้อยละ 60.94 เพศชาย 75 คน คิดเป็นร้อยละ 39.06 มีอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 38.02 มีอายุระหว่าง 20-30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 39.06 มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี น้อยที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.29 ตำแหน่งหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูผู้สอน จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนเท่ากัน คือประเภทละ 48 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 57.29 และจบต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุดจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.52

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย $\left(\overline{X}\right)$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามองค์ประกอบของสมรรถนะ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ตามที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าระดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

(n = 48)

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D	ค่าระดับ
1. ทักษะการแก้ปัญหา (X_1)	4.05	0.55	มาก
2. ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2)	3.98	0.54	มาก
3. ความรู้ (X_3)	3.96	0.55	มาก
รวม (X_{tot})	3.99	0.50	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม (X_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.99 , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ทักษะการแก้ปัญหา ($\overline{X}$ = 4.05 , S.D. = 0.55) ทักษะการตัดสินทางสังคม ($\overline{X}$ = 3.98 , S.D. = 0.54) และความรู้ ($\overline{X}$ = 3.99, S.D. = 0.50)

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีรายละเอียดตามตารางที่ 5-7 ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการแก้ปัญหา

(n = 48)

ทักษะการแก้ปัญหา (X_1)	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.14	0.70	มาก
2. ผู้บริหารนำความรู้ ความคิดและประสบการณ์เดิมมาใช้ในการทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิด	4.15	0.71	มาก
3. ผู้บริหารนำวิธีการใหม่ๆ มาประมวลเข้ากับปัญหาที่เกิด	4.06	0.73	มาก
4. ผู้บริหารใช้วิธีการต่างๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลของการกำหนดแผนควบคุมปัญหา	3.98	0.79	มาก
5. ผู้บริหารมีการกำหนดแผนควบคุมปัญหา	3.94	0.78	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

6. ผู้บริหารให้ความรู้ชี้แนะแนวทางแก้ปัญหาแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.13	0.79	มาก
7. ผู้บริหารให้ข้อมูลที่เพียงพอ เหมาะสมแก่ครู และบุคลากรในการแก้ปัญหา	4.03	0.79	มาก
8. ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	4.01	0.73	มาก
รวม	4.05	0.55	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านทักษะการแก้ปัญหา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.05 , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ พบว่าทักษะการแก้ปัญหาของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารนำความรู้ ความคิดและประสบการณ์เดิมมาใช้ในการทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิด ($\overline{X}$ = 4.15 , S.D. = 0.71) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.14 , S.D. = 0.70) ผู้บริหารให้ความรู้ชี้แนะแนวทางแก้ปัญหาแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.13 S.D. = 0.79) ผู้บริหารนำวิธีการใหม่ๆ มาประมวลเข้ากับปัญหาที่เกิด ($\overline{X}$ = 4.06 , S.D. = 0.73) ผู้บริหารให้ข้อมูลที่เพียงพอ เหมาะสมแก่ครู และบุคลากรในการแก้ปัญหา ($\overline{X}$ = 4.03 , S.D. = 0.79) ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.01 , S.D. = 0.73) ผู้บริหารใช้วิธีการต่างๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลของการกำหนดแผนควบคุมปัญหา ($\overline{X}$ = 3.98 , S.D. = 0.79) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดแผนควบคุมปัญหา ($\overline{X}$ = 3.94 , S.D. = 0.78)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้าน ทักษะการตัดสินทางสังคม

(n = 48)

ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2)	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้บริหารเข้าใจความคิด ทัศนคติของครูและบุคลากรที่มีต่อสถานศึกษา	3.82	0.69	มาก
2. ผู้บริหารเอาใจใส่ต่อเป้าหมายของครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.06	0.69	มาก
3. ผู้บริหารตระหนักถึงแรงจูงใจในการทำงานของครูและบุคลกรในสถานศึกษา	3.97	0.75	มาก
4. ผู้บริหารเข้าใจ และตอบสนองต่อความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.91	0.77	มาก
5. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรม หรือปฏิกิริยาที่ยืดหยุ่นต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษา	3.94	0.77	มาก
6. ผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร แก่ครู บุคลากรและบุคคลอื่นๆ ได้อย่างดี	4.05	0.71	มาก
7. ผู้บริหารสามารถแสดงวิสัยทัศน์ของตนเอง องกรค์ แก่ครู บุคลากร และบุคคลอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.10	0.73	มาก
รวม	3.98	0.54	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าทักษะการตัดสินทางสังคมของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.98 , S.D. = 0.54) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทักษะการตัดสินทางสังคม ทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารสามารถแสดงวิสัยทัศน์ของตนเององค์กร แก่ครู บุคลากร และบุคคลอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.10 , S.D. = 0.73) ผู้บริหารเอาใจใส่ต่อเป้าหมายของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.06 , S.D. = 0.69) ผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร แก่ครู บุคลากร และบุคคลอื่นๆ ได้อย่างดี ($\overline{X}$ = 4.05 , S.D. = 0.71) ผู้บริหารตระหนักถึงแรงจูงใจในการทำงานของครู และบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.97 , S.D. = 0.75) ผู้บริหารแสดงพฤติกรรม หรือปฏิกิริยาที่ยืดหยุ่นต่อครู และบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.94 , S.D. = 0.77) ผู้บริหาร

เข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.91 , S.D. = 0.77) และสุดท้ายผู้บริหารเข้าใจความคิด ทัศนคติของครูและบุคลากรที่มีต่อสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.82 , S.D. = 0.69)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้

(n = 48)

ความรู้ (X_3)	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. ผู้บริหารมีกระบวนการค้นหาความรู้ภายในองค์กร	3.98	0.74	มาก
2. ผู้บริหารมีการนำความรู้ที่มีในองค์กรมาทำแผนที่ความรู้เพื่อแก้ปัญหาภายในองค์กร	3.89	0.73	มาก
3. ผู้บริหารนำความรู้ และความชำนาญมาอธิบายวิธีแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	3.98	0.71	มาก
4. ผู้บริหารมีการจัดความรู้ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.96	0.74	มาก
5. ผู้บริหารมีการประมวลความรู้ การกลั่นกรองความรู้ที่มีภายในสถานศึกษา	3.89	0.73	มาก
6. ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความรู้ กับครู และบุคลากร ภายในสถานศึกษา	3.99	0.74	มาก
7. ผู้บริหารนำความรู้ ความเข้าใจที่ได้มาไปใช้ในการแก้ปัญหาภายในองค์กรได้จริง	4.03	0.72	มาก
8. ผู้บริหารนำความรู้ มาวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาไปในทิศทางที่ตรงกับเป้าหมาย	3.96	0.72	มาก
รวม	3.96	0.55	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ความรู้ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.96 , S.D. = 0.55) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความรู้ของผู้บริหารมีค่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากค่ามากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารนำความรู้ ความเข้าใจที่ได้ไปใช้ในการแก้ปัญหาภายในองค์กรได้จริง ($\overline{X}$ = 4.03 , S.D. = 0.72) ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความรู้ กับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.99 , S.D. = 0.74) ผู้บริหารมีกระบวนการค้นหาความรู้ภายในองค์กร ($\overline{X}$ = 3.98 , S.D. =

0.74) ผู้บริหารนำความรู้ และความชำนาญมาอธิบายวิธีแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.98 , S.D. = 0.71) ผู้บริหารมีการนำความรู้ที่มีในองค์กรมาทำแผนที่ความรู้เพื่อแก้ปัญหาภายในองค์กร ($\overline{X}$ = 3.89 , S.D. = 0.73) ผู้บริหารมีการประมวลผลความรู้ การกลั่นกรองความรู้ที่มีภายในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.89 , S.D. = 0.73) ผู้บริหารมีการจัดความรู้ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 3.96 , S.D. = 0.74) และผู้บริหารนำความรู้ มาวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาไปในทิศทางที่ตรงกับเป้าหมาย ($\overline{X}$ = 3.96 , S.D. = 0.72)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย $\left(\overline{X}\right)$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามขอบเขตค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ตามที่ได้กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

(n = 48)

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. ผลสัมฤทธิ์ (Y_1)	3.53	0.44	มาก
2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)	3.90	0.45	มาก
3. การขาดงาน (Y_3)	3.92	0.55	มาก
4. อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4)	3.98	0.55	มาก
5. คุณภาพโดยทั่วไป (Y_5	3.95	0.49	มาก
รวม (Y_{tot})	3.86	0.38	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.86 , S.D. = 0.38) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

อัตราการลาออกกลางคัน ($\overline{X}$ = 3.98 , S.D. = 0.55) คุณภาพโดยทั่วไป ($\overline{X}$ = 3.95 , S.D. = 0.49) การขาดงาน ($\overline{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.55) ความพึงพอใจในทำงาน ($\overline{X}$ = 3.90 , S.D. = 0.45) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผลสัมฤทธิ์ ($\overline{X}$ = 3.53 , S.D. = 0.44)

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา มีรายละเอียดดังตารางที่ 9-13 ดังนี้

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาด้าน ผลสัมฤทธิ์

(n = 48)

ผลสัมฤทธิ์ (Y_1)	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. คะแนนสอบประเมินคุณภาพ (O-NET) ของนักเรียน	3.13	0.60	ปานกลาง
2. นักเรียนได้รับรางวัลการแข่งขันทางวิชาการ	3.60	0.61	มาก
3. นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อสถานศึกษาอื่นในระดับที่สูงขึ้น	3.65	0.69	มาก
4. นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม	3.78	0.65	มาก
5. นักเรียนคิด วิเคราะห์อย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์	3.50	0.75	มาก
6. นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้	3.54	0.69	มาก
รวม	3.53	0.44	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.53 , S.D. = 0.44) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผลสัมฤทธิ์มีค่าอยู่ในระดับมาก 5 ประเด็น และมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง 1 ประเด็น โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาระดับน้อยได้ดังนี้ นักเรียนมีคุณธรรม และจริยธรรมที่เหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.78 , S.D. = 0.65) นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อสถานศึกษาอื่นในระดับที่สูงขึ้น ($\overline{X}$ = 3.65 , S.D. = 0.69) นักเรียนได้รับรางวัลการแข่งขันทางวิชาการ ($\overline{X}$ = 3.60 , S.D. = 0.61) นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 3.54 , S.D. = 0.69) นักเรียนคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 3.50 , S.D. = 0.75) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ คะแนนสอบประเมินคุณภาพ (O-NET) ของนักเรียน ($\overline{X}$ = 3.13 , S.D. = 0.60)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจในการทำงาน

(n = 48)

ความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่องาน และภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	3.79	0.67	มาก
2. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อนโยบายแผนงาน มาตรการ กระบวนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.88	0.67	มาก
3. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน และสวัสดิการ	3.92	0.65	มาก
4. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน	3.93	0.67	มาก
5. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชา	3.92	0.75	มาก
6. ครูและบุคลากมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน	4.01	0.66	มาก
7. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ และการใช้ทักษะที่หลากหลายในการปฏิบัติ	3.92	0.66	มาก
8. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อความอิสระในการปฏิบัติงาน	3.92	0.74	มาก
9. ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสในการเลื่อนขั้น	3.83	0.73	มาก
รวม	3.90	0.45	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.90 , S.D. = 0.45) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ($\overline{X}$ = 4.01 , S.D. = 0.66) ครูและบุคลกรมีความพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน ($\overline{X}$ = 3.93 , S.D. = 0.67) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน และสวัสดิการ ($\overline{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.65) ครูและบุคลากรมีคยวามพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.75) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ และการใช้ทักษะที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.64) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อความอิสระในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.74) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน

ค่าจ้างแรงงาน และสวัสดิการ ($\overline{X}$ = 3.88 , S.D. = 0.67) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อโอกาสการเลื่อนขั้น ($\overline{X}$ = 3.83 , S.D. = 0.73) และข้อที่มีค่าระดับน้อยที่สุดคือ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่องาน และภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการขาดงาน

(n = 48)

การขาดงาน (Y_3)	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.94	0.78	มาก
2. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามาปฏิบัติงานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ	3.95	0.70	มาก
3. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีและมีแรงจูงใจในการทำงาน	3.88	0.67	มาก
4. ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ	3.92	0.71	มาก
รวม	3.92	0.55	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าด้านการขาดงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.55) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การขาดงานมีค่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา มาปฏิบัติงานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 3.95 , S.D. = 0.70) ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 3.94 , S.D. = 0.78) ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ ($\overline{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.71) ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีและมีแรงจูงใจในการทำงาน ($\overline{X}$ = 3.88 , S.D. = 0.67)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน

(n = 48)

อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4)	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา และสถานศึกษา	3.89	0.72	มาก
2. นักเรียนในสถานศึกษามาเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.92	0.68	มาก
3. นักเรียน เรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร	4.14	0.66	มาก
รวม	3.98	0.55	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.98 , S.D. = 0.55) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคันมีค่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร ($\overline{X}$ = 4.14 , S.D. = 0.66) นักเรียนในสถานศึกษามาเรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.68) และข้อที่มีค่าระดับน้อยที่สุดคือ นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.89 , S.D. = 0.72)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับของประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านคุณภาพโดยทั่วไป

(n = 48)

คุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)	$\overline{X}$	S.D.	ค่าระดับ
1. สถานศึกษามีการปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงานให้เข้ากันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี	3.83	0.63	มาก
2. สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน	3.93	0.66	มาก
3. สถานศึกษาสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง	3.89	0.66	มาก
4. สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	4.01	0.65	มาก

ตารางที่ 13 (ต่อ)

5. สถานศึกษาประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ	4.11	0.67	มาก
รวม	3.95	0.49	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าด้านคุณภาพโดยทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.95 , S.D. = 0.49) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายข้อด้านคุณภาพโดยทั่วไปมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ สถานศึกษาประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ($\overline{X}$ = 4.11 , S.D. = 0.67) สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ($\overline{X}$ = 4.01 , S.D. = 0.65) สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ($\overline{X}$ = 3.93 , S.D. = 0.66) สถานศึกษาสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง ($\overline{X}$ = 3.89 , S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าระดับน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ($\overline{X}$ = 3.83 , S.D. = 0.63)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสมรรถนะของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายด้าน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวม ดังรายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 14 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

	X_1	X_2	X_3	X_{tot}	Y_{tot}
X_1	1.00				
X_2	0.788**	1.00			
X_3	0.790**	0.732**	1.00		
X_{tot}	0.934**	0.912**	0.915**	1.00	
Y_{tot}	0.478**	0.519**	0.510**	0.496**	1.00

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 14 พบว่าตัวแปรสมรรถนะของผู้บริหาร โดยภาพรวม (X_{tot}) กับตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y_{tot}) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.496 เป็นความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของสถานศึกษากับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านพบว่าด้านที่มีค่ามากที่สุดคือทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.519 รองลงมาคือความรู้ (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.510 และสุดท้ายคือทักษะการแก้ไขปัญหา (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.478

การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 3 ที่ว่า สมรรถนะของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 หรือไม่ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ในภาพรวมและแยกวิเคราะห์เป็นรายด้าน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 15-20

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม (Y_{tot})

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	2	8.401	4.200	41.549	0.000*
Residual	189	19.107	0.101		
Total	191	27.508			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.553
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.305
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.298
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.318

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstardardized Coefficients		Stardardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	2.222	0.181		12.282	0.000*
ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2)	0.220	0.062	0.314	3.530	0.000*
ความรู้ (X_3)	0.192	0.061	0.279	3.140	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม (Y_{tot}) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ คือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) และความรู้ (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.553 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ 0.305 นั่นคือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) และความรู้ (X_3) สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม (Y_{tot}) ได้ร้อยละ 30.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) เท่ากับ 0.298 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)

เท่ากับ 0.318 ในลักษณะนี้แสดงว่า ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) และความรู้ (X_3) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 2.222 + 0.220\ (X_2) + 0.192\ (X_3)$$

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	1	4.257	4.257	25.044	0.000*
Residual	190	32.298	0.170		
Total	191	36.555			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.341
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.116
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.112
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.412

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstardardized Coefficients		Stardardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	2.433	0.221		11.005	0.000*
ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2)	0.276	0.055	0.341	5.004	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) โดยภาพรวมมีค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.341 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ 0.116 นั่นคือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านผลสัมฤทธิ์ ได้ร้อยละ 11.60 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ 0.112 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย 0.412 แสดงว่า ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 2.433 + 0.276\ (X_2)$$

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	2	12.850	6.425	48.249	0.000*
Residual	189	25.168	0.133		
Total	191	38.018			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.581
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.338
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.331
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.365

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstardardized Coefficients		Stardardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.887	0.208		9.087	0.000*
ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2)	0.334	0.072	0.406	4.673	0.000*
ความรู้ (X_3)	0.173	0.70	0.214	2.463	0.015*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) และความรู้ (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.581 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) เท่ากับ 0.338 นั่นคือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) และความรู้ (X_3) สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ได้ร้อยละ 33.80 ค่าประสิทธิภาพในการทำงานที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) เท่ากับ 0.331 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.3654 แสดงว่าทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) และความรู้ (X_3) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมรการถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 1.887 + 0.334\ (X_2) + 0.173\ (X_3)$$

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านการขาดงาน (Y_3)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	2	13.103	6.551	27.441	0.000*
Residual	189	45.123	0.239		
Total	191	58.226			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.474
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.225
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.217
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.489

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstardardized Coefficients		Stardardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.885	0.278		6.779	0.000*
ความรู้ (X_3)	0.288	0.094	0.288	3.063	0.003*
ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2)	0.225	0.096	0.221	2.351	0.020*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านการขาดงาน (Y_3) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือ ความรู้ (X_3) และทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) มีค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.474 ประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ 0.225 นั่นความรู้ (X_3) และทักษะการตัดสินใจทางสังคม (X_2) สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการขาดงาน (Y_3) ได้ร้อยละ 22.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่

ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ 0.217 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.489 ในลักษณะนี้แสดงว่า ความรู้ (X_3) และทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านการขาดงาน (Y_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 1.885 + 0.288\ (X_3) + 0.225\ (X_2)$$

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	1	2.766	2.766	9.375	0.003*
Residual	190	56.065	0.295		
Total	191	58.831			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.217
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.047
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.042
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.543

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstardardized Coefficients		Stardardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	3.120	0.284		10.969	0.003*
ความรู้ (X_3)	0.218	0.074	0.217	3.069	0.003*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านอัตราการลาออกจากเรียนกลางคัน(Y_4) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือ ความรู้ (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.217 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ 0.047 นั่น ความรู้ (X_3) สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านอัตราการลาออกจากเรียนกลางคัน(Y_4) ได้ร้อยละ 4.70 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ 0.042 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.543 ในลักษณะนี้แสดงว่า ความรู้ (X_3) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านอัตราการลาออกจากเรียนกลางคัน(Y_4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 3.120 + 0.218\ (X_3)$$

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5)

แหล่งความแปรปรวน	df	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig
Regression	1	12.218	6.109	34.020	0.000*
Residual	190	33.939	0.180		
Total	191	46.157			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	0.514
ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square)	0.265
ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square)	0.257
ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	0.424

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstardardized Coefficients		Stardardized Coefficients	T	Sig
	B	Std.Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.994	0.241		8.270	0.000*
ความรู้ (X_3)	0.296	0.081	0.333	3.632	0.000*
ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2)	0.798	0.083	0.218	2.385	0.018*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 ซึ่งเป็นการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือ ความรู้ (X_3) และทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) มีค่าสัมประสิทธ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ 0.514 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ 0.265 นั่น ความรู้ (X_3) และทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านคุณภาพโดยทั่วไป(Y_5) ได้ร้อยละ 26.50 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ 0.257 มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ 0.424 ในลักษณะนี้แสดงว่า ความรู้ (X_3) และทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป(Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 1.994 + 0.296\ (X_3) + 0.198\ (X_2)$$

การวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยใช้การวิเคราะห์พหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) สรุปผล ได้ดังนี้

1.สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม (Y_{tot}) คือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) และความรู้ (X_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอย ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 2.222 + 0.220\ (X_2) + 0.192\ (X_3)$$

2. สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านผลสัมฤทธิ์ (Y_1) คือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 2.433 + 0.276\ (X_2)$$

3. สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y_2) คือ ทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) และความรู้ (X_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 1.887 + 0.334\ (X_2) + 0.173\ (X_3)$$

4. สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านการขาดงาน (Y_3) คือความรู้ (X_3) และทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 1.885 + 0.288\ (X_3) + 0.225\ (X_2)$$

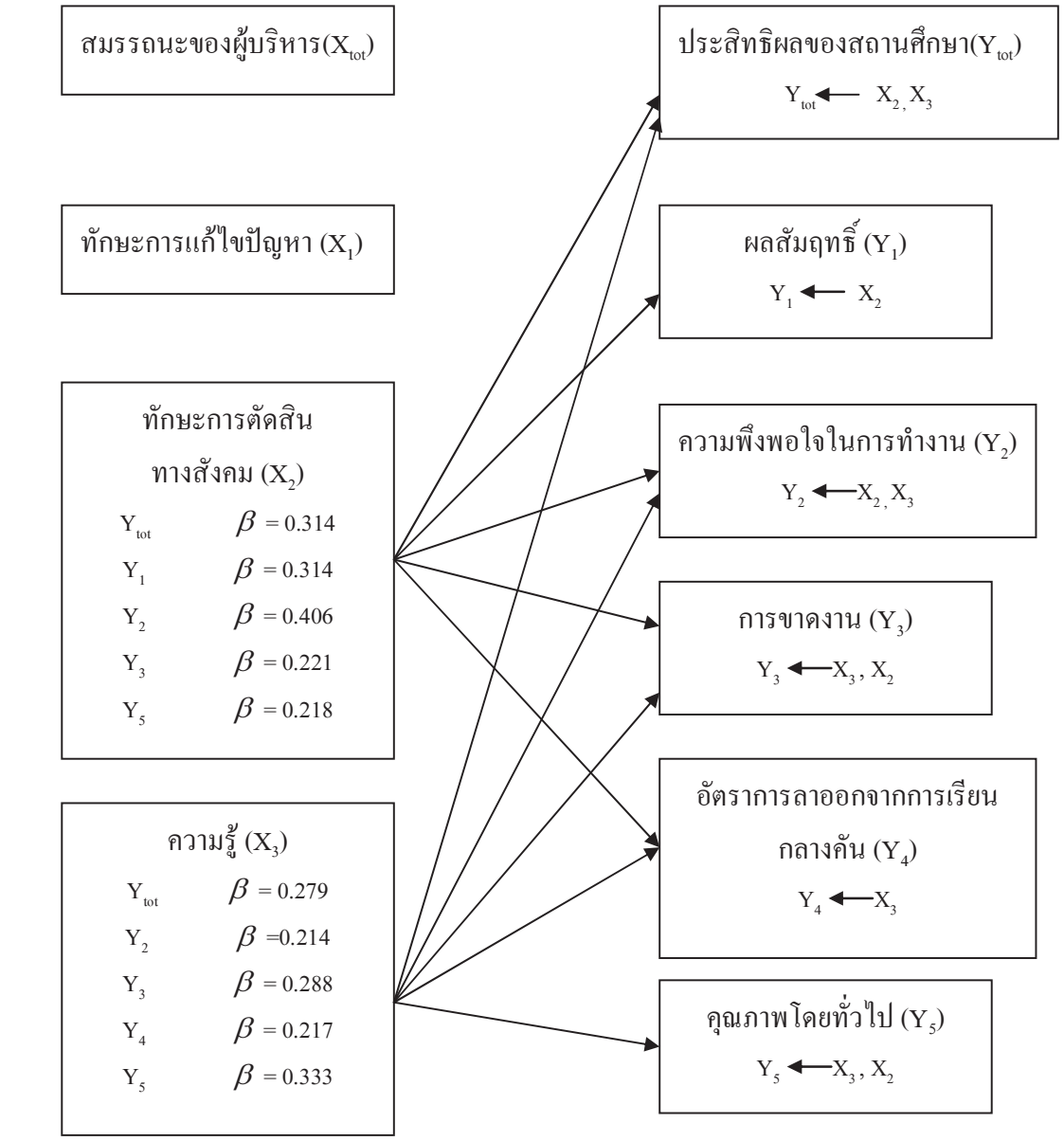
5. สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (Y_4) คือความรู้ (X_3) อยจ่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = 3.120 + 0.218(X_3)$$

6. สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ด้านคุณภาพโดยทั่วไป (Y_5) คือความรู้ (X_3) และทักษะการตัดสินทางสังคม (X_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 1.994 + 0.296\ (X_3) + 0.198\ (X_2)$$

และสรุปผลการวิเคราะห์ สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ได้ดังแผนภูมิที่ 7



⟶ หมายถึง ตัวแปรที่เข้าสมการทำนาย

β = สัมประสิทธิ์การถดถอย

แผนภูมิที่ 7 สรุปผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1)สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 2)ประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 และ 3)สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 จำนวน 48 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลโรงประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหรตามแนวคิดของมัมฟอร์ดและคณะ(Mumford and others) และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย $\left(\overline{X}\right)$ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regresstion analysis) วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

การการวิเราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.94 มีอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 38.02 มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป ร้อยละ 39.06 มีตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาเป็นครูผู้สอนร้อยละ 50.00 จบการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 57.29

2. สมรรถนะของผู้บริหาร ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินทางสังคม และความรู้ ตามลำดับ

3. ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ

4. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านทักษะการตัดสินทางสังคม ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน ดังนี้ ด้านผลสัมฤทธิ์ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการขาดงาน และด้านคุณภาพโดยทั่วไป สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวม และรายด้าน ดังนี้ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ทำงานด้านการขาดงาน ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน และด้านคุณภาพโดยทั่วไป ส่วนสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อันเนื่องมาจาก ผู้บริหารในยุคปัจจุบัน เป็นผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาและผ่านการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ และกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดมาแล้ว จึงเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและสมรรถนะที่เหมาะสม ทั้งในด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ทักษะการตัดสินทางสังคม และด้านความรู้ ผู้บริหารในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีความตระหนักถึง สมรรถนะของผู้บริหาร ในทุกๆ สมรรถนะ รู้จักการนำประสบการณ์ และวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ให้การช่วยเหลือสนับสนุนครูและบุคลากรในองค์กรเมื่อเกิดปัญหา ตลอดจนมีการวางแผน การชี้แนะแนวทางการให้ข้อมูล และสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กรได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ยังให้ความสำคัญเข้าใจความคิดของครู ให้ความสำคัญใส่ใจต่อเป้าหมายของครูในการทำงาน ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการตลอดจนมีวิสัยทัศน์ที่แน่นอนและมั่นคง ให้บุคคลภายในองค์กร และนอกองค์กรได้รับทราบอย่างเด่นชัด นอกจากนี้แล้วผู้บริหารยังมีความชำนาญ และมีความรู้ในด้านต่างๆ เช่น ด้านหลักสูตรและการ

สอน ด้านระเบียบและกฎหมาย ด้านหลักการและการบริหาร ผู้บริหารมีการจัดลำดับความรู้ที่เหมาะสม มีการแสวงหาความรู้ และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กับบุคคลอื่นตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยพงษ์ กองสมบัติ ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย พบว่า ผู้บริหาร มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ตามลำดับและ พบว่าผู้บริหาร มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ หลักการบริหาร ใน 3 อันดับแรก คือหลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหาร และการเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทาง วิชาการของผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบ ที่จะทำให้ ผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการ และรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มิ่ง ขวัญ คอยชื่น เรื่องสมรรถนะที่พึ่งประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย พบว่าสมรรถนะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย มีสมรรถนะที่สำคัญสามารถเรียงลำดับได้ ดังนี้ 1)ความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 2)มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ 3)ความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเพื่อแผ่ โอบอ้อมอารี 4)ซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงานและ หน่วยงาน และลำดับสุดท้ายได้แก่ ความสามารถด้านภาษาในระดับสากล และสอดคล้องกับงานวิจัย สิรินันท์ เมรสนัด ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ควรเป็นผู้มี ความสามารถในการจัดกิจกรรมที่หลากหลายโดยคำนึกถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่าง บุคคล จัดงานบริการผู้เรียนโดยยึดหลักให้ผู้เรียนดำเนินชีวิตอยู่ในโรงเรียนอย่างมีความสุข สะดวก สบายปลอดภัย ส่งเสริมให้ผู้เรียนที่มีศักยภาพหรือมีความสามารถพิเศษ ได้รับการพัฒนาที่หลากหลาย อย่างเต็มศักยภาพ ปลูกฝังและส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมความสามัคคีในหมู่คณะให้กับผู้เรียน โดยบูรณาการเข้าไปในการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระและสอดคล้องกับงานวิจัยของของสฤษดิ์ เรือง แก้ว ศึกษาเรื่องสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 7 พบว่า สมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสถานภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า สมรรถนะด้านการ ทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้านการบริการที่ดี สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง สมรรถนะหลักด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งทุกด้าน โดยด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด อาจเนื่องมาจากการทางโรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ด้วยโครงการเรียนฟรี 15 ปีอย่างมีคุณภาพ โดยรัฐบาลให้การสนับสนุนในด้านหนังสือ อุปกรณ์การเรียน และชุดนักเรียน ทำให้นักเรียนมีความพร้อมในการมาเรียน บวกกับการดูแลอย่างทั่วถึงและเอาใจใส่ของสถานศึกษา รองลงมาคือด้านคุณภาพโดยทั่วไป ด้านการขาดงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านผลสัมฤทธิ์ สถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความพึงพอใจในการทำงานสูง มาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ขาดงาน ส่งผลต่อความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความสามารถในการพัฒนาความรู้ และการแก้ปัญหา มีการส่งเสริมนักเรียนให้รู้จักคิดวิเคราะห์ สถานศึกษายังพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนได้ดี มีการปรับเปลี่ยนและบูรณะการด้านการเรียนการสอนด้านสภาพแวดล้อม ด้านนโยบาย ให้รองรับกับความต้องการของชุมชนมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะ ทรัพย์สมบูรณ์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและแยกพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการพัฒนาเจตคติของนักเรียนและองค์ประกอบของบรรยากาศโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษามีความสัมพันธ์กัน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของพิเชษฐ์ วายุวรรธนะ ศึกษาเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา ความสามารถในการพัฒนานักเรียนที่มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของพักตร์สร สิรบุณยภัค ได้ศึกษาคุณภาพภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล จังหวัดนนทบุรี พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว และความสามารถในการผสมผสาน

3. ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่าสมรรถนะของผู้บริหาร ด้านทักษะการตัดสินทางสังคม และด้าน

ความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทักษะการตัดสินทางสังคม และความรู้ ของผู้บริหารภายในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่บ่งบอก และสามารถทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ ส่วนด้านทักษะการแก้ไขปัญหา ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาผลการวิจัย สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

3.1 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารด้านทักษะการตัดสินทางสังคมส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านผลสัมฤทธิ์ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการขาดงาน และด้านคุณภาพโดยทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในความคิดและเอาใจใส่ต่อเป้าหมายครู สามารถตอบสนองต่อความต้องการของครู และบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง และสามารถแสดงพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นต่อครูภายในสถานศึกษาทำให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในตัวผู้บริหาร พึงพอใจในสถานศึกษาและการทำงาน และทำให้ครูมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านการสอน ด้านงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้ครูสามารถติดตามนักเรียนได้อย่างทั่วถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของยิ่งยศ พละเลิศ ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 3 พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ สมรรถนะด้านสติปัญญา สมรรถนะด้านการปรับตัว สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการผลลัพธ์ ทำให้ครูผู้สอนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

3.2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารด้านความรู้ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการขาดงาน ด้านอัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน และด้านคุณภาพโดยทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารที่มีความรู้ ในด้านหลักสูตรและการสอน ด้านระเบียบและกฎหมาย มีการกลั่นกรองและประมวลความรู้ของผู้บริหารทำให้สถานศึกษามีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้อัตราการออกกลางคันน้อยลง จำนวนผู้เรียนที่จบหลักสูตรมากขึ้น แล้วสามารถศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ ผู้เรียนที่ด้อยโอกาส และพิการได้รับความช่วยเหลือ ผู้เรียนที่ได้รับการยกย่องชมเชยหรือประกาศเกียรติคุณ สภาพความพึงพอใจของครู ผู้เรียน และชุมชนต่อคุณภาพผู้เรียน โดยผู้บริหารนำความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหา และปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพ และประสิทธิภาพของ

สถานศึกษา โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัด ความรู้ของผู้บริหาร จัดได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อมุ่งสู้เป้าหมายเดียวกัน คือ ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพ บุคลากรในสถานศึกษาเต็มใจมาทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิมา อมันตกุล ศึกษาเรื่องสมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นจริงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านจิตพิสัย ด้านคุณลักษณะ ด้านความรู้ และด้านทักษะ

3.3 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารด้านการแก้ไขปัญหา ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอาจเนื่องจากผู้บริหารยังไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนกับครูได้อย่างทั่วถึง และเมื่อครูผู้สอนพบปัญหาไม่สามารถบอกให้ผู้บริหารช่วยเหลือได้ในบางเรื่อง ครูผู้สอนไม่กล้าเข้าไปปรึกษาผู้บริหารเนื่องจากความเกรงใจ และผู้บริหารไม่มีความเชี่ยวชาญในบางเรื่อง จึงทำให้ไม่สามารถพัฒนาประสิทธิผลของสถานศึกษาได้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากข้อค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารต้องมีการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมให้มากขึ้นจากภายในสถานศึกษาหรือจากภายนอกสถานศึกษา กระตือรือร้นในการรับความรู้ ข้าวสาร ต่างๆ ใหม่ๆ ที่เข้ามาในสถานศึกษา เพื่อให้ทันต่อกระแสการพัฒนาในยุคสังคมปัจจุบัน ผู้บริหารต้องเข้ารับการอบรม การศึกษาดูงาน ตลอดจนเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัด ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพและ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ตระหนักถึงสมรรถนะของตนเอง ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสร้างแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ต้องฝึกการแก้ปัญหา ต้องมีการวาง

แนวทาง และกำหนดแผนควบคุมปัญหาอย่างแน่นอน ใช้ความรู้ที่ได้มาจากภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษามารวบรวมแนวทางการแก้ปัญหา

2. จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จากทั้งหมด 5 ด้าน ซึ่งพิจารณาจากผลการสอบประเมิน (O-NET) โดยภาพรวมอยู่ในค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา เห็นความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ครูมีการติดตาม และเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนให้มากขึ้น จัดหลักสูตรให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน โดยมีการนำเทคนิควิธีการสอนใหม่ๆ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เช่น การสอนด้วยโครงงาน เน้นการปฏิบัติจริง เน้นการคิด วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ จัดการสอนซ่อมเสริม ปลูกฝังนิสัยรักการอ่าน และมีการวัดผลและประเมินผลเป็นระยะ โดยทุกครั้งหลังการวัดผลและประเมินผลต้องแจ้งผลการวัดผลและประเมินผลให้ผู้ปกครองทราบเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา ทั้งนี้ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการช่วยเหลือให้ครูสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้โดยให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนในด้านทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งงบประมาณในการติดตามนักเรียน การวัดผลและประเมินผล เป็นต้น

3. จากผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของผู้บริหาร ด้านการแก้ไขปัญหาไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารยังขาดทักษาการแก้ปัญหาที่ถูกต้อง ผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้ขั้นตอนการแก้ปัญหา และการเผชิญหน้ากับปัญหาที่มีภายในสถานศึกษา ใช้ความเป็นเหตุเป็นผลในการแก้ปัญหา มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาด้านการทำงานให้กับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษาในสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการและสังกัดของกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ควรมีการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล

3. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพของการบริหารงานวิชาการ

4. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

5. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาล

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.มาตรฐานการจัดการศึกษา.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน , 2549.

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น .คู่มือแนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.กรุงเทพฯ,2551.

กรมวิชาการ . คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา:การนิเทศ. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์คุรุสภา,2539.

กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา .สถิติการศึกษาปี 2552 [online]. Accessed 10 October 2010. Available :http://www.humanbright.com/happyclassroom.

เกษม วัฒนชัย . แนวทางในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพของประชาชน . กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน,2551.

กีรติ ยศยิ่งยง . ขีดความสามารถ Competency based approach.กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์มิสเตอร์ก๊อปปี้,2549.

จันทิมา อมันตกุล . “สมรรถนะที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดหนองคาย” .วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม,2549.

จิรประภา อัครบวร . Competency pitfalls .กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ,2548.

ชาญชัย ไชยคำภา . “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย” .วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี , 2551 .

ชัยณรงค์ สุวรรณสาร. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ .นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ,2536.

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ .การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ .กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท , 2548.

ชัยพงศ์ กองสมบัติ . “สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย” .วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2548.

ณรงค์วิทย์ แสงทอง . มารู้จัก Competency กันเถอะ .กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์เอช อาร์ เซ็นเตอร์ ,2547.

เทื้อน ทองแก้ว . สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ .กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,2550.

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม .แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency .กรุงเทพฯ,2550.

ปิยะ ทรัพย์สมบูรณ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2545.

ไพโรจน์ ชลารักษ์ . การจัดการความรู้:สังกัปทางทฤษฎี . กรุงเทพฯ: เพชรเกษม พริ้นติ้ง กรุ๊ป , 2551.

พักตร์สร สิรบุณยภัค. “คุณภาพภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดนนทบุรี”.วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2548.

พัชมณ เทียนศรี. “สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะนิติบุคคล เขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี” .วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2547.

พิเชษฐ์ วายุวรรธนะ. “การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

พวงรัตน์ ตรีรัตน์.วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์(ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด), พิมพ์ครั้งที่ 3 . กรุงเทพฯ:สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,2543.

ภรณี กีร์ติบุตร . การประเมินประสิทธิผลขององค์กร.กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์,2539.

ไพศาล หวังพานิช .การวัดผลการศึกษา.กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,2526.

ภรณีย์ มหานนท์ . การประเมินประสิทธิผลขององค์กร .กรุงเทพฯ : O.S.Printing House ,2529.

มิ่งขวัญ คอยชื่น. “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย”. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการศึกษาตลอดชีวิตและพัมนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2552.

ยุทธนา แซ่เตียว . การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ .กรุงเทพฯ : อินโน กราฟฟิกส์ , 2547.

รัตนาภรณ์ มูรี่ . “ สมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนหลักสูตรสองภาษา โรงเรียนในเครือสารสาสน์” .วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,2550.

ราชบัณฑิตยสถาน . พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์,2538.

ราชบัณฑิตยสถาน . พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 . กรุงเทพ ฯ : นานมีบุ๊คส์ , 2542.

วัฒนา พัฒนพงศ์ . BSC และ KPT เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน .กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์แปซิฟิค,2546.

วศิน อังศุพานิช .เทคนิคการแก้ปัญหา . กรุงเทพฯ : โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง , 2546.

วิทยากร เชียงกูล . สภาวะการศึกษาไทยปี 2550 / 2551 “ปัญหาความเสมอภาคและคุณภาพการศึกษาไทย” .กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น,2551.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ .สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา .กรุงเทพฯ:ไทยวัฒนาพานิช,2544.

สำนักงานเลขาธิการสภา กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการฝึกอบรม เยาวชน ครูและคนทำงานด้านเยาวชนในมิติกระบวนทัศน์ใหม่ . กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค,2552.

สำนักงานเลขาธิการสภา กระทรวงศึกษาธิการ . ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๖๑ .กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค,2552.

สำนักงานเลขาธิการสภา กระทรวงศึกษาธิการ . สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ.2552. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์พริกหวานกราฟฟิค,2553.

สำนักงานเลขาธิการสภา. รายงานการวิจัย การบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .กรุงเทพฯ:พริกหวานกราฟฟิคจำกัด,2550 .

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ . การตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงสถานศึกษา.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2541.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ . สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา .กรุงเทพฯ:ไทยวัฒนาพานิช,2544.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา . กรุงเทพฯ,2544.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน . การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ . เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องสมรรถนะของข้าราชการ. กรุงเทพฯ, 31 มกราคม 2547.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ . การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ .กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น , 2542.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. “สมรรถนะครูและผู้บริหารการศึกษา.” วารสารการศึกษาไทย 17 (2549, กุมภาพันธ์). 10-21.

สนิท เหลืองภิรมย์และคณะ. คู่มือการบริหารงานบุคคลของพนักงานครูเทศบาล .กรุงเทพ,2537.

สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย . แนวนโยบายการจัดการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 – 2549) . กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน , 2544.

สิรินันท์ เมรสนัด. “ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร” .วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,2547.

สฤษดิ์ เรืองแก้ว . “ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7” . รายงานการศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2551.

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ . แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency:เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง .กรุงเทพฯ ,2547.

อาทิตยา ศกุนะสิงห์. “บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

อักษร สวัสดี . “ความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย : กรณีศึกษาในเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร” . ภาคนิพนธ์ปริญญา พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.

อาภร ภู่วิทยพันธุ์ . Competency Dictionary .กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซนเตอร์,2548.

อุทุมพร จามรมาน. หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ใน เอกสารการสอนวิชาการพัฒนาแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2535.

อรวรรณ อุ่นวิเศษ . “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3” . วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร , 2549.

_____. “การพัฒนาดัชนีคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูไทย” วารสารการศึกษา ปีที่ 19 ฉบับที่ 3 (มิถุนายน2551- กันยายน 2551):29.

ภาษาต่างประเทศ

Albert-Green Deeadra . “Teachers Parent and Students Perception of Effective School Characteristics of Two Texas Urban Exemplary Open-Enrollment Charter School.”A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree Texas A&M University ,2005.

Austin Glibert and Reynolds David. “Managing for Improved School Effectiveness : An Internation Survey, : School Organization , 1990.

Best John W., Research in Education . New Jersey : Prentice – Hall Inc;1986.

Brown William A., “Organizational Effectiveness in Nonprofit Human Service Organizaation : The Influence of the Board of Directors,” .Dissertation Abstracts International – B 60, 12(2000).

Cronbach Lee J., Essentials of Psychological Testing,3rd ed .New York : Harper & Row Publishers,1974.

Davenport Thomas H., Working Knowledge : How Organizations Manage What They Know . Boston M.A.:Harvard Business School Press , 1998.

Edmonds R.R.,Effective School for the Urban Poor. Educational Leadership.1979.

Edward De Bono . ทักษะการเป็นนักแก้ปัญหาปัญหา (Problem-Solver Skill) [online],accessed 15 September 2010 .Available : http://www.tpa.or.th/writer/.

Gibson James L., John M. Ivancevich and Donnelly James H., Organizations : Benavior Structure Process, 10th ed. .Boston, Mass : McGraw – Hill, Inc., 2000.

Harvighurst Robert J. and Neugarten Bernice L., Society and Education .Boston : Allyn and Bacon Inc., 1969.

Hanson Mark E., Educational Administration and Organization Behavior, 4th ed.Boston :Allyn and Bacon, 1996.

Hoy ,Wayne K., and Cecil G. Miskel, Educational Administration Theory,Research ,and Practice. 8th ed. Singapore : McGraw –Hill,Inc.,2008.

Locke Edwin A., "The Nature and Causes of Satisfaction," Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 2nd ed. Chicago : Rand McNallly, 1976.

Mahoney John H. and Eeitzel Nigel R., Organization Behavior : Theory & Practice .Englewood Cliff : Prentice Hall, 2001.

Marmon D.H., "Core competencies of professional service providers in federallyFunded education programs". Ph.D. dissertation, The University of Tennessee,2002.

McClelland David C,"Testing for Competence rather than Intelligence." American Psychologist. 11, December ,1973.

Michael.D. Mumford and others, "Development of leadership skill : experience and training" the Leadership Quarterly ,11,2000.

Ornstein C. Allan . Educational Administration : Concepts And Practices.California : Wadsworth Publishing,1996.

Pobeaux Peter and Poppleton Stephen E., Psychology and Work .London : McMillan and Press, 1978.

Sergiovanni Thomas J., The Principalship: A Reflective Practice Perspective.2 nd ed. Boston: Allyn and Bacon, 1991.

Steers R.M., Organizational Effectiveness : A Behavioral View . California : Goodyear Publishing , 1977.

Walsh Mike. Building a Successful School .London: Kogan Page Ltd, 1999.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ
- รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ 0520.203.2 / 001

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 มกราคม 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวไพรินทร์ สุขโข รหัสนักศึกษา 51252309 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5" ในการนี้ภาควิชา การบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (content validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวกับการศึกษาจำนวน 5 คน ดังนี้

1. อ. ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง อ.จอมบึง จ.ราชบุรี

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. นายสวัสดิ์ เจียมใจ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลหลักเมือง อ.เมือง จ.ราชบุรี

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

3. นายชาลี แก้วพริ้ง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดไทรอารีรักษ์ (มณีวิทยา) อ.โพธาราม จ. ราชบุรี

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

4. นายสุรวุฒิ บุญสวัสดิ์

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ธุรการและการเงิน โรงเรียนวัดบ้านฆ้อง อ.โพธาราม จ. ราชบุรี

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการวัดและการประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

5. นางอังคณา โพธิ์วัฒนะชัย

ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3) โรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ)

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาการสอนภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ภาคผนวก ข

- หนังสือขอทดลองเครื่องมือ
- รายชื่อโรงเรียนขอทดลองเครื่องมือ
- ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ที่ ศธ 0520.203.2 / 020

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มกราคม 2554

เรื่อง ขอทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดพระปฐมเจดีย์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวไพรินทร์ สุขโข รหัสนักศึกษา 51252309 นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5" ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวไพรินทร์ สุขโข ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ
โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนเทศบาล 1 วัดพระงาม (สามัคคีพิทยา)
2. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดเสนหา (สมัครพลผดุง)
3. โรงเรียนเทศบาล 3 (สระกระเทียม)
4. โรงเรียนเทศบาล 4 (เชาวนปรีชาอุทิศ)
5. โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดพระปฐมเจดีย์)
6. โรงเรียนกีฬาเทศบาลนครนครปฐม
7. โรงเรียนมัธยมศึกษาทวาราวดี
8. โรงเรียนเทศบาล 1 วัดเทียนดัด (นครผลวิทยาคาร)

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	32	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.968	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	200.3750	370.887	.589	.968
A2	200.3750	372.306	.469	.968
A3	200.5000	372.903	.438	.968
A4	200.6250	369.661	.548	.968
A5	200.6875	367.706	.622	.968
A6	200.5625	366.254	.773	.967
A7	200.5938	367.991	.719	.967
A8	200.4375	368.125	.756	.967
A9	200.4688	368.580	.755	.967
A10	200.3750	369.145	.765	.967
A11	200.4688	364.838	.772	.967
A12	200.3438	368.749	.617	.968
A13	200.2500	369.613	.568	.968
A14	200.2500	367.290	.667	.967
A15	200.3750	371.016	.583	.968
A16	200.4375	370.577	.632	.968

A17	200.5000	372.323	.581	.968
A18	200.5625	368.706	.659	.967
A19	200.3750	368.565	.702	.967
A20	200.5000	368.516	.695	.967
A21	200.5625	362.448	.703	.967
A22	200.4688	360.709	.770	.967
A23	200.5312	364.515	.757	.967
B1	201.5000	375.871	.284	.969
B2	201.2500	364.581	.633	.968
B3	200.8438	372.846	.374	.969
B4	200.7188	374.015	.473	.968
B5	201.2812	370.918	.514	.968
B6	201.1562	368.975	.512	.968
B7	200.8125	366.931	.661	.967
B8	200.7812	369.209	.647	.968
B9	201.0312	365.967	.646	.967
B10	200.8125	366.415	.632	.968
B11	200.6562	367.330	.616	.968
B12	200.6562	372.814	.434	.968
B13	200.6875	363.641	.687	.967
B14	200.5312	363.612	.737	.967
B15	200.7188	358.144	.775	.967
B16	200.5938	374.765	.357	.968
B17	200.6250	366.823	.576	.968
B18	200.5938	363.152	.693	.967
B19	200.6562	368.297	.627	.968
B20	200.7188	373.241	.380	.968
B21	200.6562	370.555	.584	.968
B22	200.5000	379.226	.214	.969

B23	200.6250	369.210	.620	.968
B24	200.5625	366.899	.676	.967
B25	200.5625	368.770	.656	.967
B26	200.5938	369.410	.651	.968
B27	200.4688	367.612	.718	.967

ภาคผนวก ค

- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง
- เครื่องมือในการวิจัย

ที่ ศธ 0520.107(นฐ) / 1013

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

7 กุมภาพันธ์ 2554

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 (วัดเทวสังฆาวาส)

ด้วย นางสาวไพรินทร์ สุขโข นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งบุคลากรทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาตามความเหมาะสม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.0-3421-8788 - 91 ต่อ 11

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

เทศบาลเมืองหัวหิน

1. โรงเรียนเทศบาลบ้านหัวหิน
2. โรงเรียนเทศบาลบ้านบ่อฝ้าย
3. โรงเรียนเทศบาลบ้านสมอโพรง
4. โรงเรียนเทศบาลบ้านตะเกียบ (ไกรลาศวิทยาทาน)
5. โรงเรียนเทศบาลเขาพิทักษ์
6. โรงเรียนเทศบาลวัดหนองแก

เทศบาลเมืองราชบุรี

7. โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดสัตตนารถปริวัตร)
8. โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดช่องลม)
9. โรงเรียนเทศบาล 3 (เทศบาลสงเคราะห์)
10. โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดมหาธาตุวรวิหาร)

เทศบาลเมืองบ้านโป่ง

11. โรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา
12. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดบ้านโป่ง
13. โรงเรียนเทศบาล 3 ประชายินดี

เทศบาลเมืองโพธาราม

14. โรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ)
15. โรงเรียนเทศบาลวัดไทรอารีรักษ์ (มณีวิทยา)

เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี

16. โรงเรียนเทศบาล 1 วัดประตูสาร
17. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดปราสาททอง
18. โรงเรียนเทศบาล 3 วัดไชนาวาส

เทศบาลเมืองเพชรบุรี

19. โรงเรียนเทศบาล 1 วัดแก่นเหล็ก (รัตนกะลัสอนุสรณ์)
20. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดพระทรง
21. โรงเรียนเทศบาล 3 วัดจันทราวาส
22. โรงเรียนเทศบาล 4 วัดไชยสุรินทร์

เทศบาลเมืองกาญจนบุรี

23. โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดเทวสังฆาวาส)

24. โรงเรียนเทศบาล 2 (ประชาภิบาล)

25. โรงเรียนเทศบาล 3 (บ้านบ่อ)

26. โรงเรียนเทศบาล 5 (กระดาษไทย)

เทศบาลตำบลสองพี่น้อง

27. โรงเรียนเทศบาล 1 ตลาดบางลี่ (พานิชอุทิศ)

28. โรงเรียนเทศบาล 2 (อำนวยวิทย์)

29. โรงเรียนเทศบาล 3 วัดใหม่อัมพวัน

30. โรงเรียนเทศบาล 4 (วัดโพธิ์อ้น)

เทศบาลเมืองชะอำ

31. โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านชะอำ

32. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดไทรย้อย

33. โรงเรียนเทศบาล 3 วัดเนรัญชรา

34. โรงเรียนเทศบาล 4 บ้านบ่อแขม

35. โรงเรียนเทศบาล 5 บ้านห้วยทรายใต้

36. โรงเรียนเทศบาล 6 บ้านห้วยทรายเหนือ

37. โรงเรียนเทศบาล 7 บ้านหนองตาพด

38. โรงเรียนเทศบาล 8 สวนสนชะอำ

เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม

39. โรงเรียนเทศบาลวัดใหญ่(ราชพงษ์)

40. โรงเรียนเทศบาลวัดป้อมแก้ว(อัครพงศ์ชนูปถัมภ์)

41. โรงเรียนเทศบาลวัดประทุมคณาวาส(นิพัทหรินสูตร์)

42. โรงเรียนเทศบาลแสงวณิช(อุปถัมภ์)

เทศบาลตำบลอัมพวา

43. โรงเรียนเทศบาล 1 วัดนางวัง (สหราษฎร์อุทิศ)

44. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดเกษมสรนาราม

45. โรงเรียนเทศบาล 3 วัดอัมพวันเจติยาราม

เทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์

46. โรงเรียนเทศบาลบ้านค่าย

47. โรงเรียนเทศบาลบ้านหนองบัว

48. โรงเรียนเทศบาลวัดธรรมมิการาม (ปิยแหวนรังสรรค์)

รวม 48 โรง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

.....

คำชี้แจง

1.แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

3. ผู้ตอบแบสอบถามได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และครูผู้สอน 2 คน

4. คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม และไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อคำถามตามสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

5. เพื่อความสมบูรณ์ชองแบบสอบถาม กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

นางสาวไพรินทร์ สุขโข

นักศึกษาปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบภาพ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความ

ข้อความ	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ [ ] ชาย [ ] หญิง	[ ] 1
2. อายุ [ ] 20 – 30 ปี [ ] 31 – 40 ปี [ ] 41 – 50 ปี [ ] มากกว่า 50 ปี	[ ] 2
3. อายุราชการ [ ] ไม่เกิน 5 ปี [ ] 6 – 10 ปี [ ] 11 – 15 ปี [ ] 16-20 ปี [ ] 20 ปีขึ้นไป	[ ] 3
4. ตำแหน่งหน้าที่ [ ] ผู้บริหารสถานศึกษา [ ] รองผู้บริหารสถานศึกษา [ ] ครูผู้สอน	[ ] 4
5. ระดับการศึกษา [ ] ต่ำกว่าปริญญาตรี [ ] ปริญญาตรี [ ] ปริญญาโท [ ] ปริญญาเอก	[ ] 5

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สมรรถนะของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	ข้อความ	ระดับสมรรถนะ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-Solving Skill)							
1	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา						[ ] 6
2	ผู้บริหารนำความรู้ ความคิดและประสบการณ์เดิมมาใช้ในการทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้น						[ ] 7
3	ผู้บริหารนำวิธีการใหม่ๆ มาประมวลเข้ากับปัญหาที่เกิดขึ้น						[ ] 8
4	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลของปัญหา						[ ] 9
5	ผู้บริหารมีการกำหนดแผนควบคุมปัญหา						[ ] 10
6	ผู้บริหารให้ความรู้ ชี้แนะแนวทางแก้ปัญหาแก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา						[ ] 11
7	ผู้บริหารให้ข้อมูลที่เพียงพอ เหมาะสมแก่ครูและบุคลากรในการแก้ปัญหา						[ ] 12
8	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม						[ ] 13

ข้อ	ข้อความ	ระดับสมรรถนะ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ทักษะการตัดสินทางสังคม (Social Judgement Skill)							
9	ผู้บริหารเข้าใจความคิด ทัศนคติของครูและบุคลากรที่มีต่อสถานศึกษา						[ ] 14
10	ผู้บริหารเอาใจใส่ต่อเป้าหมายของครูและบุคลากรในสถานศึกษา						[ ] 15
11	ผู้บริหารตระหนักถึงแรงจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา						[ ] 16
12	ผู้บริหารทำความเข้าใจ และตอบสนองต่อความต้องการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา						[ ] 17
13	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรม หรือปฏิกิริยาที่ยืดหยุ่นต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษา						[ ] 18
14	ผู้บริหารสามารถสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร แก่ครู บุคลากรและบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างดี						[ ] 19
15	ผู้บริหารสามารถแสดงวิสัยทัศน์ของตนเอง องค์กร แก่ครู บุคลากรและบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[ ] 20
ความรู้ (Knowledge)							
16	ผู้บริหารมีกระบวนการค้นหาความรู้ภายในองค์กร						[ ] 21
17	ผู้บริหารมีการนำความรู้ที่มีในองค์กรมาทำแผนความรู้เพื่อแก้ปัญหาภายในองค์กร						[ ] 22
18	ผู้บริหารนำความรู้ และความชำนาญมาอธิบายวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม						[ ] 23
19	ผู้บริหารมีการจัดความรู้ภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ						[ ] 24
20	ผู้บริหารมีการประมวลความรู้ การกลั่นกรองความรู้ที่มีภายในสถานศึกษา						[ ] 25

ข้อ	ข้อความ	ระดับสมรรถนะ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
21	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความรู้ กับครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา						[ ] 26
22	ผู้บริหารนำความรู้ ความเข้าใจที่ได้มาไปใช้ในการแก้ปัญหาภายในองค์กรได้จริง						[ ] 27
23	ผู้บริหารนำความรู้ มาวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาไปในทิศทางที่ตรงกับเป้าหมาย						[ ] 28

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของท่านตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ข้อ	ข้อความ	ระดับประสิทธิผล					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ผลสัมฤทธิ์ (achievement)							
1	คะแนนสอบประเมินคุณภาพ (O-NET)ของนักเรียน						[ ] 29
2	นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางด้านวิชาการ						[ ] 30
3	นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อสถานศึกษาอื่นในระดับที่สูงขึ้น						[ ] 31
4	นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม						[ ] 32
5	นักเรียนมีการอ่าน คิด วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ						[ ] 33
6	นักเรียนพัฒนาการทางด้านการเรียนรู้						[ ] 34
ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction)							
7	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่องาน และภาระงานที่ได้รับมอบหมาย						[ ] 35
8	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา						[ ] 36
9	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่อผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน และสวัสดิการ						[ ] 37
10	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน						[ ] 38

ข้อ	ข้อความ	ระดับประสิทธิผล					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
11	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่อ ผู้บังคับบัญชา						[ ] 39
12	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน						[ ] 40
13	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ และการใช้ทักษะที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน						[ ] 41
14	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่อความอิสระในการปฏิบัติงาน						[ ] 42
15	ครูและบุคลากรรู้สึกพึงพอใจต่อโอกาสในการเลื่อนขั้น						[ ] 43
การขาดงาน (absenteeism)							
16	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบและมาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						[ ] 44
17	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามาปฏิบัติงานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ						[ ] 45
18	ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงาน						[ ] 46
19	ครูปฏิบัติหน้าที่จนเกษียณอายุราชการ						[ ] 47
อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน (dropout rate)							
20	นักเรียนเรียนจบตามเกณฑ์ของหลักสูตร						[ ] 48
21	นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและสถานศึกษา						[ ] 49
22	นักเรียนในสถานศึกษามาเรียนอย่างสม่ำเสมอ						[ ] 50
คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality)							
23	สถานศึกษามีการปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี						[ ] 51

ข้อ	ข้อความ	ระดับประสิทธิผล					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
24	สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน						[ ] 52
25	สถานศึกษาสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง						[ ] 53
26	สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา						[ ] 54
27	สถานศึกษาประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ						[ ] 55

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวไพรินทร์ สุขโข
ที่อยู่	144 หมู่ 9 ตำบลบ้านเลือก อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี
ที่ทำงาน	โรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ)
	สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม ถนนโชคชัย ตำบลบ้านเลือก
	อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี โทรศัพท์ 032 – 234099
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2539	สำเร็จการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนแย้มวิทยการ
	จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2544	สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนราชโบริกานุเคราะ
	จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2548	สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกวิทยาศาสตร์ทั่วไป
	จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2551	ศึกษาต่อระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2548 - 2550	ครูผู้ช่วย โรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ)
พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนเทศบาลวัดโชค (ธรรมเสนานีวรคุณ)