พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

วิไลวรรณ ขวัญใจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
พ.ศ. 2562

BEHAVIORS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING PERFORMANCE COMPETENCY OF TEACHERS IN SCHOOLS UNDER SURATTHANI SECONDARY EDUCATIONAL AREA OFFICE 11

WILAIWAN KWANJAI

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of Master of Education
Field in Educational Administration
Graduate School
Suratthani Rajabhat University
2019

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
ชื่อผู้วิจัย	นางสาววิไลวรรณ ขวัญใจ
ชื่อปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
ชื่อสาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2562

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ดร.สมคิด นาคขวัญ ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ชูศักดิ์ เอกเพชร กรรมการ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู และ 4) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประชากร คือ ครูผู้สอน จำนวน 2,669 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน กำหนดโดยใช้เกณฑ์ตารางของเครจซี่และมอร์แกน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยกำหนดสัดส่วน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น .98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ตามลำดับ 2) สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำครู ด้านการจัดการชั้นเรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ 3) พฤติกรรมของผู้บริหาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© by Suratthani Rajabhat University
All rights reserved

สถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู มี 5 ด้าน คือ ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการจูงใจ ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน สามารถพยากรณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูได้ ร้อยละ 92.10

คำสำคัญ : พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ABSTRACT

Thesis Title	Behaviors of School Administrators Affecting Performance Competency of Teachers in Schools under Suratthani Secondary Educational Area Office 11	
Student's Name	Miss Wilaiwan Kwanjai	
Degree Sought	Master of Education	
Major	Educational Administration	
Academic Year	2018	
Thesis Advisors	1. Dr. Somkid Narkkhwan	Chairperson
	2. Assoc. Prof. Dr. Chusak Ekapet	Committee

The objectives of this study were to : 1) study the behaviors of school administrators; 2) study the performance competency of teachers, and 3) study the behaviors of school administrators affecting the performance competency of teachers in schools under Suratthani Secondary Educational Area Office 11. The population were 2,669 teachers, and the sample of 335 respondents were selected according to the sample size determination of Krejcie and Morgan and then through simple random sampling. The data were collected by a questionnaire with a reliability coefficient of .98 and were analyzed by basic statistical tools including mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

The results showed that 1) the behaviors of the school administrators were at a high level in overall and individual aspects ranked in descending order : interaction and influence, communication, decision making, performance and training standardization, goal setting, leadership, motivation, and operational control, respectively. 2) The performance competency of the teachers was at a high level in overall and individual aspects ranked in descending order: teacher leadership, classroom management, motivation, curriculum and learning management; analysis, synthesis, and research for developing students; building relationships and cooperation with communities for learning management, and student development, respectively. 3) The behaviors of the school administrators

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

affected the performance competency of the teachers in five aspects, performance and training standardization, motivation, operational control, goal setting, and interaction and influence, which could predict the performance competency of the teachers by 92.10 percent.

Keywords : Behaviors of school administrators, Performance competency of teachers

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.สมคิด นาคขวัญ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ชูศักดิ์ เอกเพชร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้อนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนตรวจสอบเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง จนเป็นวิทยานิพนธ์ที่เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีทุกท่าน ที่กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด คำปรึกษาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาตลอดหลักสูตรและการทำวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ รับเป็นผู้เชี่ยวชาญ และให้แนวคิด คำปรึกษา และข้อเสนอแนะ ในการตรวจสอบเครื่องมือ รวมถึงผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่น้อง ครอบครัว ตลอดจนเพื่อนๆ ทุกคน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ไม่สามารถเอ่ยนามมา ณ โอกาสนี้ คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นคุณความดีของท่านที่มีส่วนสนับสนุนให้งานวิจัยนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์

วิไลวรรณ ขวัญใจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน	10
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	87
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	107
3 วิธีดำเนินการวิจัย	121
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	121
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	121
การเก็บรวบรวมข้อมูล	122
การวิเคราะห์ข้อมูล	123
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	124

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	125
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	125
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	127
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	127
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	147
สรุปผล	147
อภิปรายผล	151
ข้อเสนอแนะ	162
บรรณานุกรม	165
ภาคผนวก	181
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	182
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	184
ภาคผนวก ค สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ IOC	198
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ	206
ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์	208

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	86
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ.....	128
4.2	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมและรายด้าน	129
4.3	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการเป็นผู้นำ	130
4.4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการจูงใจ.....	131
4.5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสาร	132
4.6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการปฏิสัมพันธ์ และการมีอิทธิพลต่อกัน.....	133
4.7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการตัดสินใจ	134
4.8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการกำหนดเป้าหมาย.....	135
4.9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน....	136

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานและการฝึกอบรม..... 137

4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมและรายด้าน..... 138

4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริหารหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้..... 139

4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการพัฒนาผู้เรียน..... 140

4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการจัดการชั้นเรียน..... 141

4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน..... 142

4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านภาวะผู้นำครู..... 143

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้..... 144

4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปของคะแนนดิบ (b) ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย ในรูปของคะแนนมาตรฐาน (β) และการทดสอบนัยสำคัญด้วยค่า t ของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมด้วยวิธี Stepwise..... 145

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 6
2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน 88

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการศึกษาอย่างมากและมีความต่อเนื่องนับเป็นชาติที่ลงทุนด้านการศึกษาสูงเป็นอันดับต้น ๆ ของโลก แต่การศึกษาไทยยังคงมีปัญหาในด้านคุณภาพที่ยังไม่สามารถแข่งขันได้ในระดับเวทีนานาชาติ ทั้งปัญหาที่ประจักษ์ชัดและปัญหาซับซ้อน การศึกษาที่ไม่มีคุณภาพจึงก่อให้เกิดความด้อยคุณภาพของประชากรในประเทศ ใจกลางของปัญหาการศึกษาไทยไม่ใช่การขาด “ทรัพยากร” แต่เป็นการขาด “ประสิทธิภาพ” ในการใช้ทรัพยากร อันเนื่องมาจากการขาด “ความรับผิดชอบ” (Accountability) ของระบบการศึกษาต่อนักเรียนและผู้ปกครองหนึ่งในปัจจัยที่ต้องรับผิดชอบต่อการแก้ไขปัญหาการศึกษาไทยคือ “ครู” ซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญในการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการศึกษา การปฏิรูปคุณภาพการศึกษาจะเป็นไปไม่ได้เลยหากปราศจากการยกระดับคุณภาพครูซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในระบบการศึกษา การไม่ให้ความสำคัญกับครูจึงมีผลต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศโดยรวม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558 : 3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้พยายามดำเนินงานเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนาครู มีการจัดอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจทั้งด้านเนื้อหาวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้และเทคนิคการสอนต่าง ๆ ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการประชุมปฏิบัติการและการอบรมในแต่ละปีใช้งบประมาณค่อนข้างมาก แต่โดยภาพรวมพบว่า คุณภาพผู้เรียนยังไม่ปรากฏผลเป็นที่น่าพอใจ ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินและการทดสอบโดยองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศบ่งชี้ว่าคุณภาพผู้เรียนยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำและด้อยกว่านานาชาติ ซึ่งได้สะท้อนวิกฤติคุณภาพการศึกษาไทยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานค่อนข้างชัดเจนว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาได้มาตรฐานขั้นต่ำ ครูขาดแคลนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ครูได้มาตรฐานเฉพาะด้านวุฒิการศึกษา แต่วิธีการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญยังไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรต่ำ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553 : 2 - 3)

ปัญหาของครูเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนี้ 1) ครูผู้สอนไม่ได้จบการศึกษาในวิชาเอกที่สอนโดยตรง 2) ครูมีภาระงานมาก 3) ครูมีศักยภาพไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน 4) ครูต้องสอนหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ 5) ครูใช้เวลาในการทำผลงานวิชาการมาก ทำให้สนใจในการสอนน้อย 6) ครูสอนโดยไม่ใช้สื่อการสอน 7) ครูให้ความสำคัญกับกลุ่มสาระ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การเรียนรู้หลักมากกว่ากลุ่มสาระรอง 8) ครูขาดความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรอย่างลึกซึ้ง 9) ครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน 10) ครูขาดการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการพัฒนา 11) การพัฒนาอบรมครูไม่สอดคล้องกับความต้องการของครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 14 - 15) และจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา) ของสถานศึกษาทั้งหมด 7,042 แห่ง ไม่ได้รับรองมาตรฐาน จำนวน 2,119 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 30.09 และได้เสนอข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติแก่สถานศึกษา โดยให้มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาเทคนิคการเรียนการสอนที่หลากหลาย การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557: 49 - 51) ครูเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญ ในกระบวนการจัดการศึกษา เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุด หน้าที่ครูที่สำคัญคือการจัดกระบวนการเรียนรู้ อบรม สั่งสอนผู้เรียนให้เกิดความเจริญงอกงาม ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ มีทักษะความสามารถในการเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ครูจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับกับบุคคลอื่นอย่างมีความสุข คุณภาพครูผู้สอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน คุณภาพของครูผู้สอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2556 : 1)

สมรรถนะครู คือ การที่ครูมีความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะของครูที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะครูเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานวิชาชีพครูให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการขององค์กรการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551 : 3) เพราะฉะนั้นการปฏิบัติงานของข้าราชการครูมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมีสมรรถนะการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 5) ภาวะผู้นำครู 6) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 : 2) ในการพัฒนาสมรรถนะครูให้ได้ตามข้อกำหนดครูต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ทั้งในมิติด้านเนื้อหา (Content of Knowledge) และมิติด้านศาสตร์การสอน (Pedagogy of Teaching) ครูทุกคนต้องถือเป็นพันธกิจสำคัญที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะตามมาตรฐาน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาสมรรถนะครูให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน และสนับสนุนส่งเสริมให้ครูทุกคนดำเนินการเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเป็นลำดับ ด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและมีกระบวนการนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ เมื่อครูผ่านกระบวนการพัฒนาตนเอง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

แล้วต้องยกย่องเชิดชูครูดีเด่นที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูคนอื่น ๆ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551 : 130 - 131)

การพัฒนาครูเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษา เพราะงานทุกชนิดของสถานศึกษาจะดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถและความร่วมมือของครู ถ้าครูขาดความรู้ความสามารถ ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่จงรักภักดีต่อหน่วยงานของตนเองและขาดความรับผิดชอบ ทะเลาะเบาะแว้งกันแตกแยกความสามัคคี ต่างคนต่างอยู่และทำงานไปวัน ๆ โดยไม่ให้ความร่วมมือกิจกรรมต่าง ๆ ที่สถานศึกษาได้วางไว้ก็จะประสบความล้มเหลว การพัฒนาครูจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา แม้ว่าครูทุกคนของสถานศึกษาจะมีความสามารถเพียงใดก็ตาม หากเวลาผ่านไปนาน ๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมอ่อนลงไปเป็นของธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำอาจจะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เช่นกัน (พรทิพย์ บุญณสะ, 2555 : 4 - 5) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกหลักที่สำคัญต่อความสำเร็จในการแก้ปัญหาดังกล่าว การแสวงหาผู้บริหารที่มีความพร้อมทางด้านวุฒิภาวะ คุณลักษณะ ศักยภาพความรู้ ความสามารถทางศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ในการบริหารการศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณลักษณะเอื้อต่อความสำเร็จ หรือกล่าวอีกอย่างว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2553 : 182) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมทางการบริหารที่ดีมีคุณภาพย่อมนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากพฤติกรรมทางการบริหารเป็นสิ่งที่จะทำหน้าที่กระตุ้นการทำงานของบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 เป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ กำกับดูแลสนับสนุนส่งเสริมและประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กร และบุคคลต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาภาคบังคับและขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา จึงเป็นเสมือนหน่วยอำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาและหน่วยงานจัดการศึกษาอื่น ให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัวมีความเป็นอิสระ สามารถให้บริการทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเป็นธรรมโดยดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ได้กำหนดเป้าประสงค์ (Goals) ที่เกี่ยวกับครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ว่า “ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถ และทักษะตามสมรรถนะและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ” และเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ภายใต้เป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ที่ให้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ความสำคัญด้านการพัฒนาบุคลากร และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11, 2559 : 41 - 42)

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎรธานี จึงมีความสนใจที่จะศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎรธานี ของสถานศึกษานั้น ๆ รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ที่ส่งผลซึ่งกันและกันระหว่าง 2 ประเด็นดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เพื่อนำมาซึ่งการปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ความสำคัญของการวิจัย

ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา และทราบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารการศึกษาของโรงเรียนในแหล่งการวิจัยและสามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 2,699 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 335 คน

ขอบเขตของตัวแปร

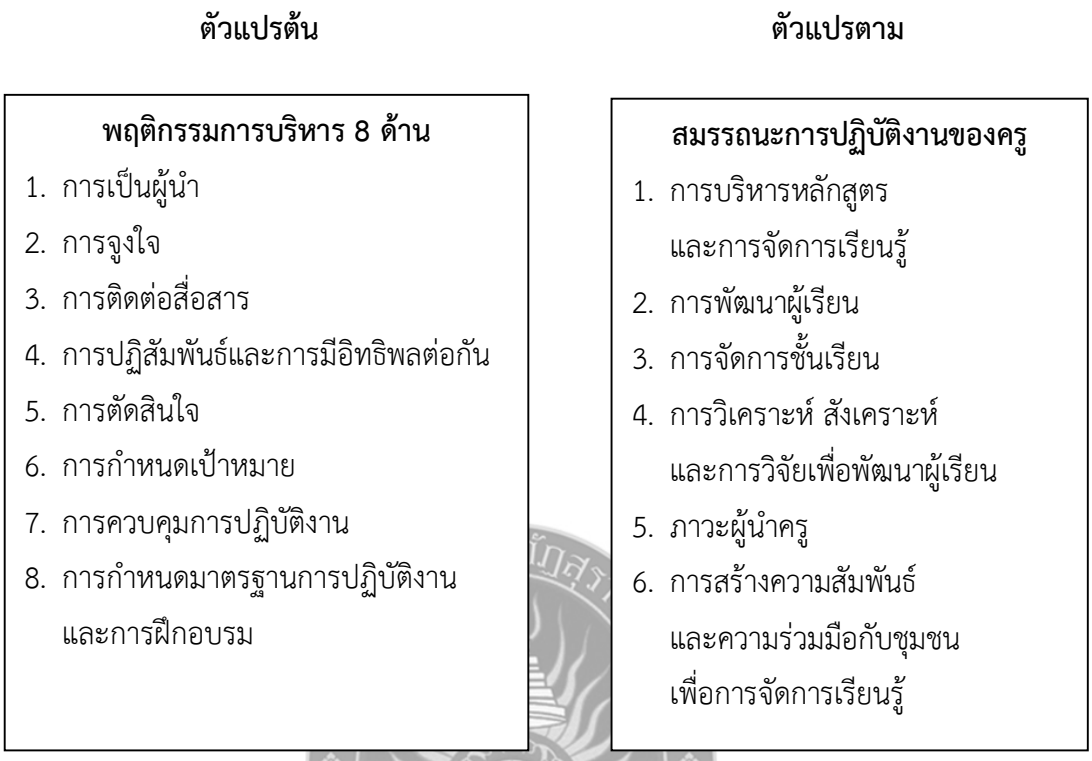
การศึกษาครั้งนี้ ได้มุ่งศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตัวแปรต้น ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน ได้แก่ 1. การเป็นผู้นำ 2. การจูงใจ 3. การติดต่อสื่อสาร 4. การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน 5. การตัดสินใจ 6. การกำหนดเป้าหมาย 7. การควบคุมการปฏิบัติงาน และ 8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรมตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู 6 ด้าน ได้แก่ 1. การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2. การพัฒนาผู้เรียน 3. การจัดการชั้นเรียน 4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และ การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 5. ภาวะผู้นำครู และ 6. การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังเคราะห์จากนักวิชาการและนักวิจัย ได้แก่ Likert (1967) ; Lee (2008) ; สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ; อารยา นุ่มนิ่ม (2559) ; มนตรา ผลศรัทธา (2557) ตัวแปรสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 8 - 15) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ดังนี้ 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การจัดการชั้นเรียน 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 5) ภาวะผู้นำครู 6) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ดังแสดงในภาพที่ 1.1 ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พฤติกรรม หมายถึง การกระทำการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อส่วนต่าง ๆ ทางความคิดและความรู้สึก หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เราเป็นผู้กระทำ ให้เกิดขึ้น ทั้งที่สามารถแสดงออกมาให้เห็นได้ทั้งภายใน และภายนอก กิริยาท่าทาง และอิริยาบถต่าง ๆ เพื่อตอบสนองสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเรา

2. พฤติกรรมการบริหาร หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกโดยบุคคล หรือกลุ่มบุคคล เพื่อทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามลักษณะองค์ประกอบพฤติกรรมการบริหาร 8 ด้าน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความหมาย ดังนี้

2.1 การเป็นผู้นำ คือ การกระทำหรือการแสดงออกของบุคคลที่มีอำนาจทำหน้าที่ที่กำหนด วินิจฉัย ตัดสินใจ สั่งการ มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงานและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อีกทั้งยังได้รับความเคารพ นับถือจากบุคคลอื่นอีกด้วย การเป็นผู้นำเป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ด้วยความร่วมมือร่วม ใจอย่างเต็มใจเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

2.2 แรงจูงใจ หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของบุคคลในการกระตุ้น หรือสิ่งเร้าทำให้คนมีพลังในการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ และแสวงหาความรู้ใหม่ ในการทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความสุขกับการทำงาน เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารจะต้องเอาในใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ ไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยอันที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในการหล่อหลอมจิตใจของ ผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปใน ทิศทางที่ต้องการ และตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2.3 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาต้องกระทำเนื่องจาก การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้สำหรับการทำความเข้าใจระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับองค์การ องค์การกับองค์การ และยังหมายถึงวิธีการที่สามารถทำให้เกิดความเข้าใจกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับโดยแสดงออกถึงการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในด้านการแลกเปลี่ยนความรู้สึกนึกคิด เจตคติ อารมณ์และการกระทำต่าง ๆที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถร่วมกันปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

2.4 การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับท่าทีของพฤติกรรม วิธีการ และความรู้สึกตอบสนองต่อพฤติกรรมเหล่านั้น ซึ่งบุคคลในโรงเรียนมีต่อกัน รวมถึง ความร่วมมือ การตระหนักในบทบาทและคุณค่าแห่งตนที่บุคคลพึงมีต่อกันและต่อโรงเรียน

2.5 การตัดสินใจ หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับลำดับขั้นและวิธีการของผู้บริหารโรงเรียน เลือกทางเลือกใช้ในการตัดสินใจ เป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงผลสะท้อนกลับในด้านการจูงใจ การให้ความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย อันเป็นผล เนื่องจากการตัดสินใจนั้น ๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2.6 การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาต้องกระทำที่เกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานหรือเป้าหมายของโรงเรียนในอันที่จะทำให้ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์

2.7 การควบคุมการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้สึก ห่วงใยต่อผลการปฏิบัติงาน การเลือกใช้วิธีการในการติดตามผลการตัดสินใจ มอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบในการใช้ศิลปะการบริหาร เพื่อตรวจดูว่าการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตาม วิธีการหรือไม่ และผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐานเพียงใด รวมถึงการเกิดกลุ่มบุคคลซึ่งจะมีอิทธิพลในการสนับสนุน และต่อต้านเป้าหมายที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

2.8 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาต้องกระทำที่เกี่ยวกับระดับความต้องการในการบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์เอาไว้ล่วงหน้า การให้โอกาสครูเข้ารับการพัฒนาความสามารถและการสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานของครู ซึ่งผู้บริหารพึงมีต่อครูอย่างเด่นชัด

3. สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจาก ความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ สามารถผลักดันให้ครูสร้างผลการปฏิบัติงาน ที่ดีหรือปฏิบัติได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

3.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูมีความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม มีความสอดคล้องและเป็นระบบจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยสามารถใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ครูในสถานศึกษาประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง

3.2 การพัฒนาผู้เรียน หมายถึง ครูมีความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ส่งเสริม พัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มุ่งมั่นสร้างความเป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมให้ตระหนักและมีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ดำเนินการจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณภาพ

3.3 การจัดการชั้นเรียน หมายถึง ครูมีความสามารถในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้โดยสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ กำกับดูแลชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมี ความสุขและความปลอดภัยของผู้เรียน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

3.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หมายถึง ครูมีความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวมพิจารณาหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและงานอย่างเป็นระบบ

3.5 ภาวะผู้นำครู หมายถึง ครูมีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ กับบุคคลอื่น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สร้างเครือข่าย ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นแบบอย่างทางการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และมีส่วนร่วมในการ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

3.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูมีความสามารถในการประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

4. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัด สุราษฎร์ธานี ผู้ศึกษาได้นำเสนอ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

ความหมายของพฤติกรรม

พฤติกรรม มีความหมายและขอบเขตในการศึกษาอย่างกว้างขวาง มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรมไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตสถาน (2542) พฤติกรรม หมายถึง การกระทำ หรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด และความรู้สึกเพื่อตอบสนองสิ่งเร้า

Wade and Tavris (1999 : 245 อ้างถึงใน สุวิมล ระวัง, 2554 : 12) พฤติกรรม หมายถึง การกระทำของคนเราที่สามารถสังเกตได้

Zimbardo and Gerrig (1999 : 3 อ้างถึงใน สุวิมล ระวัง, 2554 : 12) พฤติกรรม หมายถึง การกระทำของบุคคลในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็น พฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้

พฤติกรรม คือ พฤติกรรมที่เป็นการประพฤติปฏิบัติของบุคคลที่สังเกตได้ (Lahey, 2001 : 5 อ้างถึงใน สุวิมล ระวัง, 2554 : 12) โดยจำแนกแนวคิดและวิธีการศึกษาพฤติกรรมของนักจิตวิทยาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. กลุ่มที่ศึกษาเกี่ยวกับการทำงานของระบบประสาท (Neuroscience Perspective) เช่น การศึกษา โครงสร้างสมอง อิทธิพลของพันธุกรรม ฮอร์โมน และสารเคมีในสมองที่เกี่ยวข้องกับการแสดงอารมณ์ (Emotion) การใช้เหตุผล (Reasoning) การพูด (Speaking) และกิจกรรมทางจิตวิทยาอื่น ๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2. กลุ่มที่ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของปัจจัยทางสังคมวัฒนธรรม (Socio - cultural Perspective) ซึ่งเชื่อว่า บุคลิกภาพ ความเชื่อเจตคติและทักษะต่าง ๆ ของมนุษย์เป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) หรือได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ ทางด้านสังคมวัฒนธรรม

นอกจากนี้ Lahey (2001) ได้ทำการประมวลผลการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ของนักจิตวิทยาทั้งสอง กลุ่ม และสรุปความรู้ความเข้าใจออกมาเป็นทั้ง 8 ข้อ ดังนี้

1. พฤติกรรมมนุษย์เกี่ยวข้องกบักระบวนการทา งานด้านชีวภาพ และระบบประสาท

2. พฤติกรรมของมนุษย์มีความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากอิทธิพลของพันธุกรรมและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

3. พฤติกรรมของมนุษย์เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ทั้งการเรียนรู้จากอิทธิพลของ ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม การสืบทอดทางเผ่าพันธุ์และความแตกต่างด้านเพศ

4. พฤติกรรมของมนุษย์มีลักษณะการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาอย่างเป็นระบบและกระบวนการ ต่อเนื่องนับตั้งแต่แต่แรกเกิดจนถึงวัยชรา

5. พฤติกรรมของมนุษย์เป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการส่วนตัวและความต้องการทางสังคม

6. พฤติกรรมของมนุษย์มักจะเกิดจากสาเหตุหลายประการในเวลาเดียวกัน

7. พฤติกรรมของมนุษย์เป็นพฤติกรรมทางสังคม เช่น มีการทำกิจกรรมร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งได้ผลดีกว่าการทำรายบุคคลและต้องการความรักความเข้าใจจากผู้อื่น

8. พฤติกรรมของมนุษย์เป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์จากการสะสมประสบการณ์ (Lahey, 2001 : 5 อ้างถึงใน สุวิมล ระวัง, 2554 : 12)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สรุป พฤติกรรม หมายถึง การกระทำการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อส่วนต่าง ๆ ทางความคิดและความรู้สึก หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เราเป็นผู้กระทำ ให้เกิดขึ้น ทั้งที่สามารถแสดงออกมาให้เห็นได้ทั้งภายใน และภายนอก กิริยาท่าทาง และอิริยาบถต่าง ๆ เพื่อตอบสนองสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเรา

ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าในการดำเนินงานใด ๆ หากไม่มีการบริหารโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จมีน้อยมาก หรือหากว่าสามารถดำเนินงานจนประสบผลสำเร็จแต่จะพบว่าการดำเนินงานนั้นไม่มีประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการและนักบริหารการศึกษา กล่าวถึงความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

Harold D.Koontz (1972 อ้างถึงใน วิรัช วิรัช นิภาวรรณ, 2550) การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

Dale (1973 : 43) การบริหาร หมายถึง กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

Newman and Summer (1964 : 9) การบริหาร เป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยชุดกิจกรรม อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและกิจกรรมต่าง ๆ นั้นมักจะเกี่ยวข้องกับการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

Simon (1960) การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

Sergiovanni (1980) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Barnard (1972 : 28) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

วิเชียร วิทยอุดม (2550 : 1) ได้สรุปความหมายของการบริหารว่า หมายถึง การดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร อันเป็นเรื่องของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 42) ได้สรุปความหมายของการบริหารว่า หมายถึง การดำเนินการร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้ามามีส่วนสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

สุพิชฌาย์ เหลืองนวล (2555 : 16) ได้สรุปความหมายของการบริหารว่า หมายถึง การบริหารเป็นกระบวนการใช้ศิลปะในการบริหารจัดการให้เกิดการขับเคลื่อนในการทำงานและคุณลักษณะการบริหารที่ผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสมจะมีส่วนในการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จอมพงศ์ มงคลานิช (2555 : 21) ได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองกลุ่มขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ซึ่งความหมายของการบริหารนัยนี้มาจากการมองว่าการบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นกิจกรรมกลุ่ม ไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำอย่างประสาน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างทั้งที่เป็นเป้าหมายของสมาชิกแต่ละบุคคลซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน

Robbins (1978 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551 : 3) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร และประสานงานให้บุคลากรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

Massie & Douglas (1981 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555 : 2) ได้แสดงทรรศนะว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์ ศิลป์ และวิชาชีพ กล่าวคือ กรณีที่เป็น “ศาสตร์” (Science) หมายถึง การบริหารองค์ความรู้ที่เกิดจากการสืบหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ มีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล การตั้งสมมติฐาน และทดสอบสมมติฐาน ในกรณีที่เป็น “ศิลป์” (Art) หมายถึง การบริหารเป็นทักษะความรู้ที่แต่ละบุคคลสามารถพัฒนาขึ้นเพื่อให้บรรลุจุดหมายใด จุดหมายหนึ่ง โดยทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้นนั้น อาจเกิดจากการฝึกฝน หรือการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีความชำนาญหรือกับบุคคลที่ได้รับการพัฒนาทักษะทางการบริหารมาแล้วเป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ แต่ละบุคคลสามารถพัฒนาขึ้นอาจเกิดจากการฝึกฝน หรือการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีความชำนาญหรือกับบุคคลที่ได้รับการพัฒนาทักษะทางการบริหารมาแล้วเป็นอย่างดี โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ เข้ามามีส่วนสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ความหมายของพฤติกรรมการบริหาร

พฤติกรรม (Behavior) มีผู้อธิบายความหมายของพฤติกรรมไว้ ดังนี้

Wolman (1973 : 41) ให้ความหมายของพฤติกรรมว่าหมายถึง ผลรวมทั้งหมดของการกระทำโดยตรงและเกี่ยวข้องกับบุคคล ทั้งที่เกิดขึ้นอยู่ภายในและที่แสดงออกต่อสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม

Dubrin (1998 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2548 : 5) ให้ความหมายของพฤติกรรมว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์กระทำ ซึ่งรวมไปถึงกระบวนการภายในของมนุษย์ด้วย เช่น ความรู้สึก และความใฝ่ฝัน ล้วนแล้วแต่เป็นพฤติกรรมทั้งสิ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

Good (1973 : 58) อธิบายพฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือกิจกรรมของหน่วยงานได้กระทำ ทั้งการกระทำที่ปรากฏออกมาให้เห็นได้ กระบวนการที่เกิดขึ้นภายในทางกายภาพ และทางอารมณ์และกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่มีจิตใจปกติ

Hersey and Blanchard (1982 : 35) กล่าวไว้ว่าพฤติกรรมการบริหาร คือ การทำงานร่วมกับผู้อื่นในกลุ่มหรือการทำงานโดยอาศัยบุคคลอื่น หรือกลุ่มอื่นเพื่อให้บรรลุผลตาม เป้าหมายขององค์การ โดยเน้นพฤติกรรมการบริหาร 4 ด้าน คือ พฤติกรรมการวางแผน พฤติกรรมการจัดองค์การ พฤติกรรมการอำนวยการและพฤติกรรมการควบคุม

Sergiovanni (1980 : 18) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมการบริหารไว้ว่า หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น หรือโดยบุคคลอื่นเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปคือ พฤติกรรมการบริหารเป็นการแสดงออกของผู้บริหารที่เกี่ยวกับกระบวนการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ ดำเนินการตามขั้นตอน

ต่าง ๆ ที่คิดว่าจะเป็นการกระทำให้ผู้อื่นทำงานจนแล้วเสร็จ ซึ่ง Likert (1967 : 197 - 211) เชื่อว่า การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ คือ การบริหารที่ได้ทำงาน ทั้งน้ำใจคนและผลผลิตสูงสุด

องค์ประกอบของพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งได้มีนักวิชาการได้ระบุไว้แตกต่างกันไป ในองค์ประกอบสำคัญ ๆ ดังกล่าวมีบางองค์ประกอบที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน บางองค์ประกอบก็แตกต่างกันออกไป ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าพฤติกรรมของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

Likert (1967 : 120 - 121) ได้เสนอพฤติกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพไว้ว่ามี 8 องค์ประกอบ คือ 1. ด้านการเป็นผู้นำ 2. ด้านการจูงใจ 3. ด้านการติดต่อสื่อสาร 4. ด้านการปฏิสัมพันธ์ 5. ด้านการตัดสินใจ 6. ด้านการกำหนดเป้าหมาย 7. ด้านการควบคุมบังคับบัญชา และ 8. ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

Weigel (2012) ได้ให้ทรรศนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาของโรงเรียนได้ ซึ่งทักษะภาวะผู้นำต้องอยู่บนพื้นฐานของ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาระงานและบุคคลากร ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในบริบทของโลกยุคใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ Lee (2008) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า ทักษะภาวะผู้นำโรงเรียนที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน (Team Building Skill) ทักษะด้านความร่วมมือ (Collaboration skill) ทักษะด้านการคิด วิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านการแก้ปัญหา (Problem Solving Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) และทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สำหรับงานวิจัยของ Ejimofor (2007) พบว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้เกิดการเรียนรู้ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เกิดความเข้าใจและมีพฤติกรรมการบริหารงานที่สร้างความประทับใจให้กับทีมงาน โดยมีกระบวนการพัฒนา คือ การอบรม สัมมนาและการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และ งานวิจัยของ National Association of Secondary School Principals (NASSP) (2013) พบว่า ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ และส่งผลดีต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skill) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ (Critical Thinking and Creativity Skill) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) ทักษะด้านนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ (Learning Innovation Skill) ทักษะด้านการใช้ดิจิตอล

(Digital Literacy Skills) ทักษะการกำหนดทิศทางองค์กร (Setting Instructional Direction Skill) ทักษะการเรียนรู้ได้เร็ว (Sensitivity Skill) ทักษะการพิจารณาตัดสิน (Adjustment Skill) และทักษะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Orientation Skill) หากพิจารณาถึงความเปลี่ยนแปลงในทฤษฎีภาวะผู้นำจากอดีต คือทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) สู่ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเชิงมีส่วนร่วมตามสถานการณ์แบบใฝ่บริการ แบบแลกเปลี่ยนและแบบการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นพัฒนาการทางทฤษฎีที่ดีขึ้น เขาเห็นว่าภาวะผู้นำยอดเยี่ยม อันเป็นภาวะผู้นำพึงประสงค์และเป็นความหวังของผู้คนระดับโลกมากขึ้นนั้นหมายถึงภาวะผู้นำที่มีความสามารถ ดังนี้ 1) อยู่เหนืออัตตาและความปรารถนาของตัวเอง 2) ช่วยให้ผู้ตามทำในสิ่งดังกล่าวและมุ่งตอบสนองจุดมุ่งหมายที่ดีขึ้น 3) ช่วยให้ผู้คนผูกพันกันอย่างเป็น มนุษย์ และ 4) มีเส้นทางร่วมและชะตากรรมร่วม ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในอดีตต่างมีวิถีชีวิตที่เรียบง่าย ต่างแสดงความกล้าหาญทางศีลธรรม เพื่อยืนหยัดในความจริง และความยุติธรรม ยอมทุกข์ทรมานหรือยอมตาย เพื่อความเชื่อ และ ค่านิยมของตนเองในปัจจุบัน เราอยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการมีทัศนะระดับโลกจึงเป็นช่วงเวลาของภาวะผู้นำยอดเยี่ยมที่มีการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ดังนี้ 1) เปลี่ยนจากการยึดมั่นในตนเองเป็นมีจิตสำนึกในตนเอง 2) เปลี่ยนจากการพูดเป็นการกระทำ 3) เปลี่ยนจากความเป็นอิสระจากกันเป็นการพึ่งพาอาศัยกัน 4) เปลี่ยนจากรายบุคคลเป็นหมู่คณะ 5) เปลี่ยนจากประเทศที่แยกกันเป็นชุมชนโลกที่บูรณาการกัน สามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำยอดเยี่ยมให้กรอบความคิดเชิงปฏิวัติในการมองความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในองค์กรใหม่เป็นความสัมพันธ์ของผู้คนที่มีความแตกต่างกันมากขึ้น (More Diverse People) ในกระบวนการกำกับดูแลร่วมกันที่แท้จริงและเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์จากเก่าสู่ใหม่ ทำให้ในปัจจุบันค่อย ๆ คืบไปสู่ภาวะผู้นำยอดเยี่ยมที่มีลักษณะสำคัญกันมากขึ้น ดังนี้ 1) รับฟังการสะท้อนผล (Reflective) 2) ยึดค่านิยมเป็นศูนย์กลาง (Value Centered) 3) มีทัศนะระดับโลก (Global in Perspective) 4) อำนวยความสะดวกต่อสุนทรียะสนทนา (Dialogue) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการใน ศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรให้การสนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนมีการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ และภารกิจแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยกำหนดความก้าวหน้าของผู้เรียน (ทนุภา สายทิพย์, 2558)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

1. การเป็นผู้นำ (Leadership)

การเป็นผู้นำ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้นำโดยตรงว่ามีความเหมาะสม สามารถทำหน้าที่ในหน่วยงานได้มากน้อยเพียงใด ภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของ หน่วยงานงานจะดำเนินไปด้วยดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ก็ขึ้นอยู่กับศิลป์ในการบริหารงานของ ผู้นำศิลป์ในการบริหารงานคือ การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั่นเอง คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็น กระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มคนที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมาย ภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดให้ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ความเป็นผู้นำในรูปของ กระบวนการใช้อิทธิพล ในการปฏิบัติงานก็ต้องเปลี่ยนไปด้วย

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 108) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำด้วยความเต็มใจผู้นำจึงหมายถึงผู้ที่ทำงานสำเร็จโดยบุคคลอื่น

Knezevich (1984 : 16 - 18) ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้นำทางการศึกษา น่าจะมีบทบาทต่าง ๆ ซึ่งจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล ดังนี้

บทบาทผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ชี้แจงทำความเข้าใจ ในหน่วยงาน ความรู้ ทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ บริหารงานโดย วัตถุประสงค์และผลงาน

1. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader - Catalysts) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม

2. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ที่เกิดขึ้นมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน

3. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) รอบรู้เทคนิคการตัดสินใจ

4. บทบาทเป็นผู้จัดการ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนด โครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ จึงต้องเข้าใจพลวัตรขององค์การและพฤติกรรมองค์การ

5. บทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร เปลี่ยนสถานการณ์ใด

6. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้วิธีเทศงาน การรายงานประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูดและการเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร สามารถในการประชาสัมพันธ์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

8. บทบาทเป็นผู้ขจัดความขัดแย้ง (Conflict Manager) ความขัดแย้งหลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง

9. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) ผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้

10. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจนำทฤษฎีบริหารมาใช้

11. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้างพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

12. บทบาทเป็นผู้บริหาร (Personal Manager) เทคนิคการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรองประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน

13. บทบาทเป็นผู้บริหาร (Resource Manager) มีความสามารถในการเงิน งบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพย์การสนับสนุนจาก ภายนอก

14. บทบาทเป็นผู้ประเมิน (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ ประเมินระบบ วิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

15. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relaters) ทักษะในการสื่อความหมาย วิธีการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้เข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

16. บทบาทเป็นประธานในพิธีกร (Ceremonial Head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

Halpin (1966 : 27 - 28) ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น

2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทเหนือคนอื่น ๆ

3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

4. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งซึ่งได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ

5. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าในหน่วยงาน

Fiedler (1967 : 78 - 79) ได้กล่าววา ผู้นำต้องมีลักษณะใดลักษณะหนึ่งตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ ผู้นิเทศ ประธาน ฯลฯ โดยเป็นตัวแทนของกลุ่ม

2. เป็นผู้ได้รับเลือกจากกลุ่ม

3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นวามีอิทธิพลมากที่สุด โดยใช้สังคมมิติ

จึงสรุปได้ว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีอำนาจ ทำหน้าที่ที่กำหนด วินิจฉัยตัดสินใจสั่งการ มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงาน และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อีกทั้งยัง ได้รับความเคารพนับถือจากบุคคลอื่นอีกด้วย ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำเป็นศิลปะในการใช้ อิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ด้วยความร่วมมือร่วม ใจอย่างเต็มใจเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ประเภทของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีศิลปะ บุคลิกภาพ ความสามารถ เหนือบุคคลทั่วไป สามารถชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ส่วนความเป็นผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารทุกคนควรเป็นผู้นำ และมีภาวะผู้นำ แต่ผู้นำไม่สามารถเป็นผู้บริหารที่ดีได้ทุกคน เพราะผู้บริหารต้องมีทักษะ มีความสามารถในหน้าที่ของผู้บริหารด้วย

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 107 - 108) ได้กล่าวว่า การจำแนกประเภทผู้นำนั้น ทำได้โดยดูจากสภาพทั่วไป ดังนี้

1. ผู้นำแบบนักบริหาร (Administrator) ทำหน้าที่นำองค์การให้บรรลุเป้าหมาย หรือนโยบายขององค์การนั้น

2. ผู้นำแบบข้าราชการ (Bureaucrat) เป็นผู้นำในระบบราชการตามลำดับขั้น ลดหลั่นกันลงไป

3. ผู้นำแบบผู้ชำนาญการ (Expertise) เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

4. ผู้นำแบบผู้วางนโยบาย (Policy Maker) เป็นผู้นำที่มักจะอยู่เบื้องหลังมักจะไม่มีอำนาจ

5. ผู้นำแบบนักบุญ (Charismatic) เป็นผู้นำที่สามารถโน้มน้าวให้คล้อยตาม

6. ผู้นำแบบนักอุดมคติ (Ideologist) เป็นผู้นำที่คิดเกี่ยวกับทฤษฎีโดยพยายามที่จะอธิบายแนวความคิดความเชื่อมั่นว่าจะนำไปสู่จุดมุ่งหมาย

7. ผู้นำแบบนักการเมือง (Political) เป็นผู้นำทางการเมือง

8. ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic) เป็นผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มหรือตัวแทนของกลุ่ม

กัลยาณี สูงสมบัติ (2556) แบ่งประเภทของผู้นำ แบ่งได้ดังนี้

1. ผู้นำตามอำนาจหน้าที่เป็นผู้นำโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) และมีอำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือ มีลักษณะที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) เกิดพลังร่วม ของกลุ่มในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อำนาจนี้ได้มาจากกฎหมาย กฎระเบียบ หรือขนบธรรมเนียม ในการปฏิบัติ สามารถจำแนกผู้นำประเภทนี้ออกเป็น 3 แบบคือ

1.1 ผู้นำแบบใช้พระเดช (Legal Leadership) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่ได้อำนาจในการปกครองบังคับบัญชาตามกฎหมายมีอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ราชการมาหรือเกิดขึ้นจากตัวผู้นั้น หรือจากบุคลิกภาพของผู้นั่นเอง ผู้นำแบบนี้ได้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในกระทรวง ทบวง กรม เช่น รัฐมนตรี อธิบดี หัวหน้ากอง และหัวหน้าแผนก เป็นต้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

1.2 ผู้นำแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leadership) คือ ผู้นำที่ได้อำนาจเกิดขึ้นจากบุคลิกภาพอันเป็นคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นั้น มิใช่อำนาจที่เกิดขึ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความสำเร็จในการครองใจและชนะใจของผู้นำประเภทนี้ได้มาจากแรงศรัทธาที่ก่อให้ผู้อยู่ ใต้บังคับเกิดความเคารพนับถือและเป็นพลังที่จะช่วยผลักดันให้ร่วมใจกันปฏิบัติตามคำสั่ง แนะนำด้วยความเต็มใจ ตัวอย่าง เช่น มหาตมะคันธี สามารถเป็นผู้นำครองใจชาวอินเดียนับเป็นจำนวนล้าน ๆ คนได้

1.3 ผู้นำแบบพ่อพระ (Symbolic Leadership) คือ ผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย มิได้ใช้อำนาจหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชา บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตามเพราะเกิดแรงศรัทธา หรือสัญญาลักษณ์ในตัวของผู้นันมากกว่า เช่น พระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นองค์ประมุขและสัญลักษณ์ของแรงศรัทธาของประชาชนไทยทั้งมวล

2. ผู้นำตามการใช้อำนาจในรูปแบบต่าง ๆ

2.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) คือ ผู้นำที่ใช้อำนาจต่าง ๆ ที่มีอยู่ในการสั่งการแบบเผด็จการโดยรวบอำนาจ ไม่ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแสดง

ความคิดเห็น ตั้งตัวเป็นผู้บงการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังโดยเด็ดขาด ปฏิบัติการแบบนี้เรียกว่า One Man Show อยู่ตลอดเวลาโดยไม่คำนึงถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ฮิตเลอร์

2.2 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Free - rein Leadership) คือ ผู้นำปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำกิจการใด ๆ ก็ตามได้โดยเสรี ซึ่งการกระทำนี้ต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎระเบียบหรือ ข้อบังคับที่กำหนดไว้ และตนเป็นผู้ดูแลให้กิจการดำเนินไปได้โดยถูกต้องเท่านั้น มีการตรวจตรา น้อยมาก และไม่ค่อยให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงานใด ๆ ทั้งสิ้นผู้นำแบบนี้เกือบไม่มีลักษณะการเป็นผู้นำเหลืออยู่เลย

2.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) คือ ผู้นำที่ประมวลเอาความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากคณะบุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มาประชุมร่วมกัน หรืออภิปรายแสดงความคิดเห็นในปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำเอาความคิดที่ดีที่สุดมาใช้ ฉะนั้นนโยบายและคำสั่ง จึงมีลักษณะเป็นของบุคคลโดยเสียงข้างมาก

3. ผู้นำตามบทบาทที่แสดงออก จำแนกเป็น 3 แบบ คือ

3.1 ผู้นำแบบบิดา - มารดา หมายถึง ผู้นำที่ปฏิบัติตนเหมือนพ่อ - แม่ คือ ทำตนเป็นพ่อหรือแม่ เห็นผู้อื่นเป็นเด็ก อาจจะแสดงออกมาในบทบาทของพ่อแม่ที่อบอุ่นใจดีให้กำลังใจ หรืออาจแสดงออกตรงกันข้ามในลักษณะการตำหนิติเตียน วิพากษ์วิจารณ์ คาดโทษแสดงอำนาจ

3.2 ผู้นำแบบนักการเมือง หมายถึง ผู้นำแบบที่พยายามสะสมอำนาจและใช้อำนาจโดยอาศัยความรอบรู้และตำแหน่งหน้าที่การงานของคนอื่นมาแอบอ้างเพื่อให้ตนเองได้มี ความสำคัญและเข้ากับสถานการณ์นั้น ๆ ได้ ผู้นำแบบนี้เข้าทำนองว่ายืมมือของผู้บังคับบัญชา สั่งการ โดยเสนอขอให้สั่งการเพื่อประโยชน์แก่ตนเอง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All right reserved

3.3 ผู้นำแบบผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้นำที่มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ Staff ผู้นำแบบนี้มักเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีความรู้เฉพาะอย่าง ผู้นำแบบนี้เกือบจะเรียกว่าไม่ได้เป็นผู้นำ ตามความหมายทางการบริหาร เช่น คุณหมอพรทิพย์ โรจนสุนันท์ มีความเชี่ยวชาญในการตรวจ DNA อีริก เบิร์น จิตแพทย์ชาวอเมริกัน พิจารณาจากบุคลิกภาพ โดยวิเคราะห์โครงสร้างของบุคลิกภาพของคนว่ามีอยู่ 3 องค์ประกอบ คือ ภาวะของความเป็นเด็ก ภาวะของการเป็นผู้ใหญ่ และภาวะของความเป็นผู้ปกครอง มองผู้นำได้เป็น 3 แบบ

3.3.1 ภาวะความเป็นเด็กในรูปแบบผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นคนที่มีนิสัย เอาแต่ใจตัวเอง ก้าวร้าว ดื้อรั้นกระตือรือร้น ไม่กล้าตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มักเป็นภาวะของผู้นำที่เต็มไปด้วยความคิดแต่ไม่ทำ

3.3.2 ภาวะผู้ใหญ่ในรูปแบบผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่มีการวิเคราะห์ และสนใจข้อมูลเป็นหลัก เป็นคนที่มุ่งความสำเร็จ โดยไม่สนใจความรู้สึกของลูกน้อง อยู่ในโลกแห่งเหตุและผล ไม่มีอารมณ์ขันพูดง่าย ๆ ก็คือ เป็นคนที่จริงจังกับทุกเรื่องโดยเฉพาะกับลูกน้อง

3.3.3 ลักษณะภาวะพ่อแม่ในแบบผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นคนเด็ดเดียว ออกคำสั่งอย่างเดียวไม่ค่อยฟังความเห็นของผู้ตาม เผด็จการมักรวบอำนาจเบ็ดเสร็จ มีความลึกลับ ติชมลูกน้องเสมอ ถ้าดีจะเป็นห่วงเป็นใย คอยปกป้อง

สรุปได้ว่าประเภทของผู้บริหารจำแนกได้ ดังนี้ 1) ผู้นำตามอำนาจหน้าที่เป็นผู้นำโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ใช้พระเดช พระคุณและพ่อพระ 2) ผู้นำตามการใช้อำนาจแบบเผด็จการเสรีนิยมและประชาธิปไตย 3) ผู้นำตามบทบาทที่แสดงออกแบบบิดา - มารดา นักการเมือง และผู้เชี่ยวชาญ

ทฤษฎีผู้นำการบริหารงานของผู้นำตามภาวะผู้นำ

เพื่อให้งานประสบความสำเร็จได้อย่างมี ประสิทธิภาพนั้น ผู้นำต้องใช้ทฤษฎีผู้นำ มาประยุกต์ใช้ ซึ่งมีผู้ได้ศึกษาไว้ ดังนี้

Greenberg and Baron (2003 : 447 - 463) ได้กล่าวว่า ทฤษฎี เกี่ยวกับผู้นำมีดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะทางกายภาพ (The Great Person Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะพิเศษ ซึ่งเกื้อกูลให้ประสบความสำเร็จ เช่น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักมีร่างกายสูงใหญ่ ร่างกายแข็งแรง ทฤษฎีนี้เชื่อว่าเกิดมาเพื่อนำหรือเป็นผู้นำ เช่น พระเจ้าอเล็กซาน เดอร์มหาราช (Alexander the Great) ราชินีอลิซเบธที่ 1 (Queen Elizabeth I) ประธานาธิบดีอับราฮัม ลินคอล์น (Abraham Lincoln) คอลิน เพาเวลล์ (Colin Powell) และโรนัล เรแกน (Ronald Reagan)

2. ทฤษฎีผู้นำตามพฤติกรรม (Leadership Behavioral Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับการกระทำของผู้นำ พฤติกรรมทุก ๆ อย่างของผู้นำเป็นบ่อเกิดแห่งภาวะผู้นำ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

3. ทฤษฎีการเป็นผู้นำและผู้ตาม (Leaders and Follower Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ถ้าปราศจากผู้ตาม ผู้นำก็ไม่สามารถจะนำได้

4. ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented Leadership Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า การจะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถมองอนาคตได้อย่างชัดเจน

5. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ผู้นำที่แท้จริงเป็นผู้ที่สามารถนำได้ในทุก ๆ สถานการณ์เหนือกว่าผู้อื่น

Ross and Hendry (1958 อ้างถึงใน ชลธน วรรณศรียพงษ์, 2553 : 14) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีของผู้นำหรือแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ จะมีคล้ายคลึงกับทั้งสองท่านที่กล่าวมาแล้วมีองค์ประกอบอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้นำเป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ภายในตัวของผู้นำแต่ละคน (Leadership Trait with Individual Leader) โดยเชื่อว่าความเป็นผู้นำติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดโดยพันธุกรรม

2. ลักษณะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม (Leadership As a Function of the Group) ลักษณะความเป็นผู้นำเป็นโครงสร้างทางสังคมของกลุ่มมากกว่าแต่ละบุคคล แต่ละคนจะนำเอาลักษณะเฉพาะตัว ทัศนคติ ความต้องการส่วนตัวติดตัวมาด้วย เมื่อเข้าสู่กลุ่มทุกคนจะต้องปรับตัว เพื่อที่แต่ละคนและกลุ่มได้มีวัตถุประสงค์หรือความต้องการสอดคล้องกัน ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่าย ได้รับผลตามเป้าหมาย และในขณะเดียวกันจะกลายเป็นกลุ่มที่รวมตัวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ความเป็นผู้นำในกลุ่มถูกกำหนดโดยผลรวมของทัศนคติความต้องการของกลุ่ม มากกว่าบุคลิกภาพของบุคคลเพียงคนเดียว

3. ลักษณะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (Leadership as a Function of he Situation) สถานการณ์มีบทบาทต่อความเป็นผู้นำมาก สถานการณ์ที่กลุ่มกำลังเผชิญอยู่ในขณะนั้นก่อให้เกิดผู้นำได้ ความเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับสถานการณ์ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีขององค์การนั้น

สรุปได้ว่า ผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอย่างน้อย 3 องค์ประกอบ ที่จะทำให้ บุคคลเป็นผู้นำที่มีคุณภาพได้ คือ ตัวผู้นำ ผู้ตามและสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นผู้นำในบางครั้งก็กลายเป็นผู้ตาม และผู้ตามก็กลับกลายเป็นผู้นำได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ที่เอื้ออำนวย การรู้จักปรับตัวและยืดหยุ่น

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีอำนาจ ทำหน้าที่ที่กำหนด วินิจฉัยตัดสินใจสั่งการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงาน และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อีกทั้งยัง ได้รับความเคารพ นับถือจากบุคคลอื่นอีกด้วย การเป็นผู้นำเป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ด้วยความร่วมมือร่วม ใจอย่างเต็มใจเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การจูงใจ (Motivation)

ความหมายของแรงจูงใจ และการจูงใจ (Definition of Motive and Motivation) แรงจูงใจ คือพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูง จะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิก การกระทำ ก่อนบรรลุเป้าหมาย

แรงจูงใจ (motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาละตินที่ว่า movere ซึ่งหมายถึง "เคลื่อนไหว (move) " ดังนั้น คำว่าแรงจูงใจจึงมีการให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

Walters (1978 : 218) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง "บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว หรือมี พฤติกรรม ในลักษณะที่มีเป้าหมาย" กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำนั่นเอง

Loundon and Bitta (1988 : 368) แรงจูงใจ หมายถึง "สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหว ไปในทิศทางที่มีเป้าหมาย ที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่นภาวะสิ่งแวดล้อม" จากความหมายนี้จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ (1) เป็นกลไกที่ไปกระตุ้นพลังของร่างกายให้เกิดการกระทำ และ (2) เป็นแรงบังคับให้กับพลังของร่างกายที่จะกระทำอย่างมีทิศทาง

ส่วนการจูงใจ (motivation) เป็นเงื่อนไขของการได้รับการกระตุ้นโดยมีการให้ความหมายไว้ดังนี้

Schiffman and Kanuk (1991 : 69) กล่าวว่า การจูงใจ หมายถึง "แรงขับเคลื่อนที่อยู่ภายในของบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำ"

Anita E. Woolfolk (1995) กล่าวว่า การจูงใจ เป็นภาวะภายใน ของบุคคล ที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง

Domjan (1996) กล่าวว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรม การกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจงใจ กระทำพฤติกรรม นั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ ต้องการจากคำอธิบาย และความหมายดังกล่าว

ศิริพร จันทศรี (2550 : 10) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนมี ความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความพึงพอใจ จากภายใน ที่เมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่ายท้อถอย ปฏิบัติงานโดยไม่ ต้องการสิ่งตอบแทนเป็นผู้ที่รักงาน มีความตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานและสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สร้อยตระกลู (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550 : 84) กล่าวว่า จุดเน้นหรือหลักสำคัญของเรื่องการจูงใจนั้นอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ หรือทำให้เกิดความพึงพอใจอันเนื่องมาจากความสามารถในการตอบสนองความต้องการดังกล่าว สิ่งใดก็ตามที่สามารถ ทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้ อาจถือว่าเป็นสิ่งล่อใจและสิ่งจูงใจ (Incentive) ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมาย (Goal) ที่บุคคลแสวงหาในองค์การ สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายนี้อาจเป็นสิ่งจูงใจ หรือ เป้าหมายทางปฏิฐานหรือทางบวก (Positive) เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน หรืออาจเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางนิเสธหรือทางลบ (Negative) เช่น การดุว่ากล่าวตักเตือนสำหรับ

การทำงานที่ไม่ดี หรือการลงโทษอื่น ๆ เป็นต้น สำหรับสิ่งจูงใจหรือ เป้าหมายทางนิเสธนี้มักไม่เป็นสิ่งดึงดูดใจ ผู้ปฏิบัติงานจึงพยายามเลี่ยง โดยไม่สร้างพฤติกรรมใด ๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายทางนิเสธนี้ สุชาดา สุขบำรุงศิลป์ (2553 : 17) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับ เป็นพลังของแต่ละคนที่ทำให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จโดยมีกระบวนการเกิดจาก การที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวัง ความต้องการ (Needs) และเป้าหมายในชีวิต ทำให้เกิดแรงขับ (Drive) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Goals) เพราะฉะนั้นแรงจูงใจจึงมิอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคล แสดงพฤติกรรมออกมาทิศทางใดทิศทางหนึ่ง และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้เพื่อให้ตนเองนั้นได้สิ่งที่คาดหวังหรือต้องการ

ชาญเดช วีรกุล (2552 : 3) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าจากภายใน สิ่งจูงใจ หรือสิ่งโน้มน้าวใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม เกิดความคิด ความเชื่อมั่นและความมานะพยายามที่จะกระทำและคงไว้ซึ่งการกระทำนั้น ๆ เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ตามที่ตัวบุคคล หรือองค์การได้ตั้งไว้

จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งกระตุ้น หรือสิ่งเร้า ที่ทำให้คนมีพลังในการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ และแสวงหาความรู้ใหม่ ในการทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความสุขกับการทำงาน เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารจะต้องเอาในใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ ไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยอันที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในการหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ และตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจมีอิทธิผลต่อผลผลิต ผลิตผลของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ การจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไร คือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่เรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะพนักงานตอบสนองต่องานและวิธีทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมี ความสำคัญ สามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ ดังนี้

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือ พฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท "เช้าชาม เย็นชาม" ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอย

หรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของ ความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่า บุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อดิ้นรน เพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหา สิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจน ในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่ง อาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบ ให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมี จรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงาน จะเป็นบุคคล ที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะ ดังกล่าวนี้ มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

ลักษณะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่าง เราถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรมหลายรูปแบบ เพื่อหาน้ำและ อาหารมาดื่มกิน สนองความต้องการทางกาย แต่ยังมีความต้องการมากกว่านั้น เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการเงิน คำชมเชย อำนาจ และในฐานะที่เป็นสัตว์สังคม คนยังต้องการมีอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น แรงจูงใจ จึงเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives)

แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ กระทำการต่าง ๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจ ในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุน ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทน แต่ด้วยความผูกพัน เห็นใจกันและกัน ทั้งเจ้าของกิจการและพนักงานต่างร่วมกัน ค้าขายอาหารเล็ก ๆ น้อย ๆ ทั้งประเภทแซนวิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้อง และในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่า พนักงานหลายรายที่ไม่ทิ้งเจ้านาย ทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดย เนื่องจากความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์การมิใช่เพราะ เกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไป ก็กล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives)

แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับ ยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าว เฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับการยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงาน ทำงานเพียงเพื่อแลกกับ ค่าตอบแทน หรือเงินเดือน การแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียง เพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้ว ได้ความดีความชอบ เป็นต้น

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 92) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นให้ บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา และกวี วงศ์พุฒ (2550 : 67) สรุปว่า การจูงใจเป็น ความปรารถนาที่จะได้รับความสำเร็จและเกิดความเชี่ยวชาญในงาน ยาก และซับซ้อน กล่าวคือ เมื่อพบอุปสรรคคนเราจะไม่ท้อถอย จะพยายามเอาชนะอุปสรรคนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุ จุดประสงค์

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นศิลปะของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง เลือกใช้วิธีจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลายวิธี ดังเช่น กวี วงศ์พุฒ (2550 : 69 - 71) ได้เสนอ วิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานไว้ ดังนี้

1. การชมเชยเราทุกคนก็ทราบว่าการชมเชยนั้น ไม่ถึงจะให้โทษไปเสียหมด เพราะมีคนหลายต่อหลายคน ถึงแม้จะไม่แสดงออกอย่างได้ชัด แต่ก็มีความพอใจในการชมเชย นั้น ๆ ยิ่งเป็นงานที่มีทั้งลักษณะยากลำบาก การชมเชยจึงช่วยให้หายเหนื่อยในทางจิตใจได้เป็น อย่างดี

2. การยอมรับ เมื่อคนเป็นสัตว์ประเสริฐ หากกลุ่มนั้นยอมรับในความสามารถของเราแล้วช่วยให้เขามีความอดทนที่จะทำงานหรือพยายามคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อได้รับการยอมรับ ในขั้นที่สูงกว่าอีกต่อไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

3. ให้ความเป็นมิตรทุกคน หากเราพบว่าได้อย่างเป็นกันเอง มองไปถึงผู้นำ หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วยแล้ว ย่อมเกิดความภาคภูมิใจยิ่งระดับเหนือขึ้นไป ยอมรับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการด้วยแล้ว ความเป็นมิตรจะตามมา อย่างอัตโนมัติ

4. ความเป็นธรรม ในการทำงานย่อมเกิดความขัดแย้งได้ตลอดเวลา หากผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาพยายามให้ความเป็นธรรม แก่ทุกฝ่าย ทุกคนแล้วย่อมเกิดความสามัคคีตามมาให้ร่วมคิดดังที่กล่าวมาแล้ว หากความคิดเห็นของเรานั้นเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมย่อมเกิดจาก ความพึงพอใจในที่สุด

5. การทำงานร่วมกับผู้บริหาร ผู้นำบางคนชอบให้พนักงานนะระดับล่างร่วมปฏิบัติงานในด้านแนวคิด การลงนามจริง ๆ ซึ่งถือว่าเป็นการสร้างความเป็นกันเองได้เป็นอย่างดี

6. การจัดงานให้เหมาะสม คนเราย่อมต้องการทำงานที่ตนเองรัก ตนเองถนัดงานที่ตนเองชอบ จะเกิดผลดีที่สุดตามมา เพราะเขาจะเพลินไปกับงานตลอดเวลา

7. การช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา การทำงานทุกอย่างย่อมเกิดอุปสรรคต่าง ๆ นานา หากผู้นำเห็นว่าตนเองสามารถให้กำลังใจให้ความช่วยเหลือเท่าที่จะสามารถทำได้ย่อมเป็น ประโยชน์และเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานต่อไปของพนักงานผู้นั้น

8. การรับทราบผลงาน ทุกคนย่อมต้องการประสบความสำเร็จในอาชีพการงานเป็นธรรมดา หากผู้ให้ความสนใจ สอดส่องดูแล ติดตาม ไถ่ถามในเรื่องงานแล้ว ย่อมทำให้ เรามีความพอใจหรือชื่นชมในความสามารถของเขาก็ได้

9. การแข่งขันเป็นธรรมชาติของคนเรา ที่ต้องการแข่งขันไปเสียทุกอย่างแข่งขันกับคนแข่งขันกับเวลาแข่งขันในด้านคุณภาพ แข่งขันในด้านปริมาณ สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้เรามี ความพึงพอใจได้เหมือนกัน หากเราเป็นผู้ชนะ

10. การมีวัสดุอุปกรณ์ช่วยงาน เพราะปัจจุบันเทคโนโลยีก้าวหน้าอย่างมาก เราทำงานได้อย่างมีความสุข อุปกรณ์ต่าง ๆ เครื่องมือเครื่องใช้ต้องทันสมัยตามมา สร้างความ เชื่อมั่นความรักศรัทธาในตัวผู้นำได้อย่างหนึ่ง

11. การสร้างบรรยากาศเมื่อคนเราอยู่ที่ทำงานส่วนใหญ่จะเสียเวลาในการเดินทางไปบ้าง แต่เมื่อเทียบกับบ้านที่ใช้เพียงการหลับนอน การทำงานย่อมมีมากกว่าสถานที่ทำงาน ให้คุณให้โทษแก่เราได้มากกว่า หากผู้นำสามารถจัดสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศหรือมี บรรยากาศน่าทำงานแล้วย่อมเสริมแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี

12. การให้รางวัล รางวัลอาจเป็นตัวเงิน สิ่งของ การเลื่อนตำแหน่ง หน้าที่การงานซึ่งจะทำให้เขามีกำลังใจยิ่งขึ้น

13. การตรวจสอบ ผลงานของแต่ละคนหากได้รับการตรวจสอบ มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน มีการควบคุมดูแลเป็นอย่างดี ผลงานที่ดียอมเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป จึงควรมีการตรวจสอบงานตามสมควร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ภิญโญ สาธร (2550 : 159 - 160) เห็นว่า บุคลากรจะปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานให้โรงเรียนได้นาน ๆ โดยไม่ขอย้ายนั้น ต้องอาศัยสิ่งจูงใจ 5 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่วัตถุแต่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ให้สูงขึ้นโอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น

3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น มีห้องทำงานส่วนตัว มีที่นั่งทำงานอย่างดี มีของใช้ส่วนตัวประจำตำแหน่ง ฯลฯ

4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานไม่เกี่ยวกับวัตถุเช่น สภาพสังคมของครู ในโรงเรียนมีความเป็นกันเอง มีความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน ให้ความนับถือซึ่งกันและกัน เป็นต้น

5. การบำรุงขวัญและสร้างแรงจูงใจเพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนหรือมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน หรือมีส่วนร่วมในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่องค์การหรือหน่วยงานให้ความสำคัญ มากในปัจจุบัน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กร หรือหน่วยงานประสบผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ โดยศึกษา ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้สร้างปัจจัยแรงจูงใจบุคลากร ในองค์กรหรือหน่วยงานได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจมีหลายทฤษฎีต่างมีความคล้ายคลึงกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงทฤษฎีที่สำคัญ 2 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35 - 39 อ้างถึงใน ศรีเรือน แก้วกังวาน, 2548 : 45) ได้จัดลำดับความต้องการ ของมนุษย์ไว้ 5 ขั้น โดยตั้งสมมติฐานว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมออย่างไม่มีที่สิ้นสุด ตั้งแต่เกิดจนตาย เมื่อได้รับการตอบสนอง ความต้องการในระดับต่ำแล้ว ก็จะมีความต้องการระดับสูงขึ้นอีก โดยแบ่งเป็น 5 ขั้น ดังนี้

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานลำดับแรกที่มีพลังสูงมาก ได้แก่ ความต้องการเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

1.2 ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการความปลอดภัยทั้งทางกายและจิตใจได้แก่ ความมั่นคง ความมีเสถียรภาพ ความมีอิสระ การได้รับความคุ้มครอง และปราศจากความกลัว โดยความต้องการนี้จะซับซ้อนขึ้นตามวัยของบุคคล

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

1.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการที่มีส่วนร่วม และได้รับการยอมรับในสังคม ต้องการความรักและเห็นอกเห็นใจจากเพื่อนร่วมงาน

1.4 ความต้องการที่จะได้รับความยกย่องในสังคม (Esteem Needs) ได้แก่ ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น และจากความรู้สึกภายในตนเอง ต้องการมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของสังคม ต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศในสังคม เป็นต้น

1.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ความต้องการขั้นนี้จะเกิดขึ้นหลังความต้องการต่าง ๆ โดยแต่ละคนจะมีความต้องการแตกต่างกัน

2. ทฤษฎี อี.อาร์.จี (ERG Existence Relatedness and Growth Theory)

Feldman and Hugh (1983 : 210 - 212) ได้จัดกลุ่มความต้องการของบุคคล โดยมีบรรทัดฐานจากแนวคิดลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยมี 3 กลุ่ม คือ

2.1 ความต้องการดำรงชีวิต (Existence Needs) เป็นความต้องการที่ตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการทางกายและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

2.2 ความต้องการที่มีความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Related Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่จะมีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมาย

2.3 ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุด ความต้องการได้รับความยกย่องและความสำเร็จในชีวิต

ความต้องการตามทฤษฎี อี อาร์ จี ตั้งอยู่บนสมมติฐาน ดังนี้

1. เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการในระดับนั้นจะยิ่งเพิ่มขึ้น

2. เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการในระดับต่ำกว่าจะมีมากขึ้น

3. เมื่อความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมาก ความต้องการในระดับสูงกว่าจะมีมากตามไปด้วย

4. เมื่อความต้องการสูงสุดได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะแสวงหาความต้องการอื่น ๆ อีก

ทฤษฎี อี อาร์ จี ของอัลเดอร์เฟอร์ มีความคล้ายคลึงกับลำดับขั้นของมาสโลว์ แต่ยังมีข้อแตกต่าง คือ ทฤษฎี อีอาร์ จี มีข้อกำหนดลำดับขั้นความต้องการมีผลต่อการกำกับ พฤติกรรมให้มุ่งสู่เป้าหมาย และถ้าหากความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการ ดังกล่าวก็ยังคงมีอิทธิพลในการตัดสินใจต่อไป เช่น ได้รับเงินเดือนและมีงานที่มั่นคงแล้ว แต่ยังมี ความต้องการที่จะหาเงินเดือนมากขึ้นกว่าที่เคยรับอีก กรณีเช่นนี้ ความต้องการที่ถูกตอบสนอง แล้วยังเป็นสิ่งจูงใจต่อไป อย่างไรก็ตามความต้องการได้รับการตอบสนองจึงจะลดลง อย่างน้อยก็ช่วงระยะเวลาหนึ่ง ความต้องการที่แตกต่างของบุคคล เพื่อให้การตอบสนองที่ถูกต้องตรงตาม ความต้องการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งกระตุ้น หรือสิ่งเร้า ที่ทำให้คนมีพลังในการใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ และแสวงหาความรู้ใหม่ ในการทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความสุขกับการทำงาน เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ ไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยอันที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในการหล่อหลอมจิตใจของ ผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ และตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

3. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

3.1 ความหมายของการสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร โดยเฉพาะการอำนวยการทุกขั้นตอนของการบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่เสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดการเข้าใจที่ดี มีเหตุผล และมีการปลูกฝังความสามัคคีในองค์การ การจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีในองค์การเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นอัจฉริยภาพของนักบริหารได้เป็นอย่างดี สังคมมนุษย์มีสภาพอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและกำลังจะดำเนินไปในอนาคตได้นั้น การสื่อสาร (Communication) เป็นเครื่องมือสำหรับการถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดจากบุคคลหนึ่ง ไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง หรือจากบุคคลหนึ่งไปสู่กลุ่มเป้าหมายที่มากกว่าประชาชนเพียงหนึ่งคน โดยนักวิชาการได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารไว้ ดังนี้

Berlo (1960 : 12 - 30) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การส่งผ่านข่าวสารผ่านบุคคล หนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่งหรืออีกกลุ่มหนึ่งโดยใช้สัญลักษณ์

Hoy and Miskel (1991 : 105) ให้ความหมายเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนว่าการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติในส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะของการติดต่อสื่อสาร รูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การ แบ่งได้ 2 ประเภท ตามแนวของเนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 139 - 142) ได้ดังนี้

1. การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Organizational Communication) การสื่อสาร ที่เป็นทางการ หมายถึง การสื่อสารที่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา แบ่งได้เป็น 3 แบบ คือ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

1.1 การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) หมายถึง การสื่อสาร จากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง ที่อยู่ต่ำกว่าในสายการบังคับบัญชาการสื่อสารชนิดนี้เกี่ยวกับ การสั่งการและการควบคุมพนักงาน เป็นการสื่อสารในเรื่องเกี่ยวกับการท างานที่เน้นในเรื่องภารกิจที่ทำและต้องการให้พนักงานกระทำ รวมทั้งการสื่อสารเพื่อการประสานงานกันระหว่างพนักงานการสื่อสารจากบนลงล่างเกี่ยวข้องกับเรื่องวัตถุประสงค์ขององค์การ หน้าที่งานตามตำแหน่งและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการทำงาน การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของแผนกต่าง ๆ ในองค์การ

1.2 การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) หมายถึง การสื่อสาร จากล่างขึ้นบนเป็นไปเพื่อการประเมินผลการทำงานของพนักงานในเรื่องเกี่ยวกับผลการทำงาน ปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เทคนิคที่ผู้บริหารใช้ในการสื่อสารพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการกับพนักงาน การสำรวจทัศนคติ การร้องทุกข์ของพนักงาน การใช้ระบบข้อเสนอแนะและ การใช้นโยบายเปิดประตู

(OPCN Door) เพื่อให้พนักงานเข้ามาพูดคุยได้ตลอดเวลา ผลที่ได้รับ จากการสื่อสารจากล่างขึ้นบน จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จมาขึ้นในอนาคต

1.3 การสื่อสารตามแนวนอน (Lateral Organizational) หมายถึง การสื่อสาร จากจุดหนึ่งไปจุดหนึ่งตามแนวนอนการสื่อสารระหว่างองค์การโดยทั่วไปเน้นที่การประสานงาน ระหว่างแผนกต่าง ๆ และการพัฒนาแผนงานใหม่ ๆ สำหรับอนาคต โดยผ่านการสื่อสารตาม แนวนอน ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีที่จะช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดีขึ้นในการบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ

2. การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Communication) การสื่อสาร อย่างไม่เป็นทางการ หมายถึง การสื่อสารที่ไม่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เป็นรูปแบบ การสื่อสาร โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของสมาชิกในองค์การ เช่น การสื่อสาร ระหว่างเพื่อน ที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่รูปแบบของการสื่อสาร อย่างไม่เป็นทางการ หรือ เรียกว่า เถาองุ่น (Grapevine) ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

2.1 เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการในองค์การ

2.2 ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้และไม่มีอิทธิพลที่จะกระทำใด ๆ ได้กับเถาองุ่น

2.3 กลุ่มขยายใหญ่ขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการ หรือผลประโยชน์ ของแต่ละคน การทำความเข้าใจเรื่องเถาองุ่นจะทำให้การสื่อสารในองค์การมากยิ่งขึ้น เพราะประมาณ กว่า 70% ของการสื่อสารทั้งหมดในองค์การเป็นแบบไม่เป็นทางการไม่เพียงพอ แต่การสื่อสารไม่เป็น ทางการจะเป็นการสื่อสารที่มีจำนวนมากเท่านั้น แต่ยังมีความเร็วมากด้วย พนักงานมีความเชื่อถือ และเชื่อมั่นในข่าวสารที่ไม่เป็นทางการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

การสื่อสาร หมายถึง การติดต่อกันระหว่างมนุษย์ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งจะทำ ให้ฝ่ายหนึ่งรับรู้ความหมายของอีกฝ่ายหนึ่งแล้วเกิดผลตอบสนอง การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำรงชีวิต ของมนุษย์ เพราะมนุษย์จะอยู่คนเดียวตามลำพังไม่ได้ ต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่นในชุมชน ในสังคม ด้วยเหตุ นี้จึงต้องมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน (คณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2551 : 13)

การสื่อสาร ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Communications มาจากรากศัพท์ ภาษาลาตินว่า Communist หมายถึง ร่วมกัน นั่นคือ เมื่อมีการสื่อสารหรือการสื่อความหมาย ก็หมายถึง มีการกระทำร่วมกันในบางสิ่งบางอย่าง ได้แก่ การถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยน ข่าวสาร ความรู้ ความคิดร่วมกันระหว่างผู้ทำการสื่อสารและผู้รับรู้สารนั่นเอง

การสื่อสาร นอกจากจะเป็นการถ่ายทอดเรื่องราว ข่าวสาร ความรู้ ความคิด ความต้องการ และประสบการณ์ระหว่างคนในรุ่นเดียวกันแล้ว ยังเป็นการถ่ายทอด จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง และการถ่ายทอดทำให้สังคมมนุษย์สามารถพัฒนาไปอย่าง รวดเร็ว (ลัดดา แพรภัทรพิศุทธิ์, 2552 : 1)

Galisson and Coste (1976 : 102 - 103 อ้างถึงใน กชกร คงเสมา, 2553) การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การสื่อสารจะมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อผู้รับสารสามารถแปลความหมายทางภาษาได้อย่างถูกต้อง ตามเจตนาในการสื่อความหมายของผู้ส่งสาร

Finocchiaro, (1979 : 11 - 20 อ้างถึงใน กชกร คงเสมา, 2553) ได้อธิบายความหมายของการสื่อสารไว้ว่า การสื่อสารนั้นเป็นการส่งและรับสาร ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ทั้งนี้ ผู้สื่อสารจะต้องพิจารณาถึงตัวภาษาและองค์ประกอบอื่นที่นอกเหนือไปจากตัวภาษา ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบ น้ำเสียงและความเหมาะสมของการใช้ภาษาในการสื่อสารทั้งโดยการพูดและการเขียน รูปแบบของภาษานั้นจะเปลี่ยนไปตามบริบท

กชกร คงเสมา (2553) ได้ให้ความหมายของการสื่อสารว่า หมายถึง การปรับหรือทำให้ผู้ได้รับข่าวสารมีความลงรอย กันเกี่ยวกับข่าวสารอย่างใดอย่างหนึ่ง และไม่ว่าผู้ส่งสารจะเป็นใคร ผู้รับสารจะอยู่ที่ใด เนื้อหา ของข่าวสารจะมีรูปแบบอย่างไร หรือข่าวสารจะปรากฏที่สื่อชนิดใดก็ตาม ล้วนแต่เป็นรูปแบบ หนึ่งของการสื่อสาร และกระบวนการสื่อสารในแต่ละกรณีก็มีสาระสำคัญเหมือนกันทั้งสิ้น

กวี วงศ์พุฒ (2550 : 78) อธิบายว่า การสื่อสารและการสื่อความหมายมีจุดประสงค์ ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาจะช่วยแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นเพื่อช่วย แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

2. เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทัศนคติ ทั้งนี้ธรรมชาติของคน ต้องการรวมกลุ่มอยู่แล้ว การแลกเปลี่ยนของกลุ่มด้วยการสื่อสารจะต้องมีระบบจะช่วยให้เปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ดีด้วยเช่นกัน

3. เพื่อเป็นการให้ข้อมูล การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงเวลาและครบถ้วนจะช่วยให้ การสื่อสารนี้เป็นประโยชน์ทุกฝ่ายและใช้ประกอบการตัดสินใจได้เป็นอย่างดี

4. เพื่อเป็นการเกลี้ยกล่อม บางครั้งในโอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงการต่อต้านหรือไม่เห็นด้วยเกี่ยวกับนโยบาย วิธีการปฏิบัติการต่าง ๆ รวมถึงการดำเนินงาน บางเรื่องการสื่อสารจะช่วยให้เขาเปลี่ยนแนวคิดใหม่ให้ตรงกับเรา ด้วยการพูดคุยหรือเทคนิค อย่างอื่น ๆ เข้าช่วยเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อองค์การ

5. เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม ในการทำงานนั้น ผู้ที่ได้รับข่าวสารเร็วกว่าย่อมมีโอกาส ชนะมากกว่า การหาข่าวการสื่อสารจึงเป็นธรรมดาที่เราจะต้องใช้ช่องทางที่ถูกต้อง

6. เพื่อสอนให้ผู้อื่นเข้าใจงาน เพราะการสอนงานก็ดีจำเป็นต้องใช้การสื่อสาร เป็นแนวทางในการชี้นำ แนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานตามได้อย่างถูกต้อง

วารุณี อัศวโภคิน (2554 : 166) กล่าวว่า ความรู้ในด้านข้อมูลข่าวสารของผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นและจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งจะสามารถบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาหรือให้สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งสารสนเทศที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เป็นการสร้างความมั่นใจในตนเองให้แก่ครู โดยผู้บริหารได้จัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ข่าวสาร ข้อมูล เช่น ระเบียบแนวปฏิบัติ หลักสูตร ประมวลการเรียนการสอนโครงการสอน แบบเรียน คู่มือครู การปรับปรุงห้องสมุดของโรงเรียนให้เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อครู อย่างแท้จริง และช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้ถูกต้องสะดวก รวดเร็ว มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผลงานมีคุณภาพ ประสิทธิภาพและบรรลุจุดประสงค์ของโรงเรียนทำให้ เกิดความภาคภูมิใจในผลงาน

สรุปว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกระทำ เนื่องจาก การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้สำหรับการทำความเข้าใจระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับองค์การ องค์การกับองค์การ และยังหมายถึงวิธีการที่สามารถทำให้เกิดความเข้าใจกันระหว่างผู้ส่งและผู้รับโดยแสดงออกถึงการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในด้านการแลกเปลี่ยน ความรู้สึกนึกคิด เจตคติ อารมณ์และการกระทำต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถ ร่วมกันปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

3.2 ความสำคัญของการสื่อสาร

การสื่อสาร เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างเป็นปกติวิสัยของทุกคน และมีความเกี่ยวข้องไปถึงบุคคลอื่น ตลอดจนสังคมที่มีความเกี่ยวข้องอยู่ ไม่ว่าจะทำสิ่งใดล้วนต้องอาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือช่วยให้บรรลุจุดประสงค์ทั้งสิ้น ดังนั้น ระบบการสื่อสารจึงมี ความสำคัญสำหรับบุคคลและสังคมหลายด้าน ดังนี้

3.2.1 ทำให้ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ความเป็นไป ความเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่ตลอดเวลา และใช้เป็นข้อมูลในการปรับตัวให้เข้ากับสังคม หรือเหตุการณ์นั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีความสุข

3.2.2 ทำให้ได้รับรู้วิทยาการต่าง ๆ รวมทั้งรับทราบความคิดของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่นำไปสู่การริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนาตนเอง สังคม และประเทศชาติให้เจริญรุ่งเรืองต่อไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

3.2.3 ในด้านชีวิตประจำวัน จะสังเกตได้ว่าแต่ละคนจะต้องสื่อสารกับ ตัวเอง และผู้อื่นตลอดเวลา นับตั้งแต่เวลาตื่นนอนเป็นต้นไป ก็จะเริ่มต้นสื่อสารกับตัวเองและ ผู้อื่นที่อยู่ใกล้ตัว การฟังวิทยุ อ่านหนังสือ ล้วนแต่เป็นเรื่องที่ต้องทำการสื่อสารตลอดเวลา และหากขาดความรู้หรือทักษะในการสื่อสาร ก็อาจส่งผลให้การปฏิบัติภารกิจประจำวันบกพร่อง

3.2.4 ในด้านสังคม จะเกิดการรวมกลุ่มกันในสังคม เริ่มตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับประเทศ จึงต้องมีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ในเรื่องต่าง ๆ มีกระบวนการที่ทำให้ทุกคนยอมอยู่ในกฎเกณฑ์ของสังคม มีการถ่ายทอดความรู้ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.2.5 ในด้านธุรกิจอุตสาหกรรม ต้องพึ่งพาอาศัยกระบวนการสื่อสาร เพื่อการดำเนินธุรกิจการค้า เช่น การโฆษณาสินค้า การประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ของบริษัท การติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อลดช่องว่างหรือ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร การจัดการบริหารองค์กรอุตสาหกรรม การติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความร่วมมือสนับสนุน การฝึกอบรมให้ความรู้ ฉะนั้น กิจการด้านธุรกิจอุตสาหกรรม จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการสื่อสาร และควรมีการสื่อสารที่ดีเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

ดังนั้น การสื่อสารจึงมีความสำคัญในหลายด้าน ซึ่งจะทำให้รับรู้ข่าวสาร ข้อมูล เหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่นำไปสู่การริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนาตนเอง สังคม และประเทศชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพูดภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ซึ่งจะทำให้บุคคลมีโอกาสการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น สามารถถ่ายทอดข้อมูลที่ส่งผลได้ในระดับสากล รวมถึง การแลกเปลี่ยนในระดับนานาชาติตามลำดับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ราชี
Copyright© Surindra Rajabhat University
All right reserved

3.3 วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2551 : 17) ได้ อธิบายวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร ไว้ดังต่อไปนี้

3.3.1 เพื่อแจ้งให้ทราบ (Inform) ในการทำการสื่อสาร ผู้ทำการสื่อสารควรมีความต้องการที่จะบอกกล่าวหรือชี้แจงข่าวสาร เรื่องราว เหตุการณ์ หรือสิ่งอื่นใดให้ผู้รับสารได้รับทราบ

3.3.2 เพื่อสอนหรือให้การศึกษา (Teach or Educate) ผู้ทำการสื่อสารอาจมีวัตถุประสงค์เพื่อจะถ่ายทอดวิชาความรู้ หรือเรื่องราวเชิงวิชาการ เพื่อให้ผู้รับสารได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ให้เพิ่มพูนยิ่งขึ้น

3.3.3 เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง (Please or Entertain) ผู้ทำการสื่อสารอาจใช้วัตถุประสงค์ในการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจ หรือให้ความบันเทิง แก่ผู้รับสาร โดยอาศัยสารที่ตนเองส่งออกไป ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของการพูด การเขียน หรือการ แสดงกิริยาท่าทาง

3.3.4 เพื่อเสนอหรือชักจูงใจ (Propose or Persuade) ผู้ทำการสื่อสารอาจใช้วัตถุประสงค์ในการสื่อสารเพื่อให้ข้อเสนอแนะ หรือชักจูงใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งต่อผู้รับ และอาจชักจูงใจให้ผู้รับสารมีความคิดคล้อยตาม หรือยอมรับปฏิบัติตามการเสนอแนะของตน

3.3.5 เพื่อเรียนรู้ (Learn) มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้รับสาร การแสวงหาความรู้ของผู้รับสารโดยอาศัยลักษณะของสาร ในกรณีนี้มักเป็นสารที่มีเนื้อหาสาระ เกี่ยวกับวิชาความรู้ เป็นการหาความรู้เพิ่มเติม และเป็นการทำความเข้าใจกับเนื้อหาของสาร ที่ผู้ทำการสื่อสารถ่ายทอดมาถึงตน

3.3.6 เพื่อกระทำหรือตัดสินใจ (Dispose or Decide) ในการดำเนินชีวิตของคนเรา มีสิ่งหนึ่งที่ต้องกระทำอยู่เสมอ คือ การตัดสินใจกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งการตัดสินใจอาจได้รับการเสนอแนะ หรือชักจูงใจให้กระทำจากบุคคลอื่น ทางเลือกในการตัดสินใจของเราจึงขึ้นอยู่กับข้อเสนอแนะนั้น

จากวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร กล่าวได้ว่า ผู้ส่งสารและผู้รับสารย่อมมีความต้องการสื่อสารข้อมูลให้แต่ละฝ่ายเกิดความเข้าใจในเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ อาจถ่ายทอดทางการ ให้การศึกษา ถ่ายทอดวิชาความรู้หรือเป็นลักษณะของการบอกกล่าว การเล่าเรื่องจากผู้ใหญ่สู่เด็ก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และจูงใจให้ปฏิบัติตาม

3.4 องค์ประกอบของการสื่อสาร

องค์ประกอบ (Composition) หมายถึง การประกอบกันอย่างกลมกลืนของส่วนต่าง ๆ ตั้งแต่ 2 อย่างขึ้นไป จนเป็นสิ่งที่สมบูรณ์อย่างหนึ่ง อาจเป็นเสียง รูปภาพ ภาวะ วัตถุ กิจกรรม หรือสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เสียงพูดของมนุษย์ ก็คือองค์ประกอบของความดัง ความเร็ว และคุณภาพของน้ำเสียง ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ส่วน ดังนี้

ลิขสิทธิ์หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All Right Reserved

3.4.1 ผู้ส่งสาร (Sender) คือ บุคคลที่เริ่มต้นสร้างสารและส่งสารไปยังผู้อื่นโดยใช้ภาษาเป็นเครื่องมือ

3.4.2 สาร (Message) คือ เรื่องราวอันมีความหมายและแสดงออก โดยอาศัยภาษาหรือสัญลักษณ์ ที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้

3.4.3 สื่อหรือช่องทาง (Media or Channel) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสื่อสาร ผู้ส่งสารต้องอาศัยสื่อหรือช่องทางทำหน้าที่นำสารไปสู่ผู้รับสาร สื่อที่มนุษย์ใช้ ได้แก่ ประสาทสัมผัสสื่อธรรมชาติ สื่อที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อที่ดีต้องเป็นสื่อ ที่เหมาะสมในการสื่อสาร

กมลวรรณ โดมศรีฟ้า (2551 : 8) ได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับเครื่องมือในการสื่อสารที่สอดคล้องกัน คือ สิ่งที่ช่วยในการ ถ่ายทอดเนื้อหาสาระของผู้พูดไปให้ผู้ฟัง เช่น เสียง สีหน้า อากัปกิริยา ท่าทาง และรวมถึง โสตทัศนูปกรณ์อื่น ๆ ในการสื่อสาร ผู้พูดต้องใช้คำที่เหมาะสม นำมาเรียงลำดับให้ถูกต้อง และออกเสียงได้ถูกต้อง อีกทั้งผู้พูดจะต้องมีกลวิธีในการสื่อสารทั้งแบบ

คำพูด (Verbal) เช่น การพูดซ้ำ การอธิบาย การถามเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และการแสดงออกโดยไม่ใช้คำพูด (Non - Verbal) เช่น การแสดงท่าทาง การมองตา เป็นต้น

3.4.4 ผู้รับสาร (Receiver) คือบุคคลที่ผู้ส่งสารมีความประสงค์จะบอกเล่าเรื่องราวให้ทราบ หากผู้รับสารสามารถรับรู้เรื่องราวได้ถูกต้อง ก็จะเปลี่ยนพฤติกรรมของ ตนไปตามที่ผู้ส่งสารกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ และจะแสดงปฏิกิริยาตอบสนองไปยังผู้ส่งสาร

3.4.5 ปฏิกิริยาตอบกลับ (Feedback) หมายถึง สิ่งที่ผู้รับสารแสดงออกหลังจากที่ได้รับสารจากผู้ส่งสาร และทำความเข้าใจสารนั้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งอาจจะตอบสนองกลับมาตรงตามเจตนารมณ์ของผู้ส่งสารหรือไม่ก็ได้ ปฏิกิริยาตอบสนองกลับมานี้ จะช่วยให้ผู้ส่งสารสามารถปรับเปลี่ยนข้อมูล ท่าที หรือวิธีการสื่อสาร เพื่อให้การสื่อสารบรรลุ วัตถุประสงค์

ดังนั้น การสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจและประสบผลสำเร็จ ต้องประกอบไปด้วย ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร ข้อมูลหรือเรื่องราวที่รับรู้ร่วมกันได้ และการตอบรับจาก ผู้รับสารที่บ่งบอกถึงการสื่อสารที่บรรลุวัตถุประสงค์

3.5 ประเภทของการสื่อสาร

อาศัยเกณฑ์ในการจำแนกที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้ (คณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2551 : 21 - 27)

3.5.1 จำแนกตามกระบวนการหรือการไหลของข่าวสาร ได้แก่

3.5.1.1 การสื่อสารทางเดียว (One Way Communication) คือ การสื่อสารที่ข่าวสารจะถูกส่งจากผู้ส่งไปยังผู้รับในทิศทางเดียว โดยไม่มีการตอบโต้กลับจาก ฝ่ายผู้รับ เช่น การสื่อสารผ่านสื่อ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน โดยฝ่ายผู้รับไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้รับอาจไม่เข้าใจข่าวสาร หรือเข้าใจไม่ถูกต้อง ตามเจตนาของผู้ส่ง และฝ่ายผู้ส่งเมื่อไม่ทราบปฏิกิริยาของผู้รับ จึงไม่อาจปรับการสื่อสารให้ เหมาะสมได้ การสื่อสารแบบนี้สามารถทำได้รวดเร็ว จึงเหมาะสมสำหรับการสื่อสารในเรื่องที่ เข้าใจง่าย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

3.5.1.2 การสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) คือ การสื่อสารที่มีการส่งข่าวสารตอบกลับไปมาระหว่างผู้ส่งและผู้รับสาร ดังนั้น ผู้ทำการสื่อสาร แต่ละฝ่ายจึงเป็นทั้งผู้ส่งและผู้รับในขณะเดียวกัน ผู้ทำการสื่อสารมีโอกาสทราบปฏิกิริยา ตอบสนองระหว่างกัน ทำให้ทราบผลการสื่อสารว่าบรรลุจุดประสงค์หรือไม่ และช่วยให้สามารถปรับพฤติกรรมในการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์

3.5.2 จำแนกตามภาษาสัญลักษณ์ที่แสดงออก ได้แก่

3.5.2.1 การสื่อสารเชิงวัจนะ (Verbal Communication) คือการสื่อสารด้วยการใช้ภาษาพูด หรือเขียนเป็นคำพูดในการสื่อสาร

3.5.2.2 การสื่อสารเชิงอวัจนะ (Non Verbal Communication) คือ การสื่อสารโดยใช้รหัสสัญญาณอย่างอื่น เช่น ภาษาท่าทาง การแสดงออกทางใบหน้า สายตา ตลอดจน น้ำเสียง ระดับเสียง ความเร็วในการพูด

3.5.3 จำแนกตามจำนวนผู้สื่อสาร แบ่งเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

3.5.3.1 การสื่อสารส่วนบุคคล (Intrapersonal Communication) ได้แก่ การคิด การตัดสินใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่จะแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ออกมา เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอยู่เป็นประจำในตัวบุคคล ไม่ว่าจะตั้งใจหรือไม่ก็ตาม การสื่อสารส่วนบุคคล เป็นพื้นฐานของการติดต่อกับผู้อื่น เมื่อมีการติดต่อกับผู้อื่น เราต้องสื่อสาร กับตัวเองไปด้วยใน ขณะเดียวกัน

3.5.3.2 การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) เป็นการสื่อความหมายของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เช่น การพูดคุย อภิปราย โต้วาที การประชุมสัมมนา การเรียนการสอน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารอื่น ๆ ในชีวิตประจำวัน

3.5.3.3 การสื่อสารมวลชน (Mass Communication) เป็นการสื่อสาร ที่ถ่ายทอดความรู้ ข่าวสาร โดยสื่อมวลชนไปยังผู้รับหรือกลุ่มเป้าหมายที่ไม่แน่นอนและไม่จำกัดจำนวน เช่น การสื่อสารโดยวิทยุกระจายเสียง หนังสือพิมพ์ วิทยุโทรทัศน์ วารสาร นิตยสาร และการสื่อสาร ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ

ลัดดา แพรภัทรพิศุทธิ์ (2552 : 10 - 11) กล่าวว่า วัจนภาษา หรือภาษาถ้อยคำ หมายถึง ภาษาพูด และภาษาเขียนที่ใช้สื่อสารในชีวิตประจำวัน และต้องเลือกใช้ระดับของภาษา ให้แตกต่างกันตามความสำคัญของโอกาส ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

1. ภาษาระดับพิธีการ ถือเป็นภาษาระดับสูง มีความไพเราะ งดงาม มักใช้เฉพาะโอกาสสำคัญ ๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2. ภาษาระดับทางการ เป็นภาษาที่มีความชัดเจน สละสลวย และสุภาพ เช่น การกล่าวคำปราศรัย การกล่าวเปิด - ปิดการประชุมสัมมนา การเขียนรายงานทางวิชาการ

3. ภาษาระดับกึ่งทางการ เป็นภาษาที่ใช้สื่อสารเพื่อมุ่งให้เกิดความเข้าใจกัน ด้วยความรวดเร็ว ลดความเป็นทางการลงเพื่อให้เกิดความเป็นกันเองระหว่างผู้ส่งสาร และผู้รับสาร แต่ยังคงความสุภาพ มักใช้ติดต่อธุรกิจการงาน การประชุม การอภิปราย การพูดทางวิทยุ โทรทัศน์

4. ภาษาระดับสนทนา เป็นภาษาที่ใช้ในการสนทนากันระหว่างผู้คุ้นเคย หรือใช้ ในการเจรจาซื้อขายทั่วไป รวมทั้งการประชุมที่ไม่เป็นทางการ หรืองานเขียนประเภทนวนิยาย เรื่องสั้น บทละคร

5. ภาษาปาก เป็นภาษาที่ใช้สนทนากับผู้ที่สนิทสนมคุ้นเคยเป็นพิเศษ อาจจะมีทั้งคำภาษาถิ่น คำสแลง คำหยาบปนอยู่ด้วย

สรุปว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกระทำ เนื่องจากการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้สำหรับการทำความเข้าใจระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับองค์การ องค์การกับองค์การ และยังหมายถึงวิธีการที่สามารถทำให้เกิดความเข้าใจกัน ระหว่างผู้ส่งและผู้รับโดยแสดงออกถึงการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในด้านการแลกเปลี่ยน ความรู้สึก นึกคิด เจตคติ อารมณ์และการกระทำต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถร่วมกันปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

4. การมีปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน (Interaction Influence)

การมีปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน หมายถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ซึ่งจะก่อให้เกิดการปฏิบัติโต้ตอบกันเป็นกิจกรรมที่จำเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในองค์การ ทุกองค์การที่ดำเนินงานต้องเกี่ยวกับบุคคล

วิทยาของความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน : พัฒนาการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น

วิธีการที่บุคคลติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น มักเป็นเครื่องตัดสินความสามารถในการสร้างสื่อสัมพันธ์ของบุคคลว่าจะนำไปสู่ความใกล้ชิดกับผู้อื่นมากขึ้นหรือคงเดิม หรือทำให้ยิ่งห่างเหินกับเขาออกไป และเมื่อบุคคลประพฤติปฏิบัติอย่างไรในการติดต่อสื่อสารกับคน ๆ หนึ่ง ก็มักทำอย่างนั้นเรื่อยไปกับคนอื่น จนในที่สุดกลายเป็นความเคยชิน กลายเป็นลักษณะนิสัยประจำตัว ซึ่งจะเห็นได้ว่าทักษะด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นนั้น บุคคลควรฝึกฝนตนเองให้ทำให้ได้ และเมื่อทำได้แล้วกับคน ๆ หนึ่ง ก็มักมีแนวโน้มในการนำไปใช้กับบุคคลอื่น ๆ ต่อไป การฝึกฝนตนเองดังกล่าวอาจเริ่มได้โดยศึกษาหลักปฏิบัติเพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น แล้วหมั่นฝึกตนเองให้ทำตามหลักดังกล่าวทีละเล็กทีละน้อยจนกลายเป็นความเคยชิน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

หลักปฏิบัติเพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นในที่ทำงาน ซึ่งช่วยให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี อาจกล่าวได้โดยสังเขปได้ดังต่อไปนี้

1. สนใจ เอาใจใส่ ให้ความสำคัญกับผู้ที่ติดต่อสื่อสารด้วยทั้งนี้เนื่องจากการให้ความสนใจ เอาใจใส่ ให้ความสำคัญกับคู่สนทนาหรือผู้ที่ติดต่อสื่อสารจะทำให้จับใจความการพูดการคุยได้ครบถ้วนสมบูรณ์ ถ้าเป็นการทำงานร่วมกันในองค์การธุรกิจก็จะทำให้เข้าใจเรื่องงานได้ถูกต้อง ทำงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ทุกคนมีความเข้าใจในงานตรงกัน การแสดงความสนใจเอาใจใส่ และให้ความสำคัญกับผู้ที่ติดต่อสื่อสารด้วยนั้น อาจกระทำได้ทั้งโดยสีหน้า ท่าทาง น้ำเสียงและคำพูด ซึ่งแสดงการยอมรับ กระตือรือร้นต่อการสนทนา มองสบตาโดยเปิดเผยจริงใจ เต็มใจต่อการพูดคุย ให้เวลาเพียงพอต่อการพูดคุยหรือติดต่อสื่อสารกัน พยายามทำความเข้าใจกับสิ่งที่อีกฝ่ายหนึ่งต้องการให้รับทราบ

2. หลีกเลี่ยงการพูดพิงถึง “คน” เมื่อสนทนาเรื่องภายนอกตัว คือในกรณีที่เป็นการสนทนาแบบกันเองทั่วไป หรือแม้แต่เรื่องงานบางเรื่อง ถ้าคูสนทนาต่างพยายามหลีกเลี่ยงการพูดพาดพิงถึงคน จะช่วยให้แต่ละฝ่ายสนใจสิ่งภายนอกตัว ลดการเพ่งเล็งที่คน ซึ่งอาจจะหมายถึงคู่สนทนาหรือบุคคลที่สามอื่น ๆ เป็นการป้องกันการวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งบางทีเป็น น้ำผึ้งหยดเดียว อันอาจนำไปสู่การขัดแย้งกันต่อไปก็ได้

ตัวอย่างที่ 1 การพูดพาดพิงถึงคน “คุณสมศรีทำงานผิดพลาด เขาจะต้องแก้ไขใหม่”การพูดที่หลีกเลี่ยงการพาดพิงถึงคน “งานส่วนนั้นผิดพลาดไปบ้าง คงจะต้องแก้ไขใหม่”

ตัวอย่างที่ 2 การพูดพาดพิงถึงคน “สมชายผมว่าความคิดของคุณยังแก้ปัญหาเรื่องนี้ไม่ได้”การพูดที่หลีกเลี่ยงการพาดพิงถึงคน “ความคิดเช่นนั้นอาจจะยังแก้ปัญหาเรื่องนี้ไม่ได้มากนัก”

3. ตั้งคำถามไม่เจาะจง การตั้งคำถามเพื่อให้คู่สนทนาตอบโดยประเด็นคำถามพุ่งไปสู่คู่สนทนารู้สึกว่าเขากำลังถูกวิพากษ์วิจารณ์จากอีกฝ่ายหนึ่ง แต่คำถามก็มีข้อดีตรงที่ว่าทำให้คู่สนทนาฟังด้วยเหตุผลมากขึ้น ดังนั้น การถามยังมีความจำเป็นต้องใช้อยู่ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันเมื่อต้องทำงานร่วมกันหรือเกี่ยวข้องกันอยู่ แต่ทั้งนี้ควรระวังอย่าให้คำถามเป็นชนวนไปสู่อุปสรรคของมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน โดยพยายามตั้งคำถามที่ไม่เจาะจงไปสู่คู่สนทนา หรือคนใดคนหนึ่งในกลุ่มสนทนาหรือกลุ่มอภิปราย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่าง คำถามเจาะจง “คุณภา..คุณจะจัดการอย่างไรกับเรื่องนี้” คำถามไม่เจาะจง “เรื่องนี้จะจัดการอย่างไรดี”

4. ใช้คำถามเชิงอธิบายแทนการสั่งสอนหรือแนะนำ มนุษย์โดยทั่วไปมักไม่ชอบให้ใครมาอบรมสั่งสอนเรื่องการวางตัวหรือการประพฤติปฏิบัติ ยกเว้น เรื่องทักษะหรือความรู้ทางเทคนิคในงานบางเรื่องที่ทำไม่เป็นและจำเป็นต้องเรียนรู้หรือมีใครมาสอน ดังนั้นเมื่อจำเป็นต้องให้พนักงานหรือเพื่อนร่วมงานได้แนวทางปฏิบัติบางประการ เพื่อกระตุ้นให้อีกฝ่ายหนึ่งได้คิดทบทวนหาเหตุผลในบางเรื่องซึ่งอาจจุช่วยให้เจ้าตัวคิดหาทางออกของปัญหาหรือหาวิธีทำงานได้หลายแนวทางขึ้น โดยที่ลดความรู้สึกขัดแย้ง คับข้องใจจากการถูกอบรมสั่งสอน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการอบรมสั่งสอน “คุณไม่ควรทำอย่างนั้น”คำถามเชิงอธิบาย “การทำอย่างนั้นอาจไม่สมควรใช่หรือไม่”

5. ใช้ประโยคที่เริ่มต้นด้วยสรรพนามบุรุษที่สองเมื่อพูดถึงสิ่งดี เนื่องจาก การใช้ประโยคที่เริ่มต้นด้วยสรรพนามบุรุษที่สองเช่นท่าน หรือ คุณ หรือ พี่ หรือ เธอ... ช่วยให้คุณสนทนาเห็นว่าเราสนใจเขายอมรับเขา นอกจากนั้นยังช่วยแทนความรู้สึกในใจของผู้พูดแฝงออกมาด้วย เช่น ถ้าผู้พูดพูดว่า “คุณเป็นคนเฉียบแหลมจริง ๆ” อาจหมายความว่า “ฉันชื่นชมคุณเหลือเกิน เพราะคุณเป็นคนมีความคิดสร้างสรรค์และมีความสามารถมาก” การใช้สรรพนามบุรุษที่สอง ช่วยเผยความรู้สึกในใจที่ดี ๆ ของผู้พูดออกมาได้โดยไม่ต้องบรรยายความรู้สึกออกมาตรง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All Right Reserved

6. ใช้คำว่า “เรา” เมื่อต้องการให้เกิดความรู้สึกเป็นกลุ่มเป็นพวก การใช้คำว่า เรา ในการพูดคุย บางทีหมายถึง คุณ หรือ ท่าน ก็ได้ เช่น เมื่อพูดว่า เราควรพยายามทำงานชิ้นนี้ให้เสร็จเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ อาจหมายความว่า คุณเร่งมือทำงานชิ้นนี้ขึ้นอีกหน่อย นอกจากนั้น การใช้ เรา ในการสนทนา ยังทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกัน ลดความรู้สึกแบ่งแยกและใช้พูดชักจูงใจได้ดี เช่น เมื่อพูดว่า เรามีความรู้สึกทำนองเดียวกันเกี่ยวกับ... มักทำให้ผู้ฟังคล้อยตามผู้พูดโดยง่าย หรือ เมื่อใช้ เรา ในการตำหนิ ผู้ถูกตำหนิก็จะไม่เสียหน้ามากนัก ดังนั้นแทนที่จะพูดว่า คุณก็ใช้คำว่า เรา ทำให้มีความรู้สึกเป็นหมู่เป็นพวก ร่วมแรงร่วมใจ ถึงแม้จะพูดในสิ่งที่เป็นทางลบก็ยังไม่ดูเป็นการติเตียน ดูว่าเป็นความผิดของเราร่วมกัน

7. ใช้ประโยคที่เริ่มต้นด้วยสรรพนามบุรุษที่หนึ่ง เมื่อต้องการแสดงความรับผิดชอบในสิ่งที่พูด การใช้ประโยคที่ขึ้นต้นด้วยสรรพนามบุรุษที่หนึ่ง หมายถึง ว่าผู้พูดตระหนักดีถึงความรับผิดชอบส่วนตัวในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นใช้ในการแสดงออกซึ่งประสบการณ์หรือแนวคิดส่วนตัว ผู้พูดมิได้พยายามปิดบังหรือหลบเลี่ยงความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนพูด และมีความเต็มใจในการแสดงความรู้สึกส่วนตัวกับผู้อื่น แต่บางทีการใช้สรรพนามบุรุษที่หนึ่งบ่อยเกินไปในการสนทนา ก็อาจแสดงให้เห็นว่าผู้พูดมีลักษณะยึดถือตนเองเป็นศูนย์กลาง และชอบที่จะแสตัวว่าความคิดเห็นของตนนั้นเหนือกว่าผู้อื่น จึงควรระวังการใช้ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ไม่มากไม่น้อยเกินไป และไม่ควรใช้สรรพนามบุรุษที่หนึ่งเพื่อการยกตนข่มท่าน คือ เพื่อแสดงความเด่น ความเก่ง หรือความมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งเป็นผลเสียต่อมนุษยสัมพันธ์

8. ใช้สรรพนามบุรุษที่สอง - บุรุษที่หนึ่ง หรือ คุณ - ฉัน เมื่อต้องการแสดงถึงความใกล้ชิด จริงใจ การใช้ คุณ - ฉัน หรือสรรพนามบุรุษที่สอง - หนึ่ง บุคคลสองคน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและรู้จักกันมากขึ้น และเป็นการสื่อสารที่แท้จริงระหว่างความหมายไปในทางลบ แต่ก็ยังแฝงความรู้สึกเป็นมิตรและซื่อสัตย์ต่อกัน เช่น ตัวอย่างประโยคที่ว่า ฉันคิดว่าสิ่งที่คุณทำทั้งหมดนั้นมันผิด แม้จะเป็นทางลบ แต่ก็ยังแสดงความรู้สึกและเจตคติของผู้พูดที่มีต่ออีกฝ่ายหนึ่งว่าจริงใจต่อกัน

9. ใช้คำว่า อย่างไร เมื่อต้องการข้อเท็จจริง การใช้ อย่างไร ในคำถาม แสดงว่าผู้ถามต้องการคำตอบจริง ๆ และถามด้วยความสนใจจริง ๆ เช่น เมื่อถามว่า คุณทำงานนี้ได้อย่างไร หรือเมื่อถามว่า คุณรู้สึกอย่างไรต่อสิ่งที่เกิดขึ้น แสดงว่าผู้ถามต้องการทราบความจริง มิใช่ต้องการข้อวิจารณ์จากผู้ถูกถาม หรือการปิดบังความเป็นจริงจากผู้ถูกถาม การใช้ อย่างไร ในการสนทนาเป็นการเปิดทางไปสู่การสื่อสารระหว่างกันอย่างแท้จริง แต่ก็มีข้อระวังที่จะไม่คุกคามหรือล่วงละเมิดเรื่องส่วนตัวของผู้ถูกถามจนเสียสัมพันธภาพต่อกันเนื่องจากบุคคลทุกคนต่างไม่ชอบให้ใครล่วงล้ำขอบเขตส่วนตัวของกันและกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All rights reserved

10. ใช้คำว่า ทำไม ให้เหมาะสมตามจุดประสงค์ การใช้ ทำไม ในประโยคคำถามแสดงว่าผู้ถามต้องการคำอธิบายจากอีกฝ่ายหนึ่ง และบ่อยเหมือนกันที่คำนี้ทำให้แปลความหมายไปในทำนองวิพากษ์วิจารณ์อีกฝ่ายหนึ่งได้ เช่น เมื่อถามว่า คุณเอาพริกไทยใส่เข้าไปในแฮมเบอร์เกอร์ทำไม อาจตีความหมายได้ว่า คุณรู้ไหมพริกไทยน่ะจะทำให้คุณจามไม่รู้จักหยุด แย่จริง นอกจากนั้นในอีกแง่หนึ่ง คำว่า ทำไม ก็ช่วยแสดงความจริงใจของผู้พูด ทำให้ผู้ฟังเกิดความรู้สึกที่ดีขึ้นได้ เช่น เมื่อพูดว่า ทำไมคุณมักคิดถึงแต่คนอื่นอยู่ตลอดเวลา หรืออาจแสดงความรู้สึกไม่จริงใจของผู้พูดออกมาได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่พูดด้วย เช่น ถ้าพูดว่าทำไมนะ คุณมักจะเป็นฝ่ายเดียวกับผู้ตอบถูกเสมอ อาจตีความหมายได้ว่า ฉันปวดหัวและเหนื่อยหน่ายในการที่คุณเป็นฝ่ายที่มาพร้อมกับการแก้ปัญหาได้ทุกที รู้สึกอิจฉาจริง ๆ ซึ่งตัวอย่างเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าการใช้ภาษาหรือคำพูดสื่อสารกันนั้น ผู้ใช้ต้องระวังการใช้ และรอบคอบในการสื่อสารความหมาย เพราะถ้าไม่ระวัง บางทีอาจสร้างความเข้าใจผิดและได้ความหมายเป็นตรงข้ามกับที่ต้องการ ซึ่งมักมีตัวอย่าง ความเข้าใจผิดและความขัดแย้งในหน่วยงานให้เห็นอยู่เรื่อย

11. ใช้วิธีสะท้อนความรู้สึกสะท้อนเนื้อหาคำพูดของคู่สนทนาเพื่อแสดงความเข้าใจ วิธีสะท้อนความรู้สึก หรือสะท้อนเนื้อหาคำพูด ของคู่สนทนานั้น เป็นวิธีการของนักจิตวิทยากลุ่มมนุษย์นิยมที่ใช้แสดงความเข้าใจอีกฝ่ายหนึ่งโดยไม่ต้องพูดคำว่า ฉันเข้าใจคุณ ทั้งนี้เพราะคำว่า ฉันเข้าใจคุณ ที่ใช้กันอยู่โดยทั่วไปนั้น บางทีก็เป็นเพียงคำพูดทั้ง ๆ ที่ไม่เข้าใจอีกฝ่ายหนึ่งอย่างแท้จริง การสะท้อนความรู้สึกหรือสะท้อนเนื้อหาคำพูดของคู่สนทนาเพื่อแสดงความเข้าใจผู้อื่นนั้น เป็นการเข้าถึงความรู้สึกหรือเนื้อหาในสิ่งที่เขากำลังสื่อสารให้เรารับทราบ ซึ่งเมื่อเรารับทราบและเข้าใจสารนั้นแล้วก็สื่อความเข้าใจดังกล่าวไปสู่เจ้าตัวโดยใช้วิธีสะท้อนความรู้สึกหรือสะท้อนเนื้อหาคำพูด

12. ใช้คำพูดเปิดเผยตนเองเพื่อแสดงความจริงใจและพร้อมเป็นมิตร คือ ผู้ที่ขาดทักษะในการพูดคุยกับผู้อื่นบางครั้งก็เป็นอุปสรรคต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ทำให้คบคนยาก ไม่มีเพื่อน หรืออาจสร้างความเข้าใจผิดแก่ผู้อื่นว่าเป็นคนไม่อยากคบหาสมาคมกับใคร ผู้ที่ขาดทักษะดังกล่าวจึงควรฝึกฝนตนเองในการแสดงออกซึ่งความรู้สึกและความในใจที่เป็นในระดับพื้นฐานทั่วไป ซึ่งมักเรียกกันว่าการเปิดเผยตนเอง เพื่อเปิดใจอันเป็นการเปิดทางให้ผู้อื่นเข้ามาใกล้ชิดกับตัวเรา และเพื่อช่วยให้ผู้อื่นรู้จักเราเพิ่มขึ้น ดังมีคำกล่าวที่ว่า ถ้าเปิดตาโดยไม่เปิดใจให้แก่กันแล้ว เราจะอยู่ด้วยกันได้อย่างไร คำพูดดังกล่าวนี้ สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการเปิดเผยตนเองเพื่อให้อยู่ร่วมกัน และทำงานร่วมกันได้โดยราบรื่น ซึ่งบุคคลอาจฝึกฝนให้เคยชินต่อการแสดงออกและใช้คำพูดเปิดเผยตนเองได้บ้างโดยอาจพยายามฝึกพูดเพื่อเปิดเผยตนเองจากประโยคหรือข้อความไม่สมบูรณ์ในทำนองต่อไปนี้ (เสมสิกขาลัย, 2560)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

มนุษยสัมพันธ์จัดเป็นทั้งศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Art) เนื่องจากมีหลักการ และทฤษฎีที่เป็นข้อความรู้ และการนำหลักการ หรือทฤษฎีไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยเทคนิควิธีการซึ่งถือเป็น ศิลปะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล จะสังเกตเห็นได้อย่างหนึ่งว่าคนแต่ละคน มีความสามารถในการติดต่อกับผู้ อื่นไม่เท่ากัน บางคนเป็นที่พอใจของคนหมู่มาก มีเพื่อนมากหน้าหลายตา และมีคนที่อยากพูดคุยติดต่อ หรือทำงานร่วมกับเขามากมาย ในขณะที่บางคนไม่ค่อยมีใครอยากจะเข้าใกล้ หรือทำงานร่วมด้วย นั่นเป็นเพราะเขาขาดศิลปะในการติดต่อกับบุคคลอื่นซึ่งอาจเป็นเพราะไม่รู้หลักการว่าควรทำอย่างไร หรือเป็นเพราะนำหลักการไปใช้ไม่ ถูกวิธี ดังนั้น การที่คนเราจะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎี และหมั่นฝึกฝนเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ จนสามารถนำหลักการที่เป็นข้อ ความรู้ทางทฤษฎีไปใช้ได้อย่างเป็นธรรมชาติ อริสโตเติล (Aristotle) นักปราชญ์ชาวกรีก อธิบายว่า มนุษย์เป็นสัตว์สังคม มนุษย์ใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นเหล่ามนุษย์ อยู่ร่วมกัน เป็นกลุ่มเป็นพวก มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน การที่มนุษย์อยู่ร่วมกันทำให้พวกเขารู้สึกปลอดภัย ซึ่งเป็นสัญชาตญาณของมนุษย์ ดังนั้นเราอาจกล่าวได้ว่า การที่มนุษย์มีสัมพันธ์กัน มนุษย์จึงเป็นสัตว์สังคม ดังที่นักปราชญ์ได้กล่าวไว้

มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางสังคม ระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 402) ในปี พ.ศ. 2538 ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางสังคม ระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationships) เป็นการอยู่ร่วมกันของมนุษย์เป็นหมู่เป็นคณะ หรือกลุ่มโดยมีการติดต่อสื่อสารกัน ระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่ม เพื่อให้ทราบความต้องการของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มรวมไปถึง วิธีการจูงใจ และประสานความต้องการของบุคคล และกลุ่มให้ผสมผสานกลมกลืนกันตามระบบที่สังคมต้องการ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล เพื่อต้องการให้ได้มาซึ่งความร่วมมือ ช่วยเหลือกัน ความรักใคร่นับถือ และความจงรักภักดี มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การรู้จักใช้วิธีการที่จะครองใจคนโดยมีความประสงค์ให้บุคคลเหล่านั้นนับถือจงรักภักดี และให้ความ ร่วมมือร่วมใจ ทำงานด้วยความเต็มใจ มนุษยสัมพันธ์ เป็นเทคนิคการกระตุ้นให้คน และกลุ่มคน มาเกี่ยวข้องกันทั้งในเรื่องงาน เรื่องส่วนตัวจน สามารถ ทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจ เพื่อที่จะทำกิจกรรมดังกล่าวได้อย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการทำงาน เพื่อส่วนรวมนี้จะเป็น กระบวนการกลุ่มที่ทำงานร่วมกันด้วย ความเต็มใจเต็มความสามารถ มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ที่เป็นอยู่ให้เกิดความพึงพอใจในงาน และความสามารถ ทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้องค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ ให้เกิดขึ้น ในกลุ่มคนไม่ว่าจะเป็นกลุ่มใด จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุน หรือเป็นอุปสรรค

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ของความสัมพันธ์ของกลุ่มแล้ว ดำเนินการสร้างเสริมพัฒนาและปรับปรุงปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้นให้เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีให้ได้ สำหรับองค์ประกอบของมนุษย์สัมพันธ์นี้

พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์ (2551) มีความเห็นว่ามี 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ การรู้จักตน การเข้าใจผู้อื่น และการมีสภาพแวดล้อมที่ดี โดยได้เสนอเป็นแผนภูมิแสดงองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเมื่อนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์การ อาจกล่าวได้ว่า องค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ในองค์การประกอบ ด้วยการรู้จักตน การเข้าใจเพื่อนร่วมงาน และการสร้างสภาพแวดล้อม ในที่ทำงานให้ดี ซึ่งอาจจะเขียนเป็นแผนภูมิแสดงองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ ในหน่วยงานได้ ดังนี้

1. มนุษยสัมพันธ์ ในหน่วยงานมีองค์ประกอบเป็น 3 ประการ คือ การรู้จักตน การเข้าใจเพื่อนร่วมงาน และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี ในเรื่องของการรู้จักตนนั้น บุคคลควรต้องวิเคราะห์ตน เพื่อให้รู้จักตัวเอง อย่างแท้จริงทั้งลักษณะที่ดี และไม่ดี แล้วปรับปรุงตนในส่วนที่ เป็นลักษณะที่ไม่ดีซึ่งอาจสร้างปัญหา และ อุปสรรคในการทำงาน และการสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่น นอกจากจะเป็นแนวทาง ให้วิเคราะห์เพื่อนร่วมงาน และ เข้าใจ เพื่อนร่วมงาน ให้มากขึ้น แล้วยังช่วยยอมรับความแตกต่าง ระหว่างบุคคล และพัฒนาตนให้เข้ากับ เพื่อนร่วมงานได้ดี ส่วนความเข้าใจในเรื่องของสิ่งแวดล้อม ในที่ทำงานดี จะเป็นตัว กระตุ้นให้บุคคลวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม ในที่ทำงาน แล้วปรับปรุงให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นแนวทางพัฒนาตน ให้เข้ากับที่ทำงานให้ได้ด้วย ซึ่งทั้งหมดดังกล่าวนั้น จะส่งผลต่อมนุษยสัมพันธ์ ในองค์การเมื่อมนุษยสัมพันธ์ในองค์การดี ก็จะทำให้บุคคลเป็นสุข เพื่อนร่วมงานสุข และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานดี ซึ่งหมายถึง ประสิทธิภาพที่ดีขององค์การ จึงเห็นได้ว่าการศึกษาในเรื่ององค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ดังกล่าว จะช่วยให้บุคคลเกิดความเข้าใจ และเกิดแรงกระตุ้น ในการประพฤติปฏิบัติให้เกิด องค์ประกอบ ดังกล่าว อันนำมาซึ่ง ความสัมพันธ์อันดีในองค์การ องค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์แบ่งเป็น 3 ประการคือ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

1.1 การเข้าใจตนเอง เป็นลักษณะการรู้จักตนเองอย่างแท้จริง ว่าตนเองเป็นใคร มีความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์แค่ไหนระดับใด มีจุดแข็งคือความเก่ง และจุดอ่อนคือความไม่เก่งในด้านใดบ้างเรื่องใดบ้าง การเข้าใจตนเอง ทำให้บุคคลเกิดการรู้สึกยอมรับในคุณค่าแห่งตน นับถือตนเอง และรู้จักเข้าใจสิทธิ เสรีภาพ หน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง สิ่งที่สำคัญในการเข้าใจตนเองจะช่วยให้เรารู้จักปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้ดีมาก

1.2 การเข้าใจบุคคลอื่น เป็นการเรียนรู้ธรรมชาติของคน ความแตกต่างระหว่างบุคคลความต้องการของบุคคล แรงจูงใจของบุคคล สภาพสิ่งแวดล้อมทำให้เกิดประโยชน์ ในการนำไปใช้ติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้นานัปการ เมื่อเราต้องการ ไปติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลใด เราต้องทราบก่อนว่าบุคคลนั้นชื่อใดเป็นใคร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ทางด้านใด อยู่ในระดับใดชอบสิ่งใด ไม่ชอบสิ่งใด โปรดปรานในสิ่งใดเป็นพิเศษ มีคุณลักษณะที่เด่น

ทางด้านใดบ้าง เมื่อเรานำเอาบุคคลอื่น ที่เราต้องการติดต่อ สัมพันธ์ มาพิจารณาดูว่า เรามีความเข้าใจในตัวเขาอย่างไร เรายอมรับในตัวเขาได้แค่ไหน เพื่อจัดระดับคุณค่า และความสำคัญของบุคคลที่เราจะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์รวมทั้งการที่เรา รู้จักปรับตัว ให้เข้ากับบุคคลอื่น ได้ในการติดต่อสัมพันธ์กัน

1.3 การเข้าใจสิ่งแวดล้อม เป็นการเรียนรู้ธรรมชาติของสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเรา และบุคคลอื่นซึ่งมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน และมีส่วนสัมพันธ์กับมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ สภาพการณ์เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และในอนาคต ล้วนแต่มีอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น ได้แก่ สถาบันครอบครัว สถาบันที่เป็นองค์การ สถาบันการศึกษา หน่วยงาน บริษัท ห้างร้าน โรงงาน รัฐบาล ศาสนา องค์การระหว่างประเทศ ความรู้จากการเข้าใจสิ่งแวดล้อม สามารถนำมาปรับใช้กับตัวเรา ในการเสริมสร้าง มนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ดีมากขึ้น

นอกจากนี้แล้วองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ มักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องพฤติกรรม การจูงใจ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม เจตคติ นิสัย ระบบสังคม สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยผสมผสานกันอย่างเหมาะสม เกิดเป็นพฤติกรรมที่น่าพึงพอใจแก่บุคคลอื่น ๆ ที่เรียกว่า “มนุษยสัมพันธ์”

องค์ประกอบที่จะช่วยส่งเสริมให้เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

การที่จะเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจถึงองค์ประกอบที่จะ ช่วยส่งเสริมให้เป็น ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมของคน (Human Behavior) ในการอยู่ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นเพื่อความสุขในการดำเนินชีวิต หรือเพื่อการปฏิบัติงาน ให้ดีขึ้นในหน่วยงาน เราทุกคนต้องเข้าใจพฤติกรรมของคน

2. การจูงใจ (Motivation) เป็นแรงกระตุ้น เป็นพลังให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่ออำนวยประโยชน์ และสร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

3. กลุ่มพวกในการปฏิบัติงาน (Team work) ตามรูปแบบของปฏิกิริยาสัมพันธ์ระหว่างความเป็นมนุษย์ ที่ดำรงตนด้วย การเคารพนับถือ ซึ่งกัน และกัน หรือเคารพนับถือในความแตกต่างระหว่างบุคคล

4. การมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อหน่วยงาน หรือองค์การ มนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ๆ แบ่งแยกกลุ่มไปตามลักษณะของความต้องการ มีการต่อสู้แย่งชิงผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

ผลดีของมนุษยสัมพันธ์

1. เป็นประโยชน์ในการสื่อความคิดติดต่อ การประชาสัมพันธ์กับประชาชน เพื่อเรียกร้อง ความเห็นชอบ กับชี้แจง ให้รู้ถึงบริการต่าง ๆ ของหน่วยงานในองค์การ

2. ทำให้มีความพอใจในชีวิตเพิ่มขึ้นการได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิด และวัตถุ สิ่งของซึ่งกัน และกัน จะนำไปสู่ความพอใจในชีวิต รู้สึกว่าชีวิตไม่แห้งแล้ง

3. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการประกอบธุรกิจต่าง ๆ มนุษยสัมพันธ์ช่วยส่งเสริม ความเข้าใจในระหว่าง สมาชิกของ กลุ่มผู้ประกอบธุรกิจ การงาน ความเข้าใจอันดีมีผล ทำให้การประกอบธุรกิจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็น ทำให้เกิดความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ช่วยลดอุบัติเหตุในการทำงานได้ มนุษยสัมพันธ์จึงมีผล ช่วยให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจในการประกอบธุรกิจการงาน

4. ทำให้มีความสุขเพิ่มขึ้น การมีมนุษยสัมพันธ์ และมิตรภาพที่ดีจะทำให้เกิดความสดชื่น และส่งผลมายังครอบครัว คือ จะไม่มีอารมณ์ เครียด มาระบายความหงุดหงิดกับครอบครัว ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความสุข มีความพอใจที่ได้มีกิจกรรม และปฏิบัติงานร่วมด้วย

5. ทำให้เกิดการแบ่งหน้าที่ รู้จักบทบาทและภารกิจในการประกอบการผลิต การจำหน่าย การกระจายบริหารงานออกไปโดยทั่วถึงกัน มนุษยสัมพันธ์มีส่วนสำคัญในการแบ่งเบาภาระหน้าที่รับผิดชอบบนพื้นฐานของความ เข้าใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นการแบ่งงานกันทำตามวิธีการบริหารงานแผนใหม่ อันเป็นผลช่วยทำให้การประกอบธุรกิจการงานวมกัน สำเร็จลุล่วงตามที่กำหนดไว้อย่างได้ผล และมีความสมานฉันท์กันในหมู่คณะ

6. ทำให้เข้าใจถึงธรรมชาติความต้องการความแตกต่าง ตลอดจนลักษณะของคนรู้วิธีที่จะเอาชนะในคน ให้เข้ามาร่วมงานด้วยความรักความพอใจ

7. สร้างทักษะให้ผู้บริหารช่วยให้สามารถทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและติดต่อกับกลุ่มชนประสานงานหน่วยอื่น ๆ ได้ดี ทำให้การบริหารงานของผู้บริหารง่ายขึ้น เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการใช้มนุษยสัมพันธ์เพื่อความสำเร็จของงาน

8. ทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนมีค่า จากการมีความสัมพันธ์ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่น เป็นต้นว่า ความคิดเห็นของเราได้รับ การยอม รับจากผู้อื่น เราสามารถจะช่วยเหลือผู้อื่นได้ จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง รู้สึกว่าตนมีค่า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright©Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

9. ทำให้เกิดการแข่งขันกันอย่างเสรี ในด้านการผลิต การจำหน่าย การบริการ

10. ทำให้นักบริหารสามารถเข้าถึงประชาชนได้ทุกชั้น

11. ทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงานงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้องจะสามารถทำงานร่วมกันได้ดี จะประสบความสำเร็จก้าวหน้าในการทำงาน และสามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ของตนได้อย่างมีความสุข

12. ทำให้เกิดความราบรื่นในการคบหาสมาคม สามารถทำงานร่วมกับบุคคลทุกคนได้อย่างดีทำให้ทุกคน มีความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน พร้อมจะร่วมมือกันทำงาน และอยู่ร่วมกันด้วยความสุข

13. ทำให้เกิดการเผยแพร่ และการถ่ายทอดความคิดเห็น ในด้านการศึกษา ทฤษฎี การทดลอง การปฏิบัติ แนวความคิดโดยเสรี

14. ทำให้เกิดความรักใคร่ ศรัทธา เชื่อถือซึ่งกัน และกัน อันจะนำมาซึ่งความสามัคคี

15. ทำให้เกิดความต้องการที่จะได้ผู้ร่วมงาน ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

16. เป็นสื่อในการติดต่อประชาสัมพันธ์ให้บุคคลอื่นยอมรับ เข้าใจในการปฏิบัติงานของเรา ตลอดจนรับฟังข้อคิดเห็น จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง อันจะทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำขึ้นนั้นสำเร็จได้ด้วยดี

17. ทำให้เกิดความพอใจ ยินดี และความร่วมมือในการงาน

18. ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้เกิดพลังร่วมมากขึ้น และลดความขัดแย้งในกลุ่ม

19. เป็นปัจจัยสำคัญในการประสานประโยชน์เพื่อป้องกัน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ทางสังคม เศรษฐกิจ การปกครอง และการเมือง ทำให้การติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ถึงกันง่าย และมีผลดี

20. ช่วยให้เกิดการเผยแพร่ถ่ายทอดแนวความคิดปรัชญา สิ่งประดิษฐ์ ผลิตผล และบริการ

ผลเสียของการขาดมนุษยสัมพันธ์

บุคคลที่รวมกันอยู่ในสังคมมีหลายประเภทมีความแตกต่างกัน และแตกต่างกันในความต้องการทางด้านจิตใจอารมณ์ ด้านสติปัญญา เพราะฉะนั้นหากสมาชิกของสังคมขาดมนุษยสัมพันธ์ คือ ไม่พยายามเข้าใจซึ่งกัน และกัน ไม่คิดถึงจิตใจของจิตใจเรา และมุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตัวเป็นส่วนใหญ่ สังคมนั้นก็จะไม่มีความเจริญก้าวหน้า และไม่มีความมั่นคง เพราะสมาชิกแต่ละคน ของสังคมจะไม่ร่วมมือกันต่างฝ่ายต่างก็จะเอาชนะ และชิงดีชิงเด่นกัน และกันอันจะนำมาซึ่งการแตกแยก ความสามัคคีในหมู่คณะสังคมใด ขาดมนุษยสัมพันธ์ผู้คนจะเครียดหงุดหงิด สุขภาพจิตเสื่อม มีผลกระทบถึงสังคมมาก ฉะนั้นทุกคนควรจะ สร้างมนุษยสัมพันธ์ให้บังเกิดขึ้นในหน่วยสังคมทุกหน่วยที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ เพราะเป็นวิธีการหนึ่งใน การเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมโดยส่วนรวม

อิทธิพลของมนุษยสัมพันธ์ต่อบุคคล

เพื่อให้อยู่กับคนในสังคม อย่างมีความสุข แนวทางที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข เราควรจะมีลักษณะบุคลิกภาพ ดังนี้

1. จงพยายามเป็นคนที่ง่าย ๆ ไม่เรื่องมาก ไม่มีมาดมากจนทำให้คนอื่นรู้สึกเบื่อ รำคาญ และมาอยากเข้าใกล้ เพราะเข้าใกล้ทีไร รู้สึกร้อนทุกครั้ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2. จงพยายามเป็นคนที่มีอัธยาศัยดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ร่าเริงสดชื่น ใครเห็นใครรัก ยิ้มง่าย การยิ้มของมนุษย์ใช้กล้ามเนื้อ 14 มัดแต่ถ้าเราทำหน้างอ ปั้นหน้าให้กล้ามเนื้อตั้ง 72 มัด ใครไม่ชอบยิ้มแก่เร็วกว่าอายุจริง และการยิ้มก็ไม่ต้องลงทุน เช้าขึ้นมาก็มีรอยยิ้มให้กัน

3. จงเป็นคนเปิดเผย ไม่มีหน้ากากหลายชั้น จริงใจ ไม่เสแสร้ง การที่เราเปิดตน ยอมให้คนอื่นรู้จักตัวเราจะเป็นสิ่งที่คนอื่นชื่นชมเรา การเปิดตัวเป็นการแสดงออกของความจริงใจ คบกันอย่างจริงใจไม่มีประโยชน์อื่นใดแอบแฝง สัมพันธภาพของคนดีถ้ารู้จักเปิดเผยตน

4. ระมัดระวังในการสื่อสาร ในการต้องสัมพันธ์กับคนอื่นการสื่อสารสำคัญมาก ไม่ใช้คำสั่ง ข้อร้อง ขอคำแนะนำ ขอความช่วยเหลือดีกว่าการออกคำสั่ง หรือการพูดแบบเผชิญหน้าดีกว่าการพูดลับหลัง ในเรื่องคำพูด ต้องพูดแบบเปิดเผย พูดจริงใจ และพูดแบบตรงไปตรงมา

5. การรู้จักให้กำลังใจคนอื่น เพื่อให้คนอื่นรู้สึกว่าเราสนใจเขา เห็นใจ การกระตุ้นให้ บุคคลมีกำลังใจ จะทำให้คนอื่นมองเรา เป็นเพื่อน ในความจริงคนที่เราช่วยให้กำลังใจเขาสามารถทำ กิจกรรมนั้น ๆ ได้ด้วยตัวเขาเพียงแต่ ยังกล้า ๆ กลัว ๆ ถ้าเราให้กำลังใจบุคคล อาจจะทำในสิ่งที่เขาต้องการ จะทำได้ตามเป้าหมาย ผลพลอยได้ เราก็จะเป็นที่ชื่นชมของเพื่อน

6. จงเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของบุคคล ให้เกียรติบุคคล ให้การยอมรับนับถือ สิ่งเหล่านี้ จะทำให้ความรู้สึกของเพื่อนเราดี เราควรเข้าใจเรื่อง ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และปฏิบัติกับคนอื่นโดยใช้หลักเกณฑ์เดียวกันหมด ไม่ว่าเขาจะเป็นใคร ทำงานในตำแหน่งไหน เขาเป็นคนเช่นเดียวกับเรา จงปฏิบัติต่อคนอื่นเช่นเดียวกับที่ เราปฏิบัติกับตัวเอง

7. จงเป็นผู้มีน้ำใจ น้ำคำที่ดี รู้จักช่วยเหลือคนอื่น พูดจากับคนอื่นให้ฟังแล้วรื่นหู หวานแบบมีความจริงใจกำกับ เราก็จะได้รับความจริงใจตอบ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

8. เป็นคนที่รู้จักฟังคนอื่น การฟังคนมาก ๆ เรียกว่าพหุสูตร มนุษย์เราธรรมชาติให้หู มาสองอัน หน้าที่ของหูคือฟังมาก ฟังแบบตั้งใจ ฟังแบบสนใจในคำพูด ไม่ใช่ฟังบ้างไม่ฟังบ้าง จ้องจะพูดแทรก หรือไม่สนใจที่ผู้พูดพูดถ้าเราไม่รู้จักฟังเราจะไม่รู้อะไรเลย

9. ตรงต่อเวลา รับผิดชอบในงานที่ทำ มีวินัยในตนเองสิ่งเหล่านี้ไม่ต้องให้ใครชี้นำแต่ เราทำจนเป็นนิสัย มันก็จะเป็น เสน่ห์ที่เกิดกับตัวเรา

10. รู้จักให้อภัย ให้เวลา ให้โอกาสผู้อื่น ไม่ยึดติด ว่าเป็นอย่างนั้นอย่างนี้จนขาดความยืดหยุ่น ต้องการให้คนอื่นรักเรา ต้องรักคนอื่นก่อน

11. หลีกเลี่ยงการแข่งขัน การเอาชนะการชิงดีชิงเด่น ซึ่งจะนำมาซึ่งการประจบสอพอ การแตกแยก การแบ่งกลุ่มการเล่นเกม ถ้าเล่นเกมหลาย ๆ คนก็หวังชนะ แต่ไม่ว่าแพ้หรือชนะแล้วได้อะไร ท่านมีความสุข หรือถ้าเห็นความล้มเหลวของผู้อื่น ถ้าท่านสุข ต้องพิจารณาแล้วว่าใจของท่านปกติอยู่ หรือเปล่า

12. หลีกเลี่ยงการทำตนเหนือกว่าคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นฐานะ ตำแหน่ง สิ่งเหล่านี้ไม่ได้สร้างสรรค์ ให้เกิดมนุษย์สัมพันธ์เลย ถ้าท่านอยู่ในตำแหน่งที่สูง ท่านพูดไม่รับผิดชอบคำพูด วางตนขามขู่คนอื่น พูดให้คนอื่นเสีย วางอำนาจ วันหนึ่งไม่มีใคร ทำงานกับท่าน แน่นอน ด่าลูกน้องลับหลัง ถามข้อมูลของคนอื่นกับคนใกล้เคียง ฟังความข้างเดียว หูทำด้วยสำลี ปากทาด้วยตำแยเป็นประจำ คนประเภทนี้ไม่สร้างมนุษย์สัมพันธ์ในงานเลย แต่กลับสร้างความแตกแยกในสังคมอีก ฉะนั้นจงหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่อยู่เหนือคนอื่นเราก็จะเป็นที่รักใคร่ของใคร ๆ

วิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์

1. การสำรวจตนเอง ในการสมาคมกับบุคคลอื่นในชีวิตประจำวันนั้น เราควรสำรวจตนเองว่าเรามีสิ่งใดบกพร่องมากไป หรือไม่ หากมี ควรหาทางแก้ไขปรับปรุงตนเอง การชมตนเองมากเกินไปนั้นมีผลเสียมาก เช่น ทำให้บางคนลืมตัวคิดว่าตนเองดีแล้ว ไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข เป็นต้น แต่บางครั้งคำชมก็จำเป็นเหมือนกัน ถ้าคำชมนั้นเป็นคำชมที่จริงใจจากผู้อื่น อย่างไรก็ตาม เราควรรู้จักประมาณตน มองตนเองโดยไม่ลำเอียง หรือเชื่อคำชมของผู้อื่นง่ายเกินไป การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นนั้น เราควรมีความจริงใจต่อเขา เนื่องจาก ความจริงใจต่อกันโดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝงนั้น จะก่อให้เจตคติที่ดีซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจกัน อันจะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดี และแนบแน่นระหว่างเรากับบุคคลที่สมาคมด้วยนอกจากนี้ เราควรสำรวจตนเองว่า เรามักติเตียนปมด้อยของผู้อื่น หรือไม่ และมีมารยาทในสังคม หรือไม่ เช่น การใช้กิริยา และวาจาที่สุภาพ การปฏิบัติตนตามขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม และค่านิยมของสังคม เป็นต้น หากเราปรารถนาจะสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่นให้มั่นคง เราควรมองปมด้อยของผู้อื่นเป็นเรื่องธรรมดา และถ้าสามารถช่วยเหลือเขาได้ควรช่วยเหลือเขาตามสมควร เช่น เพื่อนติดสุราจนเป็นโรคพิษสุราเรื้อรัง ก็หาทางตักเตือน และแนะนำด้วยความหวังดี ให้กำลังใจแก่เขาให้กลับมาทำงาน หรือศึกษาต่อตามปกติ เป็นต้น การมีมารยาทในสังคม นับว่าจำเป็นในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเช่นกัน เพราะช่วยให้คนเราปฏิบัติตนต่อกันได้อย่างเหมาะสม ถูกต้องตามกาละเทศะ และก่อให้เกิดความสามัคคีขึ้นในสังคม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2. การศึกษาสิ่งที่ควรรู้เกี่ยวกับบุคคล บุคคลโดยทั่วไปมักมีลักษณะที่คล้าย ๆ กันอยู่หลายประการ หากเราได้ตระหนักถึงลักษณะเหล่า นี้ก็จะช่วยเสริมการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ง่ายขึ้น และดำรงความสัมพันธ์อันดีให้มั่นคงได้ ลักษณะต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคลดังกล่าวมีดังนี้

2.1 ไม่ชอบให้ใครตำหนิ แม้ว่าความคิด หรือการกระทำนั้นจะผิดก็ตาม เนื่องจากเรามักเข้าใจว่าสิ่งที่เราคิด หรือกระทำลงไปนั้นถูกต้องแล้ว คนเราจะกระทำสิ่งใดย่อมมีเหตุผลของตนเองเสมอ แต่เป็นเหตุผลในแง่ความนึกคิดของแต่ละคน ฉะนั้นความคิดของแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกันได้ ด้วยเหตุนี้การตำหนิผู้อื่นเมื่อคิดว่าเขากระทำผิดนั้น นับว่าไม่มีประโยชน์ เนื่องจากความคิดเห็นของแต่ละบุคคลต่างกัน อาจทำให้ผู้ถูกตำหนิไม่พอใจ และรู้สึกว่าเป็นการทำลายเกียรติของตน

ฉะนั้นเมื่อธรรมชาติของมนุษย์ไม่ชอบให้ใครมาตำหนิตนเช่นนี้ เราควรงดการตำหนิผู้อื่นควรรู้จักนำใจเขามาใส่ใจเรา รู้จักให้อภัยซึ่งกัน และกัน

2.2 อยากมีชื่อเสียงเด่น คนเรามักชอบให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญตนว่าเป็นคนเก่ง หรือมีเกียรติ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้คนเราเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ ที่อำนวยประโยชน์แก่มวลมนุษย์ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่ตน อย่างไรก็ตาม เราควรรู้จักประมาณตน และมีความมานะพยายามในทางที่ถูก ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่นด้วย

2.3 ชอบคนที่อารมณ์ดีมากกว่าอารมณ์เสีย คนที่ยิ้มแย้มแจ่มใส หรือมีนิสัยร่าเริงอยู่เสมอนั้น เป็นบุคคลที่น่าคบหาสมาคมมากกว่าคนที่มีแต่ความทุกข์ อารมณ์ไม่มั่นคง หงุดหงิดและโกรธง่ายการยิ้มของคนเรานั้น นับว่าสำคัญมาก ดังสุภาษิตของจีนกล่าวไว้ว่า "คนที่ยิ้มไม่เป็นจะค้าขายขาดทุน" เพราะการยิ้มแสดงถึงการมีความสุข การต้อนรับ การมีน้ำใจโอบอ้อมอารี ทำให้ผู้ที่พบเห็นอยากสมาคมด้วย ดังนั้น เราควรยิ้มแย้มแจ่มใสกับบุคคลที่เราสมาคมด้วยเสมอ เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลนั้น

2.4 ไม่ชอบให้ใครโต้เถียง โดยธรรมชาติของมนุษย์นั้น ไม่ชอบให้ใครมาพูดขัดแย้ง หรือโต้เถียงตน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต่อหน้าที่ประชุม หรือในกลุ่มคน และหากผู้โต้เถียงเป็นบุคคลที่มีฐานะต่ำกว่าด้วยแล้ว ก็ยิ่งจะทำให้เกิดความไม่พอใจมากยิ่งขึ้น ผู้สูง อายุซึ่งเป็นบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสภาพจิตใจ มักยึดมั่นในความคิดดั้งเดิมของตน ยึดมั่นในขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมเดิม อาจต่อต้านการเปลี่ยนแปลงแนวทางชีวิตใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ ที่ขัดแย้งกับความคิดเดิมของตน ดังนั้นจึงมักมีปัญหาขัดแย้งระหว่างผู้สูงอายุกับผู้เยาว์อยู่เสมอ เราจึงควรเข้าใจถึงสภาพทางธรรมชาติของมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปลี่ยนแปลงทางสภาพจิตใจของผู้สูงอายุ เพื่อให้เราสามารถปฏิบัติตนในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2.5 อยากให้บุคคลอื่นเคารพนับถือ และยกย่องตน คนเราส่วนใหญ่ปรารถนาให้ผู้อื่นเคารพนับถือ และยกย่องว่าตนเป็นคนดี มีน้ำ ใจโอบอ้อมอารีต่อผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้สูงอายุมักปรารถนาให้บุตรหลาน และบุคคลอื่น ๆ ในครอบครัวเคารพยกย่องนับถือตน และคิดว่าตนยังมีประโยชน์ต่อครอบครัว ดังนั้น ในฐานะที่เราเป็นผู้เยาว์ควรให้ความเคารพนับถือ และยกย่องท่าน รับฟังความคิดเห็นของท่าน และขอคำปรึกษาในเรื่องที่เหมาะสมตามสมควร ก็จะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างเรากับผู้สูงอายุ และช่วยป้องกันปัญหาขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในครอบครัวได้

2.6 ชอบเห็นการรับผิดเมื่อกระทำผิด ผู้ที่กระทำผิดแล้วยอมรับผิดนั้นเป็นบุคคลที่ควรให้อภัย น่าสรรเสริญ เพราะการยอมรับผิดนั้น มิได้ทำให้ตนต้องเสียเกียรติ หรือแสดงถึงความบกพร่อง และความอับอาย แต่เป็นการแสดงถึงความมีน้ำใจเป็นนักกีฬา เป็นบุคคลที่น่าเคารพนับถือของคนทั่วไป

2.7 ต้องการให้เป็นกันเองกับทุกคน การปฏิบัติตนเป็นกันเองกับผู้อื่น ไม่วางตัวข่มเหงผู้อื่น จะช่วยสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ง่าย กล่าวคือ บุคคลที่วางตัวได้เหมาะสมกับฐานะของตนโดยไม่ถือตัว ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก หรือฐานะทางเศรษฐกิจ จะสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย เป็นที่รักใคร่ของคนทั่วไป และสร้างความประทับใจให้ผู้อื่น อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติตนเป็นกันเองกับผู้อื่นนั้น ควรเหมาะสมกับระดับของบุคคล และกาลเทศะ เช่น การปฏิบัติตนเป็นกันเองกับเพื่อน ๆ ครู ผู้สูงอายุ เป็นต้น

2.8 ชอบให้ผู้อื่นพูดในเรื่องที่ตนสนใจ คนเรามีความแตกต่างกันในด้านความคิด การศึกษา การอบรม ฐานะ และความเป็นอยู่ จึงทำให้ความพอใจ และความสนใจของคนเราแตกต่างกัน ดังนั้น เรื่องที่เราจะสนทนากับบุคคลต่าง ๆ นั้น ควรสอดคล้องกับความพอใจและความสนใจของเขาให้มากที่สุด จึงจะช่วยส่งเสริมความเข้าใจ และความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกัน

2.9 ชอบให้ผู้อื่นฟังเมื่อตนพูด การพูดคุย หรือการแสดงความคิดเห็นร่วมกันนั้น ควรเปิดโอกาสให้ผู้อื่นพูด หรือแสดงความคิดเห็นบ้าง โดยตนเป็นผู้สนใจฟัง ควรตั้งคำถามในเรื่องที่เขากำลังพูดจะช่วยส่งเสริมให้ผู้พูดเกิดความพอใจ เพราะมีผู้อื่นสนใจฟังขณะที่ตนพูดลักษณะต่าง ๆ ของคนเราโดยทั่วไป ดังที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเรื่องที่ควรคำนึงถึงในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น หรือการคบมิตร นอกจากนี้ การนำหลักมนุษยสัมพันธ์ของแอนดรู คาร์เนกี้ ที่ว่า "ให้สิ่งที่เขาต้องการแล้วท่านจะได้สิ่งที่ท่านต้องการ" มาใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์นั้น เราควรรู้จักประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับชีวิตจริงจะช่วยสร้างมนุษย์สัมพันธ์ กับผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น

3. การผูกมิตร หลักเบื้องต้นในการผูกมิตร เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันให้ยั่งยืน มีดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ราชี
Copyright© Surattanin Rajabhat University
All right reserved

3.1 ความจริงใจต่อกัน นับเป็นเรื่องสำคัญอันดับแรกในการผูกมิตร เนื่องจากความจริงใจต่อกันช่วยสร้างความไว้วางใจซึ่งกัน และกันซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติตนอย่างเป็นกันเอง เปิดเผยและไม่ระแวงกัน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็สามารถปรึกษากันได้ ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

3.2 การช่วยเหลือกัน คนเราเมื่ออยู่ร่วมกันในสังคม จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกัน และกัน บางครั้งเคนเราไม่สามารถทำงานบางอย่างให้สำเร็จลุล่วงได้โดยลำพัง ดังนั้น เราจึงควรช่วยเหลือกัน การช่วยเหลือกันช่วยทำให้คนเราได้มีโอกาสใกล้ชิดสนิทสนมกัน และสร้างความ สัมพันธ์อันดีต่อกัน ซึ่งมีความสำคัญยิ่งในการผูกมิตรกับผู้อื่น

3.3 ความมีน้ำใจต่อกัน เป็นการแสดงให้เห็นถึงความมีจิตเมตตากรุณาไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น และการร่วมทุกข์ร่วมสุขกับเพื่อนนับเป็นการแสดงความมีน้ำใจที่ดีต่อเพื่อน ซึ่งเราควรปฏิบัติเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันสืบไป

3.4 การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ในการผูกมิตรเราควรให้เกียรติแก่เพื่อนตามสมควร ไม่ควรลบหลู่ดูถูกกัน ไม่ควรเปิดเผยความลับของเพื่อนให้ผู้อื่นทราบ ไม่ควรล้อเลียนให้เพื่อนอับอาย หรือแสดงความเป็นกันเองมากเกินไปจนขาดความ เกรงใจ ซึ่งทำให้เพื่อนเบื่อหน่าย ดังนั้น การให้เกียรติซึ่งกันและกันช่วยให้เรารู้จักปฏิบัติตนตามฐานะเพื่อนได้ อย่างเหมาะสม

ความหมายของอิทธิพล Bolcs and Davenport (1975 : 132) กล่าวว่า อิทธิพลเป็นรูปแบบหนึ่งของอำนาจ (Force) และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยที่ การกระทำของบุคคลหนึ่ง มีผลกระทบกระเทือนต่อความคิดหรือทัศนคติของอีกคนหนึ่ง วิธีการที่ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ผู้นำทางการเมืองจะใช้อิทธิพลอย่างไรต่อกลุ่มนั้น ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม วิธีการที่ผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้อื่นไว้ 4 ประการ คือ

1. การใช้อำนาจหรือกำลังบังคับ (Force) อำนาจของผู้นำอาจมาได้หลายทาง อาจเป็นการควบคุมวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการทำงานไว้ และให้มีการขออนุมัติเป็นครั้งคราว อาจเป็นอำนาจโดยตรงที่เกิดจากยศหรือตำแหน่ง

2. การใช้วิธีการแบบบิดาปกครองบุตร (Paternalism) วิธีนี้ดูเหมือนเป็นการไม่ให้ เห็นอำนาจโดยเด่นชัด ผู้นำจะต้องประพฤติและวางตนให้คนเคารพนับถือเกรงใจ แบบบิดาปกครองบุตร ผู้นำต้องสร้างบารมีให้ผู้อื่นจงรักภักดีและปฏิบัติตนตามข้อเสนอแนะ

3. การต่อรอง (Bargaining) วิธีนี้ใช้เจรจาต่อรองเพื่อชี้ให้เห็นผลดี ผลเสีย และเลือกทางปฏิบัติเพื่อไม่ให้ผู้อื่นเดือดร้อน วิธีการนี้ผู้ร่วมงานจะได้รับประโยชน์หรือมีความพอใจ ถ้าครูน้อยเรียกร้องสิ่ง 7 ประการ จากครูใหญ่ ครูใหญ่สามารถเจรจาต่อรองให้เพียง 3 อย่าง ก็แสดงว่าครูใหญ่มีอิทธิพลเหนือครูน้อย

4. การวิธีการรวมกัน (Mutual Means) โดยวิธีการนี้ทั้งผู้นำและสมาชิกมีจุดมุ่งหมายเหมือนกันหาวิธีการทำงานร่วมกัน ร่วมในฐานะที่ต่างคนต่างทำเป็นเพื่อนร่วมงานกัน วิธีนี้ก็ไม่มีความจำเป็นจะต้องใช้อำนาจ และอาจเป็นวิธีที่หัวหน้ามีอิทธิพลต่อสมาชิกได้ง่าย หากร่วมกันทำงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Fiedler (1967 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (ม.ป.ป.) . : 16) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ของสภาพแวดล้อมของภารกิจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความศรัทธาในผู้บังคับบัญชายอมรับที่จะ เป็นผู้ตามและการให้ความสนับสนุนการปฏิบัติงานก็จะเป็นไปด้วยดี

สรุปได้ว่า การมีปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน คือ ท่าทีของพฤติกรรมที่แสดงออกต่อกันที่บุคคลในโรงเรียนมีต่อกัน รวมถึงการร่วมมือร่วมใจและตระหนักในบทบาท และคุณค่าแห่งตนที่บุคคลพึงมีต่อกัน และต่อองค์การ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และ

ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นผู้บริหารจะต้องรู้จักวิธีการที่มีประสิทธิพล เพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่จะใช้บริหารบุคลากรต่าง ๆ ในองค์การ ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

5. การตัดสินใจ (Decision Making)

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นผู้สามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร และตัดสินใจได้เป็นอย่างดี ศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจของผู้บริหารเกิดขึ้นได้จาก การหลอมรวมความรู้จากการศึกษา วิเคราะห์ หลักการ และทฤษฎีการบริหารและ การตัดสินใจรวมทั้งประสบการณ์การบริหารและการตัดสินใจเข้าด้วยกัน ดังนั้นการให้ผู้บริหาร ได้มีความรู้และความเข้าใจในหลัก และกระบวนการตัดสินใจจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น เพราะสถานศึกษาก็เหมือนองค์การทั่วไปมีโครงสร้างสำหรับดำเนินการเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Hoy and Miskel, 1991 : 30)

ความหมายของการตัดสินใจ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 450) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า สิ่งหรือเรื่องที่ตกลงใจ

Bernard (1972 : 118) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการทางตรรกวิทยาในการพิจารณาวิเคราะห์และตัดทางเลือกจากทางเลือกต่าง ๆ โดยอาศัยเหตุผลและความเป็นจริงเกี่ยวกับการเลือกเหล่านั้น

ชัยเสฏฐ์ พรหมศร (2551 : 18) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการของการพัฒนาและวิเคราะห์ตัวเลือกและเลือกตัวเลือกเหล่านั้น หรือกล่าวได้ว่า เป็นกระบวนการของการบ่งชี้ธรรมชาติของปัญหาหรือโอกาสที่เฉพาะเจาะจง และเลือกระหว่างตัวเลือกที่มีอยู่เพื่อแก้ปัญหาหรือคว้าโอกาสที่มีอยู่ไว้ได้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร (2552 : 166) กล่าวว่า การตัดสินใจหมายถึง การพิจารณาตกลงใจชี้ขาดจากทางเลือกที่มีอยู่มากกว่าหนึ่งทางเลือกขึ้นไปในอันที่จะให้มีการกระทำในลักษณะเฉพาะใด ๆ หรือการตกลงใจที่จะยุติข้อขัดแย้ง ข้อโต้แย้ง โดยให้มีการกระทำไปในทางหนึ่งทางใดที่ได้พิจารณาและตรวจสอบอย่างรอบคอบแล้ว

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Angelo and Brain (1977 : 127) ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ (Decision) คือการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งในหลาย ๆ ทางเลือกที่มีอยู่

Drucker (1970 : 231) ได้ให้ความหมาย การตัดสินใจ หมายถึง การพิจารณา และคัดเลือกทางเลือกทางใดทางหนึ่งจากบรรดาทางเลือกต่าง ๆ

Simon (1977 : 92) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการของกิจกรรมต่าง ๆ แบ่งออกเป็น 3 รายการ คือ 1. กิจกรรมด้านเชาว์ปัญญา เน้นการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศมาประกอบการตัดสินใจ 2. กิจกรรมด้านการออกแบบ คือ นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาแนวทางสู่การปฏิบัติ 3. กิจกรรมเกี่ยวกับการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติ

Zeleny (1982 : 198) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ เป็นกระบวนการพลวัตที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกันระหว่างการเตรียมก่อนการตัดสินใจ

Robbin (1998 : 175) ได้ให้ความหมาย การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทำอย่างใดอย่างหนึ่งจากทางเลือกสองทางเลือกหรือมากกว่า

สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง สิ่งหรือเรื่องที่ตกลงใจ โดยผู้ที่จะตัดสินใจต้องมีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ ออกแบบหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา หรือคว้าโอกาสที่มีอยู่ไว้ได้ คัดเลือกแนวทางที่มีความเหมาะสมสอดคล้องสู่การปฏิบัติ ประเภทของการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับประเด็น ปัญหา และโอกาสทีมีความซับซ้อน หลากหลาย แบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง การตัดสินใจของผู้บริหารสามารถจะพิจารณาถึง ประเภทของการตัดสินใจได้ดังนี้

พฤติกรรมการตัดสินใจ

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546 : 588) ได้ให้ความหมาย พฤติกรรม ไว้ว่า การกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด และความรู้สึก เพื่อตอบสนองสิ่งเร้า ซึ่งสอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ (2551 : 124 - 125) พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออก ต่างก็มีสาเหตุมาจากความต้องการและอธิบายไว้ ดังนี้

1. ความต้องการ (Needs) คือ สาเหตุพื้นฐานที่ทำให้เกิดพฤติกรรม ทั้งนี้เป็นไปตามหลักความจริงที่ว่า คนทุกคนต่างก็มีความต้องการที่หวังจะได้รับการตอบสนองเสมอและในการแสวงหาสิ่งต่าง ๆ มาตอบสนองนั่นเอง บุคคลนั้น ๆ ก็จะแสดงออกเป็นการกระทำหรือที่เรียกว่าพฤติกรรม

2. ความปรารถนา (Wants or Desires) คือ ความต้องการที่ระบุออกมาเป็นสิ่งของหรือความปรารถนาเฉพาะอย่าง เช่น การอยากได้ซึ่งตำแหน่งที่มีเกียรติ เป็นต้น

3. พฤติกรรม (Behavior) หรือการกระทำที่แต่ละคนแสดงออกมาในขณะทำการตอบสนองความต้องการของตน เช่น ความขยันขันแข็ง ความคิดสร้างสรรค์ความกระตือรือร้น หรือการแสดงทัศนคติให้ความร่วมมือ

4. เป้าหมาย (Goals) คือ จุดประสงค์ของพฤติกรรมทีมุ่งหวังจะได้รับจากการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมเป้าหมายอาจเป็นสิ่งของสภาพเงื่อนไขหรือกิจกรรมต่าง ๆ ก็ได้ เช่น การขยันทำงานเพื่อหวังได้เงินมาซื้อของกินของใช้

นัทธปราชญ์ นันทิวัฒน์กุล (2552 : 54 - 55) กล่าวว่า เครื่องมือสำหรับการตัดสินใจอย่างหนึ่งที่เรียกว่า สัญชาตญาณของมนุษย์ จะเป็นทางเลือกที่น่าจะเชื่อถือ ทางเลือกหนึ่งในการรวบรวมและทำการวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อพวกเขาต้องประสบกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน สามารถเชื่อมั่นในสัญชาตญาณของตนเองได้ซึ่ง แกรี คลีน (Garry Klein) ที่ปรึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจ ได้กล่าว

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ทำนองเดียวกันนี้ว่า สัญชาตญาณ คือ ศูนย์กลาง ของกระบวนการตัดสินใจและการวิเคราะห์ คือ เครื่องมือสำหรับสนับสนุนการตัดสินใจด้วย สัญชาตญาณ

พิบูล ทีปะปาล (2550 : 34 - 35) ได้ศึกษาวิเคราะห์ตัวแปรพื้นฐานที่เป็นต้นเหตุทำให้บุคคล และพฤติกรรมบุคคลแตกต่างกัน 3 เรื่อง คือ ลักษณะทางด้านชีวประวัติของบุคคล ด้านอายุ ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับการทำงานของคนในองค์กร

ธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550 : 51 - 52) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลที่เข้ามาอยู่ร่วมกันในองค์การ คือ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ซึ่งมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิผลขององค์การ และการศึกษาลักษณะของบุคคลอย่างลึกซึ่ง ย่อมทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากมนุษย์ได้อย่างเต็มที่ จึงจำเป็นจะต้องรู้ที่มาของพฤติกรรม พฤติกรรมของบุคคลเกิดขึ้นจากองค์ประกอบ คือ ตัวของบุคคล สภาพแวดล้อม ดังนั้น พฤติกรรมของบุคคลจึงสามารถทำนายได้จากลักษณะของบุคคลและสภาพแวดล้อมเช่นกัน

สาคร สุขศรีวงศ์ (2551 : 49) ได้อธิบายถึงแนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ กล่าวคือ แนวคิดดังกล่าวเกิดขึ้นจากการที่นักวิชาการและนักคิดยังมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนงานด้วยการค้นคว้าทดลองเชิงวิทยาศาสตร์ ผลการทดสอบปรากฏว่ารายได้ค่าแรง แสงสว่าง และระยะเวลาหยุดพัก มิได้แปรผันตรงกับผลผลิต กลับมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิต ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ ซึ่งหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร ความรู้สึก ความคาดหวัง ตลอดจนเป้าหมายและแรงจูงใจ

ประสิทธิ์ หนูกุ้ง (2553) ได้แบ่งหรือจำแนกพฤติกรรมการตัดสินใจออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การตัดสินใจโดยใช้สามัญสำนึก ประสบการณ์ ความรู้สึกต่าง ๆ กล่าวคือ จะเป็นการตัดสินใจที่ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว แต่ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ตัดสินใจ แต่ละคนว่าทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งเหมาะสม หรือเห็นว่าถูกต้อง ทั้งนี้อาศัยสามัญสำนึกที่คาดเดาประสบการณ์ที่เคยตัดสินใจแบบนี้ ซึ่งในทางการบริหารการตัดสินใจแบบนี้จะเสียงต่อผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้น อาจจะทำให้องค์การพัฒนาหรือประสบปัญหาตามมา

2. การตัดสินใจโดยใช้เหตุผลเป็นการตัดสินใจที่ใช้หลักเกณฑ์หรือวิธีการที่แน่นอนตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด มิได้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกนึกคิดของตนเอง คนใกล้ชิดหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือการบีบคั้นจากผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นไป

ธร สุนทรยุทธ (2551 : 392 - 393) กล่าวว่า ประเภทการตัดสินใจสามารถพิจารณาได้หลายประการ ดังนี้

1. การตัดสินใจโดยเอกบุคคลและการตัดสินใจโดยกลุ่ม การตัดสินใจโดยเอกบุคคลเป็นการตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียว ภาคธุรกิจที่มีเจ้าของประกอบการเพียงคนเดียว การตัดสินใจโดยกลุ่มส่วนใหญ่เป็นรูปคณะกรรมการเป็นการระดมสมองความคิดเพื่อตัดสินใจ เรื่องมีความซับซ้อน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

มีผลกระทบผู้มีส่วนได้เสีย มีรูปแบบของการตัดสินใจ เช่น การประชุมแลกเปลี่ยน ถกเถียง ให้ข้อมูล การอภิปรายอย่างมีเหตุผล

2. การตัดสินใจในส่วนตัวและการตัดสินใจในองค์การ การตัดสินใจในองค์การเป็นการตัดสินใจในแง่ผลประโยชน์ส่วนตัวของตนเองมากกว่าองค์การ เช่น ในแง่ของความปลอดภัย สถานภาพอนาคตของตนเอง เขาอาจคำนึงถึงผลกระทบของการตัดสินใจ ส่วนการตัดสินใจในองค์การ ผู้นำการตัดสินใจจำเป็นต้องยึดมั่นในเป้าหมายขององค์การที่จะต้องให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

3. การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าและการตัดสินใจที่ไม่กำหนดไว้ล่วงหน้า การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า หมายถึง การแก้ไขปัญหาสำหรับปัญหาใด ๆ โดยเฉพาะที่มีการเตรียมการไว้บ้างแล้ว ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับ กฎ ระเบียบ นโยบายเรื่องเหล่านี้มักเกิดขึ้นเป็นประจำ ผู้บริหารมีความคุ้นเคย และมีทางเลือกในการตัดสินใจน้อย ส่วนการตัดสินใจที่ไม่กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาที่มีความคลุมเครือ และสลับซับซ้อน ไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ นโยบาย ปฏิบัติ อาศัยความรู้ความสามารถความคิดสร้างสรรค์ ดุลยพินิจ และ สำนึกส่วนตัวของผู้บริหาร หากตัดสินใจอย่างถูกต้องมีความสอดคล้องแสดงให้เห็นถึง ประสิทธิภาพอันเป็นลักษณะที่ดีของผู้บริหาร

4. การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์และการตัดสินใจเชิงดำเนินการยุทธศาสตร์ตามสถานการณ์ คือ การตัดสินใจสามารถจัดอันดับตามศักยภาพในการจัดการกับความซับซ้อน และสภาวะการเพิ่มความไม่แน่นอนและความขัดแย้ง การตัดสินใจกระทำตามการเปรียบเทียบระหว่างผลที่ตามมาของทางเลือกต่าง ๆ และตามระดับความต้องการของผู้ตัดสินใจ

ประสิทธิ์ หนูกุ้ง (2553) ได้กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจโดยทั่วไปแล้วมักจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์รามี
Copyright© Surindrarin Rajabhat University
All Right Reserved

1. การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่แน่นอน (Decision Making under Certainty) คือ การตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของผลลัพธ์ที่คาดหมายไว้ มีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจความน่าจะเป็นที่จะเกิดผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือกนั้น การตัดสินใจเลือกทางเลือกต่าง ๆ จะเลือกที่ให้ผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุด

2. การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่เสี่ยง (Decision Making under Risk) คือ การตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลลัพธ์ที่แน่นอน น้อยกว่าการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน แต่พอจะคาดคะเนความน่าจะเป็นไปได้บ้าง ทราบถึงผลลัพธ์ของทางเลือกต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจความน่าจะเป็นหรือโอกาสที่จะเกิดผลลัพธ์ตามทางเลือกนั้นเสียงพอสมควร

3. การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (Decision Making under Uncertainty) คือการตัดสินใจที่ไม่สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น หรือความน่าจะเป็นที่เกิดขึ้นแล้วว่าเป็นสถานการณ์ที่มืดแปดด้าน

3.1 ผู้ตัดสินใจไม่มีโอกาสทราบผลลัพธ์แต่ละทางเลือก ไม่มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ

3.2 ผู้ตัดสินใจไม่มีโอกาสทราบความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

3.3 การตัดสินใจจะเป็นสภาวะภายนอกบังคับ (State of Nature) คือ ตัวแปรที่เราควบคุมไม่ได้ ซึ่งผู้ตัดสินใจไม่อาจจะคาดการณ์ได้

3.4 การตัดสินใจ จะไม่ทราบว่าทางเลือกใดจะให้ผลตอบแทนต่อองค์กรมากที่สุด

Likert (1993 : 169) ได้สรุปประเภทการตัดสินใจไว้ 2 ประการ คือ

1. การตัดสินใจโดยบุคคลเดียว
2. การตัดสินใจแบบกลุ่มหรือการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

Dale (1969 : 125) ได้จำแนกแบบการตัดสินใจตามระเบียบในการบริหารออกเป็น 3 แบบ คือ

1. การตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย
2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงาน
3. การตัดสินใจเป็นครั้งคราว

สรุปได้ว่า ประเภทของการตัดสินใจสามารถพิจารณาได้จากปัญหาที่วิกฤติ ไม่วิกฤติ และปัญหาที่เป็นโอกาส ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน เช่น สถานการณ์ที่แน่นอน สถานการณ์เสี่ยง สถานการณ์ไม่แน่นอน วิธีการตัดสินใจก็แตกต่างกันออกไป เช่น ตัดสินใจคนเดียว โดยกลุ่มตัดสินใจเพื่อส่วนตัว หรือต่อองค์การ การตัดสินใจมีการกำหนดไว้ล่วงหน้าแล้วมีกฎระเบียบ ให้ถือปฏิบัติประกอบการตัดสินใจ และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ดำเนินยุทธศาสตร์ตามสถานการณ์ ผู้ที่จะตัดสินใจจะต้องดำเนินการเปรียบเทียบระหว่างผลที่ตามมาของการตัดสินใจ เพื่อเลือกทางเลือกต่าง ๆ และตามระดับตามความต้องการของผู้ตัดสินใจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

กระบวนการตัดสินใจ การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมขึ้นอยู่กับข้อมูลและ ข้อเท็จจริงที่ผู้ตัดสินใจเสาะหามาได้ และผู้บริหารจะต้องพยายามหาเครื่องมือที่จะช่วยในการรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเท็จจริงที่จะทำให้สามารถนำมาใช้เลือกทางสำหรับการตัดสินใจให้สอดคล้องกับความต้องการของตน เครื่องมือที่สำคัญก็คือกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งนักวิชาการแบ่งขั้นตอนการตัดสินใจแตกต่างกันไปตามพื้นฐาน ความคิดเห็นและประสบการณ์ เช่น Hill (1980 : 22 อ้างถึงใน พรนพ พุกกะพันธ์, 2544 : 203) ได้เสนอกระบวนการตัดสินใจซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดปัญหา (Define Problem) ด้วยการรวบรวมข้อมูลและมาสรุปด้วยวิธีการ ทั้งการศึกษาเอกสาร การสอบถามและการพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยประการต่าง ๆ

2. การระบุทางเลือก (Identify Alternative) ด้วยการกำหนดขอบเขตทำความเข้าใจตนเองและผู้อื่น ตลอดจนรายงานทางเลือกต่าง ๆ

3. การประเมินค่าทางเลือก (Quantity Alternative) ด้วยการพิจารณาผลระยะสั้น และระยะยาว ระบุความเสี่ยง ระบุค่าตอบแทน เป็นต้น

4. การนำเทคนิคต่าง ๆ เป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ (Apply Decisions Aids) ด้วยการนำแนวคิดรูปแบบและเทคนิคต่าง ๆ เช่น ทฤษฎีเกม (Game Theory) แขนงการตัดสินใจ (Decision Tree) ฯลฯ มาช่วยตัดสินใจ

5. การตัดสินใจ (Decision) ด้วยการเลือกที่เหมาะสมที่สุดทางเลือกเดียว

6. การนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ (Implement) ด้วยการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การมอบความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การมอบความรับผิดชอบการจัดสรรทรัพยากร การติดตาม และประสานการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า การตัดสินใจ เป็นวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกเพื่อใช้ในการตัดสินใจเป็นแนวปฏิบัติให้บรรลุสำเร็จไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงผลสะท้อนกลับอันเป็น ผลเนื่องมาจากการตัดสินใจนั้น ๆ การตัดสินใจถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งในการบริหาร เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกคนและทุกระดับ การตัดสินใจจำเป็นต้องใช้สติ ปัญญาและ ข้อมูลประกอบการพิจารณาเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นผู้ใช้สติปัญญา ในการวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลตลอดจนทรัพยากร ผลที่คาดว่าจะได้รับและผลกระทบ ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

6. การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting)

เป้าหมายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานทุกชนิด การบริหารงานที่ดีจึงต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน เป้าหมายของแต่ละองค์อาจจะแตกต่างกันไป ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม การกำหนด เป้าหมายจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่จะต้องใช้ความสามารถผสมผสานความรู้สึก นึกคิดของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การให้มีส่วนร่วม นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของเป้าหมายไว้หลายอย่างด้วยกัน ดังเช่น

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) โดย Edwin Locke แนวความคิดนี้เชื่อว่าการกำหนดเป้าหมายจะมีความสัมพันธ์กับผลงาน ซึ่งจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายที่ท้าทายและเฉพาะเจาะจง เป้าหมายจะเป็นที่มาของแรงจูงใจเป็นเครื่องบอกถึงสิ่งที่จะต้องทำและความพยายามที่จะใช้ในการปฏิบัติ Locke ได้แสดง แนวทางที่เป็นหลักในการกำหนดเป้าหมายไว้ ดังนี้ เป้าหมายที่ยากลำบากจะก่อให้เกิดผลงานสูงกว่าเป้าหมายที่บรรลุความสำเร็จได้ง่าย เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและยาก จะก่อให้เกิดผลงานสูงกว่าเป้าหมายที่กำกวม หรือไม่มีเป้าหมาย เช่น ทำให้ดีที่สุด

สิ่งที่ทำให้เป้าหมายเป็นเครื่องมือหรือส่งผลกระทบต่อผลงาน ได้แก่ การกระตุ้นให้เกิดความพยายาม (Mobilizing Effort) เป็นทิศทางของการกระทำ เป็นการเพิ่มความพยายาม และเป็นแรงจูงใจที่จะแสวงหาวิธีการที่เหมาะสมในการปฏิบัติ การได้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานและกำหนดเป้าหมาย เพราะจะทำให้สามารถเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายและผลงานปัจจุบันได้การผูกพันต่อเป้าหมายเป็นสิ่งที่จะก่อให้เกิดผลงานปัจจุบันได้ การผูกพันต่อเป้าหมาย จะได้รับผลกระทบจากความคาดหวังต่อความสำเร็จ และระดับของความสำเร็จ ความผูกพันต่อเป้าหมายจะไม่ได้เกิดจากระดับของการมีส่วนร่วมของคนในการกำหนดเป้าหมาย การให้รางวัลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (ผลประโยชน์) จะช่วยให้เกิดการกำหนดเป้าหมาย และอาจก่อให้เกิดการกำหนดเป้าหมายที่สูงขึ้น และความผูกพันกับเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ความแตกต่างระหว่างบุคคลไม่มีผลต่อประสิทธิผลของการกำหนดเป้าหมาย หลักทั้ง 8 ประการนี้ จะเป็นกรอบหรือแนวทางที่จะนำมาใช้ในการพิจารณากำหนดเป้าหมาย เพื่อให้เป้าหมายเป็นเครื่องมือในการจูงใจคนในองค์การ เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงจะก่อให้เกิดผลงานที่สูงขึ้น เป้าหมายที่ยากและเป็นที่ยอมรับจะช่วยให้ผลงานสูงกว่าเป้าหมายง่าย ๆ และการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ทำให้ผลงานสูงกว่าการที่ไม่ได้รับข้อมูลย้อนกลับ และธรรมชาติในการกำหนดเป้าหมายนั้น จะเริ่มจากสภาวะของการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งทุกฝ่ายให้ความสนใจร่วมกันก่อน และเกิดการยอมรับว่า ผลงานที่ได้ยังไม่ดีพอ ซึ่งอาจจะมีการเปรียบเทียบ กับข้อมูลต่าง ๆ แล้วเกิดความรู้สึกไม่พอใจในสภาพที่เกิดขึ้น หรือที่เป็นอยู่จึงนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายใหม่ ซึ่งเป็นการกำหนดให้สูงขึ้นหรือพัฒนาให้ดีขึ้น แล้วจึงเกิดการกระทำเพื่อปรับปรุงผล การทำงานตามมา เรื่องการกำหนดเป้าหมายนี้ จะมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับการบริหารงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO Management By Objective) มาก ทั้งนี้เพราะการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์จะเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมทางการบริหารและใช้แนวคิดเรื่องการกำหนดเป้าหมายเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยมาก (Edwin A. Locke, 2000)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2552 : 21) กล่าวว่า เป้าหมายเป็นแนวทางการทำงานที่นำไปสู่พฤติกรรม จะต้องให้ทุกฝ่ายรู้เป้าหมายและช่วยทำให้เป้าหมายบรรลุผลสำเร็จ เป้าหมายจะต้องเป็นจริง (Realistic) ทำให้บรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable) วัดได้ (Measurement) และมีความจำเพาะเจาะจง (Specific) บุคลากรจะต้องรู้สึกว่าเป้าหมายเปรียบเสมือนเสาหลัก ในองค์การเป้าหมายแสดงถึงปริมาณหรือคุณภาพของผลงานที่คาดหวังไว้ การกำหนด เป้าหมายเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาวัตถุประสงค์และ นโยบาย

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555 : 132) ได้กำหนดลักษณะของเป้าหมายที่ดีไว้ ดังนี้

1. ระดับความสำเร็จจะต้องมีคุณภาพ
2. เน้นเวลาแห่งความสำเร็จ
3. จะต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

4. จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายอื่น
5. จะต้องเป็นเครื่องชี้นำทิศทางในการดำเนินงาน
6. จะต้องเป็นข้อเสนอแนะที่ชัดเจนต่อประเภทหรือชนิดของการปฏิบัติ
7. จะต้องเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและควบคุมประสิทธิภาพได้
8. จะต้องมีลักษณะที่ท้าทายต่อการกระทำและมีความเป็นจริงเพียงพอ
9. จะต้องมีความเกี่ยวพันวัตถุประสงค์และเป้าหมายในระดับสูงของหน่วยงาน
10. จะต้องเป็นที่รับรู้เข้าใจและยอมรับของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติ

ในการกำหนดเป้าหมายขององค์การจะต้องกำหนดลดหลั่นไปตามสายการบังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชา กำหนดเป้าหมายร่วมกันอยู่เสมอ นักวิชาการบางท่านชี้ให้เห็นว่า การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เป้าหมายจะต้องกำหนดจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง หรือจาก เบื้องล่างสู่เบื้องบน แต่จะต้องร่วมมือกำหนดและการบริหารร่วมกันเป็นทีม การบริหารงานตาม เป้าหมายในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (Kast and Rosenzweig, 1974 : 173) ดังนี้

1. การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอเป้าหมายขึ้นมา
2. พิจารณากำหนดและต้องลงเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา
3. การติดตามและทบทวนเป้าหมายเป็นครั้งคราว
4. การประเมินผลเมื่อสิ้นกำหนดระยะเวลา

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal - Setting Theory อ้างถึงใน ราณี อิสิชยักุล, 2552 : 729) ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายของเอดวิน เอ ลอกค์ (Edwin A. Locke) และแกรี่พี ลาเทม (Gary P. Latham) ให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายของงาน ซึ่งหมายถึงเป้าหมายของการปฏิบัติงานสำหรับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ทฤษฎีนี้มีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. เป้าหมายของงานสามารถเป็นปัจจัยจูงใจได้หากผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสม และสามารถบริหารตามเป้าหมายได้
2. เป้าหมายเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและทิศทางในการทำงานให้แก่บุคลากร
3. เป้าหมายช่วยทำให้ความคาดหวังในการปฏิบัติงานมีความชัดเจนขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง และบุคลากร ระหว่าง หน่วยงาน
4. เป้าหมายช่วยสร้างกรอบของงานเพื่อทำให้ผู้บริหารแสดงผลสะท้อนกลับของงานได้สะดวกยิ่งขึ้น
5. การกำหนดเป้าหมายช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายเพื่อการจูงใจเสนอแนะว่า กระบวนการกำหนดเป้าหมายที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงต้องขึ้นอยู่กับประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ความเอาใจใส่ความพากเพียร และความพยายามของบุคลากรในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด
2. การสนับสนุนขององค์การ เช่น การมีบุคลากรเพียงพอ มีวัตถุดิบ และอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่เหมาะสม
3. ทักษะและความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
4. รางวัลตอบแทนที่มีทั้งภายในและภายนอก
5. การให้ความคิดเห็นสะท้อนกลับในผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ธงชัย สันติวงษ์ (2550) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน หรือ เป้าหมายของโรงเรียนในการที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย แสดงถึง ปริมาณหรือคุณภาพผลงานที่คาดหวังไว้ตามวัตถุประสงค์ ช่วยให้มีความชัดเจนในการ ดำเนินงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและ ต้องร่วมมือในการกำหนดและการบริหารร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน จนกว่าบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การกำหนดเป้าหมาย เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน ผู้นำจึงต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน การกำหนดเป้าหมายขององค์การ ควรกำหนดขึ้นมาจาก ความต้องการร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์การ ต้องมีความเหมาะสม ชัดเจน เป็นไปได้อย่างมี เหตุผล ไม่มาก หรือยากจนเกินความพยายามของผู้ปฏิบัติ ซึ่งการบริหารองค์การจะมี ประสิทธิภาพเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการหาหนทางทำให้เป้าหมายของบุคคล สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์การ หรือไม่มีความขัดแย้งกันน้อยที่สุดได้ด้วย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

7. การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control)

วิพล นาคพันธ์ (2554) ได้สรุปว่า ในการบริหารนั้น กระบวนการต่อจากการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) และการสั่งการ/การชี้นำ (Directing/Leading) คือการควบคุม (Controlling) การควบคุมเป็นการใช้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจตราดูว่าการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลของการปฏิบัติงานนั้นถึงมาตรฐานเพียงใดหรือไม่ หรืออีกความหมายหนึ่ง การควบคุมเป็นวิธีการหรือกระบวนการตรวจตรา เพื่อตรวจตราแผนงานและกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ว่ามีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุไว้หรือไม่ อย่างไร และหากมีการคลาดเคลื่อนก็ดำเนินการปรับเปลี่ยนแก้ไขเพื่อให้เป้าหมายเป็นไปในทิศทางที่มุ่งสู่ภารกิจหลักของธุรกิจที่ตั้งไว้ ดังนั้นการควบคุมจึงเป็นการตรวจตรา วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์การ

และการแก้ไขข้อผิดพลาดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยปกติ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมักใช้กระบวนการควบคุมคู่กันไปกับการวางแผนเสมอ นอกจากการควบคุมตามความหมายที่กล่าวแล้ว ในกระบวนการบริหารที่พบเห็นโดยทั่วไป โดยเฉพาะในการบริหารงานภาครัฐ ยังมีการกำกับรวมอยู่อีกด้วย แต่คำว่าการกำกับนั้นส่วนใหญ่ ใช้คู่กับคำอื่น เช่น การกำกับติดตาม และการกำกับดูแล ดังนั้น หากใช้คำการกำกับ ต้องพิจารณาต่อไปว่าเป็นการกำกับแบบกำกับติดตาม (Monitoring) หรือ การกำกับแบบกำกับดูแล (Tutelle เป็นคำภาษาฝรั่งเศส คำภาษาอังกฤษที่น่าจะใกล้เคียงมากที่สุด คือ Regulation)

จักรกฤษณ์ ศรีวลี (2561 อ้างถึงใน วิพล นาคพันธ์, 2554) ได้อธิบายความหมายของคำว่า Monitor ว่ามีความหมาย 2 ประการ ความหมายแรกคือ ควบคุม แต่ไม่ใช่ควบคุมในลักษณะ Control แต่หมายถึงควบคุมกำกับให้อยู่ในลู่ในทาง เพื่อปรับหรือแทรกแซงให้เกิดผลที่ต้องการ ส่วนความหมายที่สอง คือ คอยติดตามดู คอยสังเกตการณ์ เพื่อทราบ ไม่ใช่เพื่อปรับหรือแทรกแซงให้เกิดผลตามที่ต้องการ เพราะผู้คอยติดตามสถานการณ์ไม่อยู่ในฐานะที่จะกำหนดผลที่ออกมาได้

Bartle (2003) เห็นว่า การกำกับติดตาม หมายถึง การสังเกตการณ์เป็นระยะ ๆ เพื่อบันทึกกิจกรรม การดำเนินการตามแผนงานโครงการ ด้วยกระบวนการรวบรวมข้อมูลความก้าวหน้าของโครงการ อย่างเป็นระบบและมีความหมาย

สุรีย์ สุเมธีนฤมิต. (ม.ป.ป.) เห็นว่าการกำกับ (Monitoring) เป็นขั้นตอนหนึ่งของการประเมินผล นอกเหนือจากการติดตาม (Follow up) และการควบคุม (Control) การกำกับเป็นการบริหารโดยไม่ต้องใช้อำนาจ แต่ผู้บริหารจะต้องรู้ระบบงาน สถานการณ์ของการปฏิบัติงาน ต้องรู้ว่าในหน่วยงานต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงที่ใดเมื่อไร ดังนั้นจำเป็นต้องได้ข้อมูลย้อนกลับของการทำงาน เพื่อสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานได้ทันท่วงที การกำกับอาจทำได้ง่าย ๆ เช่น การสังเกต หรือทำอย่างละเอียด คือ วิเคราะห์จากเครื่องคอมพิวเตอร์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

โดยสรุปแล้ว การกำกับติดตามเป็นกระบวนการควบคุมที่มุ่งกระทำให้เกิดผลสำเร็จของงานโดยตรวจตราติดตามอยู่ตลอดเวลา หากเห็นว่างานอาจไม่สำเร็จเรียบร้อยก็จะต้องเข้าไปแก้ไขทันที

สำหรับการบริหารงานภาครัฐโดยเฉพาะนั้น ยังมีการควบคุมในลักษณะการควบคุมบังคับบัญชาและการควบคุมแบบกำกับดูแลหรือการกำกับดูแล การควบคุมบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจทั่วไปในตำแหน่งที่ตนมีอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชา ตรวจสอบความชอบด้วยกฎหมายและความเหมาะสมของการกระทำต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา และหากเห็นว่าการกระทำใดของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือชอบด้วยกฎหมายแต่ไม่เหมาะสม ผู้บังคับบัญชามีอำนาจที่จะยกเลิก เพิกถอน หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงการกระทำนั้นเสียได้ ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาอาจใช้อำนาจควบคุมการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาได้โดยพลการ โดยไม่ต้องมีการร้องขอหรือมีการร้องเรียน

ดังนั้น การควบคุมบังคับบัญชาจึงประกอบด้วยอำนาจ 3 ประการ ตามที่สุรพล นิติไกรพจน์ ได้วิเคราะห์ไว้ คือ อำนาจที่จะสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอำนาจที่จะสามารถแก้ไขเปลี่ยนแปลงการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาและอำนาจที่ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้กระทำการแทนผู้ใต้บังคับบัญชา

การกำกับดูแลตามหลักกฎหมายปกครอง หมายถึงกระบวนการควบคุมที่กระทำโดยนิติบุคคลมหาชนต่อนิติบุคคลมหาชนที่อยู่ในระดับที่ต่ำกว่า ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด ส่วนใหญ่แล้วการกำกับดูแลจะใช้ในความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการกำกับดูแลอาจมีได้ทั้งการกำกับดูแลเหนือตัวบุคคล เช่น สั่งพักงานนายกเทศมนตรี การกำกับดูแลเหนือองค์กร เช่น สั่งยุบสภา หรือการกำกับดูแลการสั่งการต่าง ๆ เช่น การให้ความเห็นชอบ อนุมัติ หรือเพิกถอนคำสั่งต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ อำนาจกำกับดูแลต่างจากอำนาจบังคับบัญชา กล่าวคือ อำนาจบังคับบัญชาเป็นอำนาจที่ใช้ภายในองค์กรของนิติบุคคลในกฎหมายมหาชนด้วยกันเอง เช่น การบังคับบัญชาภายในหน่วยงาน ในขณะที่อำนาจในการกำกับดูแลจะใช้ในระหว่างนิติบุคคลในกฎหมายมหาชนแห่งหนึ่งกับนิติบุคคลในกฎหมายมหาชนอีกแห่งหนึ่ง และอำนาจในการกำกับดูแลจะมีได้ก็แต่ในกรณีที่มีกฎหมายกำหนดไว้เท่านั้น

การกำกับดูแลการบริหารราชการแผ่นดินในประเทศไทยพบได้ในกรณีที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวอย่างเช่น ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 มาตรา 90 นายอำเภอมีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ในการปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอ ให้นายอำเภอมีอำนาจเรียกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบล และลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลมาชี้แจงหรือสอบสวน ตลอดจนเรียกรายงานและเอกสารใด ๆ จากองค์การบริหารส่วนตำบลมาตรวจสอบก็ได้ เมื่อนายอำเภอเห็นว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลผู้ใดปฏิบัติการในทางที่อาจเป็นการเสียหายแก่องค์การบริหารส่วนตำบลหรือเสียหายแก่ราชการและนายอำเภอได้ชี้แจงแนะนำตักเตือนแล้วไม่ปฏิบัติตาม ในกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็นเร่งด่วนที่จะรอช้ามิได้ให้นายอำเภอมีอำนาจออกคำสั่งระงับการปฏิบัติราชการของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ตามที่เห็นสมควรได้แล้วให้รีบรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดทราบภายใน 15 วันเพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดวินิจฉัยสั่งการตามที่เห็นสมควรโดยเร็ว

การกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ รัฐมนตรีตามที่กฎหมายกำหนดเป็นผู้กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ ตัวอย่างเช่น กรณีของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) พระราชบัญญัติการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2511 มาตรา 39 ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาแก้ไขบทบัญญัติให้สอดคล้องกับการโอนอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

พ.ศ. 2545 พ.ศ. 2545 มาตรา 30 ได้กำหนดให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงานมีอำนาจหน้าที่กำกับโดยทั่วไปซึ่งกิจการของ กฟผ. เพื่อการนี้จะสั่งให้ กฟผ. ชี้แจงข้อเท็จจริง แสดงความคิดเห็น ทำรายงาน หรือยับยั้งการกระทำที่ขัดต่อนโยบายของรัฐบาลหรือมติของคณะรัฐมนตรี ตลอดจนมีอำนาจที่จะสั่งให้ปฏิบัติการตามนโยบายของรัฐบาลหรือมติของคณะรัฐมนตรี และสั่งสอบสวนข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการได้ และมาตรา 46 ให้ กฟผ. ทำรายงานปีละครั้งเสนอรัฐมนตรี รายงานนี้ให้กล่าวถึงผลงานในปีที่ล่วงแล้วของ กฟผ. และคำชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายของคณะกรรมการ โครงการและแผนงานที่จะจัดทำในภายหน้า

กรณีการกำกับดูแลองค์การมหาชน องค์การมหาชนเป็นหน่วยงานของรัฐที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งรัฐบาลจัดตั้งขึ้นเพื่อจัดทำบริการสาธารณะโดยมีฐานะเป็นหน่วยงานบริหารที่แตกต่างไปจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือให้องค์การมหาชนเป็นองค์กรของรัฐฝ่ายบริหารประเภทที่สาม หรือเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายมหาชนอีกประเภทหนึ่งนั่นเอง นับตั้งแต่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ได้มีการจัดตั้งองค์การมหาชนขึ้นหลายแห่ง เฉพาะที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ เป็นต้น

ตามพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 มาตรา 43 ให้รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชนใดมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินกิจการขององค์การมหาชนนั้นให้เป็นไปตามกฎหมาย และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การมหาชน นโยบายของรัฐบาลและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับองค์การมหาชนนั้น เพื่อการนี้ ให้รัฐมนตรีมีอำนาจสั่งให้องค์การมหาชนชี้แจงแสดงความคิดเห็น ทำรายงานหรือยับยั้งการกระทำขององค์การมหาชนที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การมหาชน นโยบายของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับองค์การมหาชนนั้น ตลอดจนส่งสอบสวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินการได้ ดังนั้น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการซึ่งมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินกิจการของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ให้เป็นไปตามกฎหมาย และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน นโยบายของรัฐบาลและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับโรงเรียนตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 จึงมีอำนาจตามมาตรา 39 สั่งให้โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ชี้แจงแสดงความคิดเห็น ทำรายงาน หรือยับยั้งการกระทำของโรงเรียนที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน นโยบายของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับโรงเรียน ตลอดจนสั่งสอบสวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินการได้ หรือในกรณีของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินกิจการของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติให้เป็นไปตามกฎหมาย และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบัน นโยบายของรัฐบาล และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับสถาบัน มีอำนาจตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันทดสอบทางการศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

แห่งชาติ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2548 มาตรา 40 สั่งให้สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติชี้แจง แสดงความคิดเห็น ทำรายงาน หรือยับยั้งการกระทำของสถาบันที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบัน นโยบายของรัฐบาลหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวกับสถาบัน ตลอดจนสั่งสอบสวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินการได้

การควบคุมแบบกำกับดูแลหรือการกำกับดูแลจึงเป็นการควบคุมตามที่กฎหมายกำหนด โดยจะกำหนดผู้มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลและกำหนดวิธีการในการกำกับดูแลไว้ด้วย ผู้กำกับดูแลจึงต้องกำกับดูแลตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย จะกำกับดูแลนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดไม่ได้ การกำกับดูแลต้องชอบด้วยกฎหมาย การกำกับดูแลที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายนั้นไม่อาจใช้บังคับได้ การกำกับดูแลต้องยึดหลักไม่มีการกำกับดูแลที่ไม่มีกฎหมายและไม่มีการกำกับดูแลที่เกินเลยไปกว่ากฎหมาย

สรุปได้ว่า การควบคุมการปฏิบัติงาน หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้สึกห่วงใยต่อผลการปฏิบัติงาน การเลือกใช้วิธีการติดตามผลการตัดสินใจมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป็นการใช้ศิลปะในการบริหาร เพื่อตรวจว่าการดำเนินงานเป็นไป โดยถูกต้อง ตามวิธีการหรือไม่ และต่อต้านเป้าหมายที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา การควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่มีลักษณะเป็นเครื่องช่วยกำกับว่า กิจกรรมทั้งปวงสามารถ ดำเนินการได้โดยไม่ติดขัด และเป็นไปด้วยความถูกต้อง ไม่เกิดการผิดพลาดในกิจกรรมที่ปฏิบัติ

8. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติและการฝึกอบรม (Performance Goals Training)

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นการพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่ง ซึ่งผู้บริหารที่มุ่งหวังการทำงานให้มีประสิทธิภาพ จะต้องตระหนักถึงเพราะจะเป็นตัวเร่ง หรือ ตัวผลักดันการดำเนินงานให้มีเป้าหมายและแรงจูงใจอย่างมีทิศทางตรงกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเปรียบเสมือนการกำหนดวัตถุประสงค์เอาไว้ล่วงหน้าและคาดการณ์ถึงสิ่งที่ควรจะเป็นต่าง ๆ หลักในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ หลักในการกำหนดมาตรฐานที่ควรคำนึงถึง ได้แก่ ประมาณของงาน คุณภาพของงาน ค่าใช้จ่าย เวลา ที่เป็นเป้าหมายรวมซึ่งองค์การต้องการให้กิจกรรมนั้น ๆ สัมฤทธิ์ผล

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต (2560) ได้เขียนถึงมาตรฐานการปฏิบัติ ไว้ว่า ในสภาพการทำงานปกติของเรา คงไม่อาจกล่าวได้อย่างเต็มปากว่างานในแต่ละวันที่เราทำนั้นจะไม่มีจุดหรือส่วนใดที่ผิดพลาดบกพร่องบ้างเลย แต่บนพื้นฐานของความรักองค์กรที่เจ้าหน้าที่ทีทุกท่านมีอยู่ หลายองค์การจึงมีความพยายามที่จะค้นหาแนวทางการบริหารที่หลากหลายเข้ามาประยุกต์ใช้ โดยหนึ่งในแนวคิดและแนวปฏิบัติเชิงการบริหารที่ได้รับความนิยมนำมากับองค์การต่าง ๆ กล่าวได้ว่าคือการนำเอาแนวคิดการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือ TQM มาใช้ ทุกท่านจะได้ยินคำคำนึงที่เราพูดกันเสมอ

ในช่วงเวลาที่เราจะเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่นี้คือ “มาตรฐานการปฏิบัติงาน” หรือที่เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า “Standard of Performance”

มาตรฐานการปฏิบัติงานสำคัญอย่างไร มองเฉพาะในระบบการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือ TQM มาตรฐานการปฏิบัติงานนับได้ว่าเป็นการทำงานในวงจรคุณภาพเรื่องหนึ่งที่เรามักนำมาใช้ และมุ่งจัดทำให้เกิดขึ้นภายหลังจากการที่เราได้ทำการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานนี้ โดยเนื้อแท้แล้วจึงนับว่าเป็นขั้นตอนหนึ่งของการวางแผนการทำงาน แต่เป็นบริบทของการวางแผนเพื่อพัฒนาวิธีการและขั้นตอนที่จำเป็นของการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงาน โดยทั่วไปแล้วกล่าวได้ว่า วงจรคุณภาพที่นิยมนำมาใช้เป็นองค์ประกอบของระบบบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ขั้นตอนหรือ TQM นั้นได้แก่ วงจร PDCA (P - Plan, D - Do,C - Check, A - Act) ที่บริษัทเรานำมาใช้เป็นแบบ 8 ขั้นตอน ซึ่ง HR ก็ได้พยายามนำเสนอความคืบหน้า ผ่านหัวหน้างาน/หัวหน้าแผนก เพื่อสื่อสารให้ทุกท่านได้ทราบทิศทาง อันนี้เราจะมาว่ากันต่อไป.... อะไรคือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในระบบ TQM มาตรฐานการปฏิบัติงาน อาจถูกนำมาคิดได้หลายลักษณะ เช่น มาตรฐานของญี่ปุ่น มาตรฐานของสหรัฐอเมริกาหรือมารฐานของยุโรป เอามาตรฐานใดกันแน่ ซึ่งที่กล่าวมาแล้วก็เป็นความคุ้นเคยของแต่ละท่านที่มักเคยได้ยิน แต่กระนั้น ข้อที่สรุปได้เช่นเดียวกันไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานของประเทศใดหรืออะไร มาตรฐานนั้น คนล้วนกำหนดขึ้นมาทั้งสิ้น นักคิดนักบริหารหลายท่านกล่าวว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นจุดหมายที่ระดับต้นที่ใกล้ตัวผู้ปฏิบัติงานหรือเป็นผลลัพธ์ในขั้นกิจกรรมที่ถือว่าเป็นมาตรฐานของตำแหน่งงานนั้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว มาตรฐานของการปฏิบัติงานนั้น เราพัฒนามันมาจากเป้าหมายของงานที่เรากำหนดไว้ ควบคู่กับการพิจารณาหน้าที่การทำงานของพนักงานที่กำหนดไว้ในคำพรรณนาหน้าที่งาน (Job Description) แต่ก็เพื่อมิให้ความเข้าใจของพนักงานทุกท่านยุ่งยากไป เราจะกำหนดหรือเขียนมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

มาตรฐานของการปฏิบัติงานนี้ ช่วยให้เราสามารถมองเห็นภาพรวมของโครงสร้างการแบ่งหน้าที่งานของบริษัท และหน่วยงานแต่ละหน่วย รวมทั้งทราบถึงการปฏิบัติงานของหน่วยงานของเราอย่างชัดเจน และรู้ได้ทันทีว่าในกระบวนการของการติดต่อประสานงานจะมีทำอะไรอย่างไรและณ จุดนี้เอง พนักงานทุกท่านก็จะมองเห็นว่า เราจะช่วยกันทำงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างไรนั่นเอง อย่างไรก็ดี ข้อกำหนดของฝ่ายบริหารของเราบอกไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานที่เราจะต้องจัดทำนั้นจะจัดทำกันใน 3 ลักษณะคือ

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละตำแหน่ง ตามขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบที่กำหนดไว้ใน Job Description

2. มาตรฐานการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน

3. มาตรฐานการปฏิบัติงานในแต่ละตัวงาน เช่น มาตรฐานการปฏิบัติงานว่าด้วยการรับสายและโอนสายโทรศัพท์ของลูกค้า ของงานบริการส่วนหน้า แผนกบริหารงานบุคคล มาตรฐานการฏิบัติงานว่าด้วยการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน แผนกปฏิบัติการ เป็นต้น

เมื่อจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานแล้ว จะทำอย่างไรกันต่อ... เมื่อเราทำร่วมกันจัดทำมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ซึ่งเราจะเริ่มด้วยการให้แต่ละท่านที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการได้เขียนแผนผังขั้นตอน (Work Flow) พร้อมคำอธิบายกระบวนการหรือขั้นตอนของการทำงานในปัจจุบันแล้ว หัวหน้างาน และหัวหน้าแผนกจะร่วมกับท่าน วิเคราะห์และพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ท่านทำมาแล้วว่าขาดตกบกพร่องไปอย่างไร และมีจุดใดของขั้นตอนการปฏิบัติงานในควรต้องแต่งเติมเพื่อให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น จากนั้น เราจะนำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ผ่านการรับรองจากฝ่ายบริหารแล้ว มาจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน (Operation Manual) สำหรับการทำงานเพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้อง ใช้สำหรับตรวจสอบและในทางหนึ่งก็ใช้สำหรับประเมินผลการทำงานของพนักงานได้ด้วย

พัชรา หาญเจริญกิจ (2560) ได้นำเสนอมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) ไว้ว่า การบริหารงานบุคคล นับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของการบริหารองค์การ เนื่องจาก เป็นปัจจัยที่มีส่วนทำให้การพัฒนาองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน (จำเนียร จวงตระกูล, 2531 : 1) ทั้งนี้ เพื่อให้องค์การได้คนดีมีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติดีมาปฏิบัติงาน ซึ่งการที่องค์การจะได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องสร้างเครื่องมือสำคัญคือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ขึ้นมาใช้ในการวัดและประเมินคุณสมบัติของบุคคล ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่องค์การนำไปใช้ในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การโอนย้าย การให้พักงาน และการให้พ้นจากงานโดยทั่วไปแล้ว การที่จะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรมและเชื่อถือได้นั้น องค์การมักจะสร้างเครื่องมือประกอบอีกส่วนหนึ่งขึ้นมาใช้ในการพิจารณาประเมินผล ซึ่งหนึ่งในเครื่องมือที่ต้องใช้ก็คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบผลงานระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน โดยองค์การต้องทำการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้เป็นเกณฑ์ที่ ชัดเจนก่อนแล้วเมื่อดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลจึงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ องค์การได้กำหนดไว้

ความหมายของมาตรฐานการปฏิบัติงาน สำหรับคำว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (2529 : 53) ได้ให้ความหมายว่า เป็นผลการปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ในระดับใดระดับหนึ่งซึ่งถือ ว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ การกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ต้อง ปฏิบัติ โดยจะมีกรอบในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลาย ๆ ด้านด้วยกัน อาทิ ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากมาตรฐานของงานบาง ประเภทจะออกมาในรูปของปริมาณ ในขณะที่บางประเภทอาจออกมาในรูปของคุณภาพองค์การจึง จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภท นั้น ๆ

ประโยชน์ของมาตรฐานการปฏิบัติงาน หากจะพิจารณาถึงประโยชน์ที่องค์การ และบุคคลในองค์การจะได้รับจากการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นใช้ก็พบว่ามีด้วยกันหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ การปรับปรุงงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังที่อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (3539 : 71 - 72) ได้อธิบายไว้ ดังนี้ 1. ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับที่ควรจะเป็นมีความชัดเจน มองเห็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากขึ้น และช่วยให้มีการฝึกฝนตนเองให้เข้า สู่มาตรฐานได้ 2. ด้านการสร้างแรงจูงใจ มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งเร้าให้เกิดความมุ่งมั่นไปสู่ มาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกท้าทาย ผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จจะเกิด ความมานะพยายาม ผู้ปฏิบัติงานดีจะเกิดความภาคภูมิใจและสนุกกับงาน 3. ด้านการปรับปรุงงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าผลงานที่มี คุณภาพจะต้อง ปฏิบัติอย่างไร ช่วยให้ไม่ต้อง กำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็น แนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและช่วยให้สามารถพิจารณาถึง ความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต 4. ด้านการควบคุมงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุม การปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่และส่งผ่านคำสั่งได้ง่ายขึ้น ช่วยให้ สามารถดำเนินงานตามแผนง่ายขึ้นและควบคุมงานได้ดีขึ้น 5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยให้การประเมินผลการ ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ป้องกันไม่ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกการ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ทำได้กับมาตรฐานการปฏิบัติงานมีความชัดเจน และช่วยให้ ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้ดีขึ้น

วิธีกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน สำหรับวิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นสามารถทำได้หลายวิธี แต่ที่องค์การส่วน ใหญ่นิยมใช้จะมีอยู่ประมาณ 4 วิธี คือ 1. Historical Standard เป็นวิธีการที่อาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานย้อนหลังในช่วง ระยะเวลาหนึ่ง นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐาน โดยอาจเพิ่มหรือลดให้ค่าลงให้เหมาะสมกับสภาพหรือสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น 2. Market Standard เป็นวิธีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งกับผล

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

การปฏิบัติงานของบุคคลอื่น ๆ 3. Engineering Standard เป็นวิธีการที่อาศัยหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์หรือการคำนวณมา ช่วย เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหว และเวลาในการปฏิบัติงาน (Time and MotionStudy) ทั้งนี้เพื่อหา เวลามาตรฐาน (Standard time) 4. Subjective Standard เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาเฝ้าสังเกตการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรฐานขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย (ชลิดา ศรมณี และพูนศรี สงวน ชีพ, 2528 : 184 - 185) 1. เลือกงานหลักของแต่ละ ตำแหน่งมาทำการวิเคราะห์โดยดูรายละเอียดจากแบบบรรยาย ลักษณะงาน (Job Description) ประกอบ 2. พิจารณาวางเงื่อนไขหรือข้อกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าต้อง การผลงานลักษณะใดจากตำแหน่ง นั้นไม่ว่าจะเป็นปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งเงื่อนไขหรือข้อกำหนดที่ตั้งไว้ต้อง ไม่ขัดกับนโยบาย หลักเกณฑ์หรือระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานหรือองค์การ 3. ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงาน ในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อปรึกษาและหาข้อตกลงร่วมกัน 4. ชี้แจงและทำความเข้า ใจกับผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เกี่ยวกับมาตรฐานการ ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ 5. ติดตามดูการปฏิบัติงานแล้วนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ 6. พิจารณาปรับปรุง หรือแก้ไขมาตรฐานที่กำหนดไว้ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

เกณฑ์ของมาตรฐานการปฏิบัติงาน เกณฑ์ที่องค์การมักกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ได้แก่ เกณฑ์ด้านปริมาณงานและ ระยะเวลาที่ปฏิบัติ คุณภาพของงาน และลักษณะการแสดงออกขณะปฏิบัติงาน ซึ่งกล่าวได้โดย ละเอียด ดังนี้

1. ปริมาณงานและระยะเวลาที่ปฏิบัติ เป็นการกำหนดว่างานต้องมีปริมาณเท่าไรและควรจะ ใช้เวลาปฏิบัติมากน้อยเพียงใดงานจึงจะเสร็จ เช่น กำหนดว่าบรรณารักษ์งานจัดหมวดหมู่และลงรายการจะต้อง ทำการจัดหมวดหมู่และลงรายการหนังสือให้ได้อย่างน้อยวันละ 10 เล่ม หากบรรณารักษ์จัดหมวดหมู่และลงรายการได้น้อยกว่าที่กำหนด ก็แสดงว่าปริมาณของผลการปฏิบัติงานยังไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้สำหรับงานที่ไม่สามารถกำหนดเป็นปริมาณได้อย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น งานบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า เป็นงานที่มีลักษณะการให้บริการแตกต่างกันไปแต่ละวัน เนื่องจากต้อง ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการ การใช้เวลาในการค้นหาคำตอบสำหรับแต่ละคำถามก็จะไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับความยากง่ายของคำถาม ดังนั้นงานลักษณะเช่นนี้จะไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้วยปริมาณหรือระยะเวลาที่ปฏิบัติได้

2. คุณภาพของงาน เป็นการกำหนดว่าผลงานที่ปฏิบัติได้นั้นควรมีคุณภาพดีมากน้อยเพียงใด โดยส่วนใหญ่มักกำหนดว่าคุณภาพของงานจะต้อง มีความครบถ้วน ประณีต ถูกต้อง เชื่อถือได้ ประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากร เช่น มีการกำหนดข้อผิดพลาดที่สามารถยอมรับได้ว่าผิดได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ สูญหายได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ หรือเป็นการกำหนดให้ผลการปฏิบัติงานมีความผิดพลาด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

หรือบกพร่องเป็นศูนย์เท่านั้น ตัวอย่างที่พบก็เช่น การกำหนดให้การจัดหมวดหมู่และลงรายการหนังสือแต่ละรายการมีความผิดพลาดได้ไม่เกินร้อยละ 10

3. ลักษณะการแสดงออกขณะปฏิบัติงาน งานบางตำแหน่งไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้วยคุณภาพหรือปริมาณ แต่เป็นงานที่ต้อง ปฏิบัติโดยการใช้บุคลิกหรือลักษณะเฉพาะบางอย่างประกอบ เช่น การใช้สีหน้าและถ้าเสียงของบรรณารักษ์บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้าในระหว่างการ ติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้ห้องสมุด พฤติกรรมและบุคลิกลักษณะที่แสดงออกถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ สำหรับตำแหน่งงานบริการที่ต้อง ติดต่อกับสาธารณชน เพราะถือได้ว่าเป็นตัวแทนขององค์การ ดังนั้น การกำหนดลักษณะพฤติกรรมที่ต้อง แสดงออกไว้ในมาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้อง ปฏิบัติตนอย่างไร เนื่องจากการแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์การและขวัญกำลังใจของเพื่อนร่วมงานอย่างไรก็ตาม เพื่อให้การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์การมีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะต้อง คำนึงถึงสิ่งสำคัญบางประการนั่น ก็คือ ต้อง เป็นมาตรฐานที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้ โดยทั้งผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกันว่ามาตรฐานมีความเป็นธรรม ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถปฏิบัติได้ ตามที่กำหนดไว้ ลักษณะงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานต้อง สามารถวัดได้เป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ หรือหน่วยอื่น ๆ ที่สามารถวัดได้มีการบันทึกไว้ ให้เป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และเข้า ใจตรงกัน และสุดท้ายมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ต้อง สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้ต้อง ไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงเพราะผู้ปฏิบัติงาน ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามมาตรฐาน การเปลี่ยนแปลงควรมีสาเหตุเนื่องมาจากการที่หน่วยงานมีวิธี ปฏิบัติงานใหม่ หรือนำอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

บทสรุป หากกล่าวโดยสรุปแล้ว มาตรฐานการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่องค์การ จะนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพราะทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่างจะได้รับประโยชน์จากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นมาใช้ร่วมกัน ผู้บริหารจะมีเครื่องมือช่วยควบคุมให้การดำเนินงาน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมอบหมายหน้าที่และการสั่งการสามารถทำได้โดยสะดวกและ รวดเร็ว การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือเนื่องจากมีทั้งหลักฐานและหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารสามารถชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้โดยง่าย ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดไว้ถือเป็นสิ่งท้าทาย ที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานมีความถูกต้อง มากขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีกรอบหรือแนวทางในการปรับปรุงงานและการพัฒนาศักยภาพ เพื่อไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารองค์การได้ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อคุณภาพของการปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2551 : 6 - 7) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างมีระบบ เพื่อหาทางให้มีการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนะคติของบุคลากร เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จตาม เป้าหมายขององค์การ

Beach (1990 : 3) ได้ให้ความหมายการฝึกอบรม ว่าเป็นกระบวนการจัดตั้งขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2551 : 171 - 173) กล่าวว่า การพัฒนาให้บรรลุจุดมุ่งหมายทั้ง 2 ประการนั้น ควรพิจารณาถึงกระบวนการของการฝึกอบรม ซึ่งควรเริ่มต้นด้วย การพิจารณาความต้องการและปัญหาที่ต้องมีการฝึกอบรม ตลอดจนสื่อหรือเครื่องมือ (Media) ที่จะใช้การฝึกอบรม เมื่อเตรียมพร้อมแล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม หลักฝึกอบรมแล้ว ควรประเมินผลโครงการ โดยพิจารณาเปรียบเทียบดูว่า บุคลากรที่ผ่านการอบรมแล้วสามารถ ทำงานได้ผลในระดับที่เป็นมาตรฐานที่ต้องการหรือไม่ ซึ่งหากยังมีปัญหาการแก้ไข ควรจะ ดำเนินการใน 3 ชุดแรก คือ ประเภทแรก ควรพิจารณาทบทวนเนื้อหาและเรื่อง หรือหลักสูตร ที่ต้องการฝึกอบรม การใช้สื่อ หรือเครื่องมือ เหมาะสมหรือไม่ควรเปลี่ยนแปลงวิธีใดหรือสื่อชนิดไหนจึงจะได้ผลดีกว่า หากมิใช่ทั้งสองประการดังกล่าว ในบางครั้งปัญหาอาจอยู่ที่ ตัวผู้เข้าทำการฝึกอบรม ซึ่งอาจจะมีปัญหาเรื่องความพร้อมและไม่พร้อมในทางจิตวิทยาหรือพื้นฐานการศึกษาต่าง ๆ ด้วย จึงอาจจำเป็นต้องมีการเสริมหรือแก้ไขประการอื่นก่อน คือ ต้องทบทวนเกี่ยวกับวิธีการคัดเลือกหรือเตรียมคนที่จะเข้ารับการอบรมให้มีระดับพร้อมที่จะ เข้าร่วมโครงการดังกล่าว การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจความสามารถตลอดจนทัศนคติอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สรุปได้ว่า การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม หมายถึง ระดับความต้องการในการบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์เอาไว้ล่วงหน้า การให้โอกาสครูเข้ารับการพัฒนาความสามารถ และการสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานของครู ซึ่งผู้บริหารพึงมีครูอย่างเด่นชัด เพื่อเป็นแนวทางที่องค์การสามารถสำเร็จวัตถุประสงค์ ได้ดีขึ้นด้วยกิจกรรมทางด้านการฝึกอบรม เพื่อบุคลากรมีโอกาสได้รับความสามารถที่ดี ทันกับ ความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ บุคลากรเกิดทักษะความชำนาญ ในการปฏิบัติและมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน องค์การที่มีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงและ บุคลากรได้รับการอบรมอย่างดีเยี่ยม ย่อมมุ่งหวังผลผลิตได้มากกว่าองค์การอื่น ๆ โดยทั่วไป

สรุปได้ว่า องค์ประกอบทางการบริหารทั้ง 8 ด้าน ที่กล่าวมาข้างต้นจะเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพขององค์การได้ประการหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ทุกองค์ประกอบ โดยระดับของการแสดงออกหรือปฏิบัติแต่ละ องค์ประกอบนั้น

ย่อมบ่งชี้พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบส่งผลถึง บรรยากาศในการทำงาน ความร่วมมือ ความพึงพอใจ กำลังใจของบุคลากรในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิผลในองค์การ สร้างความพึงพอใจในการท างานให้มี ส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้จะต้องให้การสนับสนุนให้บุคลากรให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อคุณภาพขององค์การ

ความหมายของการบริหาร

ความหมายของการบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) การบริหาร (Administration) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ได้แก่

Guruge (1977) ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาของยูเนสโก สรุปความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวินิจฉัย ตัดสินในการวางแผนประกอบกับการใช้ข้อมูลต่าง ๆ มาควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าของงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้และผู้บริหารจะต้องมีเทคนิค ในการบริหารโดยใช้เครื่องมือ วิธีการและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในการนิเทศ แนะแนว และจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

Hersey and Blanchard (1982) กล่าวไว้ การบริหารภายในองค์การมักใช้คำว่า การจัดการ (Management) มากกว่าการใช้คำว่า การบริหาร (Administration) การบริหารในเชิงธุรกิจ มีความหมายถึงกระบวนการทำงานโดยอาศัยคน กลุ่ม และทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์การเป็นเครื่องมือเพื่อให้เป้าหมายขององค์การดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

Harold D. Koontz (1972) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารหมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All Right Reserved

Ernest Dale (1973 : 4) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

Newman and Summer (1964 : 9 อ้างถึงใน ปรีชา มะโนมัย, 2554) ยังได้เสนอแนะว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยชุดกิจกรรม อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและกิจกรรมต่าง ๆ นั้นมักจะเกี่ยวข้องกับการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

Robbins and DeCenzo.2004 and Certo (2003 อ้างถึงใน ปรีชา มะโนมัย, 2554) การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การปฏิบัติกิจกรรมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันใช้เทคนิคกระบวนการ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ เพื่อให้การดำเนินการขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหาร (Administration) ใช้กับการบริหารระดับสูงที่เน้นการกำหนดนโยบายและการกำหนด แผนของผู้บริหารระดับสูง นิยมใช้ใน

การบริหารภาครัฐหรือหน่วยงานราชการ ไม่หวังผลกำไร การจัดการ (Management) เน้นการปฏิบัติการตามนโยบาย นิยมใช้ในการจัดการธุรกิจหรือเอกชน

ความหมายของการบริหารการศึกษา

วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ (2558) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

หวน พินธุพันธ์ (2548 : 50) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

เลิศดาว กลิ่นศรีสุข (2550) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรม ต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับ ตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

Campbell (1971 : 22) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัด แผนยุทธศาสตร์ในสถาบันการศึกษา เพื่อให้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างแท้จริง

Good (1973 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจในสถานศึกษา และการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน โดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Hoy and Miskel (2001 : 437 - 438) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์กรแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบทีจะตามมาและสภาพการณ์ทีเกิดขึ้น ในอนาคต

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ทีบุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กเยาวชนประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ เจตคติพฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรมในด้านสังคมการเมืองเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกทีดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

กระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการบริหารการศึกษา เป็นแนวทาง วิธีการหรือเทคนิค ที่ผู้บริหารใช้ใน การปฏิบัติภารกิจ ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการ จัดลำดับขั้นตอนกระบวนการให้มีความต่อเนื่องสัมพันธ์กันเป็นระบบ ซึ่งกระบวนการบริหารนั้น มีหลายวิธี พอที่จะสรุปได้ดังนี้

Jesse (1999 : 140) ได้สรุปว่า การบริหารการศึกษานั่นจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร ซึ่งมี 5 ขั้น ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าในหน่วยงานให้ชัดเจน
3. การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสังการและมอบหมายงาน
4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน
5. การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

Koontz and O'Donnell (2001 : 297) เป็นนักวิชาการบริหารปัจจุบัน ให้ความเห็นว่างานในหน้าที่ของผู้บริหาร (Managerial Functions) ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ และการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นแผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์ภารจึงหมายถึง การนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ
3. การจูงใจ (Motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิผล การจูงใจในนี้ หมายถึง การอำนวย (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)
4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องของการตัดสินใจที่จะมีผลต่อการทำงานของกลุ่มคน เพื่อที่จะทำให้บรรลุตามจุดประสงค์ของกลุ่มสำเร็จได้ โดยเริ่มต้นจากการวางแผน การจัดองค์การ การสังการและการควบคุม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกันไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Gulick and Urwick (1963 : 107) ได้สรุปกระบวนการบริหารว่า ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ หรือเรียกย่อ ๆ ว่า “POSDCORB Model” มีดังนี้

1. P = (Planning) หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดการณ์ในอนาคต ซึ่งจะคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้เพื่อให้การวางแผนงานที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องต้องกัน ในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและ วิจารณญาณ วินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการที่ถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้ การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้อง และสมบูรณ์

2. O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์การให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การแบ่งงานเป็น กรม กอง แผนก โดยอาศัยปริมาณงานและคุณภาพงาน

3. S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ หรือการจัดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม รวมถึงการที่จะสร้างและธำรงไว้ ซึ่งสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย

4. D = Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยการรวมทั้งการควบคุมและการนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การจูงใจและ การวินิจฉัยสั่งการ

5. Co = Co-coordinating หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน

6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนรวมถึงการประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

7. B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณโดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน การวางแผน หรือโครงการในการใช้เงิน การบัญชี การควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน หรือการตรวจสอบบัญชีโดยรอบคอบและรัดกุม

กระบวนการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานในการบริหารโดยต้องมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมินตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข โดยการดำเนินการต้องมีความต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบ

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า กระบวนการบริหารเป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบในเรื่องต่อไปนี้ จัดทำและวางแผน (Plan) ปฏิบัติตามแผน (Do) การติดตามประเมินผล (Check) และการกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน (Act)

หน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา

ผู้บริหารมีหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติโดยตรง เพื่อให้เกิดผลสูงสุดแก่องค์การ ได้มีผู้ที่ให้ แนวคิดเกี่ยวภารกิจและหน้าที่ของผู้บริหารไว้หลายแนวคิด ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2552 : 101 - 104) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

1. ในด้านวัตถุประสงค์ ผู้บริหารควรปฏิบัติ

1.1 กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์และกำหนดจุดมุ่งหมายทางการศึกษา

1.2 ระลึกอยู่เสมอว่า อะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียน

1.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ด้านการศึกษา

1.4 ทำให้บุคลากรทางการศึกษายอมรับเป้าหมายทางการศึกษา ทั้งจุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ ให้ทุกคนแปรจุดมุ่งหมายไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

1.5 ค้นหาวิถีทางที่มีสำหรับทำให้เป้าหมายบรรลุผลสัมฤทธิ์ หาวิธีที่จะทำให้ได้มาซึ่งความร่วมมือจากบุคลากรทางการศึกษาทุกคนและก่อให้เกิดความสามัคคีขึ้นในระหว่างบุคลากรทางการศึกษาด้วยกัน

2. ในด้านการวางแผน ผู้บริหารควรปฏิบัติ

2.1 ออกแบบรูปแบบเพื่อการปฏิบัติงานล่วงหน้า โดยผ่านทางการเลือกแนวทางที่ดีที่สุด

2.2 กำหนดผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน ทำความกระจ่างในสิ่งที่ต้องการให้สัมฤทธิ์ผลและวิธีการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2.3 วางแผนสำหรับผลสัมฤทธิ์และการรุปรับปรุงระบบค่านิยมของสังคม

2.4 ทำงานให้ยืดหยุ่น เพื่อปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกิจกรรมทั้งหลายในชีวิต

2.5 ทำแผนให้สมบูรณ์

2.6 ทบทวนแผนอย่างสม่ำเสมอ

2.7 ทำแผนการศึกษาให้เข้ากับแผนของประเทศ

2.8 วางแผนโดยตั้งอยู่บนรากฐานของการวิจัย

2.9 วางแผนให้เป็นจริงและปฏิบัติได้

2.10 ใช้บริการของผู้เชี่ยวชาญ

2.11 ทำให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนเข้าใจแผน

3. ในด้านการจัดองค์การ ผู้บริหารควรปฏิบัติ

3.1 วางโครงสร้างของการจัดองค์การรูปแบบของตำแหน่งและความสัมพันธ์

3.2 กำหนดตำแหน่งของบุคลากร โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมาย

3.3 กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร

3.4 ส่งเสริมพฤติกรรมกลุ่มสู่ผลสัมฤทธิ์ของวัตถุประสงค์ทางการศึกษาโดยผ่านทางการปฏิบัติงาน กระบวนการสื่อความหมายและการประเมินผล

3.5 ก่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยของกลุ่ม โดยผ่านทางการสัมพันธ์การแสดงออกของตนเองและการนำตนเอง

3.6 ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ได้รับความช่วยเหลือจากบุคลากรทุกคน

3.7 ทำให้องค์การเกิดบรรยากาศแบบประชาธิปไตย โดยผ่านทางความสัมพันธ์อันดี

3.8 ส่งเสริมประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพื่อทำให้วัตถุประสงค์สัมฤทธิ์ผล

3.9 คงไว้ซึ่งมิตรภาพ ความเคารพ ความมั่นใจในบุคลากร

4. ในด้านการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรปฏิบัติ

4.1 แนะนำบุคลากรว่าควรทำอย่างไรบ้าง

4.2 แน่ใจว่ากิจกรรมทั้งหลายดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4.3 ประสานงานองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ครอบคลุมทิศทางในการทำงาน เช่น สถานการณ์ เครื่องมือ ความรู้และทักษะ

4.4 ได้ผลงานจากการทำงานมากที่สุด แต่ลงทุนน้อยที่สุด

4.5 เคารพความรู้ บุคลิกภาพ และเกียรติของบุคลากรทุกคน

4.6 ทำให้บุคลากรเคารพตัวเอง และมีความพอใจในตนเอง

4.7 ก่อให้เกิดความสามัคคีในพลังทางกาย สังคมและเศรษฐกิจ

4.8 เป็นผู้ประสานงานระหว่างครู นักเรียนและผู้ปกครอง

4.9 เป็นผู้ประสานงานในเรื่องหลักสูตร วิธีสอน กฎระเบียบ บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อม

4.10 ใช้อำนาจหน้าที่ตัดสินกิจกรรมของบุคลากร

4.11 ทำให้บุคลากรเคารพตนเองและมีความพอใจในตนเอง

4.12 กำหนดขั้นตอนของปัญหาเพื่อแก้ปัญหา

4.13 ใช้วิธีการแก้ปัญหาจากผลการอภิปรายกลุ่ม

4.14 เข้าใจความรู้สึกและการตัดสินในของบุคลากร หลีกเลี่ยงการใช้ความคิดเห็นของตนแต่เพียงผู้เดียว

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

5. ในด้านการประเมินผล ผู้บริหารควรปฏิบัติ

5.1 ประเมินผลกระบวนการทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ โดยการเปรียบเทียบมาตรฐานและค่านิยมที่กำหนดไว้

5.2 ค้นหาจุดอ่อนและแก้ไขจุดอ่อนดังกล่าว

5.3 รู้จุดแข็งของบุคลากร

5.4 ประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน และตัวบุคลากร

5.5 ประเมินผลเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในทางจิตวิทยา และปรับปรุงเรื่องการมีมนุษยสัมพันธ์

5.6 ก่อให้เกิดความเข้าใจแก่ประชาชนเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากประชาชน

5.7 ประเมินเจตคติของประชาชนเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากประชาชน

5.8 ทำการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระบบและเป็นปรนัย

5.9 ส่งเสริมการประเมินผลตนเอง และการปรับปรุงตนเองในตัวบุคลากร

โดยสรุปแล้วหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาจะต้องแสดงบทบาทตามหน้าที่ที่รับผิดชอบเพื่อให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์กรมากที่สุด ทั้งด้านการใช้บุคคลากร การใช้เวลา การใช้เงิน การใช้สถานที่และข้อมูลสารสนเทศ โดยอาศัยประสบการณ์ ทัศนคติที่ดี มีวิสัยทัศน์ จะต้องเป็น ผู้สนับสนุนการเรียนการสอนโดยการนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษา ทั้งวิชาสามัญและ วิชาชีพ มาพัฒนาโครงการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ รับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่เพียงการปฏิบัติ ตนเท่านั้น ยังต่อการปฏิบัติของครู ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ตลอดถึงชุมชน เมื่อความคาดหวัง และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ผู้บริหารจะต้องเจริญเติบโต โดยมีภาระหน้าที่ตามไปด้วย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บทบาทของผู้บริหารการศึกษา

กรบริหารโรงเรียน คือ หน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งมีการจำแนกเป็นหมวดหมู่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะของงาน ตามโครงสร้างของการจัดองค์กร ตามระบบของการศึกษา ตามแนวคิดของนักบริหารการศึกษาแต่ละบุคคล บทบาทหน้าที่ของ ผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำ เป็นหัวหน้าในการใช้อำนาจและตำแหน่งหน้าที่ ที่มีในการบริหารจัดการให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุจุดหมาย ได้มีผู้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ดังต่อไปนี้

จำเนียร พลหาร (2553 : 179 - 183) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งอาจจะกระทำในลักษณะดังต่อไปนี้

1.1 ร่วมเป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพตน

1.2 รับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาชีพตน

1.3 รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

1.4 เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม

1.5 ถือว่าจุดมุ่งหมายของโรงเรียนอยู่เหนือกว่าจุดมุ่งหมายของตน

1.6 ศรัทธาในอาชีพของตน

1.7 รู้จักวิธีการขอรับคำปรึกษาจากผู้อื่น

1.8 มีความเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน

1.9 ห่วงใยในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน

2. สร้างความสามัคคีอันดีกับชุมชน เพราะโรงเรียนเป็นสถาบันที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาต้องจัดและบริการให้สังคม เพื่อสังคมจะได้ ให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียน เป็นผู้นำในการจัดหาเครื่องมือการเรียน การสอนและการวิจัย จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการเรียน การสอนรวม ทั้งสนใจงานวิจัยใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการเรียนการสอน รู้จักประเมินผลงานตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนที่ชาญฉลาดจะหมั่นวิเคราะห์ตนเองเสมอว่า ขณะนี้ ตนเองมีจุดเด่นจุดด้อยอะไรบ้าง เมื่อทราบแล้วก็นำมาปรับปรุง เพิ่มเติมส่วนที่บกพร่องและ เสริมจุดเด่นให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น

คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียน

การดำเนินงานของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จจะส่งผลต่อศักยภาพ ของผู้เรียนเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้เขียนได้ทำวิจัยเพื่อศึกษาโมเดลกลยุทธ์การตลาดที่มีต่อ ผลลัพธ์การดำเนินงานสำหรับสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษาเขตภาคใต้ พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูล เชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และโมเดลกลยุทธ์การตลาดที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงาน สำหรับสถานศึกษาของรัฐสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเขตภาคใต้ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา คุณลักษณะของสถานศึกษา ปัจจัยสังคมและวัฒนธรรม กลยุทธ์การตลาดของสถานศึกษา และผลลัพธ์การดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งข้อค้นพบจากงานวิจัยดังกล่าว ผู้เขียนได้หยิบยกมานำเสนอ คือ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผลลัพธ์การดำเนินงานสำหรับสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ ด้านประสบการณ์ ด้านภาวะผู้นำ และ ด้านบุคลิกภาพ (นวลอนงค์อุชุภาพ, 2556 : 253) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา นักการศึกษา และผู้สนใจการศึกษา ซึ่งจะได้นำเสนอแนวคิดจากประเด็นผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ด้านประสบการณ์ (Experience) จะเกิดขึ้นจากการเรียนรู้เนื้องานที่ปฏิบัติ และการศึกษาหาความรู้จากผู้รู้ จะเห็นได้ว่า การเรียนรู้นี้มีส่วนช่วยให้บุคคลแสดง พฤติกรรมหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่นำไปสู่ปฏิกิริยาระหว่างแรงขับ ตัวกระตุ้น ตัวนำการตอบสนอง และการเสริมแรง (สุดาพร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

กุณฑลบุตร, 2553) ประสบการณ์จึงมีอิทธิพลต่อความเชื่อในอำนาจควบคุมตนเองซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภท กล่าวคือ

1.1 ประสบการณ์ที่สำคัญในชีวิต (Episodic Antecedents) เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่งของชีวิต ตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น การตายของบุคคลผู้เป็นที่รัก อุบัติเหตุ หรือภัยธรรมชาติต่าง ๆ ประสบการณ์นี้อาจจะมีผลต่อการพัฒนาความเชื่อในอำนาจควบคุมตนเอง ประสบการณ์นี้ไปส่งเสริมความเชื่อที่มีอยู่และ

1.2 ประสบการณ์สั่งสมในอดีต (Accumulative Antecedents) เป็นประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมเลี้ยงดูของบิดามารดาและการศึกษาในสถานศึกษาของบุคคล ล้วนส่งผลต่อการพัฒนาความเชื่อในอำนาจควบคุมตนเอง ดังนั้นบิดามารดา และครูจึงมีอิทธิพลต่อการพัฒนาความเชื่อในอำนาจการควบคุมตนเองของบุคคล (Frederick, 2005) สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler and Armstrong (2007) ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า

การที่องค์กรจะเจริญเติบโตได้นั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารทั้งความรู้ในการบริหารงาน การบริหารการเงินและบุคลากร เพื่อสร้างความเติบโตทางการตลาดให้เพิ่มขึ้นนั่นคือ ประสบการณ์ทางการบริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ในการบริหารงาน ช่วยให้มีความรอบคอบในการตัดสินใจต่าง ๆ ทั้งด้านการวินิจฉัยสั่งการ การวางแผนหรืออื่น ๆ ที่จะส่งผลให้การบริหารงานประสบความสำเร็จได้มากกว่า

ดังผลการวิจัยของผู้เขียนพบว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญ เกิดจากการแสวงหาความรู้และประสบการณ์ ในการบริหารสถานศึกษามาเป็นฐานในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การใช้ความเชี่ยวชาญจากนำผลการประเมินตนเอง (Self - Assessment Report หรือ SAR) ที่สถานศึกษา ต้องประเมินและจัดทำเอกสารทุกปีการศึกษา มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และข้อคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องมีส่วนพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายทั้งระบบ ทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบุคคล ในฐานะที่สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ซึ่งมีอำนาจในการดำเนินงานดังมาตรา 8 ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องมีเอกภาพ ด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติและให้ยึดหลักที่ว่า ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2548 : 6) จึงเป็นโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความเชี่ยวชาญ จากความรู้และประสบการณ์ มาเป็นฐานคิด เพื่อวางแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องแต่ละปีการศึกษาที่รอบคอบและครอบคลุมภาระงาน อาจกล่าวได้ว่าความเชี่ยวชาญนั้นเกิดจากการบ่มเพาะมาจากการศึกษาเล่าเรียนประสบการณ์การบริหารงาน การศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ดี จัดการได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

มีประสิทธิภาพ และการประชุมสัมมนา จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้เพื่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศตามที่วางแผนการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและรับผิดชอบตามบทบาทและหน้าที่อย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลดี ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างแท้จริง เช่น ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และ สถานประกอบการ เป็นต้น

2. ความรอบรู้ เกิดจากทักษะผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่ได้จากองค์ความรู้จากการศึกษา จากการสังเกต การสังเคราะห์ และการวิเคราะห์บริบททั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา มาใช้ในการบริหารให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมที่สอดคล้องกับกระแสความต้องการแรงงานที่มีคุณภาพทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สร้างความพร้อม และศักยภาพการแข่งขันในเวทีโลกที่มีทักษะด้านฝีมือ ซึ่งความรอบรู้ในการบริหารงาน ให้บรรลุเป้าหมายจึงมีความสำคัญ เช่น การบริหารงานวิชาการมุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการและวิชาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถบูรณาการความรู้ตามที่หลักสูตรกำหนดเพื่อสร้างศักยภาพด้านวิชาการ มีทักษะวิชาชีพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

3. การเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา มีอิทธิพลที่สำคัญที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้านบรรยากาศการทำงาน และการสร้างศักยภาพให้กับผู้เรียน กล่าวคือ ช่วยให้งานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักสำเร็จได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงเพื่อจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ให้กับผู้เรียน เช่น มีคอมพิวเตอร์และโปรเจคเตอร์ประจำห้องเรียน เพื่อความสะดวก ในการสืบค้นให้กับครูและผู้เรียน ซึ่งจะส่งผลให้การเรียนมีความหมาย ในการประยุกต์ความรู้ ไปใช้ทำให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญในการเรียน อีกทั้งการจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ให้น่าเรียน มีห้องสมุดที่ทันสมัย มีห้องสืบค้น และมีกิจกรรมแนะแนวที่มีคุณภาพ จะส่งให้ ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองทั้งการศึกษาต่อและการเตรียมตัวสู่การทำงาน ดังนั้น แนวคิดในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาจึงเสริมให้กับผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รวมทั้งการติดตามศิษย์เก่าช่วยให้ได้ข้อคิดมาพัฒนาผู้เรียน การจัดการเรียนการสอนได้เหมาะสมและสอดคล้องตามที่ตลาดแรงงานต้องการ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีความทันสมัย ถือเป็นเรื่องสำคัญช่วยสร้างความพร้อมในการเรียน และช่วยสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงานให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

4. การถ่ายทอดความรู้ มีความสำคัญเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จเป็นงานที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติเพื่อวางแผน การบริหารงานสู่การถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียน ครูและบุคลากร ในหลาย ๆ ส่วนของการทำงาน เช่น การประชุม การนิเทศการทำงานในแต่ละฝ่าย (Walk Around) เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษาสำเร็จตามแผน และบุคลากรมีความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้รับอย่างน้อยก็ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถบูรณาการความรู้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All rights reserved

และทักษะในการทำงาน รวมทั้งสร้าง สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากลับคุลากร เพราะการถ่ายทอดความรู้ (Coaching) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน ช่วยให้ผู้รับการสอนงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างทักษะในการทำงานที่ส่งผลต่อการคิดสร้างสรรค์สามารถแก้ปัญหาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความมั่นใจในการทำงาน และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกับการจัดฝึกอบรมซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเป็นแนวทางเพื่อการถ่ายทอดความรู้ ดังนี้ 1) กระตุ้นให้ผู้รับ การสอนงานรู้จักคิดและกระทำด้วยตนเอง 2) สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจให้เกิด ความเชื่อมั่นว่า สถานที่แห่งนี้คือที่ทำงานที่เขาสามารถทุ่มเท และทำงานได้โดยไม่ต้องกังวลใด ๆ หากเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงานขึ้นมา นั่นก็เป็นสิ่งที่จะต้องเรียนรู้และปรับปรุง ให้ดีขึ้น 3) มอบหมายงานให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ แต่ละบุคคล และ 4) เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สำหรับเทคนิคการสอนงานที่มีประสิทธิภาพนั้น เช่น 1) ความรู้ความเข้าใจ ในระบบงานเป็นอย่างดี สามารถตอบคำถามของผู้รับการสอนงานได้ 2) เต็มใจที่จะให้ความรู้แก่ผู้รับการสอนงาน 3) เสียสละเวลาบางส่วนในการสอนงานซึ่งบางครั้งอาจใช้เวลานาน และ 4) ต้องมีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน และมั่นใจในการถ่ายทอดความรู้นั้น ๆ (การสอนงานเพื่อการถ่ายทอดความรู้ในองค์กร, 2558) สิ่งสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องระวัง คือ การเป็นแบบอย่างที่ดีและยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร

2. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) มีอิทธิพลและเป็นพลังที่ช่วยสร้างแรงจูงใจสร้างมนุษยสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะพลักดันและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกันในสถานศึกษา ด้วยดีมีประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Purposes) (Daft, 2003 : 5) ดังที่ Yukl (2006 : 5) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่บุคคล ใช้อิทธิพลที่มีอยู่นำมาใช้ในการกำหนดบทบาทโครงสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลและเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง (2549 : 112) พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการศึกษา (Commitment) และการนำเสนอวิสัยทัศน์ (Vision) ให้บุคลากรยอมรับ และสร้างพันธกิจ ร่วมกัน (Mission) โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของสิ่งที่จะแก้ไขปรับปรุงและนำไปสู่การปฏิบัติ (Action) อย่างเป็นรูปธรรม 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ การใช้เครื่องมือที่มีความเที่ยงตรง และการใช้วงจร คุณภาพ (PDCA) นำมาสร้างทีมงานเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้ทุกฝ่ายใช้ ในการบริหารงาน รวมทั้งมีการตรวจสอบและแก้ไขอย่างทันท่วงที 3) การใช้หลักธรรมชาติ (Common) เพื่อให้การแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ เช่น การเลือกบุคคลเข้าทำงาน ที่ไม่จำเป็นต้องเลือกคนที่มีความสามารถมากมายแต่เลือกคนที่มี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ความตั้งใจจริง มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และสามารถตักเตือนสั่งสอนได้ในบางเรื่อง และควรมีการอบรมบุคลากรให้มีความรัก ความภักดีต่อองค์กรโดยใช้วิธีการรักษาบุคลากรมากกว่าการคัดเลือกในการทำงาน 4) สามารถใช้ยุทธศาสตร์ความแตกต่างทางความคิด (Contrast of Thinking) ที่มีกระบวนการหลากหลาย เพื่อการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการศึกษาไม่หยุดนิ่งมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา ดังนั้นผู้นำทางการศึกษาจึงต้องตามให้ทันกระแสความเปลี่ยนแปลงและนำพาลูกน้องไปสู่ เป้าหมายขององค์กร 5) ต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Customer Focus) ให้ถือว่าเป็นหัวใจ ของการพัฒนา มีการสำรวจข้อมูลความต้องการความพึงพอใจและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นตามโอกาสที่เหมาะสม 6) ยึดหลักแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change) ทั้งการเปลี่ยนแปลงความคิดและกระบวนทัศน์เพื่อให้การพัฒนาโครงสร้างองค์กรและงานด้านต่าง ๆ มีความเจริญก้าวหน้า มีการสร้างผู้นำในทุกระดับ มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ทางการบริหารโดยยึดทีมงานเป็นหลัก มีการกระตุ้นบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) การใช้หลักการเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) การส่งเสริมวัฒนธรรม การเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน การบริหารงานแบบ e - Management และการส่งเสริมการเรียนรู้ e - learning ให้กับบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงและสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ร่วมมือร่วมใจในการสร้างสรรค์งานให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้มาก ที่สุด และ7) มีความสามารถในการสื่อสาร (Communication) เน้นประสิทธิผลให้บุคลากร ยอมรับ ศรัทธาและเข้าใจอย่างถูกต้องตรงประเด็น ซึ่งผลการวิจัยของผู้เขียนพบโมเดล ยืนยันว่า ภาวะผู้นำที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ คือ 1) ชี้นำให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงาน 2) สื่อสารและสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงาน 3) จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงาน และ 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร (นวลอนงค์ อุชุภาพ, 2556 : 162) ซึ่งจะได้อธิบายกล่าวแต่ละประเด็นดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

2.1 ชี้นำให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงาน การชี้นำได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจจุดหมายการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรได้ร่วมมือปฏิบัติ ดังที่ จารุณี เก้าเอี้ยน (2553 : 35) ได้ให้ความสำคัญบทบาทของผู้นำไว้หลายประเด็น ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ ต้องเป็นคนฉลาด มีความคิดก้าวไกลกว่าคนทั่วไปจึงจะทำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงจากที่เป็นอยู่ไปในทางที่ดีขึ้น 2) การจูงใจ เพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการทำงานทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน 3) การวิเคราะห์เนื้องานได้ จะช่วยให้สามารถวางแผนการทำงาน และมีความพร้อมในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า และ 4) การวางแผนการดำเนินงานให้สัมพันธ์ทั้งงานบุคคล วิชาการ อาคารสถานที่ งบประมาณ กิจการนักเรียน และงานสัมพันธ์กับชุมชน การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน จะส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีความครอบคลุมเอื้อต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายละมีมาตรฐาน

2.2 สื่อสารและสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงาน การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรได้รับรู้กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่ง Kerin, Harley and Rudelius (2009) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ผู้นำต้องมีความสามารถ 3 ประการ กล่าวคือ 1) ความสามารถวินิจฉัย (Diagnosing) เพื่อสร้างความเข้าใจสภาพการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบัน ตลอดจนสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำไปสู่การบริหารงานในเชิงรุกพร้อมเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง 2) ความสามารถปรับตัว (Diagnosing) เพื่อปรับพฤติกรรมการทำงานให้เหมาะสมกับสิ่งที่มุ่งหวังให้สำเร็จ และ 3) ความสามารถสื่อสาร (Communication) เพื่อสร้างความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ นำไปสู่การปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ให้มีประสิทธิผล เพื่อให้บุคคลอื่นเข้าใจ ยอมรับและนำไปสู่การบรรลุสิ่งที่ต้องการ

2.3 จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทุ่มเท การทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มศักยภาพ ภายใต้ความต้องการและเป้าหมายของ ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อช่วยการบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จขององค์การ (พรรณอร อุชุภาพ, 2556 : 93) ซึ่งเทคนิคการจูงใจที่เหมาะสมกับบุคคลและโอกาส จะช่วยให้เกิดความรู้สึกอยากจะทำงาน กล่าวคือ (โชติกา ระโส, 2555 : 103) 1) ตัวผู้นำต้องเป็นผู้ประพฤติดีและเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเสมอต้นเสมอปลาย และมีความสามารถยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะจะช่วยเพิ่มกำลังใจในการทำงาน การปฏิบัติที่ให้เกียรติ การยกย่อง การยอมรับ และการให้ความเป็นมิตร เหล่านี้จะช่วยสร้างความอบอุ่นและความสบายใจในการทำงาน เช่น การให้ความเป็นธรรมช่วยสร้างความสุขใจในการทำงานด้วยความภาคภูมใจและรู้สึกเป็นเจ้าของการมอบหมายงาน ตามความถนัด ทั้งปริมาณงานต้องมีความเหมาะสม มีการจัดเตรียมอุปกรณ์ในการทำงาน ให้มีความพร้อม สิ่งสำคัญการครองตนของผู้บริหารสถานศึกษาควรเรียบง่าย เป็นกันเอง ต่นตัว มีชีวิตชีวา มีคุณธรรมและมีบุคลิกภาพความเป็นผู้ใหญ่เป็นแบบอย่างมีมาตรฐาน การทำงาน และมีความเสมอต้นเสมอปลาย ย่อมสร้างความประทับใจมากกว่าท่าทางสูงศักดิ์ และเรื่องอำนาจ และ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี (Physical Environment Motives) ช่วยจูงใจให้บุคลากรอยากทำงาน มีความกระตือรือร้น และรู้สึกสะดวกสบาย

2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นพลังการทำงานและการดำเนินชีวิตที่มีความสุข (พรรณอร อุชุภาพ, 2556 : 145) สำหรับแนวทางการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีดังนี้ (กวี วงศ์พุฒ, 2550 Lunenburg and Ornstein, 2008 : 504) 1) มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายและการมีส่วนร่วมที่ครอบคลุมทั้งองค์การและบุคลากร เพื่อความสบายใจในการปฏิบัติงาน 2) มีวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน อันเป็นรากฐานสำคัญของการปฏิบัติงาน 3) มีการกำหนดตำแหน่ง บทบาท และหน้าที่ชัดเจน จะช่วยให้การทำงานมีความราบรื่น มีความละเอียดรอบคอบ ในการกระจายงาน และเหมาะสมเป็นธรรม และ 4) การยอมรับในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเท่าเทียมกัน ด้วยการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All Right Reserved

ให้เกียรติและให้การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน จะเป็นรากฐาน การสร้างบรรยากาศการทำงาน เช่น การรู้จักหลักการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และหลักการปฏิบัติต่อเขาเหมือนที่ต้องการให้เขาปฏิบัติต่อเรา

3. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในการเป็นตัวตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งลักษณะ บุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จมีลักษณะดังนี้ เป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) สามารถที่จะนำตนเองไปสู่โอกาสที่สามารถทำงานได้ด้วยตนเอง และสามารถตัดสินใจได้ในภาวะบีบบังคับ 2) มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับสิ่งใหม่ ๆ มีนวัตกรรม (Innovativeness) ทั้งการบริการและการใช้เทคโนโลยี 3) กล้าที่จะ ยอมรับความเสี่ยง (Risk Taking) เช่น กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ไม่รู้ กล้าใช้ทรัพย์สินเพื่อการบริหาร และกล้ากู้ยืมทรัพย์สิน 4) กล้าที่จะแข่งขันเชิงรุก (Competitive Aggressiveness) ที่จะเอาชนะในการแข่งขันและพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ 5) มีความสม่ำเสมอและใส่ใจที่จะเรียนรู้ (Stability and Learning Orientation) เพราะสามารถนำสิ่งผิดพลาดมาเรียนรู้และเป็นบทเรียนที่จะไม่ให้เกิดซ้ำขึ้นมาอีก และ 6) การให้ความสำคัญกับความสำเร็จ (Achievement Orientation) เช่น มีความชอบงานที่ท้าทายมีแรงจูงใจทำงานให้สำเร็จที่ดีกว่าเดิม การกำหนดทิศทางการบริหาร (Direction Setter) รวมทั้งการกระตุ้นคน (Leader Catalyst) การเป็นนักวางแผน (Planner) ความสามารถตัดสินใจ (Decision Maker) ความสามารถจัดองค์กร (Organizer) ความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร (Conflict Manager) และการรู้จักวิเคราะห์ระบบงาน (System Manager) เป็นต้น ซึ่งผลการวิจัยของผู้เขียน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพที่ส่งผลการดำเนินงานให้สำเร็จเรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) กล้าเผชิญกับปัญหา 2) มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ 3) ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต 4) มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล 5) มีความกระตือรือร้น และ 6) มีความมุ่งมั่นในการบริหารงาน ซึ่งจะได้นำเสนอแนวคิดตามลำดับ ดังนี้ (นวลอนงค์ อุชุภาพ, 2556 : 162)

3.1 กล้าเผชิญกับปัญหา เป็นบุคลิกภาพที่มีความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าเผชิญกับปัญหา มีความอดทนต่อความยากลำบากและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ จึงจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานได้ดี เพราะมีศักยภาพที่เหนือกว่าความคาดหวัง สามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ (สิริย์ลักษณ์ ไชยลังกา และคณะ, 2552 : 28) ดังที่ วีระยุทธ์ กุลสุวิพลชัย (2552 : 80) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ในการประกอบอาชีพ รูปแบบการเรียนรู้และการเผชิญกับปัญหาในผู้ใหญ่ตอนต้น พบว่า บุคลิกภาพของบุคคลที่ชอบการสืบค้น ชอบระเบียบแบบแผน และชอบศิลปะจะสามารถ เผชิญกับปัญหาด้วยการไตร่ตรองปัญหา ใช้การคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างมีหลักการ โดยไม่ใช้การเผชิญกับปัญหาแบบตอบโต้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเรียนรู้ และนำข้อค้นพบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา จะช่วยให้การเผชิญปัญหาในสถานศึกษาที่เกิดขึ้นเป็นไปในทิศทางที่ดี กล่าวคือ ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีสติและรอบคอบ ซึ่งจะส่งในการบริหารจัดการในหลาย ๆ ส่วนให้มีประสิทธิภาพ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

3.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นบุคลิกภาพที่เป็นประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ 1) สามารถปรับการทำงานให้เข้ากับบริบท ที่แตกต่างกัน และมีความเหมาะสม เช่น การส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้มาสร้างเสริมอาชีพ และ การจัดกลุ่มประกอบวิชาชีพระหว่างเรียนโดยคิดเป็นคะแนนการปฏิบัติงาน เป็นต้น 2) ช่วยสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่จากการทำงานในสถานศึกษา เพื่อการเปลี่ยนแปลงให้สะดวกและก้าวทันกับความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเอาใจใส่ จึงเป็นปัจจัยให้การบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการสู่ความเป็นเลิศที่สามารถตอบโจทย์ ในการดำเนินงานได้ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ การบริการ และการสร้างทักษะให้ผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนการพัฒนาอัตลักษณ์ผู้เรียนให้มีคุณลักษณ์ที่พึ่งประสงค์สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรในสถานศึกษา การเอื้ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน และการนำชุมชนมาร่วมพัฒนา และ 3) ช่วยกระตุ้นแนวคิดการทำงาน ส่งผลให้ครูผู้เรียนและบุคลากรของสถานศึกษาตื่นตัว ในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นต้นแบบให้กับชุมชน สอดคล้องกับแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษารอบสี่ พ.ศ. 2559 - 2563 ที่ต้องการให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีเอกลักษณ์ และผู้เรียนมีอัตลักษณ์ได้รับการส่งเสริมในวิชาชีพที่เต็มตามศักยภาพ

3.3 ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ความซื่อสัตย์สุจริตและความยุติธรรม ในการทำงานจะเป็นพื้นฐานที่ช่วยให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกันร่วมมือทำงานด้วย ความราบรื่น สร้างความเข้าใจอันดี และมีความรักใคร่กัน อันเป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มผลผลิต และเป็นเครื่องมือที่ช่วยแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้งได้ ทั้งนี้ การดำเนินงานของสถานศึกษามีบุคลากรจำนวนมากเข้ามาเกี่ยวข้องรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ย่อมจะมีทั้ง ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานที่เหมือนกันและต่างกัน ซึ่งความคิดเห็นที่ต่างกันนั้นสามารถ นำไปสู่ความขัดแย้งในการทำงานได้ หากถ้าปล่อยให้ดำเนินต่อไปจะเป็นผลเสียต่อการดำเนินงานในภาพรวม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นแบบอย่างอันจะเป็นเกราะป้องกันและขจัดความแย้งได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All Right Reserved

3.4 มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล ช่วยสร้างความเชื่อถือและศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเฉียบแหลม จะช่วยโน้มน้าวบุคลากร ให้ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ทิศทางที่วางแผนไว้ สร้างความเป็นเลิศ ในการดำเนินงานทุก ๆ ด้านการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกลได้นั้น สามารถสร้างและพัฒนาขึ้นได้โดยการศึกษาเพิ่มเติมจากแนวทางการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหว ด้านวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และนำข้อคิดเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อวางกลยุทธ์ไปสู่การบริหารการเปลี่ยนแปลง จะช่วยสร้างแรงกระตุ้นให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และแปลงมาสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้ (นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์, 2557)

3.5 มีความกระตือรือร้น เป็นบุคลิกภาพที่ช่วยสร้างเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และยังช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นเช่นเดียวกัน ถือเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่จะต้องมี เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ส่งผลต่อ ภาวะด้านจิตใจที่จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้มีการลงมือทำ สร้างความตื่นตัว ความสนุกสนาน และความสามัคคี ซึ่งบุคลิกภาพของความกระตือรือร้นที่สังเกตได้ชัดเจน เช่น มีความคล่องแคล่วในการเคลื่อนไหว มีสายตาเป็นประกายของความอยากรู้อยากเห็นและอยากให้งานประสบผลสำเร็จ มีน้ำเสียงที่แจ่มชัด สามารถถ่ายทอดได้ชัดเจน และ มีพลังที่สามารถดึงดูดให้ครูและบุคลากรที่อยู่รอบข้างเกิดความกระตือรือร้นตามไปด้วย การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้น รักความก้าวหน้าจึงส่งผลให้มีความขยัน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีความมุมานะ พร้อมที่จะดำเนินงานทุกอย่างให้สำเร็จ ด้วยดี

3.6 มีความมุ่งมั่นในการบริหารงาน เป็นบุคลิกภาพที่แสดงถึงความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ มีความเพียรพยายาม ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งพฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงออก คือ การวางแผนการทำงาน การกำหนดเป้าหมาย การกำหนด กระบวนการทำงาน ตลอดจนการประเมินผลเพื่อนำข้อบกพร่องมาพัฒนางาน และนำจุดเด่น มาเสริมให้งานมีความก้าวหน้าทันสมัยขึ้น เช่น การนำผลการประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมามาใช้วางแผนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในปีการศึกษาใหม่ ซึ่งการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าว และให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม จะส่งผลให้งานที่ทำสำเร็จและได้ผลที่ดี ทำให้ได้ประสบการณ์ในการบริหารมากขึ้น รวมถึงกล้าทำในสิ่งที่ไม่เคยคิดว่าจะทำได้ ซึ่งนำไปสู่ความภาคภูมิใจในสิ่งนั้นเมื่อทำได้สำเร็จ ซึ่งเคล็ดลับของการสร้างความมุ่งมั่น อีกประการหนึ่ง คือ การวิเคราะห์งาน และวางแนวทางการปฏิบัติงาน การรู้จักใช้คนรวมทั้ง การรู้บริบทของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จึงต้องใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา เพื่อสร้างความกระจ่างและนำองค์ความรู้นั้นมาพัฒนางานต่อไป (บุริม โอทกานนท์, 2557)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All rights reserved

ผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีความสามารถในการบริหารงาน มีการวางแผนสนับสนุนให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหาร ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายและต้องมีการติดตามผลประเมินผล เพื่อให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานเต็มศักยภาพที่จะสร้าง งานอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อคุณภาพ ของการศึกษาความสำเร็จของโรงเรียน จึงอยู่ที่ผู้บริหารเป็นสำคัญ

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้จัดทำตารางสังเคราะห์ตัวแปรพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา มากำหนดเป็นตัวแปรในการการวิจัยได้ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	Likert (1967)	Lee (2008)	สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557)	อารยา นุ่มนิ่ม (2559)	มนตรา ผลศรัทธา (2557)	ผู้วิจัย
1. ด้านการเป็นผู้นำ	✓		✓	✓	✓	✓
2. ด้านการจูงใจ	✓		✓	✓	✓	✓
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. ด้านการปฏิสัมพันธ์	✓	✓	✓	-	-	✓
5. ด้านการตัดสินใจ	✓		✓	✓	✓	✓
6. ด้านการกำหนดเป้าหมาย	✓		✓	✓	✓	✓
7. ด้านการควบคุมการและบังคับบัญชา	✓		✓	✓	✓	✓
8. ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม	✓		✓		-	
9. การส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน		✓				
10. การส่งเสริมวิสัยทัศน์ของโรงเรียน		✓				
11. การสนับสนุนผู้ร่วมงาน		✓				
12. การอำนวยความสะดวกในการประชุม		✓				
13. การจัดหาทรัพยากร		✓				
14. การส่งเสริมทางด้านการเรียน		✓				
15. การให้ทักษะทางด้านการบริหาร		✓				

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสังเคราะห์ตัวแปร จาก Likert (1967) ; Lee (2008) ; สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ; อารยา นุ่มนิ่ม (2559) ; และ มนตรา ผลศรัทธา (2557) โดยใช้เกณฑ์ความถี่ในการสังเคราะห์ตัวแปร ได้ตัวแปรพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 ด้าน คือ 1. ด้านการเป็นผู้นำ 2. ด้านการจูงใจ 3. ด้านการติดต่อสื่อสาร 4. ด้านการปฏิสัมพันธ์ 5. ด้านการตัดสินใจ 6. ด้านการกำหนดเป้าหมาย 7. ด้านการควบคุมบังคับบัญชา และ8. ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ตามลำดับ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

McClelland (1993 อ้างถึงใน พรพิศ อินทะสุระ, 2551 : 13) ศาสตราจารย์ทางด้านจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เป็นคนแรกที่ริเริ่มใช้คำว่า “สมรรถนะ” และเป็นผู้นำแนวคิดนี้มาใช้ในองค์กร McClelland ได้พัฒนาแบบทดสอบขึ้นชุดหนึ่งเพื่อศึกษาว่า คนที่ทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพนั้นมีอุปนิสัยและเจตคติอย่างไร โดยเก็บข้อมูลของกลุ่มบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงาน โดดเด่นกับผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยวิธีสัมภาษณ์ ผลจากการศึกษาหลายครั้งทำให้พบว่า แบบทดสอบ วัดความถนัด (Aptitude Test) ที่นักจิตวิทยาสร้างขึ้นเพื่อใช้ทำนายผลการปฏิบัติงาน ของบุคคลนั้น ไม่สามารถใช้ทำนายผลความสำเร็จในการปฏิบัติงานจริงของบุคคลได้ และยังมีความโน้มเอียงด้านวัฒนธรรม ซึ่งในประเด็นนี้ McClelland ได้นำมาอธิบายในภายหลังว่าความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในครั้ง นั้นเกิดจากตัวแบบทดสอบไม่ได้เกิดจากเกณฑ์ในการประเมิน เนื่องจากนักจิตวิทยาได้ออกข้อทดสอบ เพื่อจะใช้วัดเชาวน์ปัญญา ไม่ได้ใช้วัดเพื่อหาผู้ปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (The best Performer)

McClelland (1993 อ้างถึงใน ชูชัย สมิทธิไกร, 2556 : 28 - 30) ได้อธิบายคุณลักษณะ (Characteristic) ของคนว่าเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) กล่าวคือ สิ่งที่อยู่เบื้องหลังและส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคน เปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำและส่วนที่อยู่ใต้ผิวน้ำ

1. ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ เป็นส่วนที่มองเห็น และสามารถพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะต่าง ๆ (Skill) ที่แต่ละบุคคลมี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All right reserved

1.1 ความรู้ (Knowledge) เป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของข้อเท็จจริง หลักการ และแนวคิดเฉพาะด้าน เพื่อนำไปสู่ฐานความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่าง ๆ

1.2 ทักษะต่าง ๆ (Skills) เป็นความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ ที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี

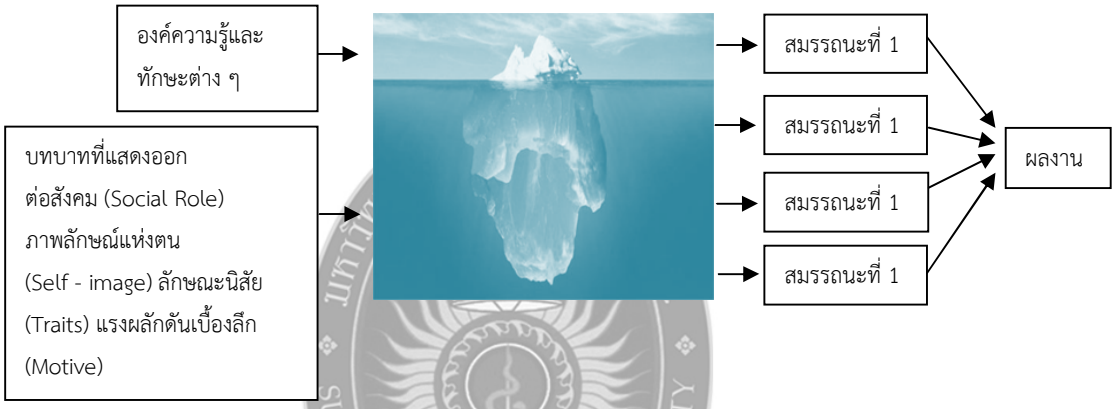
2. ส่วนที่อยู่ใต้ผิวน้ำ เป็นส่วนที่ใหญ่กว่าและมองเห็นได้ยาก ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก ได้แก่ แรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) ลักษณะนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self - Image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role)

2.1 แรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) คือ พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการกระทำของบุคคลนั้น

2.2 ลักษณะนิสัย (Traits) คือ ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เป็นความเคยชินหรือพฤติกรรมซ้ำ ๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่กำหนดวิธีการปฏิบัติ หรือการตอบสนองอย่างคงที่

2.3 ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self - Image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์ คุณค่าที่ทำให้คิดและสนใจในสิ่งที่ทำอยู่ ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่บุคคลมองตนเองว่าเป็นอย่างไร

2.4 บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลแสดงออก ต่อบุคคลอื่นและต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตนเองมีบทบาทอย่างไร



ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสมรรถนะและผลงาน
ที่มา : McClelland, 1993 อ้างถึงใน ชูชัย สมิทธิไกร, 2556 : 29

จากภาพแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลที่แสดงในรูปของภูเขาน้ำแข็งกับสมรรถนะและผลงาน จากภาพแสดงให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ทำให้บุคคลมีสมรรถนะในรูปแบบต่าง ๆ และสมรรถนะต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับผลงานของบุคคล

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Spencer & Spencer (1993 อ้างถึงใน นิสดารก์ เวชยานนท์, 2549 : 114 - 117) ได้นิยามความหมายของสมรรถนะไว้ว่า คุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลกับเกณฑ์ที่อ้างอิงได้ และทำให้บุคคลผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานสูง คุณลักษณะนี้เป็นส่วนหนึ่งของ บุคลิกภาพที่ถาวร ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้

1. แรงขับ (Motives) คือ สิ่งที่กระตุ้นให้คนคิดหรือแสดงพฤติกรรมออกมา สิ่งที่จะผลักดันชี้ทาง และเลือกที่จะให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น คนที่มีแรงผลักดันใฝ่สัมฤทธิ์สูง (N - Achievement) จะเป็นคนที่พยายามตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและเต็มไปด้วยความรับผิดชอบเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย

2. คุณลักษณะ (Traits) คุณลักษณะทั้งกายภาพและคุณลักษณะภายใน เช่น การควบคุมอารมณ์

3. การรับรู้ตนเอง (Self - Concept) ประกอบด้วยทัศนคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ที่แต่ละคนรับรู้

4. ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลที่คนแต่ละคนรวบรวมและสะสมเอาไว้

5. ทักษะ (Skills) คือ ความสามารถในการทำงาน ทั้งงานที่ต้องใช้ทักษะทางกาย และทักษะทางความคิด

ความหมายของสมรรถนะ

มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความคำว่า “Competency” ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับว่านักวิชาการที่ศึกษาจะแปลหรือให้คำจำกัดความไว้ตามความเข้าใจและความเชื่อของแต่ละบุคคลหรือ แต่ละสถาบัน ดังนั้นนิยามความหมายของสมรรถนะจึงมีการให้ความหมายไว้หลาย ความหมาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 4) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์กร

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2551 : 6) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ทักษะ สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553 : 2 - 3) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนด และสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งสมรรถนะ คือ พฤติกรรม การปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมอื่น ๆ ที่ทำให้สามารถสร้าง ผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร ดังนั้น สมรรถนะครูจึงหมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะของครูที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะครูเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานวิชาชีพครูให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพตาม ความต้องการขององค์กรการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2553 : 36) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่า หมายถึง ขีดความสามารถศักยภาพ สมรรถนะ หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งสมรรถนะเป็นการกระทำหรือการ แสดงออกของบุคลากรในองค์กร โดยมีความเชื่อว่าสมรรถนะจะส่งผลต่อผลลัพธ์ หรือ Key Performance Indicators (KPIs) ที่กำหนดขึ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สุธาสินี บุญญาพิทักษ์ (2552 : 14) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวของบุคคลประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่าง ๆ ซึ่ง ส่งผลทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ๆ

ชูชัย สมิทธิไกร (2556 : 27 - 28) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น อุปนิสัย ทัศนคติ บุคลิกภาพ เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดได้และต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงต้องสามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผล การปฏิบัติงานสูงจากบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำได้

Parry (1997 : 48 อ้างถึงใน ฐิติพงษ์ ตรีศร, 2552 : 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับ มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

Kirschner, Vilsterm, Hummel & Wigman (1997 อ้างถึงใน สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์, 2550 : 47) ได้ให้นิยาม สมรรถนะ ว่าหมายถึง ความรู้และทักษะทั้งปวงที่ซึ่งบุคคลมีอยู่ในตนสามารถ นำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อบรรลุเป้าหมายแน่นอนอย่างหนึ่งในบริบท หรือสถานการณ์ที่หลากหลาย หรือสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจ และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิผลในสถานการณ์เฉพาะอย่างหนึ่งซึ่งในการที่จะกระทำให้ได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิผลในสถานการณ์นั้นต้องใช้วิจารณญาณ ค่านิยม และความเชื่อมั่นในตนเองด้วย ดังนั้น สมรรถนะ (C) จึงเป็นฟังก์ชั่นของความรู้ (K) ทักษะ (Sk) และสถานการณ์ (S) นั่นคือ C = f (K, Sk, S)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรนารี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ สามารถผลักดันให้ครูสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือปฏิบัติได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทของสมรรถนะ

มีนักวิชาการได้จำแนกประเภทของสมรรถนะที่แตกต่างกัน ดังนั้นการจำแนกประเภทของ สมรรถนะจึงมีการแบ่งประเภทแตกต่างกันตามจุดประสงค์/จุดมุ่งหมายของการนำไปใช้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 10 - 11) ได้จัดทำโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ต้นแบบสมรรถนะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

1.4 จริยธรรม (Integrity)

1.5 ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)

2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)

2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

2.9 การดำเนินการเชิงรุก (Pro Activeness)

2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern For Order)

2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confident)

2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership)

2.15 สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)

2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)

2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

2.18 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

2.19 การควบคุมตนเอง (Self - Control)

2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2553 : 39 - 45) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะที่นำมาใช้ในการจัดทำ Training Road Map ออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่

1. Core Competency หมายถึง ความสามารถหลัก ศักยภาพหลักหรือสมรรถนะหลัก หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์หลัก

2. Managerial Competency หมายถึง ความสามารถด้านบริหารจัดการ ศักยภาพด้านบริหารจัดการ หรือสมรรถนะด้านบริหารจัดการ หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านบริหารจัดการ

3. Functional Competency หมายถึง ความสามารถในงานเฉพาะด้าน ศักยภาพในงานเฉพาะด้าน หรือสมรรถนะในงานเฉพาะด้าน หรือพฤติกรรมในงานเฉพาะด้าน

ชูชัย สมิทธิไกร (2556 : 30 - 31) ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะของบุคลากร ได้เป็น 3 ประเภทด้วยกันคือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรในองค์การจำเป็นต้องมีเหมือนกันทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดหรือระดับตำแหน่งใดก็ตาม

2. สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) คือ สมรรถนะที่เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงานหนึ่ง ๆ

3. สมรรถนะตามบทบาท (Role Competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรในระดับบริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่และบทบาทการเป็นผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด องค์การบางแห่งอาจเรียกสมรรถนะประเภทนี้ว่า “สมรรถนะเชิงการจัดการ (Management Competency) ”

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง สมรรถนะที่บุคลากรในองค์การ จำเป็นตรงมีเหมือนกันทุกคน เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดหรือระดับตำแหน่ง ใดก็ตาม 2) สมรรถนะการปฏิบัติงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนด เฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงานหนึ่ง ๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สมรรถนะครู

คณะกรรมการคุรุสภากำหนดสาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130 ตอนพิเศษที่ 156 ง วันที่ 12 พฤศจิกายน 2556) หมวด 1 ผู้ประกอบวิชาชีพครู ได้กำหนดสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตาม มาตรฐานความรู้ไว้ดังนี้

1. ความเป็นครู ประกอบด้วย 1) รอบรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนและกลยุทธ์การสอนเพื่อให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ 2) แสวงหาและเลือกใช้ข้อมูลข่าวสารความรู้เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียนที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน 4) มีจิตวิญญาณความเป็นครู

2. ปรัชญาการศึกษา ประกอบด้วย 1) ประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษา 2) วิเคราะห์เกี่ยวกับการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. ภาษาและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1) สามารถใช้ทักษะการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ เพื่อการสื่อความหมายอย่างถูกต้อง 2) ใช้ภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

4. จิตวิทยาสำหรับครู ประกอบด้วย 1) สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น 2) ใช้จิตวิทยาเพื่อความเข้าใจและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

5. หลักสูตร ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์หลักสูตรและสามารถจัดทำหลักสูตรได้ 2) ปฏิบัติการประเมินหลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

6. การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน ประกอบด้วย 1) สามารถจัดทำแผนการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลจริง 2) สามารถสร้างบรรยากาศการจัดการชั้นเรียนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน 2) สามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน

8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ประกอบด้วย 1) ประยุกต์ใช้และประเมินสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ 2) สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

9. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) สามารถวัดและประเมินผลได้ 2) สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน

10. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 1) สามารถจัดการคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) สามารถดำเนินการจัดกิจกรรมประเมินคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้

11. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตสำนึกสาธารณะและเสียสละให้สังคม 2) ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ

อาลิษา ทองทวี (2553 : 6) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะประจำสายงานของครูผู้สอน หมายถึง คุณลักษณะของครูสายผู้สอน มาตรา 38 ก (1) และ (2) ที่สามารถออกแบบการเรียนรู้ และนำไปใช้ในการจัดการด้านการเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน และสามารถบริหารจัดการบริหารชั้นเรียน

จัดบรรยากาศการเรียนการสอน จัดทำข้อมูลสารสนเทศ จัดทำเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา พร้อมทั้งกำกับชั้นเรียน นักเรียนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มศักยภาพ

อรวรรณ คำยอด (2554 : 14) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะครู หมายถึง คุณภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอนด้านเจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา ซึ่งคุณภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำสายงาน และวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

เอกสิทธิ์ ชนินทรภูมิ (2554 : 16) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะครู หมายถึง ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมของครูที่จะเป็นประโยชน์ต่อครูในการประกอบวิชาชีพ เพื่อก่อให้เกิดพัฒนาการของนักเรียนในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ ด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคมและร่างกาย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการปฏิบัติงานที่แสดงออกถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ สามารถผลักดันให้ครูสร้างผลการ ปฏิบัติงานที่ดีหรือปฏิบัติได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู

จากความสำคัญของปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญของสมรรถนะ การปฏิบัติที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับครู ซึ่งส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนและกระบวนการจัดการเรียนการสอน และใช้กรอบแนวคิดของการประเมินสมรรถนะครูตามสำนักงานคณะกรรมการศึกษา ขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลคุณภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 21 - 38) การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการดำเนินการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้โครงการไทยเข็มแข็ง ในเรื่องของการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนาครูรายบุคคล โดยการประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนนั้น โดยมีรายละเอียดของการประเมินดังต่อไปนี้ การกำหนดกรอบการประเมินสมรรถนะครู ได้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนด ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะของครู และการประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างแบบทดสอบเพื่อประเมิน สมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันพิจารณาและกำหนดสมรรถนะครู โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์สมรรถนะครู ประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา จากแบบประเมินสมรรถนะและมาตรฐานของครูผู้สอน ที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดทำไว้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา มีและเลื่อนวิทยฐานะ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา (ก.ค.ศ.) มาตรฐานวิชาชีพครู ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากร ทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สค.บศ.) นอกจากนี้ยัง ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ
   1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation)
   1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
   1.3 การพัฒนาตนเอง (Self - Development)
   1.4 การทำงานเป็นทีม (Team Work)
   1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics And Integrity)
2. สมรรถนะการปฏิบัติงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ
   2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum And Learning Management)
   2.2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development)
   2.3 การจัดการชั้นเรียน (Classroom Management)
   2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research)
   2.5 ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership)
   2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative - Building For Learning Management)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Rights Reserved

1. การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ อย่างสอดคล้อง และเป็นระบบ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี และการวัดประเมินผล การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและ เกิดประสิทธิผลสูงสุด มี 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1 ตัวบ่งชี้ที่ 1 การสร้างและพัฒนาหลักสูตร

1.1.1 สร้าง/พัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและท้องถิ่น

1.1.2 ประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร

1.2 ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความรู้ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้

1.2.1 กำหนดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เน้นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกต์ริเริ่ม เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ ความแตกต่างและธรรมชาติของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

1.2.2 ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลายเหมาะสมสอดคล้องกับวัยและความต้องการของผู้เรียน และชุมชน

1.2.3 เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมและการประเมินผลการเรียนรู้

1.2.4 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยบูรณาการอย่างสอดคล้อง

1.2.5 มีการนำผลการออกแบบการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ และปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสมและเกิดผลกับผู้เรียนตามที่คาดหวัง

1.2.6 ประเมินผลการออกแบบการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ปรับปรุง/พัฒนา

1.3 ตัวบ่งชี้ 3 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3.1 จัดทำฐานข้อมูลเพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3.2 ใช้รูปแบบ/เทคนิควิธีการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

1.3.3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ปลูกฝัง/ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะของผู้เรียน

1.3.4 ใช้หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุขและพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

1.3.5 ใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนในการจัดการเรียนรู้

Copyright© Suratthani Rajabhat University

1.3.6 พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง และชุมชน

All Right Reserved

1.4 ตัวบ่งชี้ที่ 4 การใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้

1.4.1 ใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายเหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้

1.4.2 สืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้

1.4.3 ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ/นวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้

1.5 ตัวบ่งชี้ที่ 5 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

1.5.1 ออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับเนื้อหากิจกรรมการเรียนรู้ และผู้เรียน

1.5.2 สร้างและนำเครื่องมือวัดและประเมินผลไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.5.3 วัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริง

1.5.4 นำผลการประเมินการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล (2558 : 37) ได้สรุปว่า การบริหารหลักสูตรและการจัดการ เรียนรู้ หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม สามารถใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ และมีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง

สมพร หลิมเจริญ (2552 : 1 - 7) กล่าวว่าการประเมินหลักสูตรเป็นหนึ่งในสามระบบของระบบการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย ระบบการร่างหลักสูตร ระบบบริหารหลักสูตร และระบบการประเมินหลักสูตร ซึ่งระบบระบบการพัฒนาหลักสูตรทั้ง 3 ระบบ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ระบบการร่างหลักสูตร หมายถึง กระบวนการพัฒนาเอกสารหลักสูตรตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งได้เอกสารหลักสูตรที่มีความสมบูรณ์พร้อมสำหรับการนำไปใช้กับกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 กิจกรรมดังนี้ การวิเคราะห์สิ่งกำหนดหลักสูตร การกำหนดรูปแบบของหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตร และการสอบทานคุณภาพหลักสูตรและปรับปรุงแก้ไข

2. ระบบการบริหารหลักสูตร หมายถึง การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 6 กิจกรรม ดังนี้ การขออนุมัติการใช้หลักสูตร การประชาสัมพันธ์หลักสูตรสู่กลุ่มเป้าหมาย การวางแผนการใช้หลักสูตร การกำหนดทรัพยากรหลักสูตร การกำหนดคณะกรรมการบริหารหลักสูตร การกำกับดูแลคุณภาพการใช้หลักสูตร

3. ระบบการประเมินหลักสูตร หมายถึง กระบวนการวางแผน เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลนำไปสู่การตัดสินใจในเชิงคุณค่าของหลักสูตรในมิติต่าง ๆ ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 กิจกรรมดังนี้ การวางแผนการประเมิน การวางแผนเก็บข้อมูล การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลและการรายงานผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

รินรดา น้ำใจสุข (2556 : 44 - 45) ได้สรุปว่า การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการสร้างพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้อย่าง สอดคล้องและเป็นระบบ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีและการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย 1) ความรู้ ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ 2) ความสามารถในการใช้และ พัฒนานวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้ 3) ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

Teba (1962 : 345 - 425 อ้างถึงใน ประสาท เนืองเฉลิม, 2556 : 10 - 12) ได้เสนอกระบวนการ พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวินิจฉัยความต้องการของผู้เรียน 2) การกำหนดจุดมุ่งหมาย 3) เลือกเนื้อหา 4) การเรียงลำดับ

เนื้อหา 5) การเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ 6) การเรียงลำดับประสบการณ์การเรียนรู้ 7) การกำหนดรูปแบบของการประเมินผลและแนวทางในการปฏิบัติตามจุดมุ่งหมาย

Good (1973 : 157 - 158 อ้างถึงใน บุญเลี้ยง ทุมทอง, 2553 : 166) ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาหลักสูตรเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรเป็นวิธีการพัฒนาหลักสูตรอย่างหนึ่ง เพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนหรือระบบโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการสอน วัสดุอุปกรณ์ วิธีสอนรวมทั้งการประเมินผล ส่วนคำว่า การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หมายถึงการแก้ไขหลักสูตรให้แตกต่างไปจากเดิม เป็นการสร้างโอกาสทางการเรียนขึ้นใหม่ กล่าวโดยสรุป การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูมี ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม มีความสอดคล้องและเป็นระบบ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยสามารถใช้และ พัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี มีการวัดประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้

2. การพัฒนาผู้เรียน (student development) หมายถึง ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย และสุขภาพจิต ความเป็น ประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

2.1 ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ผู้เรียน

2.1.1 สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนในการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน

2.1.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมโดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรม

2.1.3 จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียน

2.2 ตัวบ่งชี้ที่ 2 การพัฒนาทักษะชีวิต และสุขภาพกาย และสุขภาพจิตผู้เรียน

2.2.1 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลตนเอง มีทักษะในการเรียนรู้ การทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

2.3 ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยให้กับผู้เรียน

2.3.1 สอดแทรกความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยให้แก่ผู้เรียน

2.3.2 จัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย

2.4 ตัวบ่งชี้ที่ 4 การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.4.1 ให้ผู้เรียน คณะครูผู้สอน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคล

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2.4.2 นำข้อมูลนักเรียนไปใช้ช่วยเหลือ/พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้ และปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล

2.4.3 จัดกิจกรรมเพื่อป้องกันแก้ไขปัญหา และส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้แก่นักเรียนอย่างทั่วถึง

2.4.4 ส่งเสริมให้ผู้เรียนปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมกับค่านิยมที่ดีงาม

2.4.5 ดูแล ช่วยเหลือผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึง ทันการณ์

พรทิพย์ บุญณสะ (2555 : 38) ได้สรุปว่า การพัฒนาผู้เรียน หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมต่าง ๆ ให้แก่ผู้เรียน การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิตผู้เรียน การปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย และ การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

รินรดา น้ำใจสุข (2556 : 47) ได้สรุปว่า การพัฒนาผู้เรียน หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการพัฒนาผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติ พัฒนาผู้เรียนทั้งทางร่างกายและจิตใจ สติปัญญา อารมณ์และสังคม มุ่งเสริมสร้างเจตคติ คุณค่าชีวิต ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าใจและรู้จักตนเอง สร้างจิตสำนึกใน ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ปรับตัวและปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติและดำรงชีวิต ได้อย่างมีความสุข โดยเห็นความสำคัญของผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนให้มี ศักยภาพซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ผู้เรียน 2) ความสามารถการพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิตของผู้เรียน 3) ความสามารถใน การปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยให้แก่ผู้เรียน 4) ความสามารถใน การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาผู้เรียน หมายถึง ครูมีความสามารถในการปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มุ่งมั่นสร้างความเป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมให้ตระหนักและมีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ดำเนินการจัดระบบดูแล ช่วยเหลือผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

3. การจัดการชั้นเรียน (classroom management) หมายถึง การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียน รายชั้น/รายวิชา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

3.1 ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

3.1.1 จัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3.1.2 ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน

3.1.3 ตรวจสอบสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเรียนให้พร้อมใช้และปลอดภัยอยู่เสมอ

3.2 ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา

3.2.1 จัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลและเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน

3.2.2 นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ

3.3 ตัวบ่งชี้ที่ 3 กำกับดูแลชั้นเรียนรายชั้น/รายวิชา

3.3.1 ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน

3.3.2 แก้ปัญหา/พัฒนานักเรียนด้านระเบียบวินัย โดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน

3.3.3 ประเมินการกำกับดูแลชั้นเรียน และนำผลการประเมินไปใช้ ในการปรับปรุงและพัฒนา

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล (2558 : 40 - 42) ได้สรุปว่า การบริหารจัดการชั้นเรียน หมายถึง การที่ครูมีการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ การกำกับดูแลชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนตลอดจนช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไป ด้วยความราบรื่น นักเรียนปลอดภัยและมีความสุข

รินรดา น้ำใจสุข (2556 : 47) ได้สรุปว่า การบริหารจัดการชั้นเรียน หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานของครูในการริเริ่มสร้างสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเป็นลำดับขั้นตอน กำหนดแนวทางในการปรับปรุงในการจัดชั้นเรียนและพัฒนาให้ เหมาะสมโดยมุ่งเน้นให้เหมาะสมกับผู้เรียน ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้และความปลอดภัยของผู้เรียน 2) ความสามารถในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสาร ประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา 3) ความสามารถในการกำกับดูแลชั้นเรียน/รายวิชา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Colville - Hall (2004 อ้างถึงใน ศศิธร ขันติธรางกูร, 2551 : 1 - 2) ได้ให้ความหมายของการจัดการชั้นเรียนไว้ว่า เป็นพฤติกรรมการสอนที่ครูสร้างและคงสภาพเงื่อนไขของการเรียนรู้เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลขึ้นในชั้นเรียนซึ่งถือเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การจัดการชั้นเรียนที่มีคุณภาพนั้นต้องเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และคงสภาพเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ โดยสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ การให้ผลย้อนกลับและการจัดการเกี่ยวกับการทำงานของนักเรียน ความพยายามของครูที่มีประสิทธิภาพนั้นหมายรวมถึง การที่ครูเป็นผู้ดำเนินการเชิงรุก (Proactive) มีความรับผิดชอบ (Responsive) และเป็นผู้สนับสนุน (Supportive)

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการชั้นเรียน หมายถึง ครูมีความสามารถในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้โดยสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ กำกับดูแลชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีความสุข และความปลอดภัยของผู้เรียน

4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research) หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งสามารถ วิเคราะห์องค์กรหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

4.1 ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์

4.1.1 สำรวจปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

4.1.2 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาระบุสภาพปัจจุบัน

4.1.3 มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรคและโอกาสความสำเร็จของการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน

4.2 ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสังเคราะห์

4.2.1 รวบรวม จำแนกและจัดกลุ่มของสภาพปัญหาของผู้เรียน แนวคิดทฤษฎีและวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้

4.2.2 มีการประมวลผลหรือสรุปข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนโดยใช้ข้อมูลรอบด้าน

4.3 ตัวบ่งชี้ที่ 3 การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

4.3.1 จัดทำแผนการวิจัย และดำเนินกระบวนการวิจัย อย่างเป็นระบบตามแผนดำเนินการวิจัยที่กำหนดไว้

4.3.2 ตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ

4.3.3 มีการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในกรณีศึกษาอื่น ๆ ที่มีบริบทของปัญหาที่คล้ายคลึงกัน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษา มาตราที่ 30 กล่าวไว้ว่า ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพรวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) มีเป้าหมายเพื่อสรุปปัญหาที่ทำวิจัยไว้แล้ว เป็นการพิสูจน์ความแท้จริงของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาใช้ และการตีความข้อมูล (Interpretation) นั้นคือกระบวนการวิจัย (The research process) เพื่อเรียนรู้อะไร เพื่ออธิบาย (Explanation) สิ่งที่ได้มาคืออะไร และขยายความตามเหตุผลว่าทำไมจึงเป็นอย่างนั้น เพื่อสรุปเป็นผลการศึกษาวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลตามมุมคิดของรัตนะ บัวสนธ์ (2552 : 135 - 144) กล่าวไว้ทำนองว่า...คำถามแรกสุดที่นักวิจัยต้องตอบให้ได้คือข้อมูลเป็นแบบใด..? มี 2 อย่างคือ ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) และข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวกับมนุษย์ที่ไม่สามารถอธิบายได้เฉพาะหน้าในขณะนั้น เช่น ความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ ประเพณี วิถีการดำเนินชีวิต ลัทธิการปฏิบัติตนของกลุ่มคน มีความหมายแฝงอยู่ ต้องรู้จักจึงอธิบายความเร้นลับนี้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นข้อมูลตรง นับเป็นจำนวนได้ เช่น จำนวนประชากรในหมู่บ้านนี้ อายุของกลุ่มชนนี้เป็นต้น การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ อาจเป็นข้อมูลเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางสังคมหรือปรากฏการณ์อื่น ๆ เป็นการมุ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ (ตัวแปร) มีเงื่อนไขว่า...

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเริ่มทำไปพร้อม ๆ กับการเก็บข้อมูล
2. ต้องมีข้อมูลจากมุมมองของคนใน
3. ต้องอาศัยสมมุติฐานชั่วคราว
4. ผู้วิจัยต้องเป็นผู้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง

เงื่อนไขแรก ต้องยำข้อมูลค้นหาประเด็นที่ทำการวิจัยเป็นการมาวิเคราะห์ตีความ และสรุปไว้ตรวจสอบแล้วตรวจสอบอีกจนได้ความแน่ชัดในข้อมูลที่ได้มา เงื่อนไขที่สอง เป็นข้อมูลมุมคิดของคนใน (คิดอย่างคนในกลุ่มนั้นคิด) ข้อพึงระวัง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพต้องไม่มีมุมมองจากคนนอก (อย่าใส่ความคิดให้คนใน) เงื่อนไขที่สาม อย่าด่วนสรุปเพราะข้อมูลที่ได้ในเชิงคุณภาพแต่ละช่วงเวลามีเท้าเดินได้ จนแน่ใจแล้วบันทึกไว้เป็นข้อมูล

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

เงื่อนไขท้ายสุด ผู้รวบรวมข้อมูลหลักคือผู้วิจัยเองนั้นละที่ต้องวิเคราะห์เองสรุปเองเออเอง

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การตรวจสอบข้อมูล สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า คือ

1.1 ด้านข้อมูล เพื่อดูความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด

1.2 ด้านผู้วิจัย เพื่อดูความเป็นกลางไม่ลำเอียง ดูจากนักวิจัยอื่น ๆ ที่ทำร่วมกันตรวจสอบข้อมูล

1.3 ด้านทฤษฎี เพื่อยืนยันว่าแนวคิดทฤษฎีใดถูกต้องบ้าง

สำหรับการวิจัยทางไทยคดีศึกษานั้นเน้นไปเชิงคุณภาพและไม่นิยมใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ตามมุมคิดของณรงค์ โพธิ์พฤกษานันท์ (2551 : 223 - 224) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ข้อมูลโดยไม่ใช้สถิติ ทำนองนี้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) ใช้ในการวิจัยเอกสาร และวิเคราะห์เกี่ยวกับเนื้อหา (Content) ในเอกสาร

2. การวิเคราะห์โดยสังเกต โดยสังเกตพฤติกรรม/เหตุการณ์ที่อยู่ในสังคมแล้วผู้วิจัยแปลความหมายเอง สรุปความเอง วิเคราะห์เอง

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพทางด้านสังคมศาสตร์นั้นต้องมีการเชื่อมโยงความรู้อื่น ๆ ดังนี้

1. ความรู้ทางด้านประวัติศาสตร์
2. ความรู้ด้านชุมชน สังคม วัฒนธรรม
3. ความรู้ทางปรัชญาและศาสนาเพื่ออธิบายสรุปนามธรรมจากข้อมูลที่ปรากฏในรูปธรรมได้ด้วย

รินรดา น้ำใจสุข (2556 : 47) ได้สรุปว่า การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวมเข้าใจ และการนาไปปรับใช้ โดยเป็นลักษณะที่มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการสืบค้น ความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ เพื่อดูว่าส่วนประกอบปลีกย่อยนั้นสามารถเข้ากันได้หรือไม่ อันจะช่วยให้ เกิดความเข้าใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างแท้จริงและมีความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อย ๆ หรือส่วนใหญ่ ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นเรื่องราวอันหนึ่งอันเดียวกันประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบ และนำไปใช้เพื่อพัฒนางานอย่างเป็นระบบซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการวิเคราะห์ 2) ความสามารถในการสังเคราะห์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หมายถึง ครูมีความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม พิจารณาหาข้อสรุปอย่างมีระบบและนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและงานอย่างเป็นระบบ

5. ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายใน และภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

5.1 ตัวบ่งชี้ที่ 1 วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult Development)

5.1.1 พิจารณาทบทวน ประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกต่อผู้เรียนและผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม

5.1.2 เห็นคุณค่า ให้ความสำคัญในความคิดเห็นหรือผลงาน และให้เกียรติแก่ผู้อื่น

5.1.3 กระตุ้น จูงใจ ปรับเปลี่ยนความคิดและการกระทำของผู้อื่นให้มีความผูกพันและมุ่งมั่นต่อเป้าหมายในการท างานร่วมกัน

5.2 ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (Dialogue)

5.2.1 มีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น โดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ

5.2.2 มีทักษะการฟัง การพูด และการตั้งคำถาม เปิดใจกว้าง ยืดหยุ่น ยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่น เพื่อเป็นแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

5.2.3 สืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพใหม่ ๆ ที่สร้างความท้าทายในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น

5.3 ตัวบ่งชี้ที่ 3 การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agency)

5.3.1 ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น

5.3.2 ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนานวัตกรรม

5.3.3 กระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้างเพื่อพัฒนาผู้เรียนสถานศึกษาและวิชาชีพ

5.3.4 ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบ/ขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

5.4 ตัวบ่งชี้ที่ 4 การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (Reflective Practice)

5.4.1 พิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียน และการจัดการเรียนรู้

5.4.2 สนับสนุนความคิดริเริ่ม ซึ่งเกิดจากการพิจารณาไตร่ตรองของเพื่อนร่วมงานและมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ

5.4.3 ใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานของ ตนเอง และผลการดำเนินงานสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

5.5 ตัวบ่งชี้ที่ 5 การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (Concern for Improving Pupil Achievement)

5.5.1 กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของตนเองตามสภาพจริง และปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้

5.5.2 ให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นรอบด้านของผู้เรียนต่อผู้ปกครอง และผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

5.5.3 ยอมรับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความคาดหวังด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนจากผู้ปกครอง

5.5.4 ปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติงานของตนเองให้เอื้อต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน

5.5.5 ตรวจสอบข้อมูลการประเมินผู้เรียนอย่างรอบด้าน รวมไปถึงผลการวิจัยหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ และนำไปใช้ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

สุรีย์รัตน์ พัฒนเธียร (2552 : 20) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำครู หมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันทั้งในและนอกห้องเรียน ในด้านพัฒนาการในวัยผู้ใหญ่ การเสวนา ความร่วมมือรวมพลังและการเปลี่ยนแปลงองค์กร อันจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีพลังในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนานวัตกรรม ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เกิดความผูกพัน และร่วมเรียนรู้ ร่วมสร้างความรู้และร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554 : 83) ได้กำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำของครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 มีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ประกอบด้วย 1.1) มีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง 1.2) เชื่อมั่นในตนเองว่าพัฒนาได้ 1.3) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู องค์ประกอบที่ 2 เป็นแบบอย่างทางการสอน ประกอบด้วย 2.1) ใช้วิธีสอนที่หลากหลาย 2.2) ส่งเสริม การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2.3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 3 มีส่วนร่วมในการพัฒนาประกอบด้วย 3.1) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาร่วมกัน 3.2) มีการทำงานเป็นทีม 3.3) มีเครือข่าย ในการปฏิบัติงานร่วมกัน องค์ประกอบที่ 4 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4.1) เป็นผู้นำ 4.2) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 4.3) เป็นผู้ได้รับการยอมรับ

ชีวิน อ่อนลออ (2553 : 45) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องกับบุคคลและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรองและมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

รินรดา น้ำใจสุข (2556 : 47) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง การที่ครูมี คุณลักษณะและมีพฤติกรรมในการแสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหาร สถานศึกษาก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 1) วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู 2) การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ 3) การเป็น บุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง 4) การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง และ 5) การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำครู หมายถึง ครูมีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นแบบอย่างทางการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

6. การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative - Building for Learning Management) หมายถึง การประสานความร่วมมือสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

6.1 ตัวบ่งชี้ที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

6.1.1 กำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความร่วมมือกับชุมชน

6.1.2 ประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา

6.1.3 ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

6.1.4 จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครองชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

6.2 ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้

6.2.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 แนวทาง การจัดการศึกษา มาตราที่ 29 กล่าวไว้ว่า ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จัก เลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและ ความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

ชีวิน อ่อนลออ (2553 : 46) ได้สรุปว่า การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียน หมายถึง การที่ครูมีการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือกับชุมชน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้

รินรดา น้ำใจสุข (2556 : 47) ได้สรุปว่า การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียน หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการประสานความร่วมมือสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการ เรียนรู้ 2) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุป การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียน หมายถึง ครูมีความสามารถในการประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุพิชฌาย์ เหลืองนวล (2555 : 88 - 89) ได้ศึกษาคุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในระบบที่ 4 ระบบความร่วมมือ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01

จิตรมนัส เนียมเนตร (2556) ได้ศึกษา บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการพัฒนาครูในโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการ พัฒนาครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1 และเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาด ใหญ่ที่มีต่อการพัฒนาครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จำนวน 245 คน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ชนิด 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยด้วยการทดสอบแบบที ผลการวิจัย พบว่า 1. บทบาทผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการพัฒนาครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านผู้ส่งเสริมสนับสนุน ด้านผู้ให้คำปรึกษา ด้านผู้คาดการณ์ ด้านผู้ประเมิน และด้านผู้อำนวยความ สะดวก 2. ผลการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการพัฒนาครูในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ระหว่างสถานศึกษา ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า การเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการพัฒนาครูใน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกัน

สลิลรัตน์ ด้วงทองกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารความสำเร็จ ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เปรียบเทียบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา จำแนกตามจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมทั้งหาตัวทำนายและอำนาจที่สำคัญของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอน จำนวน 307 คน ใช้แบบสอบถาม 2 ส่วน คือ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.986 และ 0.985 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และจากการเปรียบเทียบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริหารที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และจากการเปรียบเทียบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริหารที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ต่างกัน ความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้พฤติกรรมผู้นำ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มีอำนาจทำนายความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 คือ การให้ความช่วยเหลือ และความคิดริเริ่ม ส่วนตัวแปรการยอมรับนับถือ และการโน้มน้าวจิตใจ มีอำนาจทำนายความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ร่วมกันทำนายความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา ร้อยละ 82.90

สลิลทิพ ชูชาติ (2556) ได้ศึกษา พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 งานวิจัยเรื่องพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1 เพื่อศึกษาพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 งานวิจัยนี้ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 จำนวน 330 คน ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t - test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันจึงทำการเปรียบเทียบรายคู่โดยมีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD) และสรุปข้อมูลรูปแบบพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 257 คน มีกลุ่มอายุ 40 - 49 ปี จำนวน 121 คน และขนาดสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 201 คน ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน จำแนกเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการครองตน ตามหลักฆราวาสธรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการครองคน ตามหลักพรหมวิหารธรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการครองงาน ตามหลักอิทธิบาทธรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแล้วพบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ และขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ไม่แตกต่างกันทุกด้าน ที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะ รูปแบบที่ครูผู้สอนต้องการให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการครองตนตามหลักฆราวาสธรรม คือ 1.ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงาน 2.ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนมีความซื่อตรง ซื่อสัตย์ พูดจริง ทำจริง และ 3.ผู้บริหารมีคุณธรรมทั้งกาย วาจา ใจ มีจิตสำนึกเป็นผู้นำ ด้านการครองคน ตามหลักพรหมวิหารธรรม คือ 1.ผู้บริหารมีความเสมอภาค ยุติธรรม ไม่เอนเอียง 2. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือปัญหาของผู้ร่วมงานอย่างจริงใจ 3. ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่ดูแล สนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ ยกย่องเอาใจใส่ตามกาลอย่างเหมาะสม ด้านการครองงาน ตามหลักอิทธิบาทธรรม คือ 1.ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานด้วยความอุตสาหะไม่ย่อท้อ กล้าเผชิญปัญหา 2.ผู้บริหาร บริหารโดยยึดหลักการและความถูกต้องในการบริหารงาน 3. ผู้บริหารมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้ร่วมงาน

มนตรา ผลศรัทธา (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา และ 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 386 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการเป็นผู้นำ และด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในอันดับต่ำสุด 2. การมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการมีส่วน ร่วมในการวางแผน และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล อยู่ในอันดับต่ำสุด 3. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในภาพรวมมี 4 ด้าน คือ ด้านการควบคุมการ ปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ และด้านการกำหนดเป้าหมาย โดยร่วมกันส่งผลได้อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 67.10 ข้อค้นพบจากการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับปรุง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

พฤติกรรมการบริหารด้านการควบคุม การปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาพฤติกรรมการบริหารด้านการติดต่อสื่อสารให้มาก ขึ้น เพื่อที่จะทำให้การมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

สลิลรัตน์ ด้วงทองกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3

สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 4) สร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหูคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านการเป็นผู้นำ ด้านกานจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการปฏิสัมพันธ์ ด้านการตัดสินใจ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการควบคุมและบังคับบัญชา และด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและระดับประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) สมการพยากรณ์ที่ได้คือ = 1.52 + 0.34 (X3) + 0.26 (X5) + 0.15 (X4) + (-0.11) (X7)

รุจิภาส คำแก้ว (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมคุณธรรมและพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาพฤติกรรมคุณธรรมของผู้บริหาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ตามความคิดเห็นของ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 (2) ศึกษาพฤติกรรม การบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาสมุทรปราการเขต 2 (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมคุณธรรมและพฤติกรรมการบริหาร งานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการเขต 2 (4) เปรียบเทียบพฤติกรรมคุณธรรมและพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดย จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการทดสอบที ผลการวิจัยพบว่า (1) พฤติกรรม คุณธรรมของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด (2) พฤติกรรม การบริหารงานของ ผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด (3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมคุณธรรม และพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 (4) เปรียบเทียบพฤติกรรมคุณธรรมและพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำแนกตามเพศ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

กนิษฐา คูณมี (2558) ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 - 5 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความต้องการและวิธีการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 - 5 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 - 5 จำนวน 371 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .92 สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1. ความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 - 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายสมรรถนะพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะด้านการ พัฒนาผู้เรียนและสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์นอกนั้นมีความต้องการอยู่ใน

ระดับมาก 2. วิธีการที่ควรใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูด้านการพัฒนาผู้เรียน คือ กรณีศึกษา ด้านการ มุ่งผลสัมฤทธิ์คือการส่งเสริมและพัฒนาการทำผลงานทางวิชาการ ด้านการพัฒนาตนเองคือการฝึกอบรม ด้านการบริหาร จัดการชั้นเรียนคือการระดมสมอง ด้านการออกแบบการเรียนรู้คือการระดมสมอง ด้านการทำงานเป็นทีมคือการประชุมกลุ่ม ย่อย และด้านการให้บริการที่ดีคือการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

สุธารัตน์ ทองเหลือ (2559) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา และ 3) คุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า

1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการตัดสินใจ และด้านความสามารถในการบริหาร และพฤติกรรมการบริหารของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ด้านภาวะผู้นำ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ด้านการติดต่อ สื่อสาร และด้านการจูงใจ ตามลำดับ 2. วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ขั้นการจัดทำและวางแผน ขั้นการปฏิบัติตามแผนขั้นติดตามประเมินผล และขั้นการปรับปรุงพิจารณาตามลำดับ 3. คุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา ได้แก่ พฤติกรรมการบริหาร และคุณลักษณะของผู้บริหาร มีประสิทธิภาพในการทำนาย (R2) ร้อยละ 66.30 และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบดังนี้ Y^ = 0.797 + 0.622 (X2) + 0.203 (X1)

ศราวุธ กางสำโรง (2559) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 4) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และคณะกรรมการสถานศึกษาฯ จำนวน 402 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จังหวัดมหาสารคาม โดยใช้การสุ่มหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่ามีจำนวน 6 ด้าน ทั้งหมด 30 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .411 - .803 มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง .733 - .876 และแบบสอบถาม ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่ามีจำนวน 4 ด้าน ทั้งหมด 30 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .473 - .805 มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง .856 - .893 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียรสัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1. บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ย สูงสุด รองลงมา คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการวางแผน 2. บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง (= .593 -.779) กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถเรียงลำดับอิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิพลของสถานศึกษาจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคล พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการมีคุณธรรมและจริยธรรม พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีม พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการมองการณ์ไกล พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการวางแผนและพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการมุ่งประสงค์ ทั้งนี้ภาวะ ผู้นำทั้ง 6 ด้านสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 60.50 4. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมุ่งสัมพันธ์รายบุคคล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกระจายอำนาจการบริหารให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เข้าใจในตัวบุคลากร มีความจริงใจ ไม่หวังร้ายหรือหวังประโยชน์จาก ผู้อื่นมากเกินไป อีกทั้งมีความยุติธรรมเป็นกัลยาณมิตรแก่เพื่อนร่วมวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักธรรมและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา เช่น หลักอิทธิบาทธรรม หลักคุณธรรม 10 ประการและตระหนักในคุณธรรมคุณงามความดีอยู่เสมอ

พระมหาอุดร อุตฺตโร (มากดี) (2558) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี กัลยาณมิตรในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และ สมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

ตามหลักกัลยาณมิตรในเขตกรุงเทพมหานคร และเพื่อนำเสนอสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตรในเขต กรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 156 รูป ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญโดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 24 รูป/คน จากนั้น นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (t - test) และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (Inductive Analysis) ผลการวิจัย พบว่า : สภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี มี 8 ด้าน คือ ด้านปรัชญาการสอนการเรียนพระปริยัติธรรม ด้านหลักสูตรการเรียน การสอนพระปริยัติธรรม ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ ด้านการวิจัยการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม และด้านการส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม ซึ่งการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีนั้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านสื่อการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สมรรถนะครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีตามหลักกัลยาณมิตรในเขตกรุงเทพมหานคร มี 4 กลุ่ม รวม 12 สมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) กลุ่มสมรรถนะทั่วไป (General competency) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ คุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethical) การสื่อสารที่ดี (Good Communication) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Good Role Model) 2) กลุ่มสมรรถนะตนเอง (Individual Competency) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ ภาวะผู้นำตนเอง (Self - Leadership) การมีสติปัญญา (Emotional Intelligence) และการพัฒนาบุคลิกภาพตนเอง (Self - Personality Development) 3) กลุ่มสมรรถนะการทำงานกับคนอื่น (Working with Others Competency) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ การทำงานเป็นทีม (Working in Teams) การช่วยเหลือผู้อื่น (Helping Others) และความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Credibility) 4) กลุ่มสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Competency) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะย่อย คือ การจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) ความรอบรู้ในการจัดการเรียนรู้ (Technical Learning Skill) และ การใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ (Using Innovation and Information Technology) ซึ่งสมรรถนะดังกล่าวนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานของครูได้ สำหรับรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี ตามหลักกัลยาณมิตรในเขตกรุงเทพมหานคร สามารถประยุกต์ใช้ “UDORN MODEL” ร่วมกับ สมรรถนะทั้ง 4 กลุ่ม 12 สมรรถนะย่อย และบทบาทหน้าที่ของครูบาลีทั้ง 8 ด้าน โดยอาศัยหลักกัลยาณมิตรเป็นแรงขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการสอนบาลีให้ดียิ่งขึ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุวรรณภูมิ
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สุธี บูรณแพทย์ (2558) สมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 271 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบ สอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.80 สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักทั้ง 4 ด้าน ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ สำหรับการปฏิบัติในระดับมากที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริการที่ดี และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2. สมรรถนะประจำสายงานทั้ง 5 ด้าน ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียง ตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาผู้เรียน รองลงมาคือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการ วิเคราะห์ การสังเคราะห์การวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ สำหรับการปฏิบัติในระดับมากที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน 3. เปรียบเทียบเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของครูทั้ง 4 ด้าน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบรายคู่ ปรากฏว่า สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกัน นั่นคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก 4. เปรียบเทียบเกี่ยวกับสมรรถนะประจำสายงานของครูทั้ง 5 ด้าน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาในภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 การศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะวิชาชีพครูของโรงเรียนเอกชน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เพื่อพัฒนา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 กลุ่มเป้าหมายเป็นครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน พิษณุโลก เขต 1 จำนวน 860 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินสมรรถนะครูผู้สอนเพื่อใช้สำหรับการประเมินครูผู้สอน มีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ มีค่าเท่ากับ 0.98 และ การตรวจสอบด้านความเที่ยง (Reliability) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค เท่ากับ 0.99 และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เป็นเนื้อหาโดยการสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาตัวชี้วัดสมรรถนะที่เหมาะสมเพื่อสร้างเป็นเครื่องมือวิจัยเป็นแบบประเมินสมรรถนะวิชาชีพครูประกอบด้วย สมรรถนะ หลัก 7 ด้าน สมรรถนะประจำสายงาน 9 ด้าน และ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้าน ด้านที่มีสมรรถนะสูงที่สุด คือ สมรรถนะด้านการบริการที่ดี ลำดับที่ 2 ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ลำดับที่ 3 การทำงานเป็นทีม และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และสมรรถนะประจำสายงาน พบว่า สมรรถนะสูงที่สุด คือ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการชั้นเรียน ลำดับที่ 2 ด้านการพัฒนาผู้เรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ลำดับที่ 3 ด้านความรู้ในเนื้อหาวิชา และลำดับสุดท้าย คือ สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างองค์ประกอบสมรรถนะวิชาชีพครู ด้วยวิธีการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามโมเดลการวัดสมรรถนะวิชาชีพครูใน สมรรถนะหลัก จำนวน 7 องค์ประกอบ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) จิตวิทยาสำหรับครู 2) ความเป็นครู 3) การพัฒนาตนเอง 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5) การทำงานเป็นทีม 6) การบริการที่ดี 7) วินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณาวิชาชีพครู และโมเดลการวัดสมรรถนะวิชาชีพ ครูในสมรรถนะประจำสายงาน จำนวน 9 องค์ประกอบ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำครู 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) การสร้างความร่วมมือกับชุมชน 4) วิเคราะห์สังเคราะห์ และการวิจัยทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน 5) การวัดและการประเมินผลการศึกษา 6) ภาษาเทคโนโลยีสำหรับครูและนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา 7) ความรู้ในเนื้อหาวิชา 8) การพัฒนาผู้เรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 9) การจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการชั้นเรียน แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครู ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1. ขั้นการพัฒนาความรู้ ประกอบด้วย 1) การอบรม/สัมมนา 2) การประชุม การสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การสร้างเครือข่ายทางความรู้ 4) Training on the job 2. ขั้นการสร้างความเข้าใจ ประกอบด้วย 1) กำหนดสถานการณ์/ออกแบบแนวทางการพัฒนาตนเอง 2) วิเคราะห์/ระดับความคิดเห็นโดยการสร้างความเข้าใจแบบการรวมกลุ่มสร้างความเข้าใจแบบ Face to Face สร้างความเข้าใจโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 3) สรุปองค์ความรู้/วางแผนการ พัฒนากระบวนการสร้างความเข้าใจ ควรยึดรูปแบบที่สอดคล้องกับความต้องการของครูและ สำนักงาน เพื่อให้เชื่อมโยงความรู้ต่อบทบาทหน้าที่ โดยการสร้างกรอบความรู้ ความเข้าใจ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
Copyright© Suan Dusit Rajabhat University
All Right Reserved

ให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย 3. ขั้นการวางแผนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การสร้างเครือข่ายความรู้ 2) กำหนดกลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกัน ระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง จะต้องสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ 3) การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติงาน การประเมินผลและติดตามผล 4. ขั้นกำกับและติดตามผลงาน ประกอบด้วย 1) วางแผนการกำกับติดตามผลงาน 2) เลือกใช้เครื่องมือการกำกับติดตามผลงาน 3) ออกแบบการกำกับติดตามเน้นการมีส่วนร่วม 5.ขั้นตรวจสอบและประเมินผล โดยผู้ที่มีหน้าที่ประเมินได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนเครือข่ายทางการศึกษา ศึกษานิเทศก์ และการประเมินแบบ 360 องศาประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน 2) สรุปผล/เปรียบเทียบ 3) บริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ 4) ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

สโรชา สุนทรพฤกษ์ (2555) ศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำฝ่ายแพทย์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ผลการวิจัย พบว่าค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน คือ การขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ ซึ่งไม่เพียงพอต่อภาระงานในปัจจุบันเมื่อเทียบกับจำนวนผู้ป่วย ส่วนแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ประจาฝ่ายแพทย์ คือ ควรเพิ่มค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ และควรส่งบุคลากรไปอบรมเฉพาะทางด้านการแพทย์และการพยาบาล เพื่อเพิ่มเติมความรู้ในการที่จะนาไปใช้กับผู้ป่วยต่อไป

อรสุดา ดุสิตรัตนกุล (2557 : 52 – 56) ศึกษาวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ : ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคล ด้านความผูกพันต่อหน่วยงาน ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับดีมาก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานและความซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร อยู่ในระดับสูง ปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยในการทำงานด้านความผูกพันกับหน่วยงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามตัวแปรระดับเงินเดือน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประเภทของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน จำนวน 30 ข้อ สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t - test) ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานและ ด้านการได้รับการยอมรับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความภาคภูมิใจเป็นอย่างมากกับตำแหน่งหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ใช้ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสมบูรณ์แบบที่สุด และสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด 1.2 ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน จะยกย่องและให้เกียรติเสมอ ผลงานได้รับการยอมรับ ยกย่อง และชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารให้รางวัลหรือคำชมเชยต่อความสำเร็จของผลงานที่ปฏิบัติ 1.3 ด้านลักษณะของงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน งานที่ได้รับมอบหมายทำให้ได้ ประสบการณ์และทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้นและงานที่ได้รับมอบหมายทำให้รู้สึกชอบและสนุกกับงาน ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน 1.4 ด้านความรับผิดชอบโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ไม่ลาหยุดราชการโดยไม่จำเป็น ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึงถึงคุณภาพและยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ นอกเหนือจากการสอนของโรงเรียน 1.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ งานที่ปฏิบัติอยู่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น โรงเรียนได้ใช้ระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัดในการพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนตำแหน่งและผู้บริหารเปิดโอกาสให้ได้ลาศึกษาต่อ 2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามระดับเงินเดือน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และประเภทของโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

วิจัยในต่างประเทศ

Hamlin (1991 : 6) ได้ศึกษา วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความสนใจและมีส่วนร่วมกับทีมงาน 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดองค์การ 3) แสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงานโดยติดตามอย่างใกล้ชิด ให้การช่วยเหลือบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น 4) ให้แนวทาง ให้กำลังในและสนับสนุนผู้ร่วมงาน 5) ปรึกษาหารือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจ ยอมรับความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 6) ตื่นตัวต่อความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม และพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ ๆ จนเกิดความสมดุล 7) มีประสิทธิภาพในการมอบหมายงาน

Wool and Sullivan (1996 : 48 - 57) ได้ศึกษาวิจัยถึง สมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารงานบุคคลในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า ในอนาคตผู้บริหารงานด้าน บุคคลขององค์การ พึงมีสมรรถนะที่ต้องการอยู่ 3 ประการสำคัญที่สุด คือ 1) การมีความรอบรู้ในธุรกิจและงานองค์การ เป็นอย่างดี 2) ความสามารถในการขับเคลื่อนก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและ 3) ทักษะในการโน้มน้าว จูงใจ

Cuffe (1997 : 4606 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาความสัมพันธ์ของการเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์โดยศึกษาความคิดรวบยอดของผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อบรรยากาศในโรงเรียน โดยศึกษาจากโรงเรียนมัธยม 37 โรงเรียน ในรัฐนิวเจอร์ซี่ และรัฐนิวยอร์ค ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์จะทำให้สภาพ บรรยากาศในโรงเรียนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และก่อให้ความศรัทธาในตัวผู้บริหารมากยิ่งขึ้นและ ในโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพในเรื่องการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้ศึกษาได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 2,699 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 335 คน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

1.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ช่วงอายุ วุฒิการศึกษา สถานะของตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Ratting Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เป็นพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงาน ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เป็นพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงาน ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง เป็นพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงาน ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เป็นพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงาน ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เป็นพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงาน ในระดับน้อยที่สุด

2. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาดำเนินการตาม ขั้นตอน ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ลักษณะของข้อมูลที่ต้องการ โดยการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ กำหนด โครงสร้างของแบบสอบถาม และรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการ

2.2 กำหนดรูปแบบคำถาม โดยทำการศึกษาค้นคว้าวิธีการสร้างแบบสอบถาม จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3 เขียนแบบแบบสอบถามฉบับร่าง ตามหลักในการสร้างและรูปแบบ

2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข และขอคำแนะนำเพิ่มเติม

2.5 นำแบบสอบถาม ไปทดสอบเพื่อหาประสิทธิภาพเครื่องมือ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

2.6 นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง และพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.7 ปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ และแบบสอบถาม

2.8 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ แบบสอบถาม คณะผู้ศึกษาดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้ศึกษานำหนังสือขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ตอบแบบสอบถาม ดำเนินการเก็บข้อมูลทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้ ดังนี้

แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า สำหรับสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ทำการวิเคราะห์โดยคำนวณค่าสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ และร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย $\overline{X}$ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นาผลการวิเคราะห์ที่ได้ไป เปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระดับการดำเนินงาน

4.51 - 5.00 หมายถึง แสดงระดับพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง แสดงระดับพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงานอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง แสดงระดับพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง แสดงระดับพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงาน อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง แสดงระดับพฤติกรรม/สมรรถนะการทำงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู โดยหาค่าเฉลี่ย $\overline{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. และการแปลความหมายของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ของการแปลผลจากคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ที่คำนวณได้ ซึ่งมีรายละเอียด (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99 - 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 วิเคราะห์การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Rights Reserved

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นพื้นฐานและทดลองสมมติฐานโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ความถี่ (Frequency) เพื่อหาข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ร้อยละ (Percentage) เพื่อหาข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) เพื่อหาระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อหาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

1.5 หาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

2. สถิติหาค่าคุณภาพเครื่องมือ

2.1 หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Index of item objective congruence : IOC) (พิสณุ ฟองศรี, 2552 : 138) ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.60 - 1.0

2.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (พิสณุ ฟองศรี, 2552 : 143) ใช้ค่าอย่างน้อย 0.70 ขึ้นไป

2.3 หาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าที่ใช้ในการพิจารณาใน t - distribution
Sig.	แทน	นัยสำคัญทางสถิติ (Significant)
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
X	แทน	พฤติกรรมการบริหาร
X_1	แทน	พฤติกรรมการเป็นผู้นำ
X_2	แทน	พฤติกรรมการจูงใจ
X_3	แทน	พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร
X_4	แทน	พฤติกรรมการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน
X_5	แทน	พฤติกรรมการตัดสินใจ
X_6	แทน	พฤติกรรมการกำหนดเป้าหมาย
X_7	แทน	พฤติกรรมการควบคุมการปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

X_8	แทน	พฤติกรรมการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม
Y	แทน	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู
Y_1	แทน	สมรรถนะการการบริหารหลักสูตรและการจัดการ
Y_2	แทน	สมรรถนะการการพัฒนาผู้เรียน
Y_3	แทน	สมรรถนะการการจัดการชั้นเรียน
Y_4	แทน	สมรรถนะการการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
Y_5	แทน	สมรรถนะการภาวะผู้นำครู
Y_6	แทน	สมรรถนะการการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าอำนาจในการพยากรณ์
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
a	แทน	ค่าคงที่ของพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ
SE.b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
SE.est	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Std.Error	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
Adjusted R^2	แทน	ประสิทธิภาพการทำนายที่ปรับแล้ว
$\acute{Y}$	แทน	คะแนนประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\check{Z}$	แทน	คะแนนประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติข้อมูลมีขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

4. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

5. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งวิทยฐานะ โดยผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของครู

สถานภาพส่วนบุคคลของครู	จำนวน	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	227	67.76
1.2 สูงกว่าปริญญาตรี	108	32.24
รวม	335	100.00
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
2.1 ต่ำกว่า 5 ปี	165	43.10
2.2 5 - 10 ปี	102	35.80
2.3 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	68	21.10
รวม	**335**	**100.00**
3. ตำแหน่งวิทยฐานะ		
3.1 ชำนาญการ	179	53.43
3.2 ชำนาญการพิเศษ	132	39.40
3.3 เชี่ยวชาญ	24	7.17
รวม	**335**	**100.00**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งวิทยฐานะ จำนวน 335 คน ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี และวิทยฐานะชำนาญการ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัด สุราษฎร์ธานี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน ด้านการตัดสินใจ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน และด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม โดยภาพรวมและรายด้าน ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 4.2 - 4.10

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมและรายด้าน

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ด้านการเป็นผู้นำ	3.92	0.44	มาก
2. ด้านการจูงใจ	3.86	0.60	มาก
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.40	0.38	มาก
4. ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน	4.42	0.37	มาก
5. ด้านการตัดสินใจ	4.34	0.43	มาก
6. ด้านการกำหนดเป้าหมาย	4.18	0.33	มาก
7. ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน	3.86	0.54	มาก
8. ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม	4.30	0.62	มาก
รวม	**4.16**	**0.46**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวม และรายด้าน พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ

ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการเป็นผู้นำ

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ	3.63	0.96	มาก
2. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมน่าความเคารพนับถือและเป็นที่ยอมรับ	3.80	0.82	มาก
3. ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมในการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ	4.24	0.67	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานอย่างอิสระ	3.77	0.66	มาก
5. ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	4.23	0.77	มาก
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจตามความเหมาะสม	3.84	0.73	มาก
7. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคนและครองงาน	4.26	0.80	มาก
8. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย	3.59	0.78	มาก
รวม	**3.92**	**0.44**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการเป็นผู้นำ โดยรวมและรายข้อ พฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคนและครองงาน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมในการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ และผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการจูงใจ

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจูงใจ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ผู้บริหารใช้เป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษาในการสร้างพลังจูงใจของครู	3.76	0.87	มาก
2. ผู้บริหารทำให้ครูมีความรู้สึกมั่นคงเชื่อมั่นและไว้วางใจในหน่วยงาน	3.77	0.92	มาก
3. ผู้บริหารมอบหมายงานตามความเหมาะสมเพื่อสนับสนุนความรับผิดชอบต่อหน้าที่ครู	4.01	0.88	มาก
4. ผู้บริหารแสดงเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนและเป้าหมายของโรงเรียน	4.02	0.89	มาก
5. ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาให้องค์กรอย่างเต็มที่	4.13	0.82	มาก
6. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารงานที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง	4.00	0.78	มาก
7. ผู้บริหารเอาใจใส่ต่องานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ	3.57	0.98	มาก
8. ผู้บริหารหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	3.65	0.86	มาก
รวม	**3.86**	**0.60**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการจูงใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละ อุทิศเวลาให้องค์กรอย่างเต็มที่ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแสดงเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนและเป้าหมายของโรงเรียน และผู้บริหารเอาใจใส่ต่องานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสาร

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการติดต่อสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับผู้ร่วมงาน ระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร	4.46	0.62	มาก
2. ผู้บริหารมอบหมายงานอย่างเป็นขั้นตอนตามลำดับขั้น	4.44	0.60	มาก
3. ผู้บริหารสั่งงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ของครูอย่างแท้จริง	4.33	0.61	มาก
4. ผู้บริหารมีแผนการประชาสัมพันธ์ภาพพจน์ที่ดี ของโรงเรียนให้กับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่	4.47	0.67	มาก
5. ผู้บริหารสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน ชุมชน และบุคคลอื่น ๆ ในท้องถิ่น	4.34	0.72	มาก
6. ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยน ความรู้สึกนึกคิด และการกระทำต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน	4.39	0.66	มาก
รวม	**4.40**	**0.38**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีแผนการประชาสัมพันธ์ภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียนให้กับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับผู้ร่วมงานระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร และผู้บริหารสั่งงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอย่างแท้จริง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการปฏิสัมพันธ์ และการมีอิทธิพลต่อกัน

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ผู้บริหารเน้นความสำคัญของการมีความรู้สึกร่วมต่อภารกิจ ความร่วมมือและทำงานเป็นทีม	4.42	0.60	มาก
2. ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.44	0.54	มาก
3. ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่	4.38	0.64	มาก
4. ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อถือว่าครูสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย	4.39	0.61	มาก
5. ผู้บริหารติดตามดูแลช่วยเหลือครูเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.41	0.57	มาก
6. ผู้บริหารบริหารงานอย่างเป็นระบบเอื้ออำนวยต่อการทำงานแต่ละงานให้มีความต่อเนื่อง	4.43	0.57	มาก
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม	4.48	0.64	มาก
รวม	**4.42**	**0.37**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© by Suratthani Rajabhat University
All Rights Reserved

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการตัดสินใจ

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติ	4.18	0.77	มาก
2. ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจอย่างมีขั้นตอนชัดเจนและยุติธรรม	4.36	0.65	มาก
3. ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบ ก่อนการตัดสินใจ	4.32	0.64	มาก
4. การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกระทำได้อย่างมีขั้นตอนและชัดเจน	4.43	0.68	มาก
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	4.41	0.65	มาก
รวม	**4.34**	**0.43**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการตัดสินใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกระทำได้อย่างมีขั้นตอนและชัดเจน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการกำหนดเป้าหมาย

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดเป้าหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ผู้บริหารใช้ความรู้ทางวิชาการและนโยบายบริหารงานกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงาน	4.14	0.74	มาก
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานของสถานศึกษา	4.12	0.69	มาก
3. ผู้บริหารวางเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจนและเข้าใจง่าย	4.29	0.65	มาก
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนยอมรับและปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้	4.16	0.60	มาก
5. ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ความคาดหวังและแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับรู้	4.11	0.64	มาก
6. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบุคลากรทุกคน	4.27	0.53	มาก
รวม	**4.18**	**0.33**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการกำหนดเป้าหมาย โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ผู้บริหารวางเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจนและเข้าใจง่าย รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบุคลากรทุกคน และผู้บริหารประชาสัมพันธ์ความคาดหวังและแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระตามหน้าที่รับผิดชอบ	4.34	0.74	มาก
2. ผู้บริหารห่วงใยและให้ความสนใจต่อการปฏิบัติงานของครู	4.12	0.69	มาก
3. ผู้บริหารมีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโดยวิธีการที่เหมาะสมและเป็นธรรม	4.29	0.65	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.16	0.60	มาก
5. ผู้บริหารกำหนดการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.11	0.64	มาก
6. ผู้บริหารติดตามการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการและระเบียบ	4.27	0.53	มาก
7. ผู้บริหารมีการตรวจผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานของงาน	4.21	0.60	มาก
รวม	**4.21**	**0.33**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระตามหน้าที่รับผิดชอบ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโดยวิธีการที่เหมาะสมและเป็นธรรม และผู้บริหารกำหนดการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ผู้บริหารวางมาตรฐานการปฏิบัติงานและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.43	0.74	มาก
2. ผู้บริหารคัดเลือกและกำหนดแนวทางที่เหมาะสมเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้	4.21	0.69	มาก
3. ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ฝึกฝนและอบรมในด้านต่าง ๆ ตามความสามารถ ความสนใจและตามความถนัด	4.38	0.65	มาก
4. ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมโดยวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือแนวทางปฏิบัติงานใหม่ให้ครู	4.25	0.60	มาก
5. ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการฝึกอบรมครูอย่างเหมาะสม	4.20	0.64	มาก
6. ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานของครูอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	4.36	0.53	มาก
7. ผู้บริหารมีการให้โอกาสครูเข้ารับการพัฒนาความสามารถและความต้องการ	4.30	0.60	มาก
รวม	**4.30**	**0.33**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารวางมาตรฐานการปฏิบัติงานและกำหนดแนวทางในการ

ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ฝึกฝนและอบรมในด้านต่าง ๆ ตามความสามารถ ความสนใจและตามความถนัด และผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการฝึกอบรมครูอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาผู้เรียน ด้านการจัดการชั้นเรียน ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านภาวะผู้นำครู ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมและรายด้าน ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 4.11 - 4.14

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
1. ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	4.23	0.48	มาก
2. ด้านการพัฒนาผู้เรียน	4.06	0.60	มาก
3. ด้านการจัดการชั้นเรียน	4.34	0.42	มาก
4. ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.18	0.40	มาก
5. ด้านภาวะผู้นำครู	4.35	0.41	มาก
6. ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้	4.22	0.51	มาก
รวม	**4.23**	**0.30**	**มาก**

สิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.11 พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวม และรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำครู ด้านการจัดการชั้นเรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับมรรถนะ
1. ครูสามารถสร้างและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น	4.40	0.90	มาก
2. ครูประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร	4.19	0.80	มาก
3. ครูออกแบบกิจกรรมการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีความหลากหลายและเหมาะสมกับช่วงวัย	4.12	0.88	มาก
4. ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน	4.04	0.64	มาก
5. ครูใช้รูปแบบ เทคนิค วิธีการสอนอย่างหลากหลาย	4.27	0.76	มาก
6. ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน	4.35	0.81	มาก
7. ครูนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีความเหมาะสม	4.22	0.82	มาก
8. ครูประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง	4.30	0.68	มาก
รวม	**4.23**	**0.48**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.12 พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูสามารถสร้างและพัฒนาหลักสูตร

กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น รองลงมา ได้แก่ ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน และครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการพัฒนาผู้เรียน

สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ด้านการพัฒนาผู้เรียน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับมรรถนะ
1. ครูสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมให้กับผู้เรียนในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน	3.86	0.98	มาก
2. ครูจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างเหมาะสม	3.82	0.99	มาก
3. ครูส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการเรียนรู้การทำงานให้กับผู้เรียน	4.28	0.94	มาก
4. ครูพัฒนาผู้เรียนให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	4.12	0.91	มาก
5. ครูจัดทำโครงการ กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยอย่างต่อเนื่อง	4.19	0.78	มาก
6. ครูนำข้อมูลนักเรียนไปใช้ช่วยเหลือพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล	4.04	0.71	มาก
7. ครู ดูแล ช่วยเหลือผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึงและทันท่วงที	4.13	0.84	มาก
รวม	**4.06**	**0.60**	**มาก**

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.13 พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการเรียนรู้การทำงานให้กับผู้เรียน รองลงมา ได้แก่ ครูจัดทำโครงการ กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยอย่างต่อเนื่อง และครูจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการจัดการชั้นเรียน

สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ด้านการจัดการชั้นเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
1. ครูจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.37	0.61	มาก
2. ครูส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน	4.40	0.60	มาก
3. ครูจัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลและเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้องครบถ้วน	4.36	0.60	มาก
4. ครูนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ	4.43	0.69	มาก
5. ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน	4.14	0.77	มาก
6. ครูคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้เรียนในการจัดการเรียนการสอน	4.32	0.67	มาก
7. ครูสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญของการปฏิบัติตามกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน	4.39	0.60	มาก
รวม	**4.34**	**0.42**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.14 พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการจัดการชั้นเรียน โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ รองลงมา ได้แก่ ครูส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน และครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
1. ครูรวบรวมข้อมูล และจำแนกสภาพปัญหาของผู้เรียนไว้อย่างเป็นระบบ	4.45	0.96	มาก
2. ครูวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไข	4.10	0.98	มาก
3. ครูวิเคราะห์และประเมิน จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้	4.00	0.92	มาก
4. ครูนำข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่รอบด้านมาสรุปเป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาชั้นเรียน	4.24	0.76	มาก
5. ครูดำเนินการตามกระบวนการวิจัยตามแผนที่วางไว้	4.13	0.65	มาก
6. ครูนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.16	0.90	มาก
รวม	**4.18**	**0.40**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.15 พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูรวบรวมข้อมูลและจำแนกสภาพปัญหาของผู้เรียนไว้อย่างเป็นระบบ รองลงมา ได้แก่ ครูนำข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่รอบด้านมาสรุปเป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาชั้นเรียน และ ครูวิเคราะห์และประเมิน จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านภาวะผู้นำครู

สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ด้านภาวะผู้นำครู	$\overline{X}$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
1. ครูมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น โดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ	4.32	0.62	มาก
2. ครู สืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น	4.43	0.69	มาก
3. ครูเปิดใจกว้างยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.44	0.59	มาก
4. ครูให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของบุคคลอื่น	4.35	0.68	มาก
5. ครูมีส่วนร่วมในการกระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้าง	4.26	0.75	มาก
6. ครูมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.23	0.75	มาก
7. ครูพิจารณาความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียนและการจัดการเรียนรู้ก่อนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.42	0.57	มาก
รวม	**4.35**	**0.41**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All rights reserved

จากตารางที่ 4.16 พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านภาวะผู้นำครู โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูเปิดใจกว้างยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ครู สืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น และครูมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับสมรรถนะ
1. ครูกำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือกับชุมชน	4.29	0.62	มาก
2. ครูประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ	4.31	0.69	มาก
3. ครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมของชุมชน	4.32	0.59	มาก
4. ครูสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน	4.16	0.68	มาก
5. ครูรวบรวมข้อมูลสารสนเทศภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่นไว้อย่างเป็นระบบ	4.12	0.75	มาก
6. ครูส่งเสริมการให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน	4.14	0.75	มาก
รวม	**4.22**	**0.51**	**มาก**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

จากตารางที่ 4.17 พบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมของชุมชน รองลงมา ได้แก่ ครูประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และ ครูรวบรวมข้อมูลสารสนเทศภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่นไว้อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

การวิเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยการหาการถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปของคะแนนดิบ (b) ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน (β) และการทดสอบนัยสำคัญด้วยค่า t ของพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวม ด้วยวิธี Stepwise

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	b	β	t	Sig.
1. ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8)	0.22	0.25	5.49**	0.000
2. ด้านการจูงใจ (X_2)	0.19	0.22	4.88**	0.000
3. ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7)	0.20	0.24	5.72**	0.000
4. ด้านการกำหนดเป้าหมาย (X_6)	0.15	0.17	3.85**	0.000
5. ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน (X_4)	0.13	0.16	3.61**	0.000
6. ด้านการเป็นผู้นำ (X_1)	0.08	0.05	0.13	0.430
7. ด้านการติดต่อสื่อสาร (X_3)	-0.05	0.32	0.07	0.361
8. ด้านการตัดสินใจ (X_5)	0.10	0.05	0.13	0.293
ค่าคงที่ (Constant) 0.442				
R 0.921				
R^2 0.849				
Adjusted R^2 0.845				

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

S.E.	0.132
F	236.357**

**sig < .05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า มีพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน คือ ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) ด้านการจูงใจ (X_2) ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7) ด้านการกำหนดเป้าหมาย (X_6) และด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน (X_4) โดยมีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานที่ส่งผลทางบวกต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เท่ากับ 0.25, 0.22, 0.24, 0.17 และ 0.16 ตามลำดับ

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน เท่ากับ 0.921 โดยพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน สามารถพยากรณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูได้ ร้อยละ 92.10 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์เท่ากับ 0.132 สามารถเขียนสมการพยากรณ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูทั้งในรูปของคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน เรียงตามลำดับ ดังนี้

สมการในการทำนายในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$\mathbf{Y} = 0.442 + 0.22\ (X_8) + 0.20\ (X_7) + 0.19\ (X_2) + 0.15\ (X_6) + 0.13\ (X_4)$$

สมการในการทำนายในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\mathbf{Z} = 0.25\ (X_8) + 0.24\ (X_7) + 0.22\ (X_2) + 0.17\ (X_6) + 0.16\ (X_4)$$

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู และเพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 2,699 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวม ข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและสมรรถนะการปฏิบัติงานของ ครู เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ทและหาค่าความเชื่อมั่นตามวิธีของ ครอนบาคได้เท่ากับ 0.98 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

สรุปผล

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งวิทยฐานะ จำนวน 335 คน ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปี และวิทยฐานะชำนาญการ

2. พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมและรายด้านพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปน้อย คือด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านการกำหนด

มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ตามลำดับ มีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการเป็นผู้นำ โดยรวมและรายข้อ พฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคนและครองงาน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมในการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ และผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.2 ด้านการจูงใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละ อุทิศเวลาให้องค์กรอย่างเต็มที่ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแสดงเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนและเป้าหมายของโรงเรียนและผู้บริหารเอาใจใส่ต่องานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีแผนการประชาสัมพันธ์ภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียนให้กับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับผู้ร่วมงาน ระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร และผู้บริหารสั่งงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอย่างแท้จริง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.4 ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ราชี
Copyright© Surindra Rajabhat University
All right reserved

2.5 ด้านการตัดสินใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกระทำได้อย่างมีขั้นตอนและชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.6 ด้านการกำหนดเป้าหมาย โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ผู้บริหารวางเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจนและเข้าใจง่าย รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบุคลากรทุกคน และผู้บริหารประชาสัมพันธ์ความคาดหวังและแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.7 ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระตามหน้าที่รับผิดชอบ รองลงมา ได้แก่ผู้บริหารมีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร

โดยวิธีการที่เหมาะสมและเป็นธรรมและผู้บริหารกำหนดการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.8 ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารวางมาตรฐานการปฏิบัติงานและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ฝึกฝนและอบรมในด้านต่าง ๆ ตามความสามารถ ความสนใจและตามความถนัด และผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการฝึกอบรมครูอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3. สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำครู ด้านการจัดการชั้นเรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูสามารถสร้างและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น รองลงมา ได้แก่ ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน และครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

3.2 ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการเรียนรู้การทำงานให้กับผู้เรียน รองลงมา ได้แก่ ครูจัดทำโครงการ กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยอย่างต่อเนื่อง และครูจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.3 ด้านการจัดการชั้นเรียน โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ รองลงมา ได้แก่ ครูส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน และครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกาข้อตกลงในชั้นเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.4 ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูรวบรวมข้อมูลและจำแนกสภาพปัญหาของผู้เรียนไว้อย่างเป็นระบบ รองลงมา ได้แก่ ครูนำข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่รอบด้านมาสรุปเป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาชั้นเรียน และ ครูวิเคราะห์และประเมิน จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.5 ด้านภาวะผู้นำครู โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูเปิดใจกว้างยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ครูสืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น และ ครูมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.6 ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมของชุมชน รองลงมา ได้แก่ ครูประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และ ครูรวบรวมข้อมูลสารสนเทศภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่นไว้อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4. มีพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน คือ ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) ด้านการจูงใจ (X_2) ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7) ด้านการกำหนดเป้าหมาย (X_6) และด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน (X_4) โดยมีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานที่ส่งผลทางบวกต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เท่ากับ 0.25, 0.22, 0.24, 0.17 และ 0.16 ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน เท่ากับ 0.921 โดยพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน สามารถพยากรณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูได้ ร้อยละ 92.10 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์เท่ากับ 0.132

สามารถเขียนสมการพยากรณ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูทั้งในรูปของคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน เรียงตามลำดับ ดังนี้

สมการในการทำนายในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$Y = 0.442 + 0.22 (X_8) + 0.20 (X_7) + 0.19 (X_2) + 0.15 (X_6) + 0.13 (X_4)$$

สมการในการทำนายในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = 0.25 (X_8) + 0.24 (X_7) + 0.22 (X_2) + 0.17 (X_6) + 0.16 (X_4)$$

อภิปรายผล

จากสรุปผลการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี สามารถนำมาอภิปรายตามประเด็นต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมและรายด้านพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปน้อย คือด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทั้งครูและผู้บริหารเห็นว่าทุกพฤติกรรมมีความสำคัญมาก แต่พฤติกรรมที่มีความสำคัญที่สุด 3 ลำดับแรก คือ การปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน การติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ จะเห็นได้ว่าในการบริหารการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับงานและบุคลากรทุกฝ่าย ทั้งในลักษณะของผู้นำและผู้ตาม ยอมรับฟังความคิดเห็นและให้ความสำคัญกับความแตกต่างในศักยภาพของบุคลากร การติดต่อสื่อสารทั้งทางตรงและทางอ้อมถือเป็นหัวใจสำคัญ เพราะการสื่อสารเป็นพฤติกรรมในการสร้างความชัดเจน ความเข้าใจ และการประสานความเข้าใจกับทุกฝ่ายเหมือนเลือดต้องไหลทั่วร่างกาย การตัดสินใจเป็นพฤติกรรมอีกด้านหนึ่งที่บ่งบอกถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ Weigel (2012) ได้ให้ทรรศนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดทักษะภาวะผู้นำก็จะไม่สามารถแก้ไขปัญหาของโรงเรียนได้ ซึ่งทักษะภาวะผู้นำต้องอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจเกี่ยวกับภาระงานและบุคคลากร ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในบริบทของโลกยุคใหม่ และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนตรา ผลศรัทธา (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 และ สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

1.1 ด้านการเป็นผู้นำโดยรวมและรายข้อพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคนและครองงาน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมในการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ และผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทั้งครูและผู้บริหารเห็นว่า พฤติกรรมด้านการเป็นผู้นำนั้นมีความสำคัญเพราะ ผู้นำหรือผู้บริหารมีดีและเป็นบุคคลที่ทีมงานหรือบุคคลทั่วไปยอมรับจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน เมื่อมีลักษณะหรือพฤติกรรมทั้ง 3 อย่างนี้ครบถ้วนสมบูรณ์ย่อมทำให้สามารถนำผู้อื่นได้ สอดคล้องกับแนวคิดของเนตร์พัณณา ยาวิราช (2552 : 108) ได้ให้ความหมายของผู้นำ ว่าเป็นบุคคลสามารถทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานตามที่มอบหมายให้ทำด้วยความเต็มใจ ผู้นำจึงหมายถึงผู้ที่ทำงานสำเร็จโดยบุคคลอื่น ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชีรา เลิศ มณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ อารยา นุ่มนิ่ม (2559) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พบว่าด้านการเป็นผู้นำโดยรวมพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

1.2 ด้านการจูงใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละ อุทิศเวลาให้องค์กรอย่างเต็มที่ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารแสดงเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนและเป้าหมายของโรงเรียนและผู้บริหารเอาใจใส่ต่องานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารรวมทั้งครูในโรงเรียนต่างเห็นว่า ผู้บริหารที่ดีที่พึงประสงค์ต้องมีพฤติกรรมที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ทุ่มเท เสียสละ และอุทิศเวลาเพื่อองค์อย่างเต็มที่ เต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา สอดคล้องกับแนวคิดของชาญเดช วีรกุล (2552 : 3) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าจากภายใน สิ่งจูงใจ หรือสิ่งโน้มน้าวใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมเกิดความคิด ความเชื่อมั่นและความมานะพยายามที่จะกระทำและคงไว้ซึ่งการกระทำนั้น ๆ เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งตามที่ตัวบุคคลหรือองค์การได้ตั้งไว้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธารัตน์ ทองเหลือ (2559) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และอารยา นุ่มนิ่ม (2559) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุทธิปริยา
Copyright© Suddhipriya Rajabhat University
All Right Reserved

กับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พบว่า ด้านการจูงใจโดยรวมพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีแผนการประชาสัมพันธ์ภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียนให้กับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับผู้ร่วมงานระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร และผู้บริหารสั่งงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอย่างแท้จริง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารรวมทั้งครูในโรงเรียนต่างเห็นว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารโดยเฉพาะการอำนวยการทุกขั้นตอนของการบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่เสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดการเข้าใจที่ดี มีเหตุผลและมีการปลูกฝังความสามัคคีในองค์การ การจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีในองค์การเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นอัจฉริยภาพของนักบริหารได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2551 : 17) ได้ อธิบายวัตถุประสงค์ของการสื่อสารว่า เพื่อแจ้งให้ทราบ (Inform) ในการทำการสื่อสาร ผู้ทำการสื่อสาร ควรมีความต้องการที่จะบอกกล่าวหรือชี้แจงข่าวสาร เรื่องราว เหตุการณ์ หรือสิ่งอื่นใดให้ผู้รับสารได้รับทราบ เพื่อสอนหรือให้การศึกษา (Teach or Educate) ผู้ทำการสื่อสารอาจมีวัตถุประสงค์เพื่อจะถ่ายทอดวิชาความรู้หรือเรื่องราวเชิงวิชาการ เพื่อให้ผู้รับสารได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ให้เพิ่มพูนยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง เพื่อเสนอหรือชักจูงใจเพื่อเรียนรู้ (Learn) และเพื่อกระทำหรือตัดสินใจ (Dispose or Decide ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธารัตน์ ทองเหลือ (2559) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และอารยา นุ่มนิ่ม (2559) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พบว่า ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

1.4 ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารรวมทั้งครูในโรงเรียนต่างเห็นว่า การมีปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ซึ่งจะก่อให้เกิดการปฏิบัติโต้ตอบกันเป็นกิจกรรมที่จำเป็นอย่างใดอย่าง หนึ่งในองค์การ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

ทุกองค์การที่ดำเนินงานต้องเกี่ยวกับบุคคล โดยเฉพาะในการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับแนวคิดของพรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์ (2551) มีความเห็นว่า การรู้จักตน การเข้าใจผู้อื่น และการมีสภาพแวดล้อมที่ดี การมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเมื่อนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์การ อาจกล่าวได้ว่า องค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ในองค์การประกอบ ด้วยการรู้จักตน การเข้าใจเพื่อนร่วมงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้ดี ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และอารยา นุ่มนิ่ม (2559) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พบว่า ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน โดยรวมพฤติกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

1.5 ด้านการตัดสินใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกระทำได้อย่างมีขั้นตอนและชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารรวมทั้งครูในโรงเรียนต่างเห็นว่า การตัดสินใจเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกเพื่อใช้ในการตัดสินใจเป็นแนวปฏิบัติให้บรรลุสำเร็จไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงผลสะท้อนกลับอันเป็นผลเนื่องมาจากการตัดสินใจนั้น ๆ การตัดสินใจถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกคนและทุกระดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ Simon (1977 : 92) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการของกิจกรรมต่าง ๆ แบ่งออกเป็น 3 รายการ คือ 1. กิจกรรมด้านเชาว์ปัญญา เน้นการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศมาประกอบการตัดสินใจ 2. กิจกรรมด้านการออกแบบ คือ นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาแนวทางสู่การปฏิบัติ 3. กิจกรรมเกี่ยวกับการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และ มนตรา ผลศรัทธา (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 พบว่า ด้านการตัดสินใจ โดยรวมพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

1.6 ด้านการกำหนดเป้าหมาย โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ผู้บริหารวางเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจนและเข้าใจง่าย รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบุคลากรทุกคน และ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ความคาดหวังและแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารรวมทั้งครูในโรงเรียนต่างเห็นว่า เป้าหมายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานทุกชนิด การบริหารงานที่ดีจึงต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน เป้าหมายของแต่ละองค์กรอาจจะแตกต่างกันไป ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม การกำหนดเป้าหมายจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่จะต้องใช้ความสามารถผสมผสานความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การให้มีส่วนร่วม สอดคล้องกับแนวคิดของชาญชัย อาจินสมาจาร (2552 : 21) กล่าวว่า เป้าหมายเป็นแนวทางการทำงานที่นำไปสู่พฤติกรรม จะต้องให้ทุกฝ่ายรู้เป้าหมายและช่วยทำให้เป้าหมายบรรลุผลสำเร็จ เป้าหมายจะต้องเป็นจริง (Realistic) ทำให้บรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable) วัดได้ (Measurement) และมีความจำเพาะเจาะจง (Specific) บุคลากรจะต้องรู้สึกว่าเป้าหมายเปรียบเสมือนเสาหลักในองค์การ เป้าหมายแสดงถึงปริมาณ หรือคุณภาพของผลงานที่คาดหวังไว้ การกำหนดเป้าหมายเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาวัตถุประสงค์และนโยบายผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และมนตรา ผลศรัทธา (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมาย โดยรวมพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

1.7 ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระตามหน้าที่รับผิดชอบ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโดยวิธีการที่เหมาะสมและเป็นธรรม และผู้บริหารกำหนดการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารรวมทั้งครูในโรงเรียนต่างเห็นการควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นภาระหน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการบริหารเป็นความพยายามในการใช้พลังงานของกลุ่มให้ความร่วมมือประสานกับการทำงานอย่างมีเหตุผลให้บรรลุวัตถุประสงค์การบริหารจะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติลดหลั่นกันไปตามลำดับขั้นและตามสายการบังคับบัญชา จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามหรือ ควบคุมเพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยและจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างเต็มความสามารถ และบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Bartle (2003) เห็นว่า การกำกับติดตาม หมายถึง การสังเกตการณ์เป็นระยะ ๆ เพื่อบันทึกกิจกรรม การดำเนินการตามแผนงานโครงการ ด้วยกระบวนการรวบรวมข้อมูลความก้าวหน้าของโครงการอย่างเป็นระบบและมีความหมาย และวิพล นาคพันธ์ (2554) ได้อธิบาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ความหมายของคำว่า Monitor ว่ามีความหมาย 2 ประการ ความหมายแรกคือ ควบคุม แต่ไม่ใช่ควบคุมในลักษณะ Control แต่หมายถึงควบคุมกำกับให้อยู่ในลู่ในทาง เพื่อปรับหรือแทรกแซงให้เกิดผลที่ต้องการ ส่วนความหมายที่สองคือ คอยติดตามดู คอยสังเกตการณ์ เพื่อทราบ ไม่ใช่เพื่อปรับ หรือแทรกแซงให้เกิดผลตามที่ต้องการ เพราะผู้คอยติดตามสถานการณ์ไม่อยู่ในฐานะที่จะกำหนดผลที่ออกมาได้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และมนตรา ผลศรัทธา (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่าด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยรวมพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

1.8 ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารวางมาตรฐานการปฏิบัติงานและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ฝึกฝนและอบรมในด้านต่าง ๆ ตามความสามารถ ความสนใจและตามความถนัด และผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการฝึกอบรมครูอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารรวมทั้งครูในโรงเรียนต่างเห็นว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่องค์การจะนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพราะทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่างจะได้รับประโยชน์จากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นมาใช้ร่วมกัน ผู้บริหารจะมีเครื่องมือช่วยควบคุมให้การดำเนินงาน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมอบหมายหน้าที่และการสั่งการสามารถทำได้โดยสะดวกและรวดเร็ว การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือเนื่องจากมีทั้งหลักฐานและหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารสามารถชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้โดยง่าย ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดไว้ถือเป็นสิ่งท้าทายที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย การปฏิบัติงานมีความถูกต้องมากขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีกรอบหรือแนวทางในการปรับปรุงงานและการพัฒนาศักยภาพ เพื่อไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารองค์การได้ร่วมกันกำหนดไว้เพื่อคุณภาพของการปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้า ขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต (2560) ที่ได้สรุปไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นจุดหมายที่ระดับต้นที่ใกล้ตัวผู้ปฏิบัติงานหรือเป็นผลลัพธ์ในขั้นกิจกรรมที่ถือว่า เป็นมาตรฐานของตำแหน่งงานนั้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว มาตรฐานของการปฏิบัติงานนั้นเราพัฒนามันมาจากเป้าหมายของงานที่เรากำหนดไว้ ควบคู่กับการพิจารณาหน้าที่การทำงานของพนักงานที่กำหนดไว้ในคำพรรณนาหน้าที่งาน (Job Description) แต่ก็เพื่อมิให้ความเข้าใจของพนักงานทุกท่านยุ่งยากไป เราจะกำหนดหรือเขียนมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ผลการวิจัย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 และมนตรา ผลศรัทธา (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า การกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม โดยรวมพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

2. สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำครู ด้านการจัดการชั้นเรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาผู้เรียน ตามลำดับ ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ทั้งครูและผู้บริหารเห็นว่าทุกพฤติกรรมมีความสำคัญมาก แต่พฤติกรรมที่มีความสำคัญที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ด้านภาวะผู้นำครู ด้านการจัดการชั้นเรียน ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าในการปฏิบัติงานของครูนั้น ทั้งสามด้านนี้เป็นเรื่องใหญ่และมีความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ อาลิษา ทองทวี (2553 : 6) ได้สรุปไว้ว่าคุณลักษณะของครูสายผู้สอน มาตรา 38 ก (1) และ (2) ที่สามารถออกแบบการเรียนรู้และนำไปใช้ในการจัดการด้านการเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน และสามารถบริหารจัดการบริหารชั้นเรียน จัดบรรยากาศการเรียนการสอน จัดทำข้อมูลสารสนเทศ จัดทำเอกสารประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา พร้อมทั้งกำกับชั้นเรียน นักเรียนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มศักยภาพ และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาอุดร อุตฺตโร (มาดี) (2558) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีภัลยาณมิตร ในเขตกรุงเทพมหานคร พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูสามารถสร้างและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น รองลงมา ได้แก่ ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน และครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทั้งครูและผู้บริหารเห็นว่าการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ครูต้องสามารถสร้างและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น สอดคล้องกับแนวคิดของวิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล

(2558 : 37) ได้สรุปว่า การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม สามารถใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ และมีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ วัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาอุดร อุตฺตโร (มากดี) (2558) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลี กัลยาณมิตร ในเขตกรุงเทพมหานคร พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับ

2.2 ด้านการพัฒนาผู้เรียน โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการเรียนรู้การทำงานให้กับผู้เรียน รองลงมา ได้แก่ ครูจัดทำโครงการกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยอย่างต่อเนื่องและครูจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาผู้เรียน ครูทุกคนต้องมีความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต ความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทย การจัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของรินรดา น้ำใจสุข (2556 : 47) ได้สรุปว่า การพัฒนาผู้เรียน หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการพัฒนาผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติ พัฒนาผู้เรียนทั้งทางร่างกายและจิตใจ สติปัญญา อารมณ์และสังคม มุ่งเสริมสร้างเจตคติ คุณค่าชีวิต ปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าใจและรู้จักตนเอง สร้างจิตสำนึกใน ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปรับตัว และปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติและดำรงชีวิต ได้อย่างมีความสุขและผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธี บูรณแพทย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ด้านการพัฒนาผู้เรียน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.3 ด้านการจัดการชั้นเรียน โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ รองลงมา ได้แก่ ครูส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน และครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการชั้นเรียน ครูต้องมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานของครูในการริเริ่มสร้างสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการเรียนรู้ มีแนวทาง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ในการปรับปรุงในการจัดชั้นเรียนและพัฒนาให้เหมาะสมโดยมุ่งเน้นให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น ความสามารถในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และความปลอดภัยของผู้เรียน การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสาร ประจำชั้นเรียน/ประจำวิชา การกำกับดูแลชั้นเรียน/รายวิชา สอดคล้องกับแนวคิดของวิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล (2558 : 40 - 42) ได้สรุปว่า การบริหารจัดการชั้นเรียน หมายถึง การที่ครูมีการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสารประจำชั้นเรียนต่าง ๆ การกำกับดูแลชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนตลอดจนช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยความราบรื่น นักเรียนปลอดภัยและมีความสุข และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธี บูรณแพทย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา (2558) ได้ศึกษา เรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ด้านการจัดการชั้นเรียน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับ

2.4 ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยรวมและรายด้านสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูรวบรวมข้อมูล และจำแนกสภาพปัญหาของผู้เรียนไว้อย่างเป็นระบบ รองลงมา ได้แก่ ครูนำข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่รอบด้านมาสรุปเป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาชั้นเรียน และครูวิเคราะห์และประเมิน จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทั้งครูและผู้บริหารเห็นว่าการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ครูต้องมีการสำรวจปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อวางแผนการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาระบุสภาพปัจจุบัน มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรคและ โอกาสความสำเร็จของการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของรินรดา น้ำใจสุข (2556 : 47) ได้สรุปว่า การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อ พัฒนาผู้เรียน หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการทำความเข้าใจ แยกประเด็นเป็นส่วนย่อย รวบรวม เข้าใจและการนำไปปรับใช้ โดยเป็นลักษณะที่มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการสืบค้น ความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ เพื่อดูว่า ส่วนประกอบปลีกย่อยนั้นสามารถเข้ากันได้หรือไม่ อันจะช่วยให้เกิดความเข้าใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างแท้จริงและมีความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อย ๆ หรือส่วนใหญ่ ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นเรื่องราวอันหนึ่งอันเดียวกัน ประมวลหาข้อสรุปอย่างมีระบบ และนำไปใช้เพื่อพัฒนางานและ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธี บูรณแพทย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2.5 ด้านภาวะผู้นำครู โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูเปิดใจกว้างยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ครูสืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น และ ครูมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทั้งครูและผู้บริหารเห็นว่าภาวะผู้นำครู เป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของชีวิน อ่อนลออ (2553 : 45) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องกับบุคคลและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายใน และภายนอกห้องเรียน ปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรองและมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธี บูรณแพทย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ด้านภาวะผู้นำครู อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2.6 ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมของชุมชน รองลงมา ได้แก่ ครูประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และครูรวบรวมข้อมูลสารสนเทศภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่นไว้อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทั้งครูและผู้บริหารเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ครูต้องสามารถประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างเครือข่ายกับผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ รินรดา น้ำใจสุข (2556 : 47) ได้สรุปว่า การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียน หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการประสานความร่วมมือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) การสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ 2) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการจัดการเรียนรู้ และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธี บูรณแพทย์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 และ พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูโรงเรียนเอกชน ในสังกัด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© by Suandusit Rajabhat University
All rights reserved

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

3. พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน คือ ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) ด้านการจูงใจ (X_2) ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7) ด้านการกำหนดเป้าหมาย (X_6) และด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน (X_4) โดยมีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐานที่ส่งผลทางบวกต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เท่ากับ 0.25, 0.22, 0.24, 0.17 และ 0.16 ตามลำดับ

ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน เท่ากับ 0.921 โดยพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน สามารถพยากรณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูได้ ร้อยละ 92.10 มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์เท่ากับ 0.132 สามารถเขียนสมการพยากรณ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูทั้งในรูปของคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน เรียงตามลำดับ ดังนี้

สมการในการทำนายในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$Y = 0.442 + 0.22 (X_8) + 0.20 (X_7) + 0.19 (X_2) + 0.15 (X_6) + 0.13 (X_4)$$

สมการในการทำนายในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z = 0.25 (X_8) + 0.24 (X_7) + 0.22 (X_2) + 0.17 (X_6) + 0.16 (X_4)$$

ผลวิจัยออกมาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าทั้งครูและผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี เห็นว่า พฤติกรรมของผู้บริหารทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (X_8) ด้านการจูงใจ (X_2) ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน (X_7) ด้านการกำหนดเป้าหมาย (X_6) และด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน (X_4) มีความจำเป็น และตรงตามความต้องการของครูผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของชาญชัย อาจินสมาจาร (2551 : 101 - 104) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้ว่า สิ่งที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์และกำหนดจุดมุ่งหมายทางการศึกษา พึงระลึกอยู่เสมอว่าอะไรคือสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ด้านการศึกษา ทำให้บุคลากรทางการศึกษายอมรับเป้าหมายทางการศึกษาทั้งจุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ ให้ทุกคนแปรจุดมุ่งหมายไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และ ค้นหาวิถีทางที่มีสำหรับทำให้เป้าหมายบรรลุผลสัมฤทธิ์ หาวิธีที่จะทำให้ได้มาซึ่งความร่วมมือจากบุคลากรทางการศึกษาทุกคนและก่อให้เกิดความสามัคคีขึ้นในระหว่างบุคลากรทางการศึกษาด้วยกัน และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สลิลรัตน์ ด้วงทองกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 สุชีรา เลิศมณีรัตน์ (2557) ได้ศึกษา พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จุฑารัตน์ ชุ่มประดิษฐ์ (2556 : 131 - 132) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของครูได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ จากการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี สามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้และสรุปเป็นข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1.1 ด้านการเป็นผู้นำ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ควรสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยมอบหมายงานให้ทำเป็นทีม ให้ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง ทั้งที่รัฐจัดให้หรือตามที่ผู้สอนต้องการและสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

1.2 ด้านการจูงใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเอาใจใส่ต่องานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น ผู้บริหารต้องจัดทำแนวทางการนิเทศติดตามงาน ทุกงานอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน และต้องพัฒนามาจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย โดยควรแต่งตั้งคณะกรรมการชุดนิเทศ กำกับติดตามงาน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสั่งงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอย่างแท้จริง ดังนั้นผู้บริหารควรมีการประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจทั้งแบบเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่มี ที่เกี่ยวกับการสั่งการหรือมอบหมายงานกรณีพิเศษ หรืองานด่วนที่เกินหน้าที่ความรับผิดชอบ และควรมอบหมายงานแบบกระจายให้ทั่วถึง เพื่อลดข้อหาการมอบหมายงานที่ไม่เท่าเทียมกัน

1.4 ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหารควรเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของครูโดยการ 1) ให้ทุกคนประเมินตัวเอง ให้รู้เท่าทันความคิดและอารมณ์ของตัวเอง ไม่ใช่เพื่อตำหนิตัวเอง แต่เพื่อเรียนรู้และพัฒนา 2) อย่าเอาแต่วิจารณ์คนอื่น แต่ให้พยายามทำความเข้าใจ

เพราะคนแต่ละคนก็มีความคิดที่แตกต่างกัน 3) อย่าเอาเรื่องเล็ก ๆ ที่ไม่ได้สำคัญมาเป็นประเด็นจนส่งผลกระทบต่อวันทั้งวันของเรา 4) เมื่อเกิดความกลัวและความกังวลเนื่องจากต้องทำในสิ่งที่ตัวเองยังไม่พร้อม ก็ให้ตั้งสติและค่อย ๆ ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ช้าลง เพื่อเรียบเรียงความคิดของเราให้ดีขึ้น 5) การพยายามเปลี่ยนความคิดหรือนิสัย ไม่ใช่สิ่งที่จะทำสำเร็จในวันสองวัน แต่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอและไม่ท้อ หรือยอมแพ้

1.5 ด้านการตัดสินใจ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติ ดังนั้นผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสิน หรือการตัดสินใจของผู้บริหารต้องให้ครูและบุคลากรได้รับทราบและแสดงความคิดเห็น

1.6 ด้านการกำหนดเป้าหมาย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ความคาดหวังและแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับรู้ ผู้บริหารควรจัดทำสารประชาสัมพันธ์สิ่งที่องค์กรต้องการให้มีในการจัดการศึกษา ทั้งความคาดหวังรายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน รายปี หรือมากกว่า เช่น ครูอ่านบทความหรือหนังสือที่เกี่ยวกับการศึกษาวันละ 1 เรื่อง สัปดาห์ละ 1 เล่ม เดือนละ 3 เล่ม ปีละ 36 เล่ม เป็นต้น

1.7 ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารกำหนดการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารควรจัดทำแนวทางการนิเทศติดตามงาน รูปแบบหรือวิธีการวัดและประเมินผลงาน ทุกงานเป็นรูปธรรมชัดเจน โดยจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้ทุกคนมีไว้ติดตัว

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู มีดังนี้

2.1 ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูทำการออกแบบการเรียนรู้โดยนักเรียนมีส่วนร่วม เช่นร่วมกำหนดแหล่งเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ และการวัดผลประเมินผล ทุกครั้ง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

2.2 ด้านการพัฒนาผู้เรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างเหมาะสม ดังนั้น สถานศึกษาและครูควรจัดให้นักเรียนได้ออกกำลังกายตามความเหมาะสมของวัยทุกวันอย่างต่อเนื่อง มีการออกกฎระเบียบเกี่ยวกับอาหารที่นำมาให้นักเรียนรับประทาน ทั้งคุณภาพและปริมาณ

2.3 ด้านการจัดการชั้นเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน ดังนั้น สถานศึกษาและครูควรคัดเลือกตัวแทนนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด กฎ กติกา ข้อตกลงต่าง ๆ และรับฟังความคิดเห็นจากนักเรียนทั้งหมด ก่อนประกาศใช้

2.4 ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูวิเคราะห์และประเมิน จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้ ดังนั้น สถานศึกษาและครูควรนำผลการเรียนทุกด้านมาวิเคราะห์ และหาแนวทางแก้ไข ตามกระบวนการ PLC

2.5 ด้านภาวะผู้นำครู ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายทั้งในและนอกสถานศึกษา เช่น เครือข่ายวิจัยในชั้นเรียน เครื่อข่ายครูภาษาไทย เครือข่ายครู ไอซีที ฯลฯ เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดีและส่งให้มีมีการเรียนรู้และการปฏิบัติงานร่วมกันให้มากยิ่งขึ้น

2.6 ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูรวบรวมข้อมูลสารสนเทศภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่นไว้อย่างเป็นระบบ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแฟ้มข้อมูล และผลงานของภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการสร้างปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกันของสถานศึกษากับชุมชนของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 11 โดยการวิจัยแบบผสานวิธี (Mix Research)

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 11 โดยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR)

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 11 โดยการวิจัยแบบผสานวิธี (Mix Research)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

บรรณานุกรม

กชกร คงเสมา. (2553). ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของนักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการท่องเที่ยวของมหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. **ในวารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์**, 27 : 104 - 105.

กนิษฐา คูณมี. (2558). **ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 - 5** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชธานี สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยราชธานี คณะศิลปะศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี.

กมลวรรณ โดมศรีฟ้า. (2551). **การศึกษาการใช้กิจกรรมการพูดเพื่อการสื่อสารในการพัฒนาความสามารถด้านการพูดภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 1.** สารนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ ในฐานะภาษาต่างประเทศ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กมลวรรณ ศรีสุโคตร. (2554). **การพัฒนาทักษะการพูดและเจตคติต่อวิชาภาษาอังกฤษ โดยใช้กิจกรรมบทบาทสมมติ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2**. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

กวี วงศ์พุฒ. (2550). **ภาวะผู้นำ** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : บี.เค.อินเตอร์ปริ้นต์.

กัลยาณี สูงสมบัติ. (2556). **เทคนิคการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่** [Online]. สืบค้นได้จาก : http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L4/4-1-1.htm. [2557, พฤษภาคม 4].

การสอนงานเพื่อการถ่ายทอดความรู้ในองค์กร. (2558). [Online]. สืบค้นได้จาก : http://www. thaicondoonline.com/cm-general/236-km-coaching. [2558, มีนาคม 27].

คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2551). **ภาษากับการสื่อสาร**. กรุงเทพฯ : นวสาส์นการพิมพ์.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ทวีพริ้นท์ (1991).

จำเนียร จวงตระกูล. (2531). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

จารุณี เก้าเอี้ยน. (2553). **รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารของคณบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suan Sunandha Rajabhat University
All Right Reserved

จำเนียร พลหาร. (2553). **หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. เอกสารประกอบการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จิตรมนัส เนียมเนตร. (2556). **บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการพัฒนาครูในโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1**. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

จุฑารัตน์ ชุ่มประดิษฐ์. (2556). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชลธน วรรณศรียพงษ์. (2553). **คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด**. หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ชลิดา ศรมณี และพูนศรี สงวนชีพ. (2528). **การบริหารงานบุคคล** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชัชวาล อรวงศ์ศภทัต. (2554). **ทฤษฎีของคุณภาพการให้บริการ** [Online]. เข้าถึงได้จาก : http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=4&bookID=1285&read=true&count=tru e. [2560, พฤศจิกายน 30].

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. (2560). **ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** [Online]. เข้าถึงได้จาก : http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1314&read=true. [2560, มกราคม 10].

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). **คู่มือสู่องค์การแห่งความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

ชาญชัย อาจินสมาจารย์. (2552). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

ชาญเดช วีรกุล. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5 (จังหวัดอุบลราชธานี)**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ชีวิน อ่อนละออ. (2553). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น .

ชูชัย สมิทธิไกร. (2556). **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

โชติกา ระโส. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์**. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ฐิติพงษ์ ตรีศร. (2552). **สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ณรงค์ โพธิ์พฤกษานันท์. (2551). **ระเบียบวิธีวิจัย**. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส.

ทนุภา สายทิพย์. (2558, มกราคม - มิถุนายน). การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย**, 5 (1).

ธงชัย สันติวงษ์. (2550). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ธงชัย สันติวงษ์. (2551). **องค์การและการบริหารงาน** (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

ธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธนธัช.

ธร สุนทรายุทธ. (2551). **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บริษัท เนติกุลการพิมพ์.

ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2551). **Training Roadmap ตาม Competency...เขาทำกันอย่างไร?**. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น).

ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการศึกษาและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : เอก็ซเปอร์เน็ท.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2557). **วิสัยทัศน์ผู้นำ** [Online]. สืบค้นได้จาก : http://www.ejobeasy.com/in-depth/Component/ejobeasy/?view= trip&layout=vdodeetail&contented=719&Catid=0. [2558, เมษายน 2].

นวลอนงค์ อุชุภาพ. (2556, กรกฎาคม - ธันวาคม). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. **วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี**, 3 (2).

นัทธปราชญ์ นันทิวัฒน์กุล. (2552). **การวิจัยดำเนินงานทางเศรษฐศาสตร์ 1 : ทฤษฎีการตัดสินใจ**. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

นิสดารก์ เวชยานนท์. (2549). **Competency - based approache**. กรุงเทพฯ : กราฟิโกซีสเต็มส์.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All rights reserved

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : บริษัท ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2547). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สุวรียสาส์น.

บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2533). **การพัฒนาหลักสูตร**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุริม โอทกานนท์. (2557). **บทที่ 3 มีความมุ่งมั่นสูงที่จะทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ** [Online]. สืบค้นได้จาก : http://www.cmmu.mahidol.ac.th/ubi/index.php/ articles/6- inspiration. [2558, เมษายน 2].

ประสาท เนื่องเฉลิม. (2556). **หลักสูตรการศึกษา**. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ประสิทธิ์ หนูกุ้ง. (2553). ผู้บริหารกับการบริหารเวลา. **จุลสารพัฒนาข้าราชการ พลเรือน**, 2 : 10 - 15.

ปรีชา มะโนมัย. (2554). **การพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสาขาวิชาอิเล็กทรอนิกส์ วิทยาลัยการอาชีพสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**. หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พงษ์ศักดิ์ ด้วงทา. (2558). **การพัฒนาสมรรถนะวชิาชีพครูโรงเรียนเอกชนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

พรทิพย์ บุญณสะ. (2555). **การพัฒนาสมรรถนะของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.

พรพิศ อินทะสุระ. (2551). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1**. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์. (2551). **ทฤษฎีจิตวิทยาพัฒนาการ** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรรณอร อุชุภาพ. (2556). **ภาวะผู้นำ**. สุราษฎร์ธานี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

พระมหาอุดร อุตฺตโร (มากดี). (2558). **สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูสำนักเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี กัลยาณมิตรในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

พัชรา หาญเจริญกิจ. (2560). **มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard)** [Online]. เข้าถึงได้จาก : https://km.opsmoac.go.th/article_attach/st_001.pdf [2560, กันยายน 10].

พิบูล ทีปะปาล. (2550). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.

พิสณุ ฟองศรี. (2552). **การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย: การสร้างและพัฒนาแบบสอบถาม** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ด่านสุทธาการพิมพ์.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. (2552). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภิญโญ สาธร. (2550). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพ ฯ : วัฒนาพานิช.

มนตรา ผลศรัทธา. (2557). **พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

รัตนะ บัวสนธ์. (2552). **วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชกิจจานุเบกษา**.** (2556). **“สาระความรู้ สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2556.”**(2556, พฤศจิกายน 12). คุรุสภา. ราชกิจจานุเบกษา, 130 (156 ง) : 43 - 51.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ : นานมีบุคส์พับลิเคชั่นส์.

_____. (2545). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525**. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญพัฒน์.

ราณี อิสิชัยกุล. (2552). **การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์** (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รินรดา น้ำใจสุข. (2556). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

รุจิภาส คำแก้ว. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมคุณธรรมและพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารตามความคิด เห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ลัดดา แพรภัทรพิศุทธิ์. (2552). **การพูด**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

เลิศดาว กลิ่นศรีสุข. (2550). **ความหมายของการบริหารการศึกษา** (education administration) [Online]. เข้าถึงได้จาก : https://www.gotoknow.org/posts/403387 [2560, พฤษภาคม 21].

วันชัย มีชาติ. (2548). **พฤติกรรมการบริหารองค์กรสาธารณะ**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วารุณี อัศวโภคิน. (2554). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ. (2558). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร** [Online]. เข้าถึงได้จาก : http//www.members.thai.net/intira/article theorymgr01.html. [2558, ธันวาคม 27].

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2558). **กระบวนทัศน์การโค้ชเพื่อเสริมสร้างทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : บริษัทสนิทวงศ์การพิมพ์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** (พิมพ์ครั้งที่ 2) ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพธ์นธชัการพิมพ์.

วิพล นาคพันธ์. (2554). **การควบคุม การกำกับ การกำกับติดตาม การกำกับดูแล และการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ตอนที่ 1** [Online]. เข้าถึงได้จาก : http://gotoknow.org/blog/wiphon/422746 [2561, กันยายน 10].

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2550). **การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพฯ : โฟร์เพซ.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). **แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์.

วีรสิทธิ์ ชินวัฒน์. (2557). **ทฤษฎีการบริหารการศึกษา** [Online]. เข้าถึงได้จาก : http//www.veerasit-dba04.blogspot.com/2012/10/6-henri-fayol.html. [2560, มกราคม 25].

วีระยุทธ์ กุลสุวิพลชัย. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพในการประกอบอาชีพรูปแบบการเรียนรู้และการเผชิญกับปัญหาในผู้ใหญ่ตอนต้น**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศราวุธ กางสำโรง. (2559). **อิทธิพลของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ศรีเรือน แก้วกังวาน. (2548). **จิตวิทยาพัฒนาการชีวิตทุกช่วงวัย** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศศิธร ขันติธรางกูร. (2551). การจัดการชั้นเรียนของครูมืออาชีพ. **วารสารครุศาสตร์**, 1 (2) : 1 - 19.

ศิริพร จันทศรี. (2550). **การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน**. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง. (2549). **ผู้นำยุคใหม่ : หัวใจของการปฏิรูป**. นนทบุรี : เกรทเอ็ดดูเคชั่น.

สมพร หลิมเจริญ. (2552). **การพัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สำหรับนักเรียนช่วงชั้นที่ 2**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมิต สัชฌุกร. (2550). **ศิลปะการให้บริการ**. กรุงเทพฯ : สายธาร.

สร้อยตระกลู (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สโรชา สุนทรพฤกษ์. (2555). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำฝ่ายแพทย์โรงเรียนนายร้อยตำรวจ**. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สลิลทิพ ชูชาติ. (2556). **พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2**. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สลิลรัตน์ ด้วงทองกุล. (2557). **พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All right reserved

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 (2559). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559**. เอกสารลำดับที่ 1/2559. กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.

สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). **การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่4). กรุงเทพฯ : จี พี ไซเบอร์พรินท์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2558**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล.** กรุงเทพมฯ : สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

_____. (2551). **กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา แห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559) ฉบับสรุป**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). **การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์** [Online]. เข้าถึงได้จาก : http://ocsc.go.th/veform/PDF/conpetency.pdf [2560, มกราคม 25].

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2560). **การจัดการความรู้** [Online]. เข้าถึงได้จาก : kmops.moph.go.th/index.php [2561, กุมภาพันธ์ 15].

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.). (2548). **รวมกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). **โครงการปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียน (พ.ศ. 2557 - 2560)** “สะท้อนปัญหาและทางออก ตอบโจทย์ปฏิรูปการศึกษาไทย” สกศ.

_____. (2558). **สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร”** กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.

_____. (2552). **รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2551/2552 “บทบาทของการศึกษาต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม”.** กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน จำกัด วี.พี.ซี.คอมมิวนิเคชั่น.

Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561)**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

_____. (2556, มกราคม - มีนาคม). “การประเมินนานาชาติ.” **สถิติและตัวชี้วัดทางการศึกษาของประเทศไทย** (Thailand Education Statistics and Indicators) 1 (2) : 7 - 9.

สิรีย์ลักษณ์ ไชยลังกา และคณะ. (2552). **ความมั่นคงทางอารมณ์และความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคของนักศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต**. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพะเยา. พะเยา : สถาบันราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.

สุชาดา สุขบำรุงศิลป์. (2553). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวิศวกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุชีรา เลิศมณีรัตน์. (2557). **พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สุดาพร กุณฑลบุตร. (2557). **หลักการตลาดสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุธารัตน์ ทองเหลือ. (2559). **คุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2**. หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

สุธาสินี บุญญาพิทักษ์. (2552). **สมรรถนะครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สุธี บูรณแพทย์. (2558). **สมรรถนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Copyright© Suandusit Rajabhat University
All Right Reserved

สุพิชฌาย์ เหลืองนวล. (2555). **คุณลักษณะการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์. (2550). **การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุรีย์ สุเมธีนฤมิต. (ม.ป.ป.). **ประมวลศัพท์ทางการบริหาร**. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุรีรัตน์ พัฒนเธียร. (2552). **ตัวแบบความสามารถทางภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุวิมล ระวัง. (2554). **ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการอินเทอร์เน็ต : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เสม สิกขาลัย. (2560). **หลักปฏิบัติเพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นในที่ทำงาน** [Online]. เข้าถึงได้จาก : https://semsikkha.org/tha/index.php [2560, พฤษภาคม 20].

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2550). **การวิจัยการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

หวน พินธุพันธ์. (2548). **การบริหารโรงเรียน.** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

อรวรรณ คำยอด. (2554). **สมรรถนะครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านวิชาการในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรสุดา ดุสิตรัตนกุล. (2557). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ : ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร. (2539). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2553). **ระบบการบริหารผลงาน**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

อาภารัตน์ ราชพัฒน์. (2554). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อารยา นุ่มนิ่ม. (2559). **พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา**. รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา.

มนตรา ผลศรัทธา. (2557). **พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2.** หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

อาลิษา ทองทวี. (2553). **สมรรถนะประจำสายงานของข้าราชการครูสายการสอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เอกสิทธิ์ ชนินทรภูมิ. (2554). **สมรรถนะครูกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Angelo, K. and Brian, W. (1977). **Learner Centered Teaching : A Humanistic View**. English : Love Publishing.

Anita E.W. (1995). **Motivation and Personnality** (2nd ed). BangKok : Welern.

Armstrong, G. and Kotler, P. (2007). **Marketing : An Introduction** (8th ed). New Jersey : Pearson Prentice Hall.

Barnard, C.I. (1972). **The Functions of the Excutives**. Boston : Harvard University Press.

Bartle, P. (2003). **Training for Strength : A Community Self - Management Training. Methodology** [Online]. Retrived from : http: //www. scn. org/ ...Beach, [2006, March 12].

Beach, D.M. and Reinhartz, J. (1990). **Supervision Leadership : Focus on Instruction**. Boston : Allyn and Bacon.

Berlo, D. (1960). **The process of communication : An Introduction to Theory and Practice**. New York : Holt, Rinehart and Winston.

Bolcs, H.W. and Davenport, J.A. (1975). **Introduction to Educational Leadership**. New York : Harper & Row.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Beach, C.P. (1990). **The Serials Directory : An International Reference Book.** Birmingham, AL: EBSCO.

Campbell and et al. (1971). **Education Administration**. New York : University of Michigan.

Colville - Hall, S. (2004). **Responsible Classroom Management : Building a Democratic Learning Community** [Online]. Retrieved from : http://www3.uakron.edu/education/ safeschools/Class/class.html. [2018, May 15].

Cuffe, J.H. (1997). **Correlates of Visionary Principal Leadership in Secondary Schools (School Based Management)**. Dissertation Abstracts International. 57 (01) : 4606 - A.

Daft, R.L. (2003). **Management** (6th ed). New York : Thomson.

Dale, E. (1969). **Audio - Visual Methods in Teaching** (3rd ed). New York : The Dryden Press Holt, Rineheart and Winston. Inc.

Domjan, M. (1996). **The Principles of Learning and Behavior Belmont**. California : Thomson Wadsworth.

Drucker, P.F. (1970). **The Profession of Management**. Oxford : Butterworth - Heineman.

Dubrin, J. (1998). **Leadership Research Finding : Practice and Skills.** Boston Houghton : Mifflin Company.

Edwin, A.L. (2000). **The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behavior**" University of Maryland Blackwell Publishing.

Ejimofor, F.O. (2007). **Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teacher's Job Satisfaction in Nigeria.** Dissertation Ph.D. Thesis in Philosophy. Cleveland State University : Nigeria.

Ernest, D. (1973). **Theory and Practice**. New York : McGraw - Hill.

Feldman, D.C. and Arnold, H.J. (1983). **Management Individual and Group Behavior in Organizations**. Tokyo : McGraw - Hill.

Fiedler, F.E. (1967). **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York : McGraw - Hill.

Finocchiaro, M. (1979). **Foreign Language Testing a Practical Approach**. New York : Regents.

Frederick. (2005). **The Motivation to Work** (2nd ed). New York : Wiley

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Galisson, F. and Coste, D. (1976). **Dictionnaire de Didactique Des Langues**. Paris : Hachetile.

Good, C.V. (1973). **Dictionary of Education**. New York : McGraw - Hill Book.

Greenberg, J. and Baron, R.A. (2003). **Behavior in Organizations : Under Stanading and Managing the Human Side of Work** (8th ed). Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.

Gulick, L. and Urwick, L. (1963). **The science of Administration**. New York : Institute of Public Administation.

Guruge, W.A. (1977). **Process of Educational Planning**. Bangkok : UNESCO Regional Office for Educational in Asia.

Halpin, A.W. (1966). **Theory and Research in Administrators**. New York : Macmillan.

Hamlin, A. (1991). **Economical Constitutions**. Political Studies. 44 (3) : 605 - 619.

Harold D, K. (1972). **Analysis of Managerial Functions**. New York : McGraw - Hill Book.

Hersey, P. and Blanchard, K.H. (1982). **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources**. New York : Prentice - Hall.

Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (1991). **Education administration**. New York : McGraw - Hill.

_____. (2001). **Educational Administration : Theory, Research and Practice** (6th ed). Mc Graw - Hill International Edition.

Jesse, B. (1999). **Essentials of Psychological Testing**. New York : Harper & Row.

Kast. F.E. and Ronesenzweig, J.E. (1974). **Organization and Management : A Systems Approach** (2nd ed.). New York : MaGraw - Hill.

Kerin, R.A., Berkowitz, E.N., Hartley, S.W, and Rudelius, W. (2009). **Marketing** (7th ed). Singapore : McGraw - Hill.

Kirschner, P.A., Vilsterm, P., Van Hummel, H. and Wigman, M. (1997). **A study Environment for Acquiring Academic and Professional Competence.** Studies of Higher Education, 22 : 151 - 171.

Knezevich, S. J. (1984). **Administration of Public Education**. New York : Harper and Row Publishing.

Koontz, H. and Odonnell, C. (2001). **Essentials of Management**. New York : McGraw - Hill.

Kotler, P. and Armstrong, G. (2007). **Marketing : an Introduction**. Saddle River, N.J. : Prentice - Hall.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

Lahey, B.B. (2001). **Psychology an Introduction**. New York : McGraw - Hill.

Lee, D.M. (2008). **Essential Skills for Potential School Administrators** : A Case

Likert, R. (1967). **The Human Organization : Its Management and Value**. New York : McGraw - Hill Book.

Likert, R. (1993). **A Technique for the Measurement of Attitude.** Chicago : Read Mc Nally.

Loundon, D. and Bitta, A. (1988). **Consumer Behavior : Concepts and Applications** (3rd ed). New York : McGraw Hill.

Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (2008). **Educational Administration : Concepts and Practices** (5th ed). Thomson Learning Wadsworth.

Marcelo De Stefano. (2014). **School Effectiveness : The Role of The Principal in a Leadership Public Secondary School in Santa Fe Province** [Online]. Available from : http://digitalcommons.libraries.columbia.edu/dissertations/ [2014, August 1].

Marmon, D.H. (2002). **Core Competencies of Professional Service Providers in Federally Funded Education Programs**. Ph. D. dissertation The University of Tennessee, 42 - 43.

Massie, J.L. and Douglas, J. (1981). **Managing : A Contemporary Introduction** (3rd ed). Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall.

McClelland. (1993). Testing for Competence Rather Than For "Intelligence. **American Psychologist**, 28 (1) : 1 - 14.

National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). **Breaking Ranks:10 Skills for Successful School Leaders** [Online]. Available from : https://www.nassp.org/ Content/158/BR_tenskills_ExSum.pdf [2014, August 1].

Newman, W.H. and Summer, C.E. (1964). **The Process of Management**. New Jersey : Prentice - Hall.

Parry, S.B. (1997). **Evaluating the Impact of Training.** Alexandria, Virginia : American Society for Training and Development.

Robbins, S.P. (1978). **Personnel, The Management of Human Resources**. New Jersey : Prentice Hall.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
Copyright© Suandusit Rajabhat University
All Right Reserved

Robbins, S.P. and DeCenzo. (2004). Certo. (2003) [Online]. Retrieved from : http://www.gotoknow.org/posts/447935 [2012, December 18,].

Robbins, S.P. (1998). **Organizational Behavior : Concepts Controversies and Applications** (8th ed). New Jersey : Prentice. Hall International.

Ross & Hendry. *(1958).* **Bureaucracy and Policy Implementation**. Illinois : The Dorsey.

Schiffman, L. and Kanuk, L. (1991). **Consumer Behavior**. Singapore : Prentice - Hall.

Sergiovanni, T.J. and Carver, F.D. (1980). **The School Executive: A Theory of Administration**. New York : Harper and Row.

Simon, H.A. (1960). **Administrative Behavior.** New York : The McMillen Company.

Simon, H. (1977). **The New Science of Management Decisions**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.

Taba, H. (1962). **Curriculum Development Theory and Practice**. New York : Harcourt, Brace and World.

Wade and Tavris, (1999). **Behavior of Humans with Development.** Bangkok : Earthwell Endowkation.

Weigel, R.A. (2012). **School Leadership Skill Development**. Dissertation Ph.D. Thesis in Educational Leadership. Eastern Michigan University, Michigan.

Walters. (1978). **Adaptive Management of Renewable Resources**. New York : McGraw - Hill.

Weigel, R.H., & Newman, L.S. (1976). Increasing attitude - Behavior Correspondence by Broadening the Scope of the Behavioral Measure. **Journal of Personality and Social Psychology**. 33 : 793 - 802.

Wolman, B.B. (1973). **Dictionary of Behavioral Science**. London : Litton Educational.

Wool, S. and Sullivan, D. (1996). **The United States magazine and Democratic Review**. New York : Kettell & Moore.

Yulk, G. (2006). **Leadership in Organization** (6th ed). New Jersey : University of New York

Zeleny, M. (1982). **Multiple Criteria Decision Making**. Copyright New York : McGraw - Hill.

Zimbardo, P.G., and Gerrig, G. (1999). **Psychology and life** (15th ed.)**.** New York : Addison Wesley Longman.

ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ

1. นายอาคม ช่วยบำรุง
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
   วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
   มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี
   สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดเวียงสระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
   สุราษฎร์ธานี เขต 3

2. นายธีรชัย พรหมบุตร
   ตำแหน่ง ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียน
   วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
   มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒภาคใต้

3. นายธงชัย ธนศิริรักษ์
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
   วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
   มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี
   สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดบ้านท่าม่วง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
   สุราษฎร์ธานี เขต 2

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

4. นางรุ่งนภา สโมสร
   ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
   วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผล
   มหาวิทยาลัยทักษิณ
   สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดกงตาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
   สุราษฎร์ธานี เขต 1

5. นางภัทรพร ช่วยชนะ
   ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
   วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย
   มหาวิทยาลัยรามคำแหง
   สถานที่ทำงาน โรงเรียนสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านกรุณาอ่านข้อความในแบบสอบถามทั้งหมด โปรดให้ข้อมูลที่เป็นจริงตามความคิดของท่าน ข้อมูลที่ได้จากความเป็นจริงจะมีคุณค่าและประโยชน์อย่างยิ่งต่อท่านเอง รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเป็นความลับและวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

นางสาววิไลวรรณ ขวัญใจ
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตอนที่ 1
แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ( ) ที่ตรงกับสภาพเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. วุฒิการศึกษา
   ( ) ปริญญาตรี
   ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์ในการทำงาน
   ( ) ต่ำกว่า 5 ปี
   ( ) 5 - 10 ปี
   ( ) มากกว่า 10 ปี

3. วิทยฐานะ
   ( ) ชำนาญการ
   ( ) ชำนาญการพิเศษ
   ( ) เชี่ยวชาญ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดในข้อคำถาม และทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องตามระดับทัศนะของท่านที่มากที่สุดลงในแบบสอบถามตามระดับที่ได้ระบุความหมายไว้ดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	เป็นผู้นำที่มีศิลปะในการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจผู้ร่วมงาน	✓				
00	เลือกทางเลือกใช้ในการตัดสินใจได้ดี		✓			

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

คำอธิบายจากตัวอย่าง

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ในความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ช่องมากที่สุด แสดงว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ในความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ช่องมาก แสดงว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ข้อที่	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการเป็นผู้นำ						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ					
2	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมน่าความเคารพนับถือและเป็นที่ยอมรับ					
3	ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมในการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ					
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานอย่างอิสระ					
5	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ					
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจตามความเหมาะสม					
7	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคนและครองงาน					
8	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย					
ด้านการจูงใจ						
9	ผู้บริหารใช้เป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษาในการสร้างพลังจูงใจของครู					
10	ผู้บริหารทำให้ครูมีความรู้สึกมั่นคงเชื่อมั่นและไว้วางใจในหน่วยงาน					
11	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความเหมาะสมเพื่อสนับสนุนความรับผิดชอบต่อหน้าที่ครู					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อที่	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการจูงใจ (ต่อ)						
12	ผู้บริหารแสดงเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนและเป้าหมายของโรงเรียน					
13	ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทเสียสละ อุทิศเวลาให้องค์กรอย่างเต็มที่					
14	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารงานที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง					
15	ผู้บริหารเอาใจใส่ต่องานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ					
16	ผู้บริหารหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
ด้านการติดต่อสื่อสาร						
17	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับผู้ร่วมงานระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร					
18	ผู้บริหารมอบหมายงานอย่างเป็นขั้นตอนตามลำดับขั้น					
19	ผู้บริหารสั่งงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอย่างแท้จริง					
20	ผู้บริหารมีแผนการประชาสัมพันธ์ภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียนให้กับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่					
21	ผู้บริหารสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานชุมชน และบุคคลอื่น ๆ ในท้องถิ่น					
22	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยน ความรู้สึกนึกคิด และการกระทำต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อที่	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน						
23	ผู้บริหารเน้นความสำคัญของการมีความรู้สึกร่วมต่อภารกิจ ความร่วมมือและทำงานเป็นทีม					
24	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
25	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่					
26	ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อถือว่าครูสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย					
27	ผู้บริหารติดตามดูแลช่วยเหลือครูเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน					
28	ผู้บริหารบริหารงานอย่างเป็นระบบเอื้ออำนวยต่อการทำงานแต่ละงานให้มีความต่อเนื่อง					
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม					
ด้านการตัดสินใจ						
30	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติ					
31	ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจอย่างมีขั้นตอนชัดเจนและยุติธรรม					
32	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจ					
33	การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกระทำได้อย่างมีขั้นตอนและชัดเจน					
34	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อที่	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการกำหนดเป้าหมาย						
35	ผู้บริหารใช้ความรู้ทางวิชาการและนโยบายบริหารงานกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงาน					
36	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานของสถานศึกษา					
37	ผู้บริหารวางเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจนและเข้าใจง่าย					
38	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนยอมรับและปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้					
39	ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ความคาดหวังและแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับรู้					
40	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบุคลากรทุกคน					
ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน						
41	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระตามหน้าที่รับผิดชอบ					
42	ผู้บริหารห่วงใยและให้ความสนใจต่อการปฏิบัติงานของครู					
43	ผู้บริหารมีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโดยวิธีการที่เหมาะสมและเป็นธรรม					
44	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
45	ผู้บริหารกำหนดการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อที่	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน (ต่อ)						
46	ผู้บริหารติดตามการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการและระเบียบ					
47	ผู้บริหารมีการตรวจผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานของงาน					
ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม						
48	ผู้บริหารวางมาตรฐานการปฏิบัติงานและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
49	ผู้บริหารคัดเลือกและกำหนดแนวทางที่เหมาะสมเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้					
50	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ฝึกฝนและอบรมในด้านต่าง ๆ ตามความสามารถความสนใจและตามความถนัด					
51	ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมโดยวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือแนวทางปฏิบัติงานใหม่ให้ครู					
52	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการฝึกอบรมครูอย่างเหมาะสม					
53	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานของครูอย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
54	ผู้บริหารมีการให้โอกาสครูเข้ารับการพัฒนาความสามารถและความต้องการ					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดในข้อคำถาม และทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องตามระดับทัศนะของท่านที่มากที่สุดลงในแบบสอบถามตามระดับที่ได้ระบุความหมายไว้ ดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้						
1	ครูสามารถสร้างและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น					
2	ครูประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร					
3	ครูออกแบบกิจกรรมการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบมีความหลากหลายและเหมาะสมกับช่วงวัย					
4	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน					
5	ครูใช้รูปแบบ เทคนิค วิธีการสอนอย่างหลากหลาย					
6	ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้						
7	ครูนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีความเหมาะสม					
8	ครูประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง					
ด้านการพัฒนาผู้เรียน						
9	ครูสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมให้กับผู้เรียนในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน					
10	ครูจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างเหมาะสม					
11	ครูส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการเรียนรู้การทำงานให้กับผู้เรียน					
12	ครูพัฒนาผู้เรียนให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง					
13	ครูจัดทำโครงการ กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยความภูมิใจในความเป็นไทยอย่างต่อเนื่อง					
14	ครูนำข้อมูลนักเรียนไปใช้ช่วยเหลือพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล					
15	ครู ดูแล ช่วยเหลือผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึงและทันท่วงที					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการจัดการชั้นเรียน						
16	ครูจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
17	ครูส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู กับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน					
18	ครูจัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็น รายบุคคลและเอกสารประจำชั้นเรียน อย่างถูกต้องครบถ้วน					
19	ครูนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ได้เต็มตามศักยภาพ					
20	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการ กำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน					
21	ครูคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้เรียน ในการจัดการเรียนการสอน					
22	ครูสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญ ของการปฏิบัติตามกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน					
ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน						
23	ครูรวบรวมข้อมูล และจำแนกสภาพปัญหา ของผู้เรียนไว้อย่างเป็นระบบ					
24	ครูวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียน เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไข					
25	ครูวิเคราะห์และประเมิน จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้					
26	ครูนำข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่รอบด้านมาสรุป เป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา ชั้นเรียน					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Surathani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (ต่อ)						
27	ครูดำเนินการตามกระบวนการวิจัยตามแผนที่วางไว้					
28	ครูนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
ด้านภาวะผู้นำครู						
29	ครูมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่นโดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ					
30	ครู สืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น					
31	ครูเปิดใจกว้างยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่นเพื่อเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงาน					
32	ครูให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของบุคคลอื่น					
33	ครูมีส่วนร่วมในการกระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้าง					
34	ครูมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
35	ครูพิจารณาความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียนและการจัดการเรียนรู้ ก่อนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้						
36	ครูกำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือกับชุมชน					
37	ครูประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ					
38	ครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมของชุมชน					
39	ครูสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน					
40	ครูรวบรวมข้อมูลสารสนเทศภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่นไว้อย่างเป็นระบบ					
41	ครูส่งเสริมการให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน					

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ภาคผนวก ค

สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ IOC

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11
ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่า IOC	การแปลผล
ด้านการเป็นผู้นำ			
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมน่าความเคารพนับถือและเป็นที่ยอมรับ	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมในการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานอย่างอิสระ	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจตามความเหมาะสม	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคนและครองงาน	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย	1	ใช้ได้
ด้านการจูงใจ			
9	ผู้บริหารใช้เป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษาในการสร้างพลังจูงใจของครู	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารทำให้ครูมีความรู้สึกมั่นคงเชื่อมั่นและไว้วางใจในหน่วยงาน	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความเหมาะสมเพื่อสนับสนุนความรับผิดชอบต่อหน้าที่ครู	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารแสดงเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนและเป้าหมายของโรงเรียน	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละอุทิศเวลาให้องค์กรอย่างเต็มที่	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารงานที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารเอาใจใส่ต่องานทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	1	ใช้ได้
ด้านการติดต่อสื่อสาร			
17	ผู้บริหารใช้การสื่อสารแบบสองทางกับผู้ร่วมงานระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากร	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารมอบหมายงานอย่างเป็นขั้นตอนตามลำดับขั้น	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสั่งงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครูอย่างแท้จริง	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่า IOC	การแปลผล
ด้านการติดต่อสื่อสาร (ต่อ)			
20	ผู้บริหารมีแผนการประชาสัมพันธ์ภาพพจน์ที่ดีของโรงเรียนให้กับชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่	1	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน ชุมชน และบุคคลอื่น ๆ ในท้องถิ่น	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยน ความรู้สึกนึกคิด และการกระทำต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน	1	ใช้ได้
ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน			
23	ผู้บริหารเน้นความสำคัญของการมีความรู้สึกร่วมต่อภารกิจ ความร่วมมือและทำงานเป็นทีม	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อถือว่าครูสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย	0.80	ใช้ได้
27	ผู้บริหารติดตามดูแลช่วยเหลือครูเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารบริหารงานอย่างเป็นระบบเอื้ออำนวยต่อการทำงานแต่ละงานให้มีความต่อเนื่อง	1	ใช้ได้
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม	1	ใช้ได้
ด้านการตัดสินใจ			
30	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติ	1	ใช้ได้
31	ผู้บริหารรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจอย่างมีขั้นตอนชัดเจนและยุติธรรม	1	ใช้ได้
32	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบ ก่อนการตัดสินใจ	1	ใช้ได้
33	การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกระทำได้อย่างมีขั้นตอนและชัดเจน	1	ใช้ได้
34	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่า IOC	การแปลผล
ด้านการกำหนดเป้าหมาย			
35	ผู้บริหารใช้ความรู้ทางวิชาการและนโยบายบริหารงานกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงาน	1	ใช้ได้
36	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานของสถานศึกษา	1	ใช้ได้
37	ผู้บริหารวางเป้าหมายของโรงเรียนไว้ชัดเจนและเข้าใจง่าย	1	ใช้ได้
38	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนยอมรับและปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้	1	ใช้ได้
39	ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ความคาดหวังและแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับรู้	1	ใช้ได้
40	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบุคลากรทุกคน	1	ใช้ได้
ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน			
41	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติงานอย่างอิสระตามหน้าที่รับผิดชอบ	1	ใช้ได้
42	ผู้บริหารห่วงใยและให้ความสนใจต่อการปฏิบัติงานของครู	1	ใช้ได้
43	ผู้บริหารมีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโดยวิธีการที่เหมาะสมและเป็นธรรม	1	ใช้ได้
44	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการควบคุมการปฏิบัติงานของโรงเรียน	1	ใช้ได้
45	ผู้บริหารกำหนดการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	ใช้ได้
46	ผู้บริหารติดตามการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการและระเบียบ	1	ใช้ได้
47	ผู้บริหารมีการตรวจผลการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานของงาน	1	ใช้ได้
ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม			
48	ผู้บริหารวางมาตรฐานการปฏิบัติงานและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	ใช้ได้
49	ผู้บริหารคัดเลือกและกำหนดแนวทางที่เหมาะสมเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้	1	ใช้ได้
50	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้ฝึกฝนและอบรมในด้านต่าง ๆ ตามความสามารถ ความสนใจและตามความถนัด	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่า IOC	การแปลผล
ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม (ต่อ)			
51	ผู้บริหารจัดให้มีการอบรมโดยวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือแนวทางปฏิบัติงานใหม่ให้ครู	1	ใช้ได้
52	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการฝึกอบรมครูอย่างเหมาะสม	1	ใช้ได้
53	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรและเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานของครูอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	1	ใช้ได้
54	ผู้บริหารมีการให้โอกาสครูเข้ารับการพัฒนาความสามารถและความต้องการ	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

สรุปผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

ข้อ	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ค่า IOC	การแปลผล
ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้			
1	ครูสามารถสร้างและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น	1	ใช้ได้
2	ครูประเมินการใช้หลักสูตรและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร	1	ใช้ได้
3	ครูออกแบบกิจกรรมการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบมีความหลากหลายและเหมาะสมกับช่วงวัย	1	ใช้ได้
4	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน	1	ใช้ได้
5	ครูใช้รูปแบบ เทคนิค วิธีการสอนอย่างหลากหลาย	1	ใช้ได้
6	ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสมกับกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน	1	ใช้ได้
7	ครูนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีความเหมาะสม	1	ใช้ได้
8	ครูประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง	1	ใช้ได้
ด้านการพัฒนาผู้เรียน			
9	ครูสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมให้กับผู้เรียนในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน	1	ใช้ได้
10	ครูจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนด้านการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างเหมาะสม	1	ใช้ได้
11	ครูส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการเรียนรู้การทำงานให้กับผู้เรียน	1	ใช้ได้
12	ครูพัฒนาผู้เรียนให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	1	ใช้ได้
13	ครูจัดทำโครงการ กิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย ความภูมิใจในความเป็นไทยอย่างต่อเนื่อง	1	ใช้ได้
14	ครูนำข้อมูลนักเรียนไปใช้ช่วยเหลือพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมเป็นรายบุคคล	1	ใช้ได้
15	ครู ดูแล ช่วยเหลือผู้เรียนทุกคนอย่างทั่วถึงและทันท่วงที	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อ	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ค่า IOC	การแปลผล
ด้านการจัดการชั้นเรียน			
16	ครูจัดสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน และภายนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้	1	ใช้ได้
17	ครูส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียนและผู้เรียนกับผู้เรียน	1	ใช้ได้
18	ครูจัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคลและเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้องครบถ้วน	1	ใช้ได้
19	ครูนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ	1	ใช้ได้
20	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน	1	ใช้ได้
21	ครูคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้เรียนในการจัดการเรียนการสอน	1	ใช้ได้
22	ครูสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญของการปฏิบัติตามกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน	1	ใช้ได้
ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน			
23	ครูรวบรวมข้อมูล และจำแนกสภาพปัญหาของผู้เรียนไว้อย่างเป็นระบบ	1	ใช้ได้
24	ครูวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไข	1	ใช้ได้
25	ครูวิเคราะห์และประเมิน จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนได้	1	ใช้ได้
26	ครูนำข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่รอบด้านมาสรุปเป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาชั้นเรียน	0.80	ใช้ได้
27	ครูดำเนินการตามกระบวนการวิจัยตามแผนที่วางไว้	1	ใช้ได้
28	ครูนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	1	ใช้ได้
ด้านภาวะผู้นำครู			
29	ครูมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่นโดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ	1	ใช้ได้
30	ครู สืบเสาะข้อมูล ความรู้ทางวิชาชีพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น	1	ใช้ได้
31	ครูเปิดใจกว้างยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	1	ใช้ได้
32	ครูให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของบุคคลอื่น	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ข้อ	สมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ค่า IOC	การแปลผล
ด้านภาวะผู้นำครู (ต่อ)			
33	ครูมีส่วนร่วมในการกระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้าง	1	ใช้ได้
34	ครูมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	1	ใช้ได้
35	ครูพิจารณาความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียนและการจัดการเรียนรู้ก่อนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	1	ใช้ได้
ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้			
36	ครูกำหนดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือกับชุมชน	1	ใช้ได้
37	ครูประสานให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ	1	ใช้ได้
38	ครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมของชุมชน	1	ใช้ได้
39	ครูสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน	1	ใช้ได้
40	ครูรวบรวมข้อมูลสารสนเทศภูมิปัญญาและวิทยาการจากท้องถิ่นไว้อย่างเป็นระบบ	1	ใช้ได้
41	ครูส่งเสริมการให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี

แบบสอบถามพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านการเป็นผู้นำ	0.91
2. ด้านแรงจูงใจ	0.91
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	0.94
4. ด้านการปฏิสัมพันธ์และการมีอิทธิพลต่อกัน	0.96
5. ด้านการตัดสินใจ	0.90
6. ด้านการกำหนดเป้าหมาย	0.92
7. ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน	0.91
8. ด้านการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม	0.93
รวม	**0.95**

แบบสอบถามสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	0.92
2. ด้านการพัฒนาผู้เรียน	0.95
3. ด้านการจัดการชั้นเรียน	0.92
4. ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	0.92
5. ด้านภาวะผู้นำครู	0.92
6. ด้านการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้	0.94
รวม	**0.97**

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Rights Reserved

ประวัติผู้ทำวิทยานิพนธ์

ชื่อ - นามสกุล นางสาววิไลวรรณ ขวัญใจ

วัน เดือน ปีเกิด 21 กันยายน 2531

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 85/1 หมู่ที่ 3 ตำบลนาหมอบุญ อำเภอจุฬาภรณ์
จังหวัดนครศรีธรรมราช 80130

ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2555 ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ประสบการณ์ทำงาน พ.ศ.2558 - ปัจจุบัน ครูโรงเรียนสุราษฎร์ธานี อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี
จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตำแหน่งหน้าที่ ครูโรงเรียนสุราษฎร์ธานี อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี

สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนสุราษฎร์ธานี อำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Copyright© Suratthani Rajabhat University
All Right Reserved

โทรศัพท์ 091 - 9146466

E - mail sawkluay@gmail.com