

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ  
ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

FACTORS AFFECTING THE EDUCATIONAL POLICY IMPLEMENTATION  
OF SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLIS



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ.2565

KMITL-2022-ED-M-218-030

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

FACTORS AFFECTING THE EDUCATIONAL POLICY IMPLEMENTATION  
OF SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLIS



ASAMA YAOWARAJ

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL EDUCATION PROGRAM  
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
SCHOOL OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY  
KING MONGKUL'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2022

KMITL-2022-ED-M-218-030

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2022

SCHOOL OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY

KING MONGKUL'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของ
	โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
นักศึกษา	นางสาวอสมมา เยาวราช
รหัสประจำตัว	62603039
ปริญญา	ครุศาสตรบัณฑิตสาขารัฐศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
พ.ศ.	2565
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .806 ถึง .928 และการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .958 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 278 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน และวิเคราะห์ผลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได

ผลการวิจัยพบว่า 1) การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ ) ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ( $X_8$ ) ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ ) และด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $X_9$ ) สามารถร่วมพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 63.30 โดยมีสมการคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ} \quad \hat{Y} = .143 + .815 (X_6) + .382 (X_8) + .127 (X_3) + .143 (X_9)$$

$$\text{คะแนนมาตรฐาน} \quad \hat{Z}_y = .727 (X_6) + .372 (X_8) + .166 (X_3) + .140 (X_9)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	Factors Affecting The Educational Policy Implementation of Schools under Bangkok Metropolis
Student	Miss Asama Yaowaraj
Student ID.	62603039
Degree	Master of Science in Industrial Education
Program	Educational Administration
Year	2022
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr.Jaruwan Ployduangrat
Thesis Co-Advisor	Associate Professor Dr.Pariyaporn Tungkunan

## ABSTRACT

The research objectives were to study 1) the educational policy implementation 2) the level of factors affecting the educational policy implementation, and 3) the factor affecting the educational policy implementation. The research instrument was the questionnaire of 5 items rating scale. The index of item-objective congruence was between 0.60 – 1.00. The questionnaire reliability on factors affecting the educational policy implementation was between .806 and .928 and the educational policy implementation was .958. The sample was 278 administrators of schools under Bangkok Metropolis. Sample size was selected by using the Taro Yamane's formula (1973) at a 95 percent of reliability and multi-stage random sampling. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The results showed that 1) the educational policy implementation in general is at the highest level 2) the level of factors affecting the educational policy implementation is at high to the highest level, and 3) factors affecting the education policy implementation was significantly at 0.01 level ; There were leadership ( $X_6$ ), planning, controlling, monitoring and evaluation ( $X_8$ ), political, economic and social ( $X_3$ ), and personal potential and characteristics ( $X_9$ ) and all 4 variables could be predicted factors affecting the educational policy implementation of schools under Bangkok Metropolis at 63.30 percent. The unstandardized score equation and standardized scores equation as follows :

$$\text{Unstandardized score equation } \hat{Y} = .143 + .815 (X_6) + .382 (X_8) + .127 (X_3) + .143 (X_9)$$

$$\text{Standardized score equation } \hat{Z}_y = .727 (X_6) + .372 (X_8) + .166 (X_3) + .140 (X_9)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ก็ด้วยความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และช่วยตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ และรองศาสตราจารย์ ดร.อัคพงศ์ สุขมาตย์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในขั้นตอนสุดท้าย จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์ และผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อังคณา กุลนภาดล อาจารย์ ดร.กาญจนา ศรีสวัสดิ์ ดร.จิรวิญญา สันนิภากร และดร.ศิริพร สลิวังศ์ ที่ได้กรุณาช่วยเหลือให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของ เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ เพื่อปรับปรุงให้มีคุณภาพและมีความเหมาะสมต่อการวิจัย ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการวิจัย ทำให้ผู้วิจัยได้ เก็บข้อมูลในการวิจัยนี้ได้เป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่ บิดา มารดา ญาติ พี่น้อง ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัย ขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

อสมมา เยาวราช

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ.....	VIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	9
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร.....	13
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนํานโยบายไปปฏิบัติ.....	30
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนํานโยบายไปปฏิบัติ.....	32
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	93
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	100
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	100
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	102
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	105
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	106

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ IV งอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	109
4.3 ผลการวิเคราะห์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร.....	111
4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	112
4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	124
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	131
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	131
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	134
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	142
บรรณานุกรม.....	144
ภาคผนวก.....	155
ภาคผนวก ก หนังสือราชการประกอบการดำเนินการวิจัย.....	156
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	161
ประวัติผู้เขียน.....	170

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 การวิเคราะห์กรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	5
2.1 จำนวนโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564	
จำแนกตามกลุ่มเขต/สำนักงานเขต.....	20
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	
ปีการศึกษา 2564.....	101
4.1 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์	
และระดับการศึกษา.....	109
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติ และอันดับ การนำนโยบายด้านการศึกษา	
ไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	111
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อ	
การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	112
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ	
การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	
ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ภาพรวมและรายชื่อ.....	113
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ	
การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	
ด้านโครงสร้างองค์การ ภาพรวมและรายชื่อ.....	115
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ	
การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	
ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ภาพรวมและรายชื่อ.....	115
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ	
การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	
ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ภาพรวมและรายชื่อ.....	116
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ	
การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	
ด้านการทำงานเป็นทีม ภาพรวมและรายชื่อ.....	118
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ	
การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาพรวมและรายชื่อ.....	119

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ VI อ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ภาพรวมและรายชื่อ.....	120
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ภาพรวมและรายชื่อ.....	122
4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ภาพรวมและรายชื่อ.....	123
4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษา ไปปฏิบัติ กับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	124
4.14 ค่า Variance Inflation Factor (VIF) และค่า Tolerance ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	126
4.15 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.....	127
4.16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการค้นหาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การนำนโยบาย ด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร.....	128
4.17 ค่าสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ ค่า t ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าความคลาดเคลื่อนของพยากรณ์โดยใช้วิธี Stepwise.....	128

# สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
2.1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	15
2.2 แผนภูมิโครงสร้างของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร.....	16



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และ VIII อ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นโยบายถือเป็นแนวดำเนินการ (ราชบัณฑิตยสถาน. 2554 : ออนไลน์) ของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือรัฐบาล ภายในสภาพแวดล้อมแบบหนึ่ง ซึ่งจะมีทั้งอุปสรรคและโอกาสบางประการ ด้วยอุปสรรคและโอกาสที่มีนั่นเองที่ผลักดันให้มีการเสนอนโยบายขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์และเอาชนะสภาพการณ์เช่นนั้น ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่เป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง (Friedrich. 1963 อ้างใน สุปราณี เพชรน้อย. 2553 : ออนไลน์) เป็นกรอบสำหรับการตัดสินใจที่เหมาะสมของผู้บริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และประสานความพยายามให้สมาชิกในองค์กรได้ปฏิบัติตามนโยบาย เป็นส่วนหนึ่งของวิธีการจัดการ เป็นหนึ่งในสี่ของปัจจัยการบริหาร มีความสำคัญต่อการบริหาร ดังนี้ 1) นโยบายจะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างมีความมั่นใจ 2) นโยบายจะช่วยให้บุคลากรทุกระดับชั้นในองค์กรเข้าใจถึงภารกิจที่ตนสังกัด รวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ 3) นโยบายก่อให้เกิดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ทำให้ประหยัดต้นทุนในการบริหารจัดการ 4) นโยบายที่ดีจะช่วยสนับสนุนส่งเสริมการใช้อำนาจของผู้บริหารให้เป็นไปโดยถูกต้อง และ 5) นโยบายจะช่วยให้เกิดพัฒนาการทางการบริหาร (ประชุม รอดประเสริฐ. 2547 : 16 - 17) ซึ่งกระบวนการนโยบายโดยทั่วไปประกอบด้วยขั้นการก่อตัวของนโยบาย (public policy formation) ขั้นการกำหนดนโยบาย (public policy decision – marking) ขั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ (public policy implementation) ขั้นการประเมินผลนโยบาย (public policy evaluation) และขั้นสืบต่อหรือ การยุตินโยบาย (public policy continuation and termination) (มยุรี อนุমানราชชน. 2547 : 44)

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของนโยบาย กับสภาพที่แท้จริงขององค์กรที่รับผิดชอบในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง ขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรมแต่ละขั้นตอนสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุสิ่งที่มุ่งหวังที่กำหนดไว้ในตัวนโยบาย โดยกิจกรรมในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของนโยบาย นโยบายจะประสบผลสำเร็จเพิ่มขึ้น ถ้าในขั้นตอนการกำหนดนโยบายได้คำนึงถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้นก่อนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ต้องมีตัวนโยบายซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุสัมฤทธิ์ผลกำหนดไว้ก่อนแล้ว จึงกล่าวได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการนโยบาย และเป็นขั้นตอนที่สืบเนื่องมาจากการกำหนดนโยบาย (มยุรี อนุমানราชชน. 2552 : 220) เป็นกิจกรรมของการนำนโยบายที่อยู่ในรูปของกฎหมาย นโยบาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระเบียบ คำสั่ง หรือรูปแบบอื่น ๆ ซึ่งเป็นกระบวนการที่อยู่ระหว่างการก่อรูปนโยบายและผลลัพธ์ อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายไปปฏิบัติจริงนั้นอาจไม่ตรงกับที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของนโยบาย เพราะการปฏิบัติจริงขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่แน่นอนและควบคุมไม่ได้จำนวนมาก (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2551 : 92) เป็นแนวคิดที่ปรากฏอยู่ในสาขาสังคมศาสตร์มาเป็นเวลานาน แต่ขาดความชัดเจนในสาระและองค์ความรู้ จึงทำให้ดูเหมือนว่ามีได้มีความสำคัญในเชิงวิชาการ (อาคม ใจแก้ว. 2533 : 10) การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติเท่าที่ผ่านมา โดยเฉพาะตั้งแต่ ค.ศ.1973 เป็นต้นมา ยังขาดความเข้าใจที่ตรงกัน นอกเหนือจากความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติแล้ว ควรพิจารณา ลักษณะการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า มีลักษณะอะไรบ้าง การศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์หรือคาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อที่จะได้คัดเลือกไปทดสอบและพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไป แม้ว่าจะมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและบอกถึงความสำคัญต่างๆ ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยชี้ให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการ แต่เหตุผลสำคัญที่ทำให้การศึกษาเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติถูกละเลยมาเป็นเวลานานมาก มาจากฐานคติที่ว่าขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นเรื่องธรรมดา ไม่มีเนื้อหาสาระ และไม่มีคุณค่าควรแก่การสนใจของนักวิชาการมากนัก เพราะเป็นการขยายผลของขั้นตอนการกำหนดนโยบายเท่านั้น แต่ความเป็นจริงแล้ว ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับสาเหตุและเงื่อนไขต่างๆ มากมาย (ธีรพัฒน์ อังศุขवाल. 2555 : ออนไลน์) ถือเป็นประเด็นที่น่าสนใจและประสบปัญหาเป็นอย่างมาก เป็นจุดเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการกำหนดนโยบายและกระบวนการประเมินผลนโยบาย เป็นกระบวนการแปลงนโยบาย ซึ่งมีลักษณะกว้างๆ และเป็นนามธรรมในรูปของแผนงาน/โครงการ โดย Berman (1978 อ้างใน วัชรินทร์ สุทธิชัย. 2555 : 29) ชี้ให้เห็นว่า ยิ่งขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีมากเท่าใด ยิ่งจะก่อให้เกิดปัญหามากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากเกิด Loosely Coupled Structure หรือที่เรียกว่า โครงสร้างแบบหลวมๆ ซึ่งอาจจะเป็นผลดีหรือผลเสียต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติก็ได้ โดยปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นสิ่งเดียวกับความล้มเหลวของนโยบาย ซึ่งความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ไม่ประสบความสำเร็จ และการไม่มีการนำนโยบายไปปฏิบัติ (มยุรี อนุมานราชชน. 2552 : 219)

กรุงเทพมหานครมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 437 โรงเรียน กระจายในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต และมีโรงเรียนที่เปิดการจัดการศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม) จำนวน 155 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 261,160 คน (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564 : 7) โดยสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาสู่อัตลักษณ์ผู้เรียนแห่งมหานครที่พร้อมด้วยคุณธรรม สู่พันธกิจดังนี้ 1) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ 2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์แห่งมหานคร 3) เสริมสร้างประสิทธิภาพจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของผู้เรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง 4) ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการดิจิทัลเพื่อการศึกษา และ 5) เสริมสร้างและพัฒนาทุนเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มนุษย์และบริหารจัดการสู่องค์การสมรรถนะสูง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประเภทสามัญศึกษาของกรุงเทพมหานคร ซึ่งนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่า กรุงเทพมหานครเน้นการให้โอกาสทางการศึกษาที่มีความเท่าเทียม ทั้งถึงแก่เด็กและเยาวชนทุกกลุ่มพื้นที่ การยกระดับมาตรฐานด้านการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยี การสื่อสาร การจัดการเรียน การสอนแบบ Active Learning เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นทักษะทางด้านภาษา ทักษะชีวิต และทักษะอาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย หลักการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา คุณธรรม จริยธรรม การนำไปใช้ในชีวิตจริง และความเป็นพลเมืองโลก

จากการประเมินผลสำเร็จการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากเอกสารกลุ่มงานแผนงานและสารสนเทศ ส่วนนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ในช่วง 4 ปี (ตั้งแต่ปี 2561 - 2564) ประสพผลสำเร็จเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 81.99 โดยปี 2561 (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2561 : 16) ประสพผลสำเร็จร้อยละ 72.56 ปี 2562 (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2562 : 49) ประสพผลสำเร็จร้อยละ 100 ปี 2563 (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : ค) ประสพผลสำเร็จร้อยละ 86.67 และปี 2564 (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564 : ค) ประสพผลสำเร็จร้อยละ 68.75 จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า ร้อยละความสำเร็จจากการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติไม่แน่นอน ไม่อาจสรุปได้ชัดเจน แม้นโยบายด้านการศึกษาจะผ่านการวิเคราะห์และวางแผนจากผู้บริหารอย่างเป็นระบบ แต่ก็ยังยากแก่การปฏิบัติตามนโยบายให้สำเร็จอย่างสมบูรณ์แบบ ซึ่งปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันไม่สามารถแยกออกได้อย่างชัดเจน ว่าปัญหาเกิดขึ้นตอนนำไปปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร หรือช่วงเวลาใด ซึ่งล้วนแต่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายทั้งสิ้น ดังนั้นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัตินั้น จะช่วยเป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้ปรับปรุง พัฒนา ในการวางแผนกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับสภาพ การปฏิบัติจริง และเป็นข้อมูลในการวางแผนการศึกษาร่วมกันระหว่างผู้บริหารสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเฉพาะโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 50 เขต จำนวน 437 โรงเรียน และสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ จากแนวคิดและทฤษฎีของ วรเดช จันทรร (2551) และ Dwidjowijoto (2004) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สมปอง สุวรรณภุมมา (2554) วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555) ธนิกานต์ กุลเทียมสิน (2561) เสาวนิต เมียนแก้ว, รัตนา ดวงแก้ว และเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2564) Major Chaval Chompucot (2011) และ Rizky Defira Mustika & Krisna Puji Rahmayanti (2019) ได้ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม 4) ทรัพยากรและเทคโนโลยี 5) การทำงานเป็นทีม 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 7) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ 8) การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล และ 9) ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร โดยทำการสอบถามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นโยบายไปปฏิบัติ เพื่อศึกษาการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ของทั้ง 6 กลุ่มเขต ซึ่งแบ่งเป็นกรุงเทพมหานครกลาง กรุงเทพฯใต้ กรุงเทพฯเหนือ กรุงเทพฯตะวันออก กรุงเทพมหานครเหนือ และกรุงเทพมหานครใต้

จากที่กล่าวมาข้างต้น การแปลงนโยบายให้เป็นแผนและโครงการ หรือทำให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้เห็นแนวทางปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย แต่ปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติก็เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เนื่องจากหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยเฉพาะปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ และการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องที่ควรได้รับการพิจารณา และตระหนักถึงความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นด้านการศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนอย่างสูงสุดต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 1.2.2 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม 4) ทรัพยากรและเทคโนโลยี 5) การทำงานเป็นทีม 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 7) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ 8) การวางแผนควบคุมติดตาม และประเมินผล และ 9) ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร มีอย่างน้อย 1 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

## 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัย ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 1.4.1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของ วรเดช จันทรศร (2551) และ Dwidjowijoto (2004) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สมปอง สุวรรณภุมมา (2554), วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555), ธนิกานต์ กุลเทียมสิน (2561), เสาวนิต เมียนแก้ว, รัตนา ดวงแก้ว และเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2564), Major Chaval Chompucot (2011) และ Rizky Defira Mustika & Krisna Puji Rahmayanti (2019)

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์กรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตารางที่ 1.1 การวิเคราะห์กรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ	แนวคิดและทฤษฎีจากนักวิชาการ		งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง					รวม	
	วรเดช จันทรศร (2551)	Dwidjowijoto (2004)	สมปอง สุวรรณภุมมา (2554)	วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555)	ธนิกานต์ กุลเทียมสิน (2561)	เสาวนิต เมียนแก้ว, รัตนา ดวงแก้ว และเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2564)	Major Chaval Chompucot (2011)		Rizky Defira Mustika & Krisna Puji Rahmayanti (2019)
1. วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย	/		/	/		/	/		5
2. โครงสร้างและการบริหารงานขององค์การ	/		/			/	/	/	5
3. การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม		/		/			/		3
4. ทรัพยากร	/		/		/	/	/	/	6
5. การสนับสนุนและให้ความร่วมมือ	/		/	/			/		4
6. ภาวะผู้นำ				/	/	/			3
7. การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน	/	/		/	/			/	5
8. การวางแผนและควบคุมติดตาม	/								1
9. ศักยภาพและทัศนคติของผู้ปฏิบัติ	/	/	/	/			/		5
10. การเผยแพร่ข่าวสารและประชาสัมพันธ์	/			/					2
11. การกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผล	/			/	/				3

เอกสารนี้เป็นเอกสารทบทวนวัสดุหรือบริการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1.1 (ต่อ)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ	แนวคิดและทฤษฎีจากนักวิชาการ		งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง						รวม
	วรดช จันทร์ศร (2551)	Dwidjowijoto (2004)	คмпอง สุวรรณภุมมา (2554)	วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555)	ฉันทานต์ กุลเทียมสิน (2561)	เสาวนิต เมียนแก้ว, รัตนา ดวงแก้ว และเก็จจนาภ เอื้อวงศ์ (2564)	Major Chaval Chompucot (2011)	Rizky Defira Mustika & Krisna Puji Rahmayanti (2019)	
12. สิ่งจูงใจ							/		1
13. ความกังวลเรื่องความปลอดภัย							/		1
14. โครงสร้างข้าราชการ								/	1
15. คุณลักษณะบุคลากร			/						1
16. สภาพแวดล้อม	/								1
17. คุณลักษณะผู้บริหาร	/								1
18. ลักษณะองค์การ	/	/		/					3
19. งบประมาณ			/						1
20. กลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับบริการ	/								1
21. ความสอดคล้องของการปฏิบัติ			/						1
22. การติดตามการดำเนินงาน				/					1
23. เทคโนโลยี				/					1
24. ความไม่แน่นอนทางธรรมชาติ				/					1
25. การทำงานเป็นทีม					/				1

จากตารางที่ 1.1 ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยและจัดกลุ่มสังเคราะห์ปัจจัย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย
2. โครงสร้างองค์การ จัดกลุ่มจาก ข้อที่ 2 โครงสร้างและการบริหารงานขององค์การ ข้อที่ 14 โครงสร้างข้าราชการ และข้อที่ 18 ลักษณะองค์การ
3. การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ทรัพยากรและเทคโนโลยี จัดกลุ่มจาก ข้อที่ 4 ทรัพยากร ข้อที่ 19 งบประมาณ และข้อที่ 23 เทคโนโลยี
5. การทำงานเป็นทีม จัดกลุ่มจาก ข้อที่ 5 การสนับสนุนและให้ความร่วมมือ และข้อที่ 25 การทำงานเป็นทีม
6. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จัดกลุ่มจาก ข้อที่ 6 ภาวะผู้นำ และข้อที่ 17 คุณลักษณะผู้บริหาร
7. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ จัดกลุ่มจาก ข้อที่ 7 การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน และข้อที่ 10 การเผยแพร่ข่าวสารและประชาสัมพันธ์
8. การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล จัดกลุ่มจาก ข้อที่ 8 การวางแผนและควบคุมติดตาม ข้อที่ 11 การกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผล และข้อที่ 22 การติดตามการดำเนินงาน
9. ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร จัดกลุ่มจาก ข้อที่ 9 ศักยภาพและทัศนคติของผู้ปฏิบัติ และข้อที่ 15 คุณลักษณะบุคลากร

#### 1.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้วิจัยแบ่งการศึกษาแนวคิดออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

##### 1.4.2.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติของ กล้าทองขาว (2548) เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2551) มยุรี อนุมานราชชน (2552) ธันยวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555) และ ไพศาล บรรจสุวรรณ์ (2558)

สรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การขับเคลื่อนกระบวนการหลังจากที่นโยบายได้รับการอนุมัติไปบริหารจัดการ โดยการแปลงวัตถุประสงค์ให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ต่อเนื่อง มีขั้นตอนที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันตลอดเวลา เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

##### 1.4.2.2 นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 – 2564 จากสำนักข่าว PPTVHD36 (2561 : ออนไลน์) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2562 : 2 - 5) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2563 : ออนไลน์) และ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2564 : 16)

สรุปได้ว่า นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 – 2564 มุ่งเน้นเรื่องดังต่อไปนี้

1. คุณภาพของผู้เรียน ทั้งด้านการยกระดับผลสัมฤทธิ์ คุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย และการปลูกฝังความเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. พัฒนาทักษะผู้สอนและผู้เรียนในการใช้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) เพื่อการเรียนรู้และการสื่อสาร

3. ส่งเสริมทักษะการสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ไขปัญหา สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ของตนเอง

4. ส่งเสริมทักษะการใช้ชีวิตและทักษะอาชีพที่เหมาะสมกับสังคมโลกปัจจุบัน ในรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เน้นการนำไปใช้ในชีวิตจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

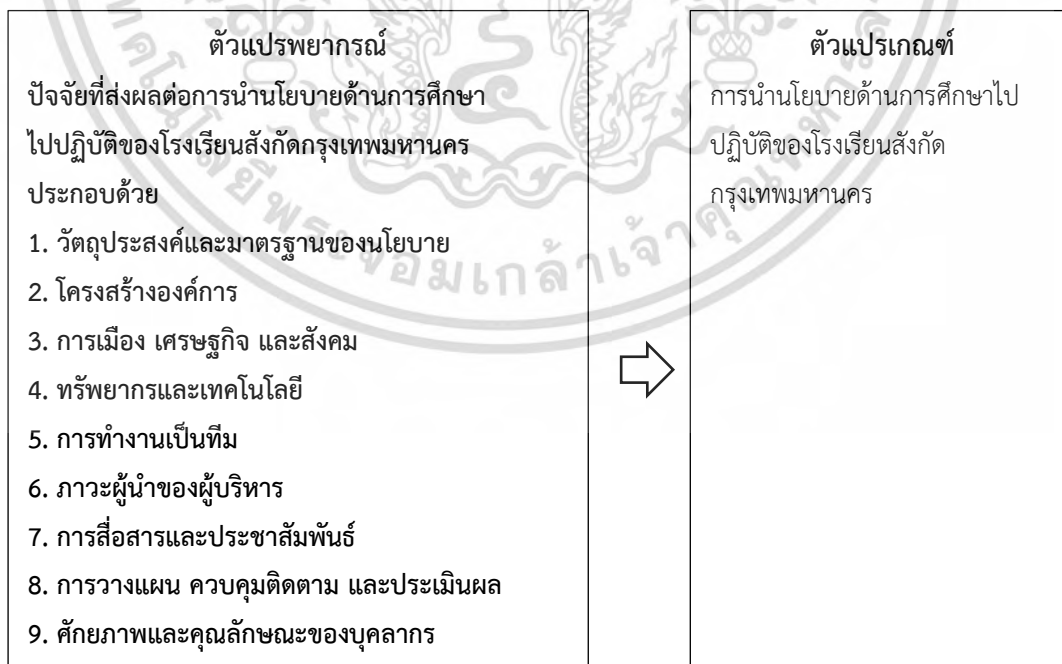
5. ส่งเสริมและสนับสนุนความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีคุณภาพ

6. มุ่งจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียนรายบุคคล

7. สร้างโอกาสและให้ความสำคัญกับผู้เรียนทุกคน ในการเติบโตตามเส้นทางที่ตนเองถนัดและสนใจ

8. มีแผนเตรียมพร้อมรับมือและจัดการกับโรคระบาดและภาวะวิกฤตทุกรูปแบบ เพื่อให้นักเรียนสามารถปรับตัวและพร้อมมุ่งสู่นาคต

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติและนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติได้ คือ กระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่อเนื่อง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายการศึกษาจากแนวคิดในข้อ 1.4.1 และ 1.4.2 ผู้วิจัยสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 1.5 ขอบเขตการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 437 โรงเรียน จำนวน 994 คน ในปีการศึกษา 2564

**กลุ่มตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 220 โรงเรียน จำนวน 286 คน ในปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

### 1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

**ตัวแปรพยากรณ์** คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย
2. โครงสร้างองค์การ
3. การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม
4. ทรัพยากรและเทคโนโลยี
5. การทำงานเป็นทีม
6. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
7. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์
8. การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล
9. ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

**ตัวแปรเกณฑ์** คือ การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ หมายถึง คุณลักษณะหรือสิ่งที่เป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1.6.1.1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย หมายถึง การกำหนดความชัดเจนของเป้าหมายด้านการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อแสดงถึงสิ่งที่กรุงเทพมหานครต้องการจะบรรลุหลังจากการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ โดยผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติสามารถรับรู้ถึงภารกิจและการมอบหมายงาน การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนโยบาย และความเป็นธรรมของมาตรการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.6.1.2 โครงสร้างองค์การ หมายถึง การกำหนดแผนงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การจัดสรรงาน เส้นทางเดินของงาน แบ่งโครงสร้างภายในโรงเรียน วิธีการรายงานตามสายบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ที่เชื่อมต่อกันและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ ระบบการติดต่อสื่อสาร รวมไปถึงกลไกของระบบการประสานงานระหว่างส่วนงานที่เป็นทางการและวิธีการตามแบบแผนที่ได้กำหนดไว้ และการทำงานเป็นทีม เพื่อควบคุมกิจกรรมและการทำงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

1.6.1.3 การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม หมายถึง กิจกรรม กระบวนการใช้อำนาจของรัฐบาลในการบริหารจัดการนโยบายและการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้กับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างกันตามระเบียบ กฎเกณฑ์ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญร่วมกัน เพื่อประโยชน์สุขของนักเรียนทุกกลุ่มทุกชนชั้นในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้

1.6.1.4 ทรัพยากรและเทคโนโลยี หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกหรือการได้รับการสนับสนุนอื่น ๆ จากกรุงเทพมหานคร รวมถึงแนวความคิด กระบวนการ ระเบียบวิธีการ หลักการ เทคนิค หรือระบบการทำงาน ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ที่ผู้บริหารต้องจัดหาและจัดสรรอย่างเพียงพอและเหมาะสม โดยอาศัยความรู้จากศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์หรือเพื่อช่วยให้การนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.6.1.5 การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีบุคลากรตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนของบุคลากรสังกัดกรุงเทพมหานคร การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงานได้อย่างเหมาะสม และการร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมกันทำงานด้วยความรู้ ความสามารถ และความพยายามอย่างเต็มความสามารถ โดยยอมรับเป้าหมายเดียวกัน โดยขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อม ๆ กัน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้นำไปสู่จุดมุ่งหมายของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่กำหนดไว้

1.6.1.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน และสร้างความชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียน ให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้ไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้ทักษะการบริหารงานและการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สร้างแรงจูงใจ กระตุ้น แนะนำ นำทาง และผลักดันบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

1.6.1.7 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการดำเนินการติดต่อประสานงาน และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครผ่านสื่อต่าง ๆ ที่มีความชัดเจน เที่ยงตรง และต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพื่อให้เกิดความเชื่อ ความศรัทธา ความร่วมมือและสนับสนุน รวมทั้งเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือภาพพจน์ที่ดีให้แก่การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และเพื่อปรับพฤติกรรมให้การปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ

1.6.1.8 การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล หมายถึง กระบวนการเตรียมการและวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างมีระบบ โดยมีการตรวจสอบและพิจารณาความก้าวหน้าของการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครสู่การปฏิบัติ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นประจำในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน และนำผลที่ได้มาหาข้อสรุปตัดสินถึงประสิทธิภาพของงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

1.6.1.9 ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะ ทักษะ แรงจูงใจ และความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่แฝงอยู่และแสดงหรือปรากฏ ในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.6.2 การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่อเนื่อง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่กำหนด

1.6.3 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง โรงเรียน 437 โรงเรียน ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

1.6.4 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2564

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังต่อไปนี้

#### 2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร

2.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

2.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

#### 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ

2.2.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.2 ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.3 การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ

2.2.3.1 การนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.3.2 การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ

#### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ

2.3.1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

2.3.2 โครงสร้างองค์การ

2.3.3 การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

2.3.4 ทรัพยากรและเทคโนโลยี

2.3.5 การทำงานเป็นทีม

2.3.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2.3.7 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์

2.3.8 การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล

2.3.9 ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

#### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกรุงเทพมหานคร

### 2.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

#### ความเป็นมาของการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาเริ่มตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 โดยในปี พ.ศ.2427 มีการจัดตั้งโรงเรียนทวยราษฎร์แห่งแรกที่วัดมเหยงคณ์พาราม และต่อมาจัดตั้งหน่วยงานที่ดูแลด้านการจัดการศึกษาคือกรมศึกษาธิการ ซึ่งต่อมาเปลี่ยนเป็นกระทรวงธรรมการ โดยมีกรมประชาศึกษาทำหน้าที่ดูแลโรงเรียนที่เรียกว่าโรงเรียนประชาบาล ต่อมาโอนโรงเรียนในเขตเทศบาลนครกรุงเทพและเทศบาลนครธนบุรี เรียกว่าโรงเรียนเทศบาล และโอนโรงเรียนนอกเขตเทศบาลให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนคร และองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี ต่อมาได้รวมจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรีเข้าด้วยกัน จึงจัดตั้งนครหลวงกรุงธนบุรีให้ดูแลโรงเรียน ทั้งในสังกัดเทศบาลนครหลวงและสังกัดองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี จนกระทั่งในปี พ.ศ.2515 ได้มีการจัดตั้ง “กรุงเทพมหานคร” ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 โดยรวมการปกครองทุกรูปแบบเข้าด้วยกัน และได้รวมโรงเรียนอยู่ในสังกัดเดียวกัน (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2561 : 11)

#### ความเป็นมาของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

จากเอกสารรายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2563 (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 9) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นมาของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไว้ดังนี้

1. สมัยเป็นเทศบาลนครกรุงเทพ และเทศบาลนครธนบุรี หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการศึกษา คือ ฝ่ายการศึกษาและสวัสดิการสังคม ซึ่งแบ่งเป็น กองการศึกษา และกองสวัสดิการ

2. สมัยเป็นกรุงเทพมหานคร มีพัฒนาการตามลำดับ ดังนี้

2.1 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 22 มกราคม 2516 หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษา คือ ฝ่ายการศึกษาและบริการชุมชน โดยแบ่งเป็น 4 กอง ได้แก่ กองประถมศึกษา กองการศึกษาพิเศษ กองวิชาการ และกองบริหารชุมชนและเยาวชน

2.2 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 22 มีนาคม 2517 เปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษาเป็นสำนักงานการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 5 กอง ได้แก่ สำนักงานเลขานุการ กองการประถมศึกษา กองการศึกษาพิเศษ กองวิชาการ และกองอุปกรณ์และสถานศึกษา

2.3 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2517 กำหนดส่วนราชการของสำนักงานศึกษาใหม่เป็น 4 ส่วนราชการ คือ สำนักงานเลขานุการ หน่วยศึกษานิเทศก์ กองการโรงเรียน และกองวิชาการ

2.4 ตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 3/2537 เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2537 กำหนดส่วนราชการของสำนักงานศึกษาใหม่เป็น 6 ส่วนราชการ คือ สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ กองโรงเรียน และกองวิชาการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5 ตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 11/2546 เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2546 กำหนดส่วนราชการของสำนักงานศึกษาใหม่เป็น 8 ส่วนราชการ คือ สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ กองโรงเรียน กองวิชาการ โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ และโรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์

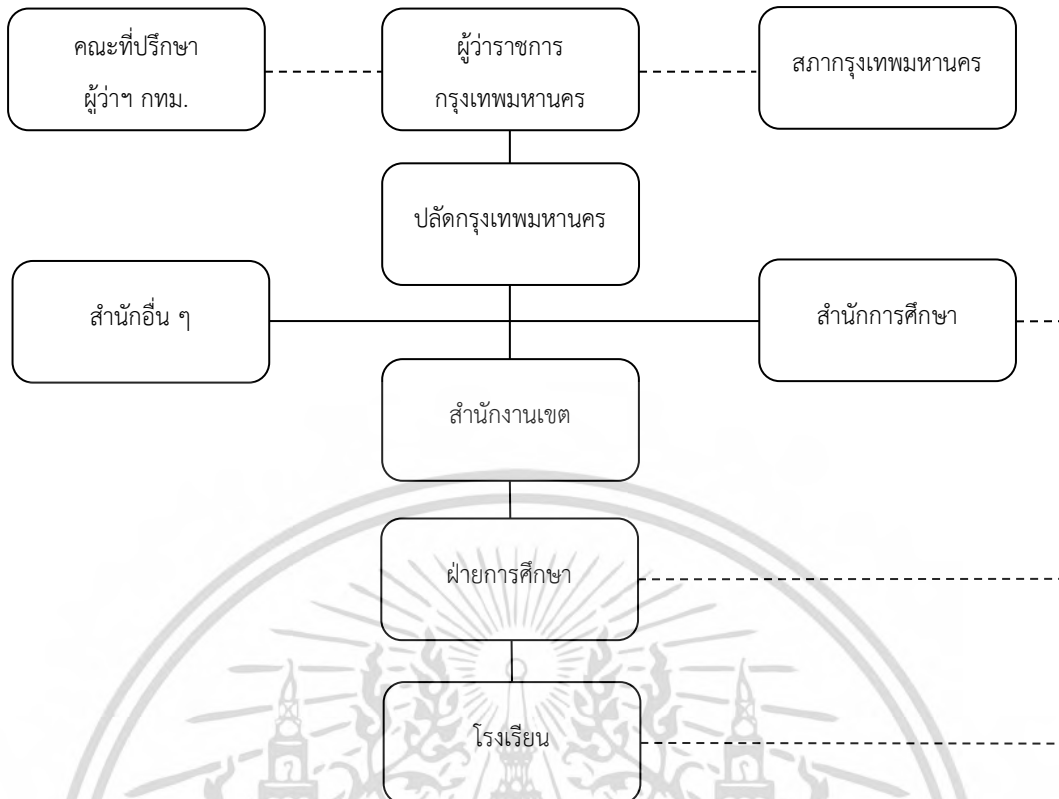
กรุงเทพมหานครได้จัดตั้งโรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิและโรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ โดยกำหนดให้โรงเรียนทั้งสองแห่งสังกัดสำนักงานการศึกษาโดยตรงและผู้บริหารโรงเรียนมีฐานะเทียบเท่าผู้อำนวยการกอง เริ่มจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 ต่อมากรุงเทพมหานครได้มีมติให้โอนโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งสองแห่งนี้กลับมาสังกัดสำนักงานเขตเดิม และมีนโยบายที่จะจัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นต่อไป

2.6 ตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 10/2548 เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2548 ได้ปรับส่วนราชการของสำนักงานศึกษาเป็น 7 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน และกองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร

2.7 ตามมติ ก.ก. ครั้งที่ 6/2561 เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2561 ได้ปรับส่วนราชการของสำนักงานศึกษาเป็น 8 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการเจ้าหน้าที่ กองคลัง หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา กองเทคโนโลยีการศึกษา สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร และกองเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน

#### **โครงสร้างการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร**

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 ระบบบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร จัดในลักษณะของสายการบังคับบัญชา ซึ่งมีผู้บริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียน ตามลำดับ โดยมีสำนักงานศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการหรือหน่วยงานที่ปรึกษาส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร และฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต (สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2559 : 19)



ภาพที่ 2.1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

จากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564 - 2569) (สำนักการศึกษา. 2563 : 69) มีข้อมูล ดังนี้

**วิสัยทัศน์**

จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาสู่อัตลักษณ์ผู้เรียนแห่งมหานครที่พร้อมด้วยคุณธรรม

**พันธกิจ**

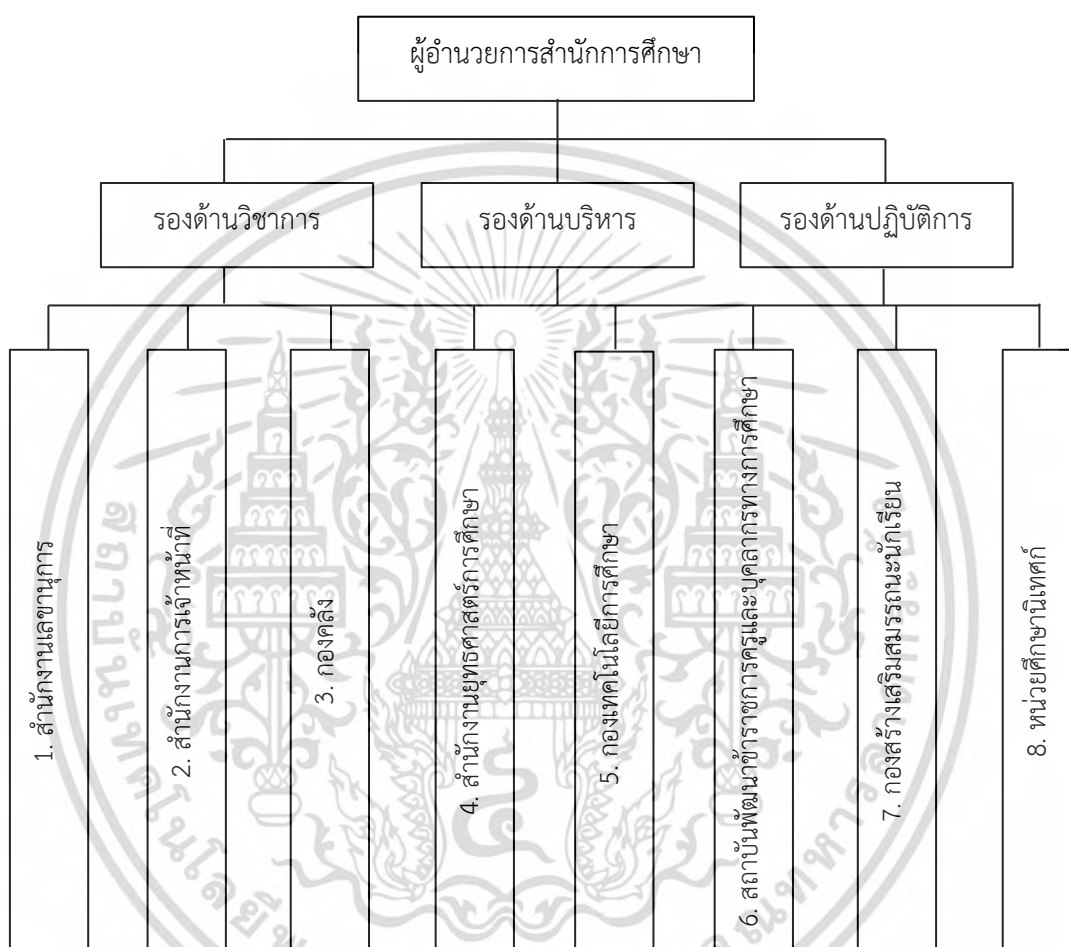
1. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
2. ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์แห่งมหานคร
3. เสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของนักเรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง
4. ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการดิจิทัลเพื่อการศึกษา
5. เสริมสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์และบริหารจัดการองค์การสมรรถนะสูง

**โครงสร้างสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร**

สำนักการศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประเภทสามัญศึกษาของกรุงเทพมหานคร กำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำและพัฒนาแผนการศึกษาของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา ส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งส่วนราชการภายในเป็น 8 ส่วนราชการ (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2565 : 14 - 18) ดังนี้



ภาพที่ 2.2 แผนภูมิโครงสร้างของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

### 1. สำนักงานเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- การดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณกลางและธุรการทั่วไปของสำนักการศึกษา
- การดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการและเลขานุการ
- การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานคร – มหานครสามัญและลูกจ้างสำนักการศึกษา
- การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านสวัสดิการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### บุคลากรกรุงเทพมหานคร

- การดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา
- การดูแลศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์
- การประชาสัมพันธ์
- การดูแลศูนย์ข้อมูลข่าวสาร
- การบริหารสินทรัพย์ส่วนกลางของสำนักการศึกษา
- การดำเนินการเกี่ยวกับงานกิจกรรมพิเศษ
- การบริหารงานก่อสร้างอาคารเรียน
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

### 2. สำนักงานการเจ้าหน้าที่ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- การวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้ง การโอน ย้าย การขอกลับเข้ารับราชการ การเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือน
- การกำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร
- การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง
- การพิจารณาความชอบและประเมินสมรรถภาพ
- การจัดทำและรักษาทะเบียนประวัติ
- การปรับปรุงข้อมูลบุคคลในระบบทะเบียนประวัติอิเล็กทรอนิกส์และระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การจัดทำบัญชีถือจ่ายอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การลา สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ
- การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- การดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครมีและเลื่อนวิทยฐานะ สายงานการสอน สายงานการบริหารสถานศึกษา และสายงานการนิเทศการศึกษา
- การดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

### 3. กองคลัง มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- การดำเนินการด้านการเงิน การคลัง รวบรวมและจัดทำค่าของงบประมาณประจำปีของสำนักการศึกษา
- การบริหารงบประมาณ
- การตรวจสอบฎีกาทุกหมวดรายจ่าย ทั้งงบประมาณกรุงเทพมหานคร งบเงินอุดหนุนจากรัฐบาลและเงินนอกงบประมาณ
- การรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การนำส่งเงินและการเก็บรักษาเงิน พร้อมรายงานประจำวัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทางการเงิน การบันทึกบัญชีให้กับเจ้าหน้าที่กองคลัง และส่วนราชการอื่น ๆ

- การจัดทำทะเบียนคุมรายงานรายรับ - รายจ่ายทางการบัญชี ติดตามรวบรวมรายงานในด้านการเงินการคลังของสำนักงานการศึกษา

- การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐให้กับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร

- การดำเนินการสำรวจวัสดุ - ครุภัณฑ์ที่ทางโรงเรียนต้องการ

- การให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

#### 4. หน่วยงานนิเทศก์ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- การพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการวิเคราะห์ วิจัย รูปแบบกระบวนการนิเทศ

- การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนกรุงเทพมหานคร

- การจัดการเรียนตามหลักสูตรปฐมวัย หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกลุ่มเป้าหมาย

เฉพาะให้มีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของกรุงเทพมหานครให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร

- การปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

#### 5. สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- การดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การศึกษา

- การกำหนดกรอบแนวทางหลักเกณฑ์ ส่งเสริมและสนับสนุน นโยบายและแผนการศึกษา

- การดำเนินการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

- การวิจัยทางการศึกษา

- การส่งเสริมการจัดการศึกษาและความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศ

- การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

- การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการพัฒนามาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา

- การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการประเมินผลการจัดการศึกษา

- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

#### 6. กองเทคโนโลยีการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- การกำหนดกรอบนโยบายทิศทางแผนเทคโนโลยีการศึกษา

- การศึกษา ออกแบบ วิเคราะห์ พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีการศึกษา

- การผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีการศึกษา

- การส่งเสริมสนับสนุนการผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในโรงเรียน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและติดตามประเมินผลด้านเทคโนโลยีการศึกษา
- การประสานความร่วมมือด้านวิชาการและเทคโนโลยีศึกษากับหน่วยงานภายนอก  
ผลิตและเผยแพร่งานวิชาการด้านเทคโนโลยีการศึกษา

- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

#### 7. สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- การศึกษา วิเคราะห์ การกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการพัฒนาข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร
- การพัฒนาสมรรถนะและเส้นทางการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
กรุงเทพมหานคร รวมทั้งการกำหนดหลักเกณฑ์และมาตรฐานการฝึกอบรม
- การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม การฝึกอบรม การวางแผน การประเมินผลและ  
การติดตามผลการฝึกอบรม
- การส่งเสริมการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การดูงานภายในและต่างประเทศ
- การส่งเสริมเทคโนโลยีและการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศส่งเสริมการเรียนรู้ผ่าน  
ระบบสารสนเทศ
- การบริหารงานลูกเสือ ยุวกาชาดและผู้นำเพื่อประโยชน์ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ  
กฎกระทรวง ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- การบริหารงานลูกเสือในฐานะสำนักงานลูกเสือกรุงเทพมหานครและบริหารงานยุวกาชาด  
ในฐานะสำนักงานคณะกรรมการยุวกาชาดกรุงเทพมหานคร การบริหารจัดการค่ายลูกเสือ  
กรุงเทพมหานคร
- การอบรม ประชุม สัมมนาการจัดกลุ่มกองลูกเสือ การจัดตั้งปรับหมูยุวกาชาด
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

#### 8. กองเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- การจัดทำแผนและหลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติ ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการ  
จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- การดำเนินการเกี่ยวกับงานคุ้มครองสิทธิเด็ก
- การดำเนินการเกี่ยวกับงานสุขภาวะสุขภาพนักเรียน
- การดำเนินการเกี่ยวกับงานกิจกรรมนักเรียนร่วมกับสภาเด็กและเยาวชน
- การดำเนินการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้แก่นักเรียน
- การประสานความร่วมมือเกี่ยวกับการป้องกันปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา
- การดำเนินการรับถ่ายโอนโรงเรียนนอกสังกัดกรุงเทพมหานคร
- การวิเคราะห์และประมาณการจำนวนนักเรียน/ห้องเรียนล่วงหน้า
- การจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษา ทะเบียนนักเรียนในสถานศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การตรวจสอบวุฒิการศึกษา และการเทียบโอนผลการเรียนรู้
- การจัดทำประกาศส่งเด็กเข้าเรียนในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาภาคบังคับการจตุรกรโอกาสเข้าศึกษาต่อระหว่างสถานศึกษาที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ
- การดำเนินการรับนักเรียนจากหน่วยงานภายนอก เด็กเรียนร่วม เด็กพิเศษและนักเรียนที่ไม่มีหลักฐานทะเบียนราษฎร หรือไม่มีสัญชาติไทย
- การประสานและบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- การดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาหรือประสบปัญหาด้านต่าง ๆ
- การดำเนินการจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่นักเรียน
- การส่งเสริม สนับสนุนสมรรถนะและทักษะด้านต่าง ๆ ของนักเรียนในระดับชาติและนานาชาติ
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

### 2.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 437 โรงเรียน กระจายในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต ตั้งแต่ระดับอนุบาลศึกษา (อนุบาล 1 - 2) ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และนักเรียนเรียนร่วม (เด็กพิเศษ) มีโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับอนุบาลศึกษา จำนวน 429 โรงเรียน ระดับประถมศึกษา จำนวน 431 โรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 109 โรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 9 โรงเรียน เปิดสอนเฉพาะชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 จำนวน 6 โรงเรียน และโรงเรียนที่เปิดการจัดการศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม) จำนวน 155 โรงเรียน โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กระจายในพื้นที่ 50 เขต แบ่งออกเป็น 6 กลุ่มเขต ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 จำนวนโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564 จำแนกตามกลุ่มเขต/สำนักงานเขต

กลุ่มเขต	สำนักงานเขต	จำนวนโรงเรียน
กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง	- เขตพระนคร	11
	- เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย	4
	- เขตสัมพันธวงศ์	3
	- เขตดุสิต	9
	- เขตพญาไท	1
	- เขตห้วยขวาง	3
	- เขตราชเทวี	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

กลุ่มเขต	สำนักงานเขต	จำนวนโรงเรียน
กลุ่มกรุงเทพมหานคร (ต่อ)	- เขตดินแดง	3
	- เขตวังทองหลาง	3
	9 สำนักงานเขต	41 โรงเรียน
กลุ่มกรุงเทพใต้	- เขตบางรัก	5
	- เขตปทุมวัน	7
	- เขตยานนาวา	6
	- เขตพระโขนง	4
	- เขตสาทร	2
	- เขตบางคอแหลม	7
	- เขตคลองเตย	4
	- เขตสวนหลวง	8
	- เขตวัฒนา	8
	- เขตบางนา	7
	10 สำนักงานเขต	58 โรงเรียน
กลุ่มกรุงเทพเหนือ	- เขตบางเขน	5
	- เขตดอนเมือง	6
	- เขตจตุจักร	7
	- เขตลาดพร้าว	6
	- เขตบางซื่อ	7
	- เขตหลักสี่	6
	- เขตสายไหม	9
	7 สำนักงานเขต	46 โรงเรียน
กลุ่มกรุงเทพตะวันออก	- เขตบางกะปิ	11
	- เขตมีนบุรี	13
	- เขตลาดกระบัง	20
	- เขตหนองจอก	37
	- เขตบึงกุ่ม	8
	- เขตประเวศ	16
	- เขตคันนายาว	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

กลุ่มกรุงเทพตะวันออก (ต่อ)	- เขตสะพานสูง	6
	- เขตคลองสามวา	18
	9 สำนักงานเขต	131 โรงเรียน
กลุ่มกรุงธนเหนือ	- เขตธนบุรี	17
	- เขตคลองสาน	8
	- เขตบางกอกใหญ่	6
	- เขตบางกอกน้อย	15
	- เขตตลิ่งชัน	16
	- เขตบางพลัด	11
	- เขตจอมทอง	11
	- เขตทวีวัฒนา	7
		8 สำนักงานเขต
กลุ่มกรุงธนใต้	- เขตภาษีเจริญ	13
	- เขตหนองแขม	6
	- เขตบางขุนเทียน	16
	- เขตราชบุรีบูรณะ	6
	- เขตบางแค	12
	- เขตทุ่งครุ	8
	- เขตบางบอน	9
		7 สำนักงานเขต
6 กลุ่มเขต	50 สำนักงานเขต	437 โรงเรียน

ที่มา : รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2564 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

### 2.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

#### นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครถือเป็นภารกิจสำคัญเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและเยาวชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อรองรับการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของสังคมและประเทศชาติ ซึ่งพันธกิจและนโยบายหลักของกรุงเทพมหานครได้ให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาให้เยาวชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ทั้งองค์ความรู้ มีคุณธรรม และมีทักษะในการดำรงชีวิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ถือเป็นหน่วยงานราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โดยมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานประเภทสามัญศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร การจัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ การส่งเสริมวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารการจัดการเรียนรู้เป็นศูนย์กลาง การพัฒนาเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา การส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และให้การดำเนินงานจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนากรุงเทพมหานครกำหนด ภายใต้ทิศทางและแนวทางตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานครที่ผ่านมา (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 2)

จากการศึกษา สำนักข่าว PPTVHD36 (2561 : ออนไลน์) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2562 : 2 - 5) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2563 : ออนไลน์) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2564 : 16) ผู้วิจัยสรุปข้อมูลนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 ถึงปัจจุบัน ได้ดังนี้

#### นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2561

กรุงเทพมหานครตระหนักถึงความสำคัญของเด็กและเยาวชน จึงมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาระบบการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยเปิดโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมเด็กและเยาวชนทุกกลุ่ม ทุกพื้นที่ อย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงยกระดับมาตรฐานการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและทันสมัย สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับประเทศและระดับสากล โดยการเพิ่มทักษะด้านภาษา 2 ภาษาให้กับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครเพิ่มมากขึ้น รวมถึงส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม มีความพร้อมที่จะก้าวสู่การศึกษาในระดับสูง เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนากรุงเทพมหานครและประเทศชาติ (สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์. 2561 : ออนไลน์)

การพัฒนาการจัดการศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กร เครือข่ายความร่วมมือต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการและชุมชนที่มีส่วนสำคัญในการร่วมพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้ส่งผลไปยังเป้าหมายที่สำคัญยิ่งของการจัดการศึกษา โดยต้องการมุ่งเน้นใน 3 เรื่อง (สำนักข่าว PPTVHD36. 2561 : ออนไลน์) ดังนี้

1. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
2. การเสริมทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและเพิ่มโรงเรียนสองภาษา
3. การส่งเสริมทักษะชีวิต

การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปี 2561 (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2561 : 16) ประสบผลสำเร็จร้อยละ 72.56

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการศึกษาเอกสารรายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี 2561 สำนักงานการศึกษา ผู้วิจัยสรุปปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. ผู้บริหารสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ให้การส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของนักเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานครอย่างต่อเนื่องในทุกระดับชั้นและทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และนำความรู้ความสามารถจากการเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ มาช่วยพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น

2. ผู้บริหารโรงเรียน ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่าย ให้ความสำคัญกับนักเรียนในการได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้และมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

4. สำนักงานการศึกษาได้รับความร่วมมือจากสำนักงานเขต โรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกภาคส่วน

5. เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้ลดระยะเวลาในการส่ง - รับข้อมูลระหว่างโรงเรียนกับสำนักงานการศึกษา

โดยปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ดังนี้

1. แต่ละปีการศึกษาใช้แบบทดสอบต่างกัน นักเรียนที่สอบเป็นนักเรียนคนละกลุ่ม ส่งผลให้ข้อสอบมีค่าความยากง่ายต่างกัน

2. การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาของกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นลักษณะโรงเรียนขยายโอกาสที่มักพบปัญหาด้านความพร้อมและความเข้มแข็งทางวิชาการ การจัดการศึกษาของโรงเรียนส่วนมากมุ่งพัฒนานักเรียนให้มีทักษะชีวิตและทักษะในการประกอบอาชีพเป็นสำคัญ

3. การติดตามนักเรียนใช้ระยะเวลาพอสมควร เนื่องจากผู้ปกครองหรือนักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงที่อยู่หรือหมายเลขโทรศัพท์

### นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562

มุ่งเน้น 5 เรื่อง (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2562 : 2 - 5) ดังนี้

1. การจัดการเรียนรู้แบบ SMART Education

ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ ICT และสนับสนุนการจัดสรรเทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีคุณภาพเพื่ออำนวยความสะดวกในห้องเรียน

2. การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning

จัดการเรียนรู้โดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการนำไปใช้ในชีวิตจริง ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยวิธีที่หลากหลายและส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกกิจกรรม

3. ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สนับสนุนให้มีครูชาวต่างชาติที่มีสำเนียงถูกต้องมาสอนนักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้สามารถสื่อสารได้

#### 4. ความสามารถด้านการอ่าน (อ่านออก 100%)

เน้นพัฒนาการอ่าน โดยตั้งเป้าให้นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 สามารถอ่านออกทุกคน โดยมีผลการประเมินความสามารถด้านการอ่านระดับชาติ (Reading test : RT) อยู่ในระดับปรับปรุงไม่เกินร้อยละ 5 เนื่องจากทักษะด้านการอ่านเป็นพื้นฐานสำคัญในการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

#### 5. ทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ

ส่งเสริมการปลูกฝังทักษะชีวิตเพื่อสร้างภูมิคุ้มกัน รวมถึงให้เด็กมีทักษะการคิด รู้จักแก้ไขปัญหา สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีทักษะการสื่อสาร ตัดสินใจถูกต้องเพื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ อีกทั้งส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพต่าง ๆ ให้นักเรียนระดับมัธยมศึกษา

การขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562 ดังนี้

##### 1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การแก้ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลัง ความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพการเลื่อนวิทยฐานะ การเลื่อนเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

##### 2. คุณภาพการศึกษา

2.1 การอ่านออกเขียนได้จะเป็นพื้นฐานทุกโรงเรียน

2.2 เน้นการพัฒนานักเรียนให้มีการคิดวิเคราะห์ มีกระบวนการคิดของความคิดที่สร้างสรรค์ในสิ่งที่แตกต่าง เป็นทักษะที่สอดคล้องกับ Thailand 4.0 และศตวรรษที่ 21

2.3 พัฒนานักเรียนเรื่องการสื่อสารภาษาต่างประเทศ

2.4 โรงเรียน 2 ภาษา จะผลักดันให้เกิดโรงเรียนนานาชาติ

2.5 โรงเรียนเรียนร่วม เพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนการดูแล จัดห้องเรียนเฉพาะทาง

2.6 โรงเรียนกีฬา ผลิตนักกีฬามืออาชีพ พร้อมทั้งสร้างและพัฒนานักเรียนให้มีอาชีพด้านกีฬา

สรุปผลการดำเนินงานเป็น 4 ด้าน (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 15 - 18)

ดังนี้

##### 1. ด้านนักเรียน

สำนักการศึกษาได้ดำเนินการพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างต่อเนื่องและมุ่งมั่นยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษาของชาติ

นอกจากการสนับสนุนด้านวิชาการให้แก่ นักเรียน สำนักการศึกษายังปลูกฝังความมีคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้แก่ นักเรียนตามหลักสูตรโตไปไม่โกงครอบคลุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความดี 5 ประการ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต การมีจิตสาธารณะ ความเป็นธรรมทางสังคม กระทำอย่างรับผิดชอบ และเป็นอยู่อย่างพอเพียง

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้สอดคล้องตามเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนครอบคลุมทุกด้าน จึงได้ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของนักเรียนในด้านต่าง ๆ

## 2. ด้านสถานศึกษา

2.1 การจัดการเรียนการสอนหลักสูตรสองภาษา แบ่งเป็น หลักสูตรไทย – อังกฤษ และ หลักสูตรไทย - จีน โดยโรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด

2.2 การส่งเสริมให้นักเรียนสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.3 ด้านของมาตรฐานความปลอดภัยภายในโรงเรียน ถือเป็นนโยบายสำคัญประการหนึ่ง ซึ่งโรงเรียนได้มีการปรับปรุงอาคารสถานที่ ให้มีความปลอดภัยตามมาตรการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในโรงเรียนด้านอาคารและสถานที่โดยรอบของโรงเรียน

## 3. ด้านข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและมีการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน และสามารถดำเนินการได้สูงกว่าค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีผลการดำเนินงานสูงกว่าที่กำหนด

## 4. ด้านการบริหารจัดการ

สำนักงานศึกษามีความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลและสารสนเทศด้านทรัพยากร โดยได้จัดทำระบบสารสนเทศตามโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นระบบที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพและทันสมัยมากยิ่งขึ้น

การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปี 2562 (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2562 : 49) ประสบผลสำเร็จถึงร้อยละ 100 มากสุดในช่วง 4 ปี (ตั้งแต่ปี 2561 - 2564)

จากการศึกษาเอกสารรายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี 2562 สำนักงานการศึกษา ผู้วิจัยสรุปปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยนักเรียนได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และได้รับการสนับสนุนในการสร้างสรรค์ผลงานเพื่อการเรียนรู้

2. การได้รับความร่วมมือจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครในการส่งเสริมให้นักเรียนได้ปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และโครงการที่สนับสนุนส่งเสริมวิชาภาษาอังกฤษและโครงการคนเก่งท้องถิ่นที่แต่ละโรงเรียนจัดขึ้นอย่างหลากหลายในระดับต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การบริหารจัดการความเสี่ยงด้วยการจัดทำหนังสือเอกสารแนบแนวการศึกษาต่อและอาชีพแจกจ่ายให้กับทุกโรงเรียนในสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ สำหรับระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จะศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น และการจัดสรรทุนให้กับนักเรียนที่เข้าศึกษาต่อกับมหาวิทยาลัยที่มีการจัดการความตกลงร่วมกัน เพื่อศึกษาต่อในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน เพื่อผลิตเป็นบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สำหรับระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่จะศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น

4. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน มีเครื่องมือในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และมีการจัดทำตารางการติดตามงานและเจ้าหน้าที่เร่งรัดติดตามการดำเนินงานทุกขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด

5. สำนักการศึกษาได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสำนักการศึกษา และความร่วมมือจากสำนักงานเขต โรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกภาคส่วน

โดยปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ดังนี้

1. ข้อสอบ O-NET ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางและยาก และเป็นข้อสอบที่วัดพฤติกรรม การเรียนรู้ของนักเรียนที่สูงกว่าระดับความจำและความเข้าใจ โดยจะวัดความคิดขั้นวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินค่า

2. นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครขาดความรู้ความเข้าใจในแนวทางการเลือก ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นตามความถนัดและความสามารถของแต่ละคน และส่วนใหญ่มาจากครอบครัว ที่มีฐานะยากจนและมีปัญหาทางเศรษฐกิจ ทำให้ขาดทุนทรัพย์ในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา

3. กรุงเทพมหานครได้รับอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เงินอุดหนุนรัฐบาล จากสำนักงบประมาณ สำนักนายกรัฐมนตรี ไม่เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณให้แก่โรงเรียนในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครอาจไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

4. งบประมาณไม่สอดคล้องกับปีการศึกษา ทำให้มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาการ ดำเนินงานการพัฒนาทักษะการสอนของครูในการทำให้ครูมีความเข้าใจและเกิดทักษะที่ยั่งยืน

#### นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2563

มุ่งเน้น 4 เรื่อง (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : ออนไลน์) ดังนี้

1. พัฒนานักเรียนให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์และทักษะการใช้ชีวิตเพื่อส่งเสริมความรอบรู้ และการดำรงตนในรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

2. ส่งเสริมการพัฒนากระบวนข้อมูลการศึกษา Big Data เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการ การศึกษาของกรุงเทพมหานคร

3. พัฒนาทักษะครูและนักเรียนให้มีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีและภาษาอังกฤษเพื่อการ เรียนรู้และการสื่อสาร

4. ปลุกฝังนักเรียนให้มีหลักคิดที่ถูกต้องด้านคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นพลเมืองโลก เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต หรือทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต หากมีข้อสงสัยหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร โทร. 02-25541000

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปี 2563 (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : ค) ประสพผลสำเร็จร้อยละ 86.67

จากการศึกษาเอกสารสรุปผลการดำเนินโครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 สำนักการศึกษา ผู้วิจัยสรุปปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานให้ประสพผลสำเร็จ ดังนี้

10. นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความรู้ มีทักษะในการสร้างและใช้นวัตกรรม หรือสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ในการค้นคว้าหาความรู้ และสร้างสรรค์ผลงานสามารถนำนวัตกรรมใหม่ ๆ ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

2. นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีทักษะพื้นฐานทางอาชีพที่หลากหลายและการทำงานที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของตนเอง มีเจตคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพสุจริต และได้รับการปลูกฝังและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม โดยสำนักการศึกษามีข้อมูลที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษได้มาตรฐาน และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาหลักสูงขึ้นอย่างชัดเจนจากผลคะแนนเฉลี่ย O-NET

4. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม มีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ และนำความรู้ไปพัฒนาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับผู้เรียน

5. สำนักการศึกษามีศูนย์กลางข้อมูลด้านการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สามารถสนับสนุนการบริหารงานด้านการศึกษาได้ทุกมิติ และโรงเรียนสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ สามารถใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ดังนี้

1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครบางส่วนมีภารกิจเร่งด่วนด้านการสอนหรือมีปัญหาด้านสุขภาพ ทำให้ไม่สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ครบตามหลักสูตร

2. วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนทุกคน เนื่องจากนักเรียนจำนวนมากสนใจในกลุ่มอาชีพเดียวกัน และโรงเรียนขาดครูที่มีความเชี่ยวชาญในการฝึกทักษะอาชีพ

3. งบประมาณได้รับอนุมัติเงินอุดหนุนรัฐบาลไม่เป็นไปตามแผน ทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

4. ชะลอ/ยกเลิกหลายโครงการ การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

### นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564

มุ่งเน้น 3 เรื่อง (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564 : 16) ดังนี้

1. ต้องมีแผนเตรียมพร้อมรับมือและจัดการภาวะวิกฤต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.1 มีการจัดระบบสารสนเทศและการวางแผนเตรียมพร้อมที่จำเป็น
- 1.2 ให้โรงเรียนประเมินผลการจัดการเรียนการสอนแบบ New Normal ที่ดำเนินการไป และแบ่งปันแลกเปลี่ยนแนวทางความสำเร็จของตนเอง
- 1.3 ให้โรงเรียนสร้างความรู้ ความเข้าใจ การรับมือโรคระบาด และภาวะวิกฤตทุกรูปแบบให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างเป็นระบบ

## 2. นักเรียนสามารถปรับตัวได้ และพร้อมมุ่งสู่นาคต

2.1 บูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วน พร้อมสร้างสรรคห้องเรียน กิจกรรม และสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้นักเรียนคิดเป็น

2.2 ฟังความต้องการและความฝันของนักเรียน เพื่อที่จะช่วยชี้นำประตุสู่ปัญญา ให้พวกเขาเดินไปด้วยตนเอง

2.3 สร้างผู้เรียนที่มีปัญญา รู้คิด มีจริยธรรม มีสมรรถนะเหมาะสมกับการใช้ชีวิตที่มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 ความสามารถนำความรู้และทักษะไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

## 3. มุ่งเสริมจุดแข็งในการเป็นโรงเรียนแห่งโอกาส

3.1 เปิดโอกาสให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ สนับสนุนทุกคนให้ได้เรียนฟรี เรียนดี อย่างมีคุณภาพ กินดี อยู่ดี มีสุข สนุกกับการเรียนรู้

3.2 ให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาส ให้นักเรียนเติบโตตามเส้นทางที่ตนเองถนัดและสนใจ มุ่งจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียนรายบุคคล

3.3 สร้างโอกาสในการเข้าถึง พัฒนาทักษะ และยกระดับศักยภาพด้านเทคโนโลยีไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำ อยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้

การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปี 2564 (รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี พ.ศ.2564 สำนักการศึกษา. 2564 : ค) ประสบผลสำเร็จเพียงร้อยละ 68.75 น้อยสุดในช่วง 4 ปี (ตั้งแต่ปี 2561 - 2564)

โดยปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ดังนี้

เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่กระจายเป็นบริเวณกว้างและมีผู้ติดเชื้อจำนวนมาก ส่งผลให้การดำเนินงานมีข้อจำกัด ไม่คล่องตัว และบางกิจกรรมต้องยกเลิก เนื่องจากไม่สามารถดำเนินการได้ เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดและความปลอดภัยของนักเรียน โรงเรียนมีการปิดเรียน บางโรงเรียนใช้เป็นสถานที่พักคอย ส่งผลให้ต้องจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Online ซึ่งนักเรียนบางคนขาดความพร้อมด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี ครูจัดการเรียนการสอนได้ไม่เต็มที่ ไม่ต่อเนื่อง และไม่ครอบคลุม ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และการติดตามทำได้ยาก

สรุปนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 - 2564 มุ่งเน้นเรื่องดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. คุณภาพของผู้เรียน ทั้งด้านการยกระดับผลสัมฤทธิ์ คุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย และการปลูกฝังความเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
2. พัฒนาทักษะผู้สอนและผู้เรียนในการใช้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) เพื่อการเรียนรู้ และการสื่อสาร
3. ส่งเสริมทักษะการสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ไขปัญหา สามารถจัดการและควบคุม อารมณ์ของตนเอง
4. ส่งเสริมทักษะการใช้ชีวิตและทักษะอาชีพที่เหมาะสมกับสังคมโลกปัจจุบัน ในรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เน้นการนำไปใช้ในชีวิตจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม
5. ส่งเสริมและสนับสนุนความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีคุณภาพ
6. มุ่งจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผู้เรียนรายบุคคล
7. สร้างโอกาสและให้ความสำคัญกับผู้เรียนทุกคน ในการเติบโตตามเส้นทางที่ตนเองถนัด และสนใจ
8. มีแผนเตรียมพร้อมรับมือและจัดการกับโรคระบาดและภาวะวิกฤตทุกรูปแบบ เพื่อให้ นักเรียนสามารถปรับตัวและพร้อมมุ่งสู่ออนาคต

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ

### 2.2.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กล้า ทองขาว (2548 : 7) ได้ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง กระบวนการจัดการและประสานกิจกรรม เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ให้บรรลุความสำเร็จตรงตามเจตจำนงของนโยบาย โดยกลุ่มบุคคลหรือองค์กรภาครัฐหรือเอกชน

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2551 : 7 – 8) การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการ หลังจากที่ถูกกฎหมายผ่านสภาหรือนโยบายได้รับการอนุมัติ เป็นกิจกรรมของการนำนโยบายที่อยู่ในรูปของกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำสั่ง หรือรูปแบบอื่น ๆ ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นกระบวนการที่อยู่ระหว่างการก่อรูปนโยบายและผลลัพธ์

มยุรี อนุমানราชชน (2552 : 218) ได้ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การแปลงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบาย ซึ่งอาจเป็นกฎหมาย หรือคำสั่งของรัฐบาลหรือ คณะรัฐมนตรีให้เป็นแนวทาง/แผนงาน/โครงการกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ การวางแผนโครงการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนด การออกแบบองค์การ และการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินงาน โครงการที่กำหนดไว้

ธัญวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 196) ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็น 2 ประเด็น

กล่าวคือ ประเด็นแรก การแปลงนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการ กล่าวคือ มีความต่อเนื่อง ไม่หยุด เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำมาใช้บนเว็บไซต์ด้านการศึกษา ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นี้ มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม ไม่ใช่กิจกรรมที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราวแล้วเลือนหายไป แต่เป็นขั้นตอนที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันตลอดเวลา และประเด็นที่สอง การแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ เป็นการนำนโยบายไปดำเนินการให้เกิดผล ซึ่งแฝงความหมายว่าก่อนการแปลงนโยบายไปปฏิบัตินั้นจะต้องมีตัวนโยบายก่อน และต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กำหนดไว้ด้วย เพราะผลของการดำเนินนั้น คือ สิ่งที่ยุ่กำหนดนโยบายคาดหวังจะให้เกิด ซึ่งทราบได้จากวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

ไพศาล บรรจสุวรรณ์ (2558 : 7) การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การขับเคลื่อนให้บังเกิดผลตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ การขับเคลื่อนนี้เป็นกระบวนการของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายที่กำหนดไว้กับการปฏิบัติทั้งหลายที่มุ่งไปสู่การกระทำให้บังเกิดผล

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การขับเคลื่อนกระบวนการหลังจากที่นโยบายได้รับการอนุมัติไปบริหารจัดการ โดยการแปลงวัตถุประสงค์ให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ต่อเนื่อง มีขั้นตอนที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันตลอดเวลา เพื่อดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

### 2.2.2 ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

G. Shabbir Cheema และ Dennis A.Rondinelli (1983 อ้างใน สมปอง สุวรรณภุมมา. 2554 : 55) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการนำนโยบายหรือแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวความคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างชัดเจน โดยจุดมุ่งหมายสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย

Sabatier, Paul and Mazmanian, Daniel (1989 : 20 - 21) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการนโยบายสาธารณะ เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

Jantarasorn (2011 อ้างใน สัญญา เคนาภูมิ และบุรฉัตร จันทร์แดง. 2562 : 98) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบาย แผนงานและโครงการให้ดีขึ้น ซึ่งครอบคลุมถึงสมรรถนะขององค์การ พฤติกรรมขององค์การ ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล การใช้ทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมด ตลอดจนความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงสภาพแวดล้อมและตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ระบุไว้

จากความสำคัญของนักวิชาการที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สะท้อนให้เห็นถึงแนวความคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการแสวงหาวิธีการและแนวทางเพื่อปรับปรุงนโยบายให้ดีขึ้น เพื่อบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย

### 2.2.3 การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ

จากการสรุปความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในหัวข้อ 2.2.1 ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติได้ว่า คือ กระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่อเนื่อง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่กำหนด

### 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ

ในการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาหนังสือ ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ดังนี้

วรเดช จันทรศร (2551 : 463 - 466) ได้ศึกษาวิจัยทบทวนผลงานและแนวคิดของนักวิชาการที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดแนวทางการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางและนำเสนอปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อกรนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ 12 ปัจจัย ดังนี้

1. ลักษณะของนโยบาย
2. ด้านทรัพยากร
3. กลุ่มเป้าหมายหรือประชาชนผู้รับบริการ
4. หน่วยงานหรือองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
5. ผู้บริหารและผู้กำหนดนโยบาย
6. การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน
7. การประชาสัมพันธ์
8. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน
9. การประสานงานและความร่วมมือ
10. การวางแผนและการควบคุม
11. มาตรการในการตรวจตราและประเมินผล
12. สภาพแวดล้อม

Dwidjowijoto (2004 อ้างใน Muhdi Muhdi. 2019 : 2723) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ดังนี้

1. กิจกรรมการดำเนินการและการสื่อสารระหว่างองค์กร
2. ลักษณะของหน่วยงานที่ดำเนินการ
3. สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
4. นิสัยเฉพาะของผู้ดำเนินการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 8) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ ดังนี้

ด้านสาระของนโยบาย

1. วัตถุประสงค์ของนโยบาย
2. มาตรฐานของนโยบาย
3. ความสอดคล้องของการปฏิบัติ

ด้านสมรรถนะองค์กร

1. โครงสร้างองค์กร
2. งบประมาณ
3. บุคลากร
4. วัสดุอุปกรณ์
5. ระบบการบริหารงาน

ด้านการสนับสนุนนโยบาย

1. ความร่วมมือของบุคลากรระหว่างสถานศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. ทักษะคติของครูและผู้บริหารสถานศึกษา
3. การพัฒนาบุคลากร

วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 6) ได้สังเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏไปปฏิบัติ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งได้ดังนี้

ปัจจัยภายใน ดังนี้

1. ด้านวัตถุประสงค์
2. ด้านสมรรถนะขององค์กร
3. ด้านการให้ความร่วมมือ
4. ด้านภาวะผู้นำ
5. ด้านการประสานงานและการติดต่อสื่อสาร
6. ด้านการสนับสนุนจากภาคเอกชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง
7. ด้านการติดตามการดำเนินงาน
8. ด้านทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ
9. ด้านการเผยแพร่ข่าวสารและประชาสัมพันธ์

ปัจจัยภายนอก ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง
2. ความผันผวนทางเศรษฐกิจ
3. ความไม่แน่นอนทางธรรมชาติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4. เทคโนโลยี

ธนิกันต์ กุลเทียมสิน (2561 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ
2. ด้านการทำงานเป็นทีม
3. ด้านความพร้อมของทรัพยากร
4. ด้านการสื่อสาร
5. ด้านการควบคุมประเมินผล

เสาวนิต เมียนแก้ว, รัตนา ดวงแก้ว และเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2564 : 36) ได้ศึกษาปัจจัยคัดสรรด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายการปลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ดังนี้

1. คุณภาพของนโยบาย
2. สมรรถนะองค์การและภาวะผู้นำ
3. การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน
4. การสนับสนุนและส่งเสริมทรัพยากร
5. การกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผล

Major Chaval Chompucot (2011 : 52 - 64) ได้ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติสำหรับ 3 จังหวัดภาคใต้ตอนล่างของประเทศไทยและการรับรู้ของผู้อำนวยการโรงเรียน โดยมีปัจจัยดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของนโยบาย
2. ความสามารถของหน่วยงานในการนำไปปฏิบัติ
3. ทรัพยากร
4. สิ่งจูงใจ
5. ภาวะเศรษฐกิจครอบครัวของนักเรียน
6. ปัจจัยทางวัฒนธรรมการสนับสนุนของผู้ปกครอง
7. ความกังวลเรื่องความปลอดภัย

Rizky Defira Mustika & Krisna Puji Rahmayanti (2019 : n.d.) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติสำหรับบุคคลที่มีความสามารถแตกต่างกันที่โรงเรียนประถมในโบโกร์ ประเทศอินโดนีเซีย โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วย 4 ตัวแปร ดังนี้

1. การสื่อสาร
2. ทรัพยากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การจัดการ
4. โครงสร้างข้าราชการ

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยได้วิเคราะห์กรอบแนวคิดดังตารางที่ 1.1 และสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย
2. โครงสร้างองค์การ
3. การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม
4. ทรัพยากรและเทคโนโลยี
5. การทำงานเป็นทีม
6. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
7. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์
8. การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล
9. ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

โดยแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 2.3.1 วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

#### 1. ความหมายของวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ดังนี้

วรเดช จันทรศร (2551 : 42) วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย (Policy Standards and Objectives) คือ ปัจจัยกำหนดรายละเอียดของเป้าหมายนโยบาย

สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 10) วัตถุประสงค์ของนโยบาย หมายถึง ข้อความที่แสดงถึงสิ่งที่จะต้องกระทำหรือจะบรรลุหลังจากการนำนโยบายไปปฏิบัติ และมาตรฐานของนโยบาย หมายถึง ความชัดเจนของนโยบายที่ได้กำหนดขึ้น รวมทั้งความเหมาะสมของขั้นตอนกระบวนการในการกำหนดนโยบาย

วิชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 10) วัตถุประสงค์ของนโยบาย หมายถึง วัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย ความสอดคล้องต้องกันของวัตถุประสงค์ ง่ายแก่ผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติที่จะรับรู้ การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ระบบการติดตามควบคุม และประเมินผลนโยบายและความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คุณให้โทษ

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย หมายถึง การกำหนดความชัดเจนของเป้าหมายด้านการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อแสดงถึงสิ่งที่กรุงเทพมหานครต้องการจะบรรลุหลังจากการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ โดยผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติสามารถรับรู้ถึงภารกิจและการมอบหมายงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนโยบาย และความเป็นธรรมของมาตรการ

## 2. ความสำคัญของวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

วรเดช จันทรศร (2551 : 42) องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญในการกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย คือ วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ทั้งนี้ การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำได้ชัดเจนเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความชัดเจนของการกำหนดมาตรฐานนโยบายและความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย

Edwards (1980 อ้างใน วัชรินทร์ สุทธิศัย. 2555 : 37) วัตถุประสงค์ของนโยบาย นอกจากจะต้องกระจ่างชัดแล้ว ยังต้องสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วย ความสำคัญของความสอดคล้องดังกล่าวต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว

Cheema and Rondinelli (1983 อ้างใน วัชรินทร์ สุทธิศัย. 2555 : 17) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการนำนโยบายหรือแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวความคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างชัดเจน โดยจุดมุ่งหมายสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย

Hogwood & Gunn (1984 อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2552 : 44 - 46) ตามหลักการแล้ว วัตถุประสงค์ต้องชัดเจน วัดได้ เข้าใจ และตกลงกันได้ ทั้งองค์การที่เป็นหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และทั้งองค์การที่เป็นส่วนเสริมและสนับสนุน แต่ในความเป็นจริง ยากที่จะทำได้ ส่วนใหญ่ยากที่จะระบุวัตถุประสงค์ ซึ่งเต็มไปด้วยความคลุมเครือและมีถ้อยคำที่มีความหมายกว้าง หรือวัตถุประสงค์ของนโยบายหนึ่งอาจขัดกับนโยบายอื่น และยังเมื่อมีคนที่มีเป้าหมายส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง ก็ยิ่งเกิดความขัดแย้งและสับสน

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของวัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบายได้ว่า วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย เป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญในการกำหนดการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ การนำนโยบายไปปฏิบัติจะบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความชัดเจนและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย โดยจุดมุ่งหมายสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย เนื่องจากวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งตามหลักการแล้ว วัตถุประสงค์ต้องชัดเจน วัดได้ เข้าใจ และตกลงกันได้ ทั้งส่วนที่เป็นหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และทั้งที่เป็นส่วนเสริมและสนับสนุน

### 3. องค์ประกอบของวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

ศุภชัย ยาวะประภาส (2550 อ้างใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ และอนุรัตน์ อนันธนาธร. 2555 : 256) การมีตัวชี้ที่จะแสดงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบาย เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของนโยบายนั้น โดยมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. ความชัดเจนของวัตถุประสงค์
2. ความสอดคล้องต่อกันของวัตถุประสงค์
3. ความยากง่ายในการรับรู้วัตถุประสงค์
4. ดัชนีตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย
5. ความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสาร

Hogwood & Gunn (1984 อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2552 : 44 - 46) ความชัดเจนของนโยบาย นอกเหนือจากการกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว ความชัดเจนของนโยบายจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งผลต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติและความสำเร็จของนโยบาย นั่นคือการกำหนดนโยบายควรกำหนดให้ชัดเจน สามารถนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายจริง มีความเป็นรูปธรรม มีความเฉพาะเจาะจง และมีความมั่นคงแน่นอน (Rein. 1983 : 131 ; Sabalier and Mazmanian. 1980 : 542 ; Van meter and Van Horn. 1975) โดย Sabalier and Mazmanian (1975) ได้กล่าวถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบายว่า การที่จะมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติในระดับพื้นที่ หรือกลุ่มเป้าหมายได้ตามความหวัง จะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบย่อยสำคัญ 6 ประการ คือ

1. มีการจัดลำดับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน
2. มีทรัพยากรเพียงพอต่อการสร้างทีมงาน เพื่อปฏิบัติและติดตามงานในระดับพื้นที่ หรือระดับกลุ่มเป้าหมายได้ตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย
3. การกำหนดมอบหมายภาระงานให้หน่วยงาน โดยหน่วยงานนั้นต้องมีความเต็มใจ สนับสนุนนโยบายอย่างจริงจัง
4. มีการแบ่งภาระงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การประสานงานกันตามสายการบังคับบัญชาในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน
5. มีการกำหนดกฎระเบียบกฎเกณฑ์ตัดสินใจของหน่วยงานที่ส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายนโยบาย
6. เปิดโอกาสให้กลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายได้เข้าไปมีบทบาทในการประเมินผลกลุ่มเป้าหมายนโยบาย และการประเมินผลการปฏิบัติของหน่วยงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ประกอบด้วย ความชัดเจน ความยากง่ายในการรับรู้ ความสอดคล้องต่อกัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการจัดลำดับที่ชัดเจนของวัตถุประสงค์ ดัชนีตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย ความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรที่เพียงพอ การมอบหมายและการแบ่งภาระงาน การกำหนดกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ตัดสินใจของโรงเรียน และการเปิดโอกาสให้กลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีบทบาทในการประเมินผลกลุ่มเป้าหมายนโยบายและการปฏิบัติของโรงเรียน

### 2.3.2 โครงสร้างองค์การ

#### 1. ความหมายของโครงสร้างองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของโครงสร้างองค์การ ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2544 : 120) โครงสร้างองค์การ หมายถึง ระบบการติดต่อสื่อสารและอำนาจบังคับบัญชาที่เชื่อมต่อกันและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน เพื่อทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ โครงสร้างองค์การทำให้รู้เครือข่ายงาน การรายงาน และความสัมพันธ์ระหว่างคนและกลุ่มคน ลักษณะสำคัญประกอบด้วย การแบ่งงานกันทำและการประสานการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2547 : 100) โครงสร้างองค์การ เป็นระบบที่เป็นทางการขององค์การ ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกฎ ระเบียบ งาน และอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมบุคลากรในองค์การให้ทำงานร่วมกัน และมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 72) โครงสร้างองค์การ เป็นแบบแผนความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การที่สร้างขึ้นมา โดยมีจุดมุ่งหมายในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 9) โครงสร้างองค์การ หมายถึง การกำหนดแผนงาน บุคลากร บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแผนงานและบุคลากร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างของงาน โครงสร้างอำนาจและสายบังคับบัญชาที่มีอยู่ภายในองค์กร และสมรรถนะองค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ได้แก่ สายบังคับบัญชา ลำดับชั้นการบังคับบัญชา และการประสานงานภายในองค์กร ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และระบบการบริหารงาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 : 15) โครงสร้างขององค์การ หมายถึง การจัดแบ่งงานหรือจัดส่วนงาน เส้นทางเดินของงาน รูปแบบการประสานงานระหว่างส่วนงาน การติดต่อสื่อสาร อำนาจบังคับบัญชาเพื่อควบคุมกิจกรรมขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์

สุเมณฑิพย์ สามิภักดิ์ (2557 : 10) โครงสร้างองค์การ หมายถึง สิ่งที่สะท้อนออกมาทางแผนภูมิโครงสร้างองค์การ โดยเป็นการแสดงถึงการจัดการความสัมพันธ์ของบุคคลและทรัพยากรภายในอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีความครอบคลุมในด้านรูปแบบของการแบ่งงานกันทำ การแบ่งโครงสร้างหน่วยงานภายใน ช่วงการควบคุม การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การกำหนดแผนงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร การจัดสรรงาน เส้นทางเดินของงาน แบ่งโครงสร้างภายในโรงเรียน วิธีการรายงานตามสายบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ที่เชื่อมต่อกันและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ ระบบการติดต่อสื่อสาร รวมไปถึงกลไกของระบบการประสานงานระหว่างส่วนงานที่เป็นทางการและวิธีการตามแบบแผนที่ได้กำหนดไว้ และการทำงานเป็นทีม เพื่อควบคุมกิจกรรมและการทำงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

## 2. ความสำคัญของโครงสร้างองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของโครงสร้างองค์การ จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

วรนาถ แสงมณี (2544 : 1 - 5) โครงสร้างขององค์การแต่ละแห่งย่อมแตกต่างกันไป โครงสร้างขององค์การหนึ่งอาจเหมาะสมกับบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การนั้น แต่เมื่อนำโครงสร้างในลักษณะเดียวกันนี้ไปใช้กับอีกองค์การหนึ่ง อาจไม่เกิดความสำเร็จและบางครั้งถึงกับล้มเหลวได้ เนื่องจากองค์การแต่ละแห่งล้วนมีโครงสร้างที่เป็นของตนเองเฉพาะตัว ไม่มีโครงสร้างองค์การใดที่จะดีเลิศที่สุดสำหรับองค์การอื่น ๆ จะเลียนแบบหรือจัดวางแล้วได้ผลสำเร็จในลักษณะเดียวกันเสมอไป

สมุณทิพย์ สามิภักดิ์ (2557 : 12) โครงสร้างองค์การเน้นการติดต่อประสานงานที่มีประสิทธิภาพ การแบ่งงานและการวางโครงสร้างของสายการบังคับบัญชาที่จะเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Max Webber (1920 อ้างใน สมุณทิพย์ สามิภักดิ์. 2557 : 11) นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน มีความเชื่อว่า โครงสร้างองค์การแบบราชการจะเป็นรูปแบบที่ดีและมีประสิทธิภาพมาก โดยมีลักษณะที่สำคัญคือ เน้นการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่ โดยใช้หลักการแบ่งงานกันทำ โดยให้มีการแบ่งอำนาจและหน้าที่ในการทำงาน และมีการกำหนดวิธีการทำงานอย่างชัดเจน โดยมีสายการบังคับบัญชาตามลำดับ มีการรายงานตามสายงานอย่างเป็นระบบ เป็นทางการ และเป็นลายลักษณ์อักษร ขั้นตอนโดยไม่ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการทำงาน

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของโครงสร้างองค์การได้ว่า โครงสร้างของโรงเรียนแต่ละแห่งย่อมแตกต่างกัน โรงเรียนแต่ละแห่งล้วนมีโครงสร้างที่เป็นของตนเองเฉพาะตัว โครงสร้างโรงเรียนเน้นการติดต่อประสานงาน การแบ่งอำนาจหน้าที่และวิธีการในการทำงานที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ โดยมีสายการบังคับบัญชาตามลำดับที่เป็นระบบ เป็นทางการ และเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยไม่ใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการทำงาน ซึ่งไม่มีโครงสร้างโรงเรียนใดที่จะดีเลิศที่สุดในการเลียนแบบหรือจัดวางแล้วได้ผลสำเร็จในลักษณะเดียวกันเสมอไป

## 3. องค์ประกอบของโครงสร้างองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของโครงสร้างองค์การ จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546 อ้างใน สมุณทิพย์ สามีกักดี. 2557 : 12 - 14) โครงสร้างองค์การ 7 ด้าน ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of labor) เป็นหลักการที่ใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถที่ชำนาญของพนักงานในองค์การ โดยผู้บริหารจะแบ่งงานออกเป็นด้านตามความรู้ความสามารถของพนักงาน แบ่งออกตามลักษณะ คือ การแบ่งตามความชำนาญของแต่ละคน การแบ่งตามวิชาชีพ การแบ่งงานตามกิจกรรม การแบ่งงานตามโครงสร้างการบังคับบัญชา

2. การแบ่งโครงสร้างหน่วยงานภายใน (Departmentalization) สามารถแบ่งได้เป็น 4 ลักษณะ คือ 1) การจัดแผนกงานตามหน้าที่ โดยการแบ่งงานออกเป็นหน่วยงานหลักและหน่วยงานย่อย 2) การจัดแผนกงานตามผลผลิต พนักงานเกิดความเชี่ยวชาญและสามารถควบคุมการทำงานได้ง่าย 3) การจัดแผนกงานตามพื้นที่ การแบ่งตามพื้นที่สามารถช่วยให้แผนกงานสามารถเข้าถึงสิ่งแวดล้อมรอบข้างได้ง่ายมากขึ้น และ 4) การจัดแผนกงานตามลูกค้า เน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยตรง

3. ช่วงการควบคุม (Span of Control) คือ ผู้บริหารแต่ละคนสามารถดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาได้มากเท่าไรจึงจะเหมาะสม ช่วงการควบคุมแคบ ผู้บังคับบัญชาจะดูแลลูกน้องเพียงไม่กี่คน แต่จะมีการควบคุมอย่างเข้มงวด ในขณะที่ช่วงการควบคุมกว้าง จะมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างแบบแบนราบ

4. การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ (Delegated of Authority) คือ กระบวนการกระจายอำนาจหน้าที่ลงไปยังส่วนล่างขององค์การ คือ ลำดับชั้นของการบังคับบัญชาที่เป็นไปตามขั้นตอน ผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าจะเป็นผู้ทำการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงาน การบังคับบัญชาจะลดหลั่นไปตามสายงานตามลำดับชั้นของอำนาจที่เป็นรูปพีระมิด ขึ้นกับการกระจายอำนาจและการรวมอำนาจขององค์การนั้น ๆ ด้วย

5. ความแตกต่างในการออกแบบโครงสร้าง (Differentiation) สามารถจำแนกได้เป็น 2 แบบ คือ ความแตกต่างในแนวดิ่ง คือจากบนลงล่างเป็นลำดับชั้น สามารถจัดสรรอำนาจในการบริหารและควบคุมการทำงานได้ง่ายมากขึ้น ส่วนความแตกต่างในแนวนอน คือวิธีการจัดกลุ่มงานออกเป็นกลุ่มย่อย เน้นหลักของการแบ่งงานกันทำ ซึ่งจะ使得พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น มีผลผลิตมากขึ้น และนำไปสู่ความสามารถขององค์การในการสร้างคุณค่ามากขึ้น

6. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Chain of Command) คือเส้นที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์การ โดยทั่วไปการสื่อสาร การรายงาน การมอบหมายงานและหน้าที่ จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เพื่อให้การสื่อสารในองค์การสามารถทำได้อย่างแน่ชัดและระเบียบแบบแผนมากขึ้น

7. การรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Integration) คือ คุณภาพของการประสานงาน ความร่วมมือต่าง ๆ ในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิเชียร วิทยอดม (2550 : 69 - 70) โครงสร้างขององค์การจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

#### 1. การรวมอำนาจ (Centralization) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

ความมากน้อยของการมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ว่ามีมากน้อยแค่ไหน โดยพิจารณาถึงระดับที่ทำการตัดสินใจ ถ้าระดับที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุดขององค์การแล้วรวมอำนาจในการตัดสินใจ โดยสั่งการลงมาตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชา ไม่ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ในระดับล่างลงมา ผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว ถือว่าเป็นการรวมอำนาจในการตัดสินใจ ส่วนการกระจายอำนาจนั้น อำนาจในการตัดสินใจได้รับการกระจายไปตามขั้นของการบังคับบัญชา ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับล่าง ๆ ลงมา ผู้บังคับบัญชาจะฟังความคิดเห็น และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจไปตามโครงสร้างขององค์การ อาจทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ การกระจายตามหน่วยงานตามแนวนอน และการกระจายตามหน่วยงานตามแนวตั้ง

#### 2. ความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization)

การจัดให้มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานอยู่ในองค์การได้ทำงานในหน้าที่ที่ตนมีความถนัดตามลักษณะของงาน เพื่อก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่างของบุคคล และในการแบ่งงานกันทำนั้นต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคนโดยยึดหลัก (วางคนให้เหมาะสมกับงาน) “Put the right Man in the right Job” รูปแบบความชำนาญเฉพาะอย่างอาจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความชำนาญเฉพาะอย่างตามหน้าที่ เชี่ยวชาญในงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ ซึ่งได้แก่งานประจำ งานสำนักงาน และความชำนาญเฉพาะอย่างทางสังคม เป็นความเชี่ยวชาญในงานวิชาชีพเฉพาะทาง เป็นงานที่จำเป็นต้องใช้ทักษะความสามารถในการทำงานสูง เหมาะกับงานที่มีความหลากหลาย และต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในทุก ๆ วันตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ได้แก่ งานวิชาชีพ

#### 3. ลำดับสายของการบังคับบัญชา (Hierarchy of scalar chain or Chain of Command)

ลำดับขั้นของการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันไปตามลำดับจากตำแหน่งที่สูงสุดถึงตำแหน่งที่ต่ำสุด และเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความซับซ้อนขององค์การ กล่าวคือ ถ้าจำนวนลำดับขั้นของการบังคับบัญชามีมาก องค์การก็มีความซับซ้อนมาก ในทางตรงกันข้าม ถ้าจำนวนลำดับขั้นของการบังคับบัญชามีน้อย องค์การก็มีความซับซ้อนน้อย

#### 4. ช่วงกว้างของการบังคับบัญชา (Span of Control)

ขนาดของจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาชั้นใดชั้นหนึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชามาก ก็เรียกว่าช่วงกว้างของการบังคับบัญชา แต่ถ้ามีผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยก็เรียกว่าช่วงกว้างของการบังคับบัญชาแคบ ช่วงกว้างของการบังคับบัญชาที่กว้างนั้นเหมาะกับลักษณะงานในวิชาชีพที่ต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน เช่น แพทย์ วิศวกร สถาปนิก อาจารย์ ส่วนช่วงการบังคับบัญชาแคบนั้นเหมาะกับลักษณะงานประจำที่ต้องการให้งานแล้วเสร็จในวันหนึ่ง ๆ เช่น งานสำนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 5. ขนาดขององค์การ (Organization Size)

ขนาดของกลุ่มคน ปริมาณงาน และทรัพยากรในการบริหารภายในองค์การหนึ่ง ๆ หากองค์การใดมีขนาดของกลุ่มคน ปริมาณงาน และทรัพยากรในการบริหารมีมาก องค์การนั้นก็จะมีขนาดใหญ่ ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การใดมีขนาดของกลุ่มคน ปริมาณงาน และทรัพยากรในการบริหารมีน้อย องค์การนั้นก็จะมีขนาดเล็ก

### 6. ขนาดของหน่วยงาน (Work Unit Size)

การแบ่งงานออกไปตามหน้าที่นั้นออกเป็นกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ โดยนำกลุ่มกิจกรรมเหล่านั้นเข้าด้วยกันเป็นแผนกหนึ่งที่ใหญ่ เป็นการรวมกิจกรรมที่มีลักษณะอย่างเดียวกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกัน อาศัยหลักการแบ่งงานกันทำ ถือได้ว่าเป็นการแบ่งงานออกตามแผนกงาน

### 7. ความเป็นทางการ (Formalization)

ความมากน้อยของการที่กิจกรรมในการทำงานของพนักงานถูกกำหนดอย่างจำเพาะเจาะจง หรือถูกควบคุมด้วยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เป็นทางการ องค์การที่มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือควบคุมพฤติกรรมพนักงานมากเท่าไร องค์การนั้นก็มีความเป็นทางการมากขึ้นเท่านั้น

Edwards, George C. (1980 อ้างใน สมปอง สุวรรณภุมมา. 2554 : 112) โครงสร้างของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลอย่างมากต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายนั้น ลักษณะต่อไปนี้ เป็นลักษณะที่ควรให้ความสนใจ

#### 1. ประเภทของหน่วยงาน

Sabatier, Paul and Mazmanian, Daniel (1981) กล่าวว่า นโยบายที่จะประสบความสำเร็จนั้น มักจะเป็นนโยบายที่มอบหมายให้แก่หน่วยงานที่มีอยู่แล้ว และสนับสนุนนโยบายนั้น และก็เป็นหน่วยงานที่มีกำลังคนและทรัพยากรอื่น ๆ พร้อมอยู่แล้ว หรือไม่ก็ต้องเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ โดยแรงผลักดันของกลุ่มการเมืองที่มีอำนาจขณะนั้น

#### 2. โครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชา

ระดับชั้นการบังคับบัญชา รวมทั้งจำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ และเสนอว่าถ้าการติดต่อสื่อสารและการควบคุมบังคับบัญชาเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับนโยบายมาก หน่วยงานเล็กที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาน้อย จำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามาก จะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ ซึ่งมีระดับชั้นและสายการบังคับบัญชามากมาย แต่มีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาน้อย

#### 3. ความสามารถของผู้นำ

การวิเคราะห์โครงการที่ประสบความสำเร็จ 10 โครงการ พบว่า ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งมีความสามารถในการระดมความสนับสนุนจากแหล่งต่าง ๆ กับความสามารถในการสังเคราะห์เพื่อสร้างสิ่งใหม่ขึ้นมาเป็นองค์ประกอบร่วมที่สำคัญของทั้ง 10 โครงการ ส่วน Vepa, R.K. (1974) ซึ่งเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศึกษาโครงการและนโยบายต่าง ๆ ในเอเชียก็พบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของโครงการหรือนโยบายเช่นกัน

#### 4. ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่กำหนดนโยบาย

Van Meter, Donald S. and Van Horn, Carl E (1975) เน้นถึงสายใยความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการระหว่างหน่วยปฏิบัติตามนโยบายกับหน่วยงานที่กำหนดนโยบาย ยิ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวมีมาก โอกาสที่นโยบายจะประสบความสำเร็จจะมีมาก

#### 5. ลำดับขั้นตอนของการสื่อสารแบบเปิด

Van Meter, Donald S. and Van Horn, Carl E (1975) เสนอว่า การสื่อสารแบบเปิด ซึ่งรวมถึงการเปิดโอกาสให้มีการพูดคุยกับบุคคลภายนอก การเปิดโอกาสให้มีการสร้างสายใยแห่งความสัมพันธ์ทั้งแนวนอน และอื่น ๆ จะมีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบายความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบาย

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโครงสร้างองค์การประกอบด้วย ประเภทและขนาดของหน่วยงานและองค์การ ลำดับชั้น ช่วงกว้าง และเอกภาพในการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่กำหนดนโยบาย ความสามารถและอำนาจในการตัดสินใจของผู้นำ ความชำนาญเฉพาะอย่าง การรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเป็นทางการ การมอบหมาย และการแบ่งอำนาจและหน้าที่ ช่วงการควบคุม และลำดับขั้นตอนของการสื่อสารแบบเปิด

### 2.3.3 การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

#### 1. ความหมายของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ดังนี้

##### ความหมายของการเมือง

दानุภา ไชยพรธรรม (2537 อ้างใน ปรีชา เรื่องจันทร์. 2563 : 4) การเมือง คือ การที่ผู้มีอำนาจในการปกครองจะต้องเป็นผู้จัดสรรประโยชน์ใด ๆ ให้เกิดขึ้นกับคนทุกกลุ่ม ทุกชนชั้นในสังคมนั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสมลงตัวด้วยความสนใจของคนในสังคมนั้น ๆ ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ โดยไม่มีข้อขัดแย้งใด ๆ ที่รุนแรงเกินกว่าจะแก้ไขได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 : ออนไลน์) ให้ความหมายของการเมือง ดังนี้ 1) งานที่เกี่ยวข้องกับรัฐหรือแผ่นดิน 2) การบริหารประเทศเฉพาะที่เกี่ยวกับนโยบายในการบริหารประเทศ และ 3) กิจการอำนาจหรือควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน

รงค์ บุญสวยขวัญ (2560 : 198) เมื่อกล่าวถึงคำว่า “การเมือง” เป็นคำที่มีความหมายที่หลากหลายแตกต่างกันไปมากมายตามแต่ความพึงประสงค์ของการให้คำนิยาม ความหมายของการเมืองในที่นี้จึงต้องการความหมายถึงกิจกรรม กระบวนการใช้อำนาจของตัวกระทำทางอำนาจต่าง ๆ โดยพฤติกรรมการใช้อำนาจทางการเมืองนั้นตรงกับที่ Shively ได้อธิบายว่ามีสองรูปแบบ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การใช้อำนาจโดยตรงและการใช้อำนาจโดยอ้อม ดังนั้น ปริณทลทางอำนาจทางนโยบาย คือพื้นที่ของการใช้อำนาจที่สัมพันธ์กับตัวกระทำทางอำนาจ หมายถึงว่า ตัวกระทำทางอำนาจเป็นแบบใดย่อมมีกลไก กระบวนการแสดงออกทางอำนาจตามธรรมชาติของตัวกระทำแบบนั้น

ปรีชา เรื่องจันทร์ (2563 : 4) การเมือง หมายถึง กระบวนการแสวงหาอำนาจ การใช้ อำนาจ และการรักษาอำนาจเพื่อประโยชน์สุขของมหาชน

จากความหมายของการเมือง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเมือง หมายถึง กิจกรรม กระบวนการใช้อำนาจทางนโยบายที่เกี่ยวกับรัฐ แผ่นดิน หรือการบริหารประเทศ จัดสรรประโยชน์ใด ๆ หรือการรักษาอำนาจ เพื่อประโยชน์สุขของคนทุกกลุ่มทุกชนชั้นในสังคมนั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสมลงตัวด้วยความสมัครใจของคนในสังคมนั้น ๆ ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ โดยไม่มีข้อขัดแย้งใด ๆ ที่รุนแรงเกินกว่าจะแก้ไขได้

#### **ความหมายของเศรษฐกิจ**

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 : ออนไลน์) ให้ความหมายของเศรษฐกิจ ว่าหมายถึง งานอันเกี่ยวกับการผลิต การจำหน่ายจ่ายแจก และการบริโภคใช้สอยสิ่งต่าง ๆ ของชุมชน

สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ (2557 อ้างใน ปรีชา เรื่องจันทร์. 2563 : 4) ให้ความหมายของเศรษฐกิจ คือ การบริหารทรัพยากรของชุมชนหรือประเทศ รวมถึง การผลิต การบริโภค การขาย การตลาด

ปรีชา เรื่องจันทร์ (2563 : 4) เศรษฐกิจ หมายถึง กระบวนการผลิตสินค้า การแลกเปลี่ยนสินค้า การบริโภค การกระจายผลผลิต การกระจายรายได้ การตลาดทั้งในระดับจุลภาพและมหภาค

จากความหมายของเศรษฐกิจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เศรษฐกิจ หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากร เกี่ยวกับการผลิต การกระจายผลผลิต การกระจายรายได้ การตลาด การจำหน่ายจ่ายแจก การแลกเปลี่ยน และการบริโภคใช้สอยสิ่งต่าง ๆ ของชุมชนทั้งในระดับจุลภาพและมหภาค

#### **ความหมายของสังคม**

สุริชัย หวันแก้ว (2553 : ออนไลน์) การเปลี่ยนแปลงทางสังคม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของระบบความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในสังคมและการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและระหว่างส่วนประกอบของสังคมนั้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 : ออนไลน์) ให้ความหมายของสังคม ดังนี้ 1) คนจำนวนหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันตามระเบียบ กฎเกณฑ์ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญร่วมกัน 2) วงการหรือสมาคมของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และ 3) ที่เกี่ยวกับการพบปะสังสรรค์หรือชุมนุมชน

จากความหมายของสังคม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สังคม หมายถึง คนจำนวนหนึ่ง วงการหรือสมาคม สมาชิกในสังคมที่พบปะสังสรรค์หรือชุมนุมชนและมีความสัมพันธ์ระหว่างกันตามระเบียบ กฎเกณฑ์ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญร่วมกัน

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม หมายถึง กิจกรรม กระบวนการใช้อำนาจของรัฐบาลในการบริหารจัดการนโยบายและการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด ๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้กับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างกันตามระเบียบ กฎเกณฑ์ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญร่วมกัน เพื่อประโยชน์สุขของนักเรียนทุกกลุ่มทุกชั้นในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้

## 2. ความสำคัญของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

### ความสำคัญของการเมือง

วรเดช จันทรศร (2543 : 32 – 33) บทบาทของฝ่ายการเมือง มีความสำคัญมากในกระบวนการของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ นโยบายใดที่ได้รับความเห็นชอบ ดูแล เอาใจใส่ ติดตามผลอย่างต่อเนื่องจากฝ่ายการเมือง หน่วยงานราชการต่าง ๆ ก็จะทำให้ความสนใจและให้ลำดับความสำคัญในการนำไปปฏิบัติมากเป็นพิเศษ ซึ่งจะมีผลทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2544 : 12) กล่าวว่า นโยบายกับการเมืองเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกจากกันได้ ดังนั้นนโยบายควรได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยการเมืองด้วย

ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 25) ปัจจัยทางการเมืองและวัฒนธรรมทางการเมือง เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายเป็นอย่างมาก เพราะรูปแบบของการเมืองหรือการปกครองย่อมจะเป็นรูปแบบของการกำหนดนโยบายของสังคมหรือองค์การนั้นด้วย

ธันยวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 69 - 72) การเมือง เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าหรือทรัพยากรให้กับสังคม โดยกระบวนการจัดสรรดังกล่าวต้องผ่านกระบวนการกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะ ดังนั้นการกำหนดนโยบายสาธารณะจึงถือว่าเป็นกระบวนการทางการเมือง

Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn (1975 : 465) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางการเมือง ส่งผลกระทบบองค์การในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการเมืองได้ว่า นโยบายกับการเมือง เป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกจากกันได้ เป็นกระบวนการกำหนดนโยบายและการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าหรือทรัพยากรให้กับสังคม ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนหรือคัดค้านนโยบายก็มีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยนโยบายใดที่ได้รับความเห็นชอบ ดูแล เอาใจใส่ ติดตามผลอย่างต่อเนื่องจากฝ่ายการเมือง หน่วยงานราชการต่าง ๆ ก็จะทำให้ความสนใจและให้ลำดับความสำคัญในการนำไปปฏิบัติมากเป็นพิเศษ ซึ่งจะมีผลทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

### ความสำคัญของเศรษฐกิจ

อัญชลี โพธิ์ทอง (2543 : 118 - 121) ด้านเศรษฐกิจ การนำทรัพยากรมาใช้เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดหมายที่วางไว้ โดยการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการผลิตกำลังคนที่มี

ความสามารถ ซึ่งหมายถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ออกมาสู่ตลาดแรงงานและมีงานทำ ซึ่งเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป้าหมายการพัฒนาด้านเศรษฐกิจก็คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการผลิตของประเทศอันจะนำไปสู่ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การศึกษามีบทบาทที่จะช่วยให้ระบบการผลิตของประเทศมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายได้ สามารถเพิ่มผลผลิตและเพิ่มรายได้ให้แก่ตนเอง แก่ครอบครัว และแก่ประเทศชาติโดยส่วนรวมต่อไป ซึ่งการศึกษาจะทำหน้าที่นี้ได้อย่างเต็มที่ก็ต่อเมื่อได้กำหนดแนวทางการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และแนวทางการพัฒนาด้านการศึกษาให้สอดคล้องกันอย่างชัดเจน

ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 26) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ นับเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบายอย่างสำคัญ องค์การหรือหน่วยงานจะกำหนดนโยบายได้กว้างขวาง หรือการดำเนินงานของนโยบายจะเป็นไปโดยมีเสถียรภาพ และความต่อเนื่องได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับลักษณะทางเศรษฐกิจขององค์การหรือหน่วยงานนั้น องค์การหรือหน่วยงานที่มีภาวะทางเศรษฐกิจไม่มั่นคงย่อมไม่สามารถกำหนดนโยบายได้อย่างกว้างขวาง และการปฏิบัติตามนโยบายอาจไม่บรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์

วเรช จันทรศร (2551 : 67) เจ็อนไซทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ต้องคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเพียงพอต่อการส่งเสริมให้แผนงานโครงการประสบความสำเร็จหรือไม่ ธรรมชาติของความเห็นสาธารณะเป็นอย่างไร จุดเด่นของนโยบายสัมพันธ์กับประเด็นนโยบายอย่างไร ชนชั้นนำชอบหรือไม่ชอบนโยบายที่นำไปปฏิบัติ กลุ่มหลากหลายในสังคม รวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ภาคเอกชนคัดค้านหรือสนับสนุนการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติ

ธัญวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 73 - 76) ในทางเศรษฐกิจนั้น รัฐบาลมีหน้าที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ จัดสรรการใช้ทรัพยากรของสังคม กระจายรายได้และความมั่งคั่งของสังคม และรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของเศรษฐกิจได้ว่า รัฐบาลมีหน้าที่สำคัญในการจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจ ให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเพียงพอต่อการส่งเสริมให้แผนงานโครงการประสบความสำเร็จ ผลดีกำลังคนที่มีความสามารถ เพิ่มประสิทธิภาพในระบบการผลิต กระจายรายได้และความมั่งคั่ง รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ เพิ่มรายได้ให้แก่ตนเอง แก่ครอบครัว และแก่ประเทศชาติโดยส่วนรวม นับเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของนโยบาย เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

### ความสำคัญของสังคม

อัญชลี โพธิ์ทอง (2543 : 121 - 124) ด้านสังคม โดยทั่วไปสังคมจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เนื้อหาหลักสูตร ฯลฯ ของระบบการศึกษา ซึ่งมีพื้นฐานมาจากโครงสร้างของสังคม โครงสร้างของระบบการเมือง ระบบเศรษฐกิจ วัฒนธรรม ความเชื่อ และค่านิยม ซึ่งมีลักษณะเฉพาะตัวภายในสังคมนั้น ๆ โดยการพัฒนาด้านสังคม มุ่งให้ประชาชนมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ โดยการศึกษาที่มีบทบาทที่จะช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศบรรลุผลได้ จะต้องกระจายการบริการด้านการศึกษาออกไปให้ทั่วถึง สามารถพัฒนาเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คนให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านความเชื่อ ทัศนคติและค่านิยมที่เป็นเหตุเป็นผล อันจะทำให้สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฉันทวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 77 - 79) ด้านสังคม นโยบายสาธารณะกำหนดขึ้นมาและนำไปปฏิบัติในระบบสังคมหนึ่ง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหา หรือตอบสนองความต้องการของประชาชนในสังคมนั้น ๆ

Sabatier, Paul and Mazmanian, Daniel (1983 อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2552 : 17 - 27) การเปลี่ยนของระยะเวลา สภาพท้องถิ่นแต่ละแห่ง และเงื่อนไขทางสังคมและเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์กับผลผลิตของนโยบายของหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจมีผลอย่างมากต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของสังคมได้ว่า กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เนื้อหาหลักสูตรของระบบการศึกษาโดยทั่วไปจากสังคม มุ่งให้ประชาชนมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งการบริการด้านการศึกษา มีบทบาทที่จะช่วยให้เป้าหมายการพัฒนาประเทศบรรลุผลได้ สามารถพัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านความเชื่อ ทัศนคติและค่านิยมที่เป็นเหตุเป็นผล เพื่อแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของประชาชนให้สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์และส่งผลอย่างมากต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมได้ว่า การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม กับนโยบายด้านการศึกษา มีความสัมพันธ์กับกระบวนการกำหนดนโยบายและการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอให้กับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการพัฒนาให้นักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่พึงประสงค์ มีเหตุมีผล แก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการ ให้สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ส่งเสริมและดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

### 3. องค์ประกอบของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

#### องค์ประกอบของการเมือง

สุนทร เกิดแก้ว (2541 : 121) เถนถ์พิจารณาด้านการเมือง พิจารณา 2 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ

##### 1. สภาพแวดล้อมทางการเมืองภายนอก

###### 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.2 การรับและการให้ความช่วยเหลือ
- 1.3 การแข่งขันในตลาดโลก
- 1.4 การป้องกันประเทศ
- 1.5 การรักษาผลประโยชน์ระหว่างประเทศ
- 1.6 เกียรติภูมิของชาติ
- 1.7 ความมั่นคงของชาติ

## 2. สภาพแวดล้อมทางการเมืองภายใน

- 2.1 กลุ่มและการรวมตัวของกลุ่ม
- 2.2 โครงการทำให้เกิดผลประโยชน์ต่อกลุ่มผลประโยชน์ใดหรือไม่
- 2.3 อิทธิพลของกลุ่มผลประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- 2.4 อิทธิพลของกลุ่มภายในหน่วยงานของรัฐ
- 2.5 โครงการมีผลต่อประสิทธิภาพทางการปกครองหรือการบริหารงานของรัฐหรือไม่
- 2.6 ผู้บริหารระดับสูงหรือนักการเมืองระดับสูง มีความตั้งใจหรือสนใจในการพัฒนา

ประเทศตามโครงการนี้มากนักน้อยเพียงใด

อันยวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 69 - 72) ปัจจัยทางการเมือง ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะ ได้แก่

1. วัฒนธรรมทางการเมือง
2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง
3. ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายการเมืองกับฝ่ายบริหาร
4. ความมั่นคงทางการเมือง

จากองค์ประกอบของการเมือง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเมือง ประกอบด้วย ความสัมพันธ์และการรักษาผลประโยชน์ การรับ การให้ความช่วยเหลือ และการมีส่วนร่วมทางการเมือง การแข่งขันในตลาดโลก การป้องกันประเทศ เกียรติภูมิและความมั่นคง การรวมกลุ่มของหน่วยงานของรัฐ ผลประโยชน์ การตัดสินใจ การบริหารงานและการพัฒนาประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายการเมืองกับฝ่ายบริหาร และวัฒนธรรมทางการเมือง

### องค์ประกอบของเศรษฐกิจ

สุนทร เกิดแก้ว (2541 : 121) เถนงษ์พิจารณาด้านเศรษฐกิจ ดังนี้

1. การผลิตเพิ่มขึ้น
2. การบริโภคมากขึ้น
3. การแจกจ่ายทั่วถึง
4. สร้างความเป็นตัวของตัวเองทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ
5. ส่งเสริมสิทธิและตอบสนองความต้องการของประชาชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฉันทวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 73 - 76) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะ ได้แก่

1. ระดับของการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ
2. ระดับของทรัพยากรทางเศรษฐกิจทั้งหมด และระดับของการกระจายทรัพยากรทางเศรษฐกิจระหว่างกลุ่มรายได้ต่าง ๆ
3. สถานะทางเศรษฐกิจของประเทศ

จากองค์ประกอบของเศรษฐกิจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เศรษฐกิจ ประกอบด้วย การผลิต การบริโภค การแจกจ่าย ความเป็นตัวของตัวเองทางด้านเศรษฐกิจ สิทธิและความต้องการของประชาชน ระดับของทรัพยากร การกระจายทรัพยากร สถานะทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาเศรษฐกิจ

#### องค์ประกอบของสังคม

สุนทร เกิดแก้ว (2541 : 121) เกณฑ์พิจารณาด้านสังคม ดังนี้  
ผู้วางแผนจะต้องนำเอาสภาพทางสังคมและวัฒนธรรมที่เป็นอยู่ของชุมชน มาพิจารณาและวางแผนให้โครงการนั้นบรรลุเป้าหมายให้ได้

ฉันทวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 77 - 79) ปัจจัยทางด้านสังคม ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะ ได้แก่

1. วัฒนธรรมและปทัสถานทางสังคม
2. เขตชุมชนตัวเมือง
3. ภาวะของการว่างงาน

G.C.Edwards and Ira Sharkansky (1978 อ้างใน รัฐกร กลิ่นอุบล. 2551 : 47) ผลกระทบของสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ที่มีต่อนโยบายต่าง ๆ นั้น เป็นเรื่องที่นักวิชาการในด้านต่าง ๆ สนใจ โดย Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn เสนอว่า คำถามต่อไปนี้เป็นคำถามที่ควรพิจารณาหาคำตอบให้ได้เมื่อต้องการให้การแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติบรรลุผล คือ

1. ทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีอยู่ในเขตพื้นที่ที่ที่น่านโยบายไปดำเนินการนั้นเพียงพอหรือไม่ที่ช่วยผลักดันให้การแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติบรรลุผล
2. การแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติจะก่อให้เกิดผลกระทบอะไรบ้างต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่สำคัญ ๆ ในเขตพื้นที่ดำเนินการนั้น
3. ประชาชนในเขตพื้นที่ดำเนินการมีความเห็นอย่างไรบ้างต่อการแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ ความเห็นดังกล่าวจริงจังกังแคไหน อย่างไร
4. ผู้นำต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ดำเนินการเห็นด้วยหรือคัดค้านการแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ
5. ประชาชนในเขตพื้นที่ดำเนินการส่วนใหญ่ชมชอบพรรคการเมืองใด และพรรคการเมืองนั้นมีความเห็นอย่างไรบ้างในเรื่องนี้
6. กลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ มีการเคลื่อนไหวเพื่อสนับสนุนหรือคัดค้านนโยบายนี้หรือไม่

อย่างไร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากองค์ประกอบของสังคม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สังคม ประกอบด้วย สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ปทัสถานทางสังคม เขตชุมชนตัวเมือง ภาวะของการว่างงาน ทรัพยากรทางเศรษฐกิจ ผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคม ผู้นำ พรรคการเมือง ประชาชน และกลุ่มผลประโยชน์

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ประกอบด้วย การให้ความช่วยเหลือ การมีส่วนร่วมทางการเมือง การแข่งขันในตลาดโลก การป้องกันประเทศ เกียรติภูมิและความมั่นคง การรวมกลุ่มของหน่วยงานของรัฐ ผลประโยชน์ การตัดสินใจ การพัฒนาประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายการเมืองกับฝ่ายบริหาร วัฒนธรรม การจัดการ ทรัพยากรทางเศรษฐกิจ ความต้องการของประชาชน สภาพทางสังคม ภาวะของการว่างงาน ทรัพยากร ผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคม ผู้นำ พรรคการเมือง ประชาชน และกลุ่มผลประโยชน์

### 2.3.4 ทรัพยากรและเทคโนโลยี

#### 1. ความหมายของทรัพยากรและเทคโนโลยี

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของทรัพยากร และเทคโนโลยี ดังนี้

##### ความหมายของทรัพยากร

วรเดช จันทรศร (2551 : 39) ทรัพยากรนโยบาย คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ทรัพยากรนโยบายอาจรวมถึงเงินและสิ่งเสริมที่งบประมาณที่กำหนดไว้ในแผนงาน

จิรัฏฐ์ เหมือนวิหาร (2561 : 28) ทรัพยากร หมายถึง ทรัพยากรที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้อง และให้ความสำคัญด้วยการจัดหาและจัดสรรอย่างเพียงพอและเหมาะสม

Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn (1975 : 465) ทรัพยากร อาจหมายความรวมถึง งบประมาณหรือสิ่งจูงใจอื่น ๆ ที่สนับสนุนหรืออำนวยความสะดวกในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ

จากความหมายของทรัพยากร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทรัพยากร หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกจากนโยบาย อาจรวมถึง เงิน แรงกระตุ้น และสิ่งเสริมที่งบประมาณ ที่ผู้บริหารต้องจัดหาและจัดสรรอย่างเพียงพอและเหมาะสม เพื่อช่วยให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดประสิทธิผล

##### ความหมายของเทคโนโลยี

อรนุช ลิ้มศิริ (2543 : 24) เทคโนโลยี หมายถึง การนำเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์ แนวความคิด กระบวนการ วิธีการ เทคนิค ตลอดจนอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบงาน ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูง หรืออาจกล่าวได้ว่า เทคโนโลยี คือ ระบบการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ทรัพยากรที่ประหยัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิดานันท์ มลิทอง (2548 : 5) เทคโนโลยีเป็นการนำแนวคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์และวิธีการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ เพื่อขยายขีดความสามารถของมนุษย์ ช่วยให้การงานดีขึ้น และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานนั้นให้มีมากยิ่งขึ้น

วัลลี พุทโสม (2550 : 268) เทคโนโลยี หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์การเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์และบริการ

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 : ออนไลน์) ให้ความหมายของเทคโนโลยี ว่าหมายถึง วิทยาการที่นำเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติอุตสาหกรรม

ธันยวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 86) เทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการที่เกี่ยวกับการนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ มุ่งแสวงหาแนวทาง กระบวนการหรือวิธีการในการประยุกต์ โดยอาศัยความรู้จากวิทยาศาสตร์ที่ได้ทดลอง พิสูจน์ และพัฒนาขึ้นมาตามลำดับ

ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2562 : 330) เทคโนโลยี หมายถึง การนำความรู้ แนวคิด หลักการ วิธีการ กระบวนการทำงาน หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของการทำงาน

จากความหมายของเทคโนโลยี ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการที่นำเอาความรู้ทางวิทยาศาสตร์ แนวความคิด กระบวนการ ระเบียบวิธีการ หลักการ เทคนิค ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในระบบงานและการดำรงชีวิตของมนุษย์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของการทำงานให้ดีขึ้น บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการใช้ทรัพยากรที่ประหยัด

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทรัพยากรและเทคโนโลยี หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกหรือการได้รับการสนับสนุนอื่น ๆ จากกรุงเทพมหานคร รวมถึงแนวความคิด กระบวนการ ระเบียบวิธีการ หลักการ เทคนิค หรือระบบการทำงาน ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ที่ผู้บริหารต้องจัดหาและจัดสรรอย่างเพียงพอและเหมาะสม โดยอาศัยความรู้จากวิทยาศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์หรือเพื่อช่วยให้นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 2. ความสำคัญของทรัพยากรและเทคโนโลยี

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของทรัพยากรและเทคโนโลยี จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

### ความสำคัญของทรัพยากร

วรเดช จันทรศร (2551 : 39) ทรัพยากร เป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมหรือช่วยให้ความสะดวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2555 : 432) ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจกล่าวได้ว่าแผนงานหรือโครงการใด แม้จะมีปัจจัยอื่นครบถ้วน แต่หากขาดปัจจัยเรื่องทรัพยากรในการสนับสนุนแผนงานและโครงการ อาจล้มเหลวโดยที่ยังไม่ได้เริ่ม ซึ่งเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติ รวมถึง เงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ โดยจะต้องคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการในการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

George Edwards (1980 อ้างใน สมปอง สุวรรณภุมมา. 2554 : 111) ยืนยันว่า นโยบายที่จะประสบความสำเร็จนั้น ต้องการได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากรทั้งด้านการเงินและกำลังคนอย่างเต็มที่ มิฉะนั้นนโยบายนั้นจะปรากฏอยู่บนหน้ากระดาษเท่านั้นเอง

Hogwood & Gunn (1984 อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2552 : 44 - 46) นโยบายต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือการกำหนดนโยบายคำนึงถึงแต่เฉพาะเป้าหมาย ไม่ได้คิดถึงวิธีการ ทำให้มีทรัพยากรไม่เพียงพอในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และทรัพยากรไม่ได้ถูกรวมเข้าด้วยกันในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ในทุกขั้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องใช้ทรัพยากร แต่ทางปฏิบัติมักมีสภาพเป็นคอขวด คือ เข้ามาแล้ว กลับติดอยู่ที่ใดที่หนึ่ง ทำให้นโยบายล่าช้าหรือดำเนินต่อไปไม่ได้

จากความสำคัญของทรัพยากร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เป็นสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนแผนงานและโครงการ หรือช่วยให้ความสะดวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยต้องจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการในการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งนโยบายที่ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องคำนึงถึงเป้าหมายและวิธีการอย่างทั่วถึงในทุกขั้น และได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากรทั้งด้านการเงิน กำลังคนและคุณภาพของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยทางด้านบริการอย่างเต็มที่

#### ความสำคัญของเทคโนโลยี

วรนาถ แสงมณี (2544 : 7 - 5) เทคโนโลยีเป็นการใช้ความรู้และเทคนิคที่มีอยู่เพื่อผลิตสินค้าและบริการ ความซับซ้อนของเทคโนโลยีมีผลต่อความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาปรับปรุงระดับความชำนาญของพนักงานและขนาด ตลอดจนรูปแบบโครงสร้างขององค์กรเพื่อนำเอาความรู้ทางเทคนิคนั้นมาใช้

ธัญวิวัฒน์ รัตนศักดิ์ (2555 : 86 - 89) วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญต่อกิจกรรมของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมืองและการทหาร ด้านการบริหารภาครัฐ และด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันประเทศใดที่มีขีดความสามารถทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับสูง จะอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบประเทศที่มีขีดความสามารถทางด้านเทคโนโลยีต่ำกว่า เนื่องจากปัจจุบันความได้เปรียบระหว่างประเทศ สามารถวัดได้จากสมรรถนะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การที่รัฐจะมุ่งพัฒนาประเทศไปในทิศทางใดนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงระดับของเทคโนโลยีของประเทศด้วย

Vepa, R.K. (1974 อ้างใน สมปอง สุวรรณภุมมา. 2554 : 111) เทคโนโลยีที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติตามนโยบายที่วางไว้นั้น ต้องเป็นเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับสถานการณ์หรือภาวะแวดล้อมที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากความสำคัญของเทคโนโลยี ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เทคโนโลยีที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติตามนโยบายที่วางไว้นั้น ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์หรือภาวะแวดล้อมที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ มีบทบาทสำคัญต่อกิจกรรมของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ เป็นการใช้ความรู้และเทคนิคที่มีอยู่เพื่อผลิตสินค้าและบริการ โดยในปัจจุบันประเทศไทยที่มีขีดความสามารถทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับสูง จะอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบ เนื่องจากปัจจุบันความได้เปรียบระหว่างประเทศ สามารถวัดได้จากสมรรถนะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงระดับของเทคโนโลยีของประเทศด้วย

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของทรัพยากรและเทคโนโลยีได้ว่า ทรัพยากรเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมหรือช่วยอำนวยความสะดวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่นเดียวกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่มีบทบาทสำคัญต่อกิจกรรมของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ การที่กรุงเทพมหานครจะมุ่งพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางใดนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงระดับของเทคโนโลยีของโรงเรียนด้วย ซึ่งในปัจจุบันความได้เปรียบระหว่างโรงเรียน สามารถวัดได้จากสมรรถนะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนใดที่มีขีดความสามารถทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับสูง จะอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบ โดยนโยบายที่ประสบความสำเร็จจะต้องคำนึงถึงเป้าหมาย วิธีการ การได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากรทางการเงิน กำลังและคุณภาพของเจ้าหน้าที่ และปัจจัยทางด้านบริการที่เพียงพออย่างทั่วถึง ซึ่งรวมถึง เวลา ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ และเทคโนโลยีต้องมีความสอดคล้องกับสถานการณ์หรือภาวะแวดล้อมที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ จะต้องคำนึงถึงการลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการในการจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนการใช้กลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 3. องค์ประกอบของทรัพยากรและเทคโนโลยี

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของทรัพยากรและเทคโนโลยี จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

#### องค์ประกอบของทรัพยากร

ศุภชัย ยาวะประภาช (2550 อ้างใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ และอนุรัตน์ อนันธนาธร. 2555 : 258 - 259) ความเพียงพอของทรัพยากร ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

1. ความสนับสนุนทางการเงิน นโยบายที่จะประสบความสำเร็จจะต้องได้รับการสนับสนุนด้านการเงินอย่างเพียงพอ การขาดแคลนด้านการเงินมักจะเป็นข้ออ้างที่นำมาใช้เสมอสำหรับการปฏิบัติตามนโยบายที่มีปัญหา

2. กำลังและคุณภาพของเจ้าหน้าที่ จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัตินั้น ตามปกติมักจะมีน้อยกว่าจำนวนที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งผลของการขาดแคลนมักจะมีส่วนโดยตรงต่อความไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย นอกจากนี้ปัญหาด้านปริมาณคนแล้ว ปัญหาในด้านคุณภาพก็เป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะนโยบายที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทางเทคนิค ความต้องการผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะสาขา

3. ปัจจัยทางด้านบริการ ความสำเร็จของนโยบายขึ้นอยู่กับว่าปัจจัยด้านบริการ ซึ่งได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ทำการ เครื่องมือเครื่องใช้ ที่ดิน และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ มีเพียงพอหรือไม่

วรเดช จันทรศร (2554 : 463 – 466) ด้านทรัพยากร มืองค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากรทางการเงินมีจำนวนมากพอ
2. มีความพร้อม
3. การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินมีความเหมาะสม
4. มีการกระจายทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

สมบุรณ์ ศิริสรรหิรัญ และสุวิดา นวมเจริญ (2559 : 417) ทรัพยากร ประกอบด้วย

1. ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรบุคคลที่เพียงพอตามอัตรากำลังและมีความสามารถตรงตามที่ต้องการ จะส่งผลต่อสมรรถนะในการบริหารงานทั่วไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2549)
2. ทรัพยากรงบประมาณ การจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน ส่งผลต่อการพัฒนาด้านคุณภาพทางการศึกษา

โดยทรัพยากรองค์การจะส่งผลเชิงบวกต่อคุณลักษณะและสมรรถนะโรงเรียน

จิรัฎฐ์ เหมือนวิหาร (2561 : 28) ทรัพยากร ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน วัสดุ และการจัดการ หรือที่เรียกโดยย่อว่า 4 M's (Man Money Material and Management)

จากองค์ประกอบของทรัพยากร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทรัพยากร ประกอบด้วย ความพร้อม ทางด้านการเงิน วัสดุ ด้านอัตรากำลัง ความสามารถ และคุณภาพของเจ้าหน้าที่ที่ตรงตามต้องการ ปัจจัย ด้านบริการ การจัดการ การจัดสรรและกระจายทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพอย่างเหมาะสมและเพียงพอ

#### องค์ประกอบของเทคโนโลยี

ไพบูลย์ เกียรติโกมล และ ณีฎฐพันธ์ เขจรนนทน (2551 : 13) เทคโนโลยีสารสนเทศ มี องค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ระบบประมวลผล ความซับซ้อนในการปฏิบัติงานและความต้องการสารสนเทศที่หลากหลาย ทำให้การจัดการและการประมวลผลข้อมูลด้วยมือไม่สะดวก ลำช้า และอาจผิดพลาด ปัจจุบันองค์การจึงต้องทำการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สนับสนุนในการจัดการข้อมูล เพื่อให้การทำงานถูกต้องและรวดเร็วขึ้น
2. ระบบสื่อสารโทรคมนาคม การสื่อสารข้อมูลเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการจัดการและประมวลผล ตลอดจนการใช้ข้อมูลระหว่างระบบคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และผู้ใช้ที่อยู่ห่างกัน ให้สามารถสื่อสารกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การจัดการข้อมูล ปกติบุคคลที่ให้ความสนใจกับเทคโนโลยีจะอธิบายความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยให้ความสำคัญกับส่วนประกอบ 2 ประการแรก แต่ผู้สนใจด้านการจัดการข้อมูล จะให้ความสำคัญกับส่วนประกอบที่ 3 ซึ่งมีความเป็นศิลปะในการจัดรูปแบบ และการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากองค์ประกอบของเทคโนโลยีข้างต้น เทคโนโลยี ประกอบด้วย ระบบประมวลผล ระบบสื่อสาร และการจัดการข้อมูล

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทรัพยากรและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ระบบการสื่อสารและประมวลผล ความพร้อมทางด้านการเงิน วัสดุ ด้านอัตรากำลัง ความสามารถ และคุณภาพของเจ้าหน้าที่ที่ตรงตามต้องการ ปัจจัยด้านบริการ การจัดการ การจัดสรรและกระจาย ทรัพยากร กระบวนการ และผลลัพธ์

### 2.3.5 การทำงานเป็นทีม

#### 1. ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553. อังโน เพชรลัดดา ทองวัฒนะสิริ. 2559 : 28) การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิก ตลอดจนเพื่อ พัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559 : 16) การทำงานเป็นทีม มีความหมายคือ กระบวนการทำงานใน องค์การ โดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน เพื่อรวมกันไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน บุคลากรในองค์การมีภาระหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกัน แต่ต้องขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อม ๆ กัน การทำงานเป็นทีมจึงต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ ความสามัคคี การพึ่งพาอาศัยกัน การยอมรับ ความคิดเห็นของคนอื่น และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมต้องให้การ ประสานงานเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายในภายนอก การปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดความเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหา สามารถร่วมกันแก้ไขและตัดสินใจได้ ดังนั้น องค์การใดที่มีผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพในการดำเนินงาน มี จุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกัน ก็สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้

กรวิภา งามวุฒิวงศ์ (2559 : 10) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิก ที่มากกว่า 1 คน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน จะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับ ร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์กร การทำงานเป็น ทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม มีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่ม สนับสนุนช่วยเหลือ ใช้ทักษะ ประสพการณ์ร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ และมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหา ต่าง ๆ และพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธนิกานต์ กุลเทียมสิน (2561 : 8) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน มีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเดียวกัน ให้ความร่วมมือร่วมใจประสานงาน ติดต่อสื่อสารร่วมกัน ทำให้เกิดความเข้าใจ สามารถปฏิบัติตามได้ง่ายขึ้น ส่งผลงานที่ตนได้รับผิดชอบ นั้น บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พิชชาภา เกาะเต้น (2563 : 21) การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานในองค์การ โดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน รวมถึงสมาชิกทุกคนมีบทบาทในการช่วยดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร การ ประสานงาน การตัดสินใจ และเปลี่ยนความคิดเห็น สนับสนุนช่วยเหลือกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่อผลของงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน เพื่อ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

Hairs (1986 อ้างใน บุตรี จารุโรจน์. 2550 : 108) ได้อธิบายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่สมาชิกทีมแต่ละคนดำเนินการด้วยความรู้ ความสามารถ และความพยายามร่วมกัน เพื่อให้ทีมบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ภายใต้การมีส่วนร่วมทางสติปัญญาของสมาชิกทีม และผู้นำ ทีมจะต้องมีบทบาทที่หลากหลาย จึงจะทำให้ทีมบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีบุคลากรตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนของบุคลากรสังกัดกรุงเทพมหานคร การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือ ทีมงานได้อย่างเหมาะสม และการร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมกันทำงานด้วยความรู้ ความสามารถ และความ พยายามอย่างเต็มความสามารถ โดยยอมรับเป้าหมายเดียวกัน โดยขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อม ๆ กัน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้นำไปสู่จุดมุ่งหมายของนโยบายด้าน การศึกษาของกรุงเทพมหานครที่กำหนดไว้

## 2. ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของการทำงานเป็นทีม จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

บุตรี จารุโรจน์ (2550 : 109) การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในการดำเนินการขององค์กร เป็นอย่างมากเพราะไม่เพียงแต่ทีมงานจะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ทีมงานยังจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานของหน่วยงานนั้นอีกด้วย

วรเดช จันทรศร (2551 : 40) การนำนโยบายไปปฏิบัติจะสำเร็จไม่ได้ หากสมาชิกในองค์การ ไม่ร่วมมือกันปฏิบัติตามแนวทางของนโยบาย หรืออีกนัยหนึ่ง ปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมี มากขึ้น ถ้าสมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือ หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

ธีรพัฒน์ อังศุขवाल (2555 : ออนไลน์) นโยบายใดมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยความร่วมมือ ฟังพา หรือทำความเข้าใจกับหน่วยงานอื่นมากเท่าใด โอกาสที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบ ความสำเร็จก็จะมีน้อยลง ทั้งนี้เพราะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์หลัก ตลอดจน

การให้ความสำคัญในความเร่งด่วนของนโยบายที่แตกต่างกัน บางครั้งแม้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมี เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษา ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเห็นที่สอดคล้องกันในวัตถุประสงค์ของนโยบาย แต่ก็อาจมีความเห็นที่ไม่สอดคล้องต้องกันในด้านวิธีการที่จะบรรลุนโยบาย ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน และนำความล้มเหลวมาสู่นโยบาย

หากเป็นการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยวิธีการบรรลุนโยบายนั้นกำหนดให้มีหลายหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีแนวโน้มสูงขึ้นหากเจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ปัจจัยที่เป็นผลทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวมีหลาย ๆ ปัจจัย นับตั้งแต่ความแตกต่างกันระหว่างสภาพแวดล้อมของหน่วยงานแต่ละแห่ง รูปแบบของการบริหารที่แตกต่างกันของแต่ละหน่วยงาน เป้าหมายหลักของหน่วยงานที่แตกต่างกัน และโครงสร้างของระบบการให้รางวัลที่แตกต่างกัน เป็นต้น

ลำเทียน เฝ้าอาจ (2559 : 22) การทำงานเป็นทีมนั้นจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในงาน ต้องมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ ส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องประกอบด้วยความสามารถพิเศษ ความรู้ การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม ความสำคัญของการรวมตัวกันเพื่อทำงานเป็นทีม ความรู้ความสามารถ และศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม

กิตติทัช เขียวอ่อน (2560 : 361) การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ภาพในกลุ่ม มุ่งปรับปรุงคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างสมาชิก ให้มีประสิทธิภาพของกลุ่มสูงขึ้นได้ เพื่อมีการวางแผนที่มีจุดมุ่งหมายในการปรับปรุงหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพผ่านการวิเคราะห์อย่างมีระบบและได้รับการยอมรับในหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์พื้นฐานในการปรับปรุงความสามารถในการแก้ปัญหาระหว่างสมาชิกของกลุ่มด้วยการทำงานร่วมกันตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ปารวี สยัตพานิช (2563 : ออนไลน์) การทำงานเป็นทีม นับเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญขององค์กร เมื่อบุคลากรร่วมมือร่วมใจกัน จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งการทำงานเป็นทีมยังช่วยให้เราได้รับความคิดริเริ่มใหม่ ๆ จากสมาชิกในทีมที่มีทักษะ ประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งอาจทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรเพิ่มขึ้นด้วย

พิชชาภา เกาะเต้น (2563 : 22) ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม มีบทบาทอย่างมากต่อสมาชิก และความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากบุคคลมีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน ดังนั้น การคิดหรือการตัดสินใจเพียงลำพังย่อมทำให้มีโอกาสเกิดการผิดพลาดสูง การทำงานเป็นทีมจึงช่วยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยดึงศักยภาพแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีสัมพันธ์อันดีต่อกัน

สร้างสามัคคี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยอมรับในความแตกต่าง เพื่อลดความขัดแย้ง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในองค์กร และส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Sabatier, Paul and Mazmanian, Daniel (1983 : 153 - 161 อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษ สุวรรณ. 2552 : 17 - 27) ความซับซ้อนของการทำงานร่วมกัน การประสานงานระหว่างคนที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก โดยเฉพาะนโยบายที่มีผลกระทบไปสู่ระดับท้องถิ่น ซึ่งเจ้าหน้าที่แต่ละระดับทัศนคติที่ต่างกันอย่างมาก การมีจุดตัดสินใจมากอาจไม่อันตราย หากว่าส่วนกลางสามารถบังคับและจูงใจให้ระดับล่างปฏิบัติตามได้

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการทำงานเป็นทีมได้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม มีบทบาทและความสำคัญต่อสมาชิกในการดำเนินการของโรงเรียนเป็นอย่างมาก การนำนโยบายไปปฏิบัติจะสำเร็จไม่ได้ หากสมาชิกในโรงเรียนไม่ร่วมมือหรือต่อต้านแนวทางของนโยบาย โดยนโยบายใดที่มีความจำเป็นต้องประสานงานกับคนจำนวนมากหรืออาศัยความร่วมมือ ฟังพา หรือทำความเข้าใจกับหน่วยงานอื่นมาก โอกาสจะประสบความสำเร็จก็จะมีน้อยลง ในทางกลับกัน การคิดหรือการตัดสินใจเพียงลำพัง ก็ย่อมทำให้มีโอกาสเกิดการผิดพลาดสูงเช่นกัน เนื่องจากบุคคลมีความรู้ ความสามารถแตกต่างกัน การเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยตั้งศักยภาพแต่ละบุคคลมาใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม รวมถึงเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยมีการวางแผนที่มีจุดมุ่งหมาย มีระบบและได้การยอมรับในโรงเรียน สมาชิกและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยกันผลักดันงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

### 3. องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้ บุตรี จารุโรจน์ (2550 : 109 - 112) องค์ประกอบของทีมงาน ประกอบด้วย ดังนี้

#### 1. ผู้นำทีม

1.1 มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์อย่างถ่องแท้ในการวางแผนการดำเนินงาน และติดตามประเมินผล

1.2 เป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกทีมด้วยความจริงใจและมีวุฒิภาวะทางสังคม

1.3 เป็นคนเปิดเผย จริงใจ ซื่อสัตย์ และเป็นกันเอง

1.4 ไม่ใช้อิทธิพลครอบงำทีม เป็นประชาธิปไตย ปราศจากการเป็นเผด็จการ

1.5 สามารถแสวงหาวิธีการที่เหมาะสมโดยใช้วิธีการประชุม เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมได้

อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 ไม่ผูกขาดการเป็นผู้นำทีมอยู่ตลอดเวลา

1.7 พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือทีม

1.8 สามารถสื่อสารผลงานของทีมให้สาธารณชนเข้าใจได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.9 มีเทคนิคการจูงใจและเสริมแรงด้านความสำเร็จสูง

1.10 มีเทคนิคการเผชิญความขัดแย้ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือส่วนตัว

## 2. สมาชิกทีม

2.1 มีความตั้งใจทำงานจริง สามารถรับผิดชอบในหน้าที่ของตน ของกลุ่ม และของทีม

2.2 มีความรู้และใฝ่รู้ความชำนาญในงานนั้น รู้จักฟัง รู้จักพูด และกล้าแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อทีม

2.3 สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นผู้ที่ยอมรับฟังและเคารพความคิดเห็นของเพื่อนสมาชิกทีม

2.4 เคารพมติของทีม และป้องกันมิให้เบี่ยงเบนมติของทีมออกไปเข้ากับความคิดเห็นของตนเอง

2.5 เป็นผู้เสียสละ อาสาช่วยทำงานทุกด้าน

## 3. เลขานุการทีม

3.1 มีความสามารถในการเขียนหนังสือได้ดี

3.2 สามารถจับประเด็นการพูด การปรึกษาหารือของกลุ่มหรือทีมได้ดี เป็นผู้ฟังและผู้ประสานที่ดี

3.3 สามารถสรุปผลการประชุมและทำรายงานให้สมาชิกทีมได้รับทราบ

3.4 มีความรู้และประสบการณ์ในการเสนอรายงานอย่างมีแบบแผน

3.5 สามารถเขียนแผนผัง กราฟ ชาร์ตได้

3.6 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิกทีม

3.7 มีความสามารถและทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553. อ่างโน เพชรลัดดา ทองวันนะสิริ. 2559

: 28) ตัวบ่งชี้แสดงการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

2. การเสริมแรงให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน

3. การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559 : 20) การทำงานร่วมกันเป็นทีม มีองค์ประกอบคือ

1. การมีปฏิสัมพันธ์ คือ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การติดต่อกับผู้อื่น มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือกัน มีความห่วงใยเอื้ออาทรกัน มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2. การสื่อสารอย่างเปิดเผย คือ การติดต่อกันอย่างทั่วถึงและเปิดเผยตรงไปตรงมา มีความชัดเจน สมาชิกสนใจข่าวสารที่รับฟัง โดยปราศจากความแคลงใจ สนับสนุนให้ผู้อื่นเปิดเผย สมาชิกเปิดใจ และร่วมมือกันแก้ปัญหา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การมีส่วนร่วม คือ การทำงานที่สมาชิกแต่ละคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและร่วมมือกันแก้ปัญหา มีการทำงาน โดยกระบวนการกลุ่มสมาชิก มีความรับผิดชอบต่อกัน มุ่งมั่นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน และเสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกัน

4. การมีเป้าหมายเดียวกัน คือ ทิศทางที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

5. ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน คือ ความรู้สึกระหว่างบุคคล โดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ความเชื่อมั่น จนเกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจในบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจ

6. การยอมรับนับถือ คือ การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

กรวิภา งามวุฒิวังศ์ (2559 : 18 – 19) การทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่มมีสมาชิกกลุ่มร่วมกันวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดต่อประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา และการทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับองค์กรอีกด้วย

กิตติทัช เขียวฉ้วน (2560 : 358) องค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

#### 1. บุคคล

การพัฒนาทีมงานในระดับบุคคล ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความผูกพันที่มีต่องาน ทักษะคติ ความสามารถและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมงาน

#### 2. งาน

รายละเอียดของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย และกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ

#### 3. ทีมงาน

ทักษะต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการสร้างทีมงาน มีทั้งทักษะส่วนบุคคล และทักษะของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ บทบาท การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ การประชุมของทีมงาน การประสานความร่วมมือ ความเป็นปึกแผ่นของทีม ปทัสถาน ค่านิยม และการปฏิบัติตามข้อตกลง

#### 4. องค์กร

สิ่งที่จำเป็นต้องปรับปรุงในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างขององค์กร บรรยากาศในการทำงาน การให้คำตอบแทน และบำเหน็จรางวัล วัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุน ให้มีการพัฒนาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

จิรัฏฐ์ เหมือนวิหาร (2561 : 382) องค์ประกอบที่สำคัญของทีมงาน คือ

#### 1. ต้องใจประสานใจ ถ้าใจประสานใจ คนย่อมประสานคน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. จริงใจ เป็นการเปิดใจของทีมงานทุกคน ไม่เสแสร้ง ไม่หลอกลวง ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน

3. ไว้ใจ วางใจ มีความเชื่อในความสัตย์ของเพื่อนร่วมงาน เชื่อว่าทุกคนมีความสามารถ

4. ยอมรับกันและกัน ยอมรับว่าเขาก็คงเราก็คง ทุกคนมีศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคนเหมือนกัน ยอมรับว่าไม่มีใครสมบูรณ์แบบ 100% ทุกคนมีข้อดีข้อเสียและไม่มีใครเลวร้าย 100% มองเฉพาะแต่สิ่งที่ดีในตัวเพื่อนร่วมงาน สิ่งไม่ดีให้มองข้ามหรือไม่มอง จะทำให้เพื่อนเราน่าคบ

5. คาดหวังกันในทางที่ดี เราต้องคาดหวังในทางที่ทำให้เขาเป็นคนดี มีความสามารถและอยากให้ออกาสแก่เขา

ปารวี สยัตพานิช (2563 : ออนไลน์) ปัจจัยสนับสนุนให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ผู้นำสามารถมอบหมายงานและแบ่งภาระงาน
2. ผู้นำและทีมกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
3. ผู้นำและทีมต้องมีความสามัคคี
4. ผู้นำต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม
5. ผู้นำและทีมต้องมีความคิดสร้างสรรค์
6. ผู้นำต้องทำหน้าที่สร้างแรงจูงใจ
7. ผู้นำสามารถสอนงานหรือแนะนำวิธีการทำงาน
8. ผู้นำควรชื่นชมความสำเร็จของทีม

พิชชาภา เกาะเต้น (2563 : 30 - 31) องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล้าแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลอย่างเปิดเผย และพร้อมเผชิญหน้าเพื่อแก้ไขปัญหา สมาชิกให้การสนับสนุน และการไว้ใจซึ่งกันและกัน ยินดีให้ความร่วมมือ และใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และการตัดสินใจที่ถูกต้อง รวมถึงผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ มีการตรวจสอบผลงาน วิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และสมาชิกมีการพัฒนาตนเอง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมหรือปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้เกิดความแน่นแฟ้น มีความสามัคคี มีความรัก ความห่วงใยต่อเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังเป็นการช่วยกระจายงาน โดยนำจุดเด่นของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันมาจัดสรรหน้าที่ให้เกิดความเหมาะสม จึงสามารถช่วยลดความตึงเครียดในการทำงานได้ เมื่อพนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันย่อมเกิดการยอมรับ พร้อมให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนเพื่อนร่วมทีม โดยความคิดและการกระทำลักษณะนี้จะพัฒนากลายเป็นความผูกพันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ที่สามารถส่งผ่านมาถึงองค์กรได้ เนื่องจากสมาชิกมีแนวคิดและเป้าหมายเดียวกันในการปฏิบัติงาน คือ การช่วยกันขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย บทบาทของผู้นำและสมาชิกทีมในการร่วมกันวางแผน กำหนดระยะเวลาและเป้าหมาย ของงานในโรงเรียน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา เสริมแรงให้กำลังใจ ยอมรับฟังและเคารพความคิดเห็นของทีม รวมถึงเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้ แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ จัดสรรหน้าที่ให้เกิดความเหมาะสม ช่วยเหลือและสนับสนุน เพื่อนร่วมทีม มีความรัก มีความสามัคคี ความห่วงใย ความคิดสร้างสรรค์ มีปฏิสัมพันธ์กันอย่าง สม่ำเสมอ การปรับตัวเข้ากับกลุ่มคนหรือสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งผู้นำทีมเป็นที่ยอมรับของ สมาชิก สามารถติดต่อสื่อสาร สอนงาน แนะนำ วางแผน มอบหมายงานและความรับผิดชอบ จริงใจ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน คาดหวังกันในทางที่ดี เป็นประชาธิปไตย สามารถสร้างการมีส่วนร่วมได้อย่างมี ประสิทธิภาพ สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในทีม และชื่นชมความสำเร็จของทีม ซึ่งเลขานุการของทีม สามารถจับประเด็น สรุปและนำเสนอรายงานได้อย่างมีแบบแผน ให้สมาชิกทีมได้รับทราบ โดยการทำงานเป็นทีมจะช่วยขับเคลื่อนการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มความ แข็งแกร่งให้กับโรงเรียนอีกด้วย

### 2.3.6 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

#### 1. ความหมายของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 15) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความ ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ ว่า อะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

วิชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 11) ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติของผู้บริหาร โดยใช้หลักการ บริหารภาครัฐที่ดี (Good Governance) ที่มีผลต่อความสำเร็จการนำนโยบายไปปฏิบัติ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 : 181) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือ มากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มี ความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การ เป็นเป้าหมาย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 381) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่ ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และจูงใจ หรือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีม กลุ่ม หรือองค์การ

อลงกต แผนสนธิ (2557 : 13) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดของ องค์การในแต่ละหน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนด

ทิศทางขององค์การ โดยการใช้ทักษะการบริหารงาน สนับสนุน และมีส่วนร่วมกับนโยบาย สามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้

จิรัฏฐ์ เหมือนวิหาร (2561 : 334) ภาวะผู้นำหรือประมุขศิลป์ หมายถึง ความสามารถที่จะอิทธิพลเหนือกลุ่มคณะ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน และสร้างความชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียน ให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้ไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้ทักษะการบริหารงานและการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สร้างแรงจูงใจ กระตุ้น แนะนำแนวทาง และผลักดันบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

## 2. ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

ศุภชัย ยาวะประภาช (2550 อ้างใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ และอนุรัตน์ อนันธนาธร. 2555 : 259 - 260) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งสามารถระดมการสนับสนุนจากแหล่งต่าง ๆ กับความสามารถในการสังเคราะห์เพื่อสร้างสิ่งใหม่ขึ้นมาเป็นองค์ประกอบร่วมของโครงการที่ประสบความสำเร็จ

สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 84) การนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารในหน่วยงานจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม รู้จักใช้วิธีจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น มีการให้รางวัล ชมเชย หรือยกย่อง สามารถสร้างให้สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างให้เกิดความผูกพัน และการยอมรับจากสมาชิกคนอื่น และรู้จักการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

จิรัฏฐ์ เหมือนวิหาร (2561 : 353) ภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอิทธิพลนี้

Stogdill, Ralph M (1974 อ้างใน อลงกต แพนสนิท. 2557 : 73) ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่ม ทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์การหรือภายนอกองค์การ ความริเริ่มและธำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม รู้จักใช้วิธีการจูงใจในเชิงบวกแก่บุคลากรในโรงเรียน มีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถสร้างให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างให้เกิดความผูกพัน และการยอมรับจากสมาชิกคนอื่น และรู้จักการสร้างทีมงานที่

มีประสิทธิภาพ โดยภาวะผู้นำสามารถระดมการสนับสนุนและความสามารถจากแหล่งต่าง ๆ ทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

### 3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 อ้างใน อลงกต แพนสนิท. 2557 : 79 – 80) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มักจะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากบุคคลธรรมดา ซึ่งประกอบด้วย

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป เป็นคุณลักษณะที่สามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งจะสัมพันธ์กับความสำเร็จและความพอใจทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง การสร้างความไว้วางใจได้ ลักษณะเด่นเป็นคนกล้าแสดงออก มีการแสดงออกที่เหมาะสม มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความกระตือรือร้น มีอารมณ์ขัน อบอุ่นหรือมีความเอื้ออาทร มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด รู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผล และก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ มีความคิดริเริ่ม มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถในการยืดหยุ่นได้ ความสามารถในการปรับตัว มีสภาพการควบคุมภายในตนเอง มีความกล้าหาญและความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2547 : 156) ลักษณะของภาวะผู้นำ 3 ประการ คือ

1. ความเป็นผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น โดยเฉพาะผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ ดังนั้นถ้าหากว่าปราศจากผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว คุณสมบัติของความเป็นผู้นำในบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็จะไม่มีความหมาย

2. กระบวนการของความเป็นผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การจัดสรร และใช้อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการหรือคาดหวัง

3. ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลกับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การมีอำนาจในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานใดงานหนึ่งเฉพาะ และเนื่องจากอิทธิพลของเขามีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้งานดังกล่าวสามารถดำเนินการถึงเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 23) ความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. มีการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย การบรรลุเป้าหมายด้านการเงิน ผลผลิตหรือบริการที่มีคุณภาพ ความสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี เป็นต้น

2. มีกระบวนการและการดำเนินการภายในองค์กรที่ราบรื่น มีบรรยากาศของความรักสามัคคีอย่างเหนียวแน่นของกลุ่ม มีความพึงพอใจของผู้ตาม และการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. มีความสามารถยืดหยุ่นต่อปัจจัยภายนอก ซึ่งหมายถึงความสามารถของกลุ่มในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จได้ดี สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกภายนอก

พิมพ์ธูตา วิจารณ์ปัญญา และคณะ (2555 : 276) ได้สรุปองค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำแบบไทยของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านความรู้
2. ด้านทักษะ
3. ด้านทัศนคติ
4. ด้านบุคลิกภาพ
5. ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 328) ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบเป็นพฤติกรรม หรือ กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพล จูงใจ สนับสนุนผู้ตาม ให้ปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

- องค์ประกอบที่ 1 การส่งเสริมแรงบันดาลใจ
- องค์ประกอบที่ 2 การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น
- องค์ประกอบที่ 3 การมีศีลธรรมในการประกอบการ
- องค์ประกอบที่ 4 ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์
- องค์ประกอบที่ 5 การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม
- องค์ประกอบที่ 6 การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่าง ๆ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ ทัศนคติที่เปิดกว้าง การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น ส่งเสริมแรงบันดาลใจ มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรมที่สัมพันธ์กับงาน มีจิตสำนึกต่อสังคม มีความยืดหยุ่นสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและการบรรลุเป้าหมายที่มีคุณภาพ

### 2.3.7 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์

#### 1. ความหมายของการสื่อสารและประชาสัมพันธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ดังนี้

#### ความหมายของการสื่อสาร

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2547 : 201) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล หรือสารสนเทศโดยใช้สื่อต่าง ๆ ถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น เพื่อที่จะสร้างความเข้าใจร่วมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วเรช จันทรศร (2551 : 360) การสื่อสารระหว่างองค์การ คือ การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์นโยบาย เพื่อให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงานโครงการ มีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องกัน

รัฐกร กลิ่นอุบล (2551 : 8) การสื่อสารระหว่างองค์การต่าง ๆ หมายถึง การสื่อสารและการทำให้ปฏิบัติตามนโยบายในระหว่างองค์การต่าง ๆ หรือระหว่างผู้กำหนดนโยบายกับองค์การหรือหน่วยงาน หรือระหว่างองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยกันเอง สามารถสื่อสารเข้าใจกันได้

วิรัช ลภีรัตนกุล (2553 : 159) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการส่งผ่านหรือสื่อความหมายระหว่างบุคคล

วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 10) การประสานงานและการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการจัดการในการประสานงานและติดต่อสื่อสารของบุคลากรภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ ให้สามารถสื่อสารกันอย่างชัดเจน มีความเข้าใจอันดีระหว่างกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานตามนโยบายประสบผลสำเร็จ

จิรัฐ เหมือนวิหาร (2561 : 309) การสื่อสาร หมายถึง การที่มนุษย์ถ่ายทอดความรู้ ความคิด หรือประสบการณ์ไปยังบุคคลอื่นและการรับรู้ความคิดจากบุคคลอื่น เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงพฤติกรรมของตนเอง ซึ่งการสื่อสารจะมีลักษณะของการสื่อสารส่วนบุคคลระหว่างบุคคลและสื่อสารมวลชน

จนิกันต์ กุลเทียมสิน (2561 : 8) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การส่งข้อมูลข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคนอย่างชัดเจน เทียงตรง และต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสารที่ผู้ส่งสื่อสารออกไป และเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน

วงศกร สิงหรวงศ์ (2561 : 9) การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการถ่ายทอดอารมณ์ความรู้สึก ข่าวสาร ความรู้ ภูมิปัญญา ค่านิยม ความเชื่อ มรดกทางวัฒนธรรม ข้อมูลจากบุคคลฝ่ายหนึ่ง (ผู้ส่งสาร) ไปยังอีกบุคคลหนึ่ง (ผู้รับสาร) โดยผ่านสื่อ ด้วยภาษา หรือระบบสัญลักษณ์ เพื่อเชื่อมโยงสัมพันธ์และสามารถที่จะกระทำโต้ตอบกลับไปกลับมาระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

อัครพนธ์ สายจิ้น (2562 : 22) การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลหรือถ่ายทอดความรู้ความคิดเห็น และประสบการณ์ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันทำให้เกิดความหมายในใจของผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้นรับรู้เหมือนกัน

Edwards III (1980 อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2551 : 219 - 220) การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อสารให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทราบถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำ

จากความหมายของการสื่อสาร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการสื่อความหมาย ประสานงาน แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลหรือถ่ายทอดความคิดเห็น อารมณ์ความรู้สึก และประสบการณ์ ระหว่างบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์นโยบาย ด้วยภาษาหรือระบบสัญลักษณ์ เพื่อเชื่อมโยงและสามารถสื่อสารกันได้อย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชัดเจน เที่ยงตรง และต่อเนื่อง มีความรู้ความเข้าใจอันดีระหว่างกันและเกิดความหมายที่สอดคล้องตรงกัน เพื่อนำมาใช้ในการปรับพฤติกรรมของตนเองให้การปฏิบัติงานตามนโยบายให้ประสบผลสำเร็จ

#### ความหมายของการประชาสัมพันธ์

ศิธร แก้วรักษา (2552 : 24) การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การดำเนินการของหน่วยงาน องค์กร สถาบัน โดยการสื่อสารผ่านสื่อต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง และความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อันจะส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงาน สถาบัน องค์กรเป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จ

วิรัช ลภีรัตนกุล (2553 : 2) ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ว่า การประชาสัมพันธ์ เป็นการบริหารจัดการการให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร ผลิตภัณฑ์ และบริการ เพื่อให้ชุมชน กลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ มีความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานขององค์กร จนเกิดทัศนคติที่ดี และให้การยอมรับ การเผยแพร่ข่าว เป็นการสื่อสารความเคลื่อนไหวขององค์กร ผลิตภัณฑ์ บริการ และนำเสนอความคิดเห็น

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2554 : 48) การประชาสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการของการสื่อสารที่มีการวางแผนอย่างรอบคอบ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและประชาชน ตลอดจนเป็นการโน้มน้าวจิตใจของประชาชนกลุ่มเป้าหมายให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร กิจกรรม และการบริการหรือสินค้าขององค์กร

วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 10) การเผยแพร่ข่าวสารและประชาสัมพันธ์ หมายถึง การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ความชัดเจนของข้อมูลข่าวสาร การรับทราบและความเข้าใจข้อมูลข่าวสารที่สอดคล้องกันของคนภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็ว

จรีมาศ เทพมณฑา (2559 : 8) การประชาสัมพันธ์ คือ กระบวนการในการสื่อสาร การจัดการขององค์กร เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ นั้นส่งผ่านไปยังผู้รับสาร ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ที่ถูกต้องระหว่างองค์กรและประชาชน

นงเยาว์ ชัดวิงษ์ (2562 : 12) การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การใช้เครื่องมือการสื่อสาร นำข่าวสาร ไปยังกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความเชื่อ ความศรัทธา ในองค์กรและตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรกลุ่มเป้าหมาย แต่ละกลุ่มจะต้องใช้เครื่องมือประชาสัมพันธ์แตกต่างกัน

จากความหมายของการประชาสัมพันธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการดำเนินการของหน่วยงาน องค์กร สถาบัน ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย โดยมีการสื่อสาร และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร จัดการองค์กร ผ่านสื่อต่าง ๆ ที่มีความชัดเจนและความเข้าใจที่สอดคล้องกัน โดยมีการวางแผนอย่างรอบคอบและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์กรและประชาชนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อส่งผ่านไปยังกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความเชื่อ ความศรัทธา และหวัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลในความร่วมมือและสนับสนุนของประชาชนให้เป็นไปได้ด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จ ตลอดจนเป็นการโน้มน้าวจิตใจของประชาชนกลุ่มเป้าหมายให้ประชาชนเกิดความนิยม เลื่อมใสศรัทธา รวมทั้งเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือภาพพจน์ที่ดีให้แก่องค์กรให้ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการดำเนินการติดต่อ ประสานงาน และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครผ่านสื่อต่าง ๆ ที่มีความชัดเจน เทียบตรง และต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเชื่อ ความศรัทธา ความร่วมมือและสนับสนุน รวมทั้งเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือภาพพจน์ที่ดีให้แก่การจัดการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร และเพื่อปรับพฤติกรรมให้การปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานครเป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ

## 2. ความสำคัญของการสื่อสารและประชาสัมพันธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

### ความสำคัญของการสื่อสาร

เสนาะ ตีเขาวี (2537 : 5 - 7) ได้เห็นความสำคัญของการสื่อสารในองค์กรไว้ 3 แบบ คือ

1. การสื่อสารทำให้เกิดความหมาย และทำให้คนได้เรียนรู้ความหมายของสิ่งต่าง ๆ จากการสื่อสารนั่นเอง เพราะคนได้เรียนรู้การใช้กระบวนการสื่อสาร และการใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทำให้ผู้รับสารเข้าใจความหมายเหมือนกัน

2. การสื่อสารทำให้คาดคะเนความคิดของกันได้โดยการใช้สัญลักษณ์ติดต่อสื่อสารกันเป็นเวลานาน จะทำให้เข้าใจความหมาย และทำให้ทั้งผู้ส่งสาร และผู้รับสารสามารถคาดเดาความคิดของกันได้ เพราะบุคคลจะเกิดการเรียนรู้ทั้งจากประสบการณ์ และรูปแบบการสื่อสาร เพราะเมื่อบุคคลเกิดการสื่อสารกันนาน ๆ มากขึ้น ก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้พฤติกรรมทางการสื่อสารทำให้คาดคะเนความคิดของฝ่ายหนึ่งได้

3. การสื่อสารทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน 2 แบบ คือ 1) รูปแบบการสื่อสารที่เป็น การสื่อสารที่ใช้คำพูด เช่น การพูด หรือการเขียน และการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด และ 2) สภาพการสื่อสารที่เกิดในองค์กร เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นส่วนตัว การสื่อสารในกลุ่มย่อยและสื่อสารในกลุ่มใหญ่

วรนารถ แสงมณี (2544 : 10 - 2 - 3) กิจกรรมต่าง ๆ ทางด้านบริหารต่างต้องอาศัยการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ผู้บริหารจะสามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ แม้ว่าการติดต่อสื่อสารเพียงอย่างเดียวอาจมิใช่ปัจจัยของการบริหารที่สำคัญที่สุด แต่ก็พื้นฐานที่จำเป็นต้องมีของหน้าที่การบริหารทั้งหมด เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถบริหารงานแต่เพียงผู้เดียวได้ แต่ต้อง

ปฏิบัติหน้าที่การบริหารด้วยการเกี่ยวข้องและการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มยรี อนุมานราชธน (2547 : 216) การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการประสานงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยทั่วไปมักไม่มีการติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์ แม้ระบบสารสนเทศอาจช่วยให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ แต่ไม่ได้ให้หลักประกันว่าข้อมูลและคำสั่งของผู้ส่งข้อมูลจะมีการนำไปปฏิบัติตามที่กำหนดหรืออย่างที่เขาใจกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากการประสานงานสัมพันธ์กับการใช้อำนาจส่วนตัวของผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ การประสานงานจึงไม่ใช่เพียงการติดต่อสื่อสารกันด้วยข้อมูลหรือการจัดโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมเท่านั้น

วิเชียร วิหยอุดม (2550 : 229 - 230) ในองค์การหรือหน่วยงานไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ก็ตาม จำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันอยู่ตลอดเวลา การติดต่อสื่อสารจัดได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสื่อสารถึงความต้องการ ความคิด ความรู้สึก นำไปสู่ความเข้าใจในเป้าหมายและทำให้มีการประสานงานกันระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือกลุ่มกับกลุ่ม หรือระหว่างบุคคลและกลุ่มกับองค์การ การติดต่อสื่อสารช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลข่าวสารทั้งจากคนงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารคนอื่น ๆ รวมทั้งให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ทั้งยังใช้การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสั่งการให้มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ถ้ามองในแง่ของพฤติกรรมกรรมการบริหารถือได้ว่าการติดต่อสื่อสารเป็นสื่อที่จะนำความต้องการ ความรู้สึกนึกคิดจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาและจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา ดังนั้น หากองค์การใดมีการจัดระบบของการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดีและสามารถนำเครื่องมือในการสื่อสารมาช่วยสนับสนุนในการติดต่อสื่อสารในองค์การได้อย่างเต็มที่แล้ว ก็จะนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารองค์การได้เป็นอย่างดี

วิรัช ลภีรัตนกุล (2553 : 159) การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญยิ่งในฐานะที่เป็นศูนย์กลางแห่งสถานการณ์และพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่มนุษย์ มนุษย์สามารถส่งข่าวสารไปยังมนุษย์อีกผู้หนึ่งซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้รับ โดยมนุษย์ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ส่ง เจตนาที่จะให้เกิดผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์ที่ทำหน้าที่เป็นผู้รับ

พิติดา แจ้งกิจจา (2560 : 18) การสื่อสารเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์การ ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน หากผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แต่หากขาดการสื่อสาร ผลที่เกิดขึ้นจะทำให้งานขาดประสิทธิภาพ

H.A. Simon (1947 อ้างใน มยรี อนุมานราชธน. 2552 : 226) การติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการประสานงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยทั่วไปมักไม่มีการติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์ แม้ระบบสารสนเทศอาจช่วยให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ แต่ไม่ได้ให้หลักประกันว่าข้อมูลและคำสั่งของผู้ส่งข้อมูลจะมีการนำไปปฏิบัติตามที่กำหนดหรืออย่างที่เขาใจกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากการประสานงานสัมพันธ์กับการใช้อำนาจส่วนตัวของผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ การประสานงานจึงไม่ใช่เพียงการติดต่อสื่อสารกันด้วยข้อมูล หรือการจัดโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมเท่านั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

George Edwards and Ira Sharkansky (1978 อ้างใน ไพศาล บรรจสุวรรณ์. 2558 : 41) การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญคือ บุคคลต่าง ๆ ที่รับผิดชอบต้องรู้หน้าที่ และบทบาทของตนเองว่า จะต้องทำอะไรบ้าง เมื่อไร และอย่างไร การสั่งงานต้องสั่งให้ตรงจุด ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และถูกต้อง ไม่ขัดแย้งกับคำสั่งอื่น

Hogwood & Gunn (1984 อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2552 : 44 - 46) การสื่อสารในความเป็นจริงยากที่จะเป็นเอกภาพ โดยปราศจากการแยกเป็นส่วนย่อยหรือไม่มีความขัดแย้ง อีกทั้งไม่มีการประสานงานที่ดีที่สุด เนื่องจากในชีวิตจริง มีการแบ่งงานออกตามฝ่ายและกลุ่มวิชาชีพ แต่ละฝ่ายหรือแต่ละกลุ่มต่างก็มีค่านิยม จุดมุ่งหมาย และผลประโยชน์เป็นของตน

จากความสำคัญของการสื่อสาร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความหมาย การแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ทำให้คนได้เรียนรู้ความหมาย ความต้องการ ความรู้สึก สามารถคาดคะเนความคิดของกันได้ โดยบุคคลเกิดการเรียนรู้ทั้งจากประสบการณ์และรูปแบบการสื่อสาร ซึ่งถือเป็นรากฐานที่จำเป็นและมีความสำคัญยิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่มนุษย์ การสื่อสารเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหาร ในการทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์การ และลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการประสานงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้เป็นอย่างดี การสื่อสารในความเป็นจริงยากที่จะเป็นเอกภาพและไม่มีการติดต่อสื่อสารที่สมบูรณ์ เนื่องจากความขัดแย้งและความคลุมเครือต่าง ๆ อีกทั้งไม่มีการประสานงานที่ดีที่สุด เนื่องจากค่านิยม จุดมุ่งหมาย ผลประโยชน์ที่ต่างกัน และการใช้อำนาจส่วนตัวของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้การนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความชัดเจนของนโยบาย การปฏิบัติและการประสานที่สอดคล้องกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

#### ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์

ศศิธร แก้วรักษา (2552 : 22) การประชาสัมพันธ์ เป็นงานที่ช่วยสร้างเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้น ๆ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และสนับสนุนร่วมมือการดำเนินงานขององค์การ

วิรัช ลภีรัตนกุล (2553 : 476 - 518) การประชาสัมพันธ์เป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างขององค์การ และเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานขององค์การ มีหน้าที่ในการช่วยเผยแพร่ชื่อเสียงเกียรติคุณ ภาพลักษณ์ขององค์การ และดำเนินงานให้องค์การสอดคล้องต่อการปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสม ตลอดจนการสร้างสรรค์ ป้องกัน และแก้ไขความเข้าใจผิดให้แก่องค์การ นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์ยังช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในสังคม ไม่ว่าจะเป็นประชาชาติ หรือความรู้สึกนึกคิดและความต้องการของประชาชน ตลอดจนสภาพทางการเมือง เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมแห่งเทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นภาระหน้าที่ค่อนข้างใหม่ของการบริหารหรือการจัดการ แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การประชาสัมพันธ์เป็นส่วนประกอบที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จขององค์การทุกประเภท ในปัจจุบัน การประชาสัมพันธ์จึงกลายเป็นส่วนสำคัญ

และจำเป็นยิ่งแห่งกระบวนการติดต่อสื่อสาร อาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ จะเห็นได้ว่า การเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดำเนินงานประชาสัมพันธ์เป็นกิจกรรมของมนุษย์ที่อยู่ร่วมกันในสังคม ฉะนั้น กิจกรรมดังกล่าวจึงมีความสำคัญและมีผลกระทบต่อระบบสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2554 : 48) การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่สินค้าและบริการหรือองค์กร ผ่านการให้ความรู้ความเข้าใจ การรายงานข่าวสาร กิจกรรม และการเปลี่ยนแปลงขององค์กร นอกจากนี้ยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายหรือประชาชนทั่วไปด้วย

ธนวัฒน์ อัครพัชรอมต (2560 : 500) การประชาสัมพันธ์เป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะองค์กรต้องการได้รับการยอมรับและเกิดภาพลักษณ์ที่ดี เพราะเป็นการขับเคลื่อนให้องค์กรได้เผยแพร่ข่าวสารออกไปยังบุคคล หรือกลุ่มเป้าหมาย ผ่านกระบวนการสื่อสารด้วยวิธีต่าง ๆ อย่างมีระบบ เป็นขั้นตอน และต้องให้การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามความมุ่งหมายในที่สุด

นงเยาว์ ชติวงษ์ (2562 : 13) การประชาสัมพันธ์ มีความสำคัญต่อคนหรือหน่วยงานที่จะส่งข่าวสารให้กับกลุ่มเป้าหมายได้เข้าใจ และปฏิบัติตามอีกทั้งสนับสนุนคนหรือหน่วยงานทำการส่งข่าวประชาสัมพันธ์ให้นักเรียนได้รับทราบว่ามีมหาวิทยาลัยมีการรับสมัครนักศึกษาใหม่ในระดับปริญญาตรี โดยใช้เครื่องมือประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย

Cutlip et al. (2006 อ้างใน ญัฐวัฒน์ พระงาม. 2562 : 52 - 53) การประชาสัมพันธ์ เป็นกระบวนการสื่อสารที่องค์กรหรือหน่วยงานได้กระทำการสร้างความเข้าใจ ทศนคติ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับประชาชน โดยมีการวางแผนและมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง เป็นการส่งเสริมผลงานหรือบริการขององค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับ เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรสถาบัน กับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง และความร่วมมือจากประชาชน อันจะส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้ที่ทำการประชาสัมพันธ์ต้องตอบคำถามได้ว่าใครคือผู้รับผิดชอบในการทำกิจกรรมและสื่อสารตามแผนที่กำหนด เมื่อไหร่ ที่ไหน และอย่างไร โดยสื่อที่ใช้ในกิจกรรมเพื่อการประชาสัมพันธ์

จากความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นงานที่มีความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างขององค์กร และเป็นกระบวนการในการบริหารงานขององค์กรในการสื่อสารที่องค์กรหรือหน่วยงานได้กระทำการสร้างความเข้าใจ ทศนคติ และความสัมพันธ์ที่ดี อีกทั้งเป็นการสนับสนุนให้กลุ่มเป้าหมายได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร โดยมีการวางแผนและมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างเสริมความเข้าใจอันดีและการสนับสนุนร่วมมือการดำเนินงาน เผยแพร่และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่สินค้าและบริการหรือองค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับผ่านกระบวนการสื่อสารด้วยวิธีต่าง ๆ อย่างมีระบบ เป็นขั้นตอน และการประชาสัมพันธ์ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ได้ว่า การติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ถือเป็นรากฐานที่จำเป็นและมีความสำคัญยิ่งในการทำให้เกิดความหมาย และทำให้ผู้รับสารเข้าใจความหมายเหมือนกัน เป็นกระบวนการในการบริหารงานของโรงเรียนที่สร้างความเข้าใจ ทศนคติ และเกิดความสัมพันธ์ที่ดี ลดช่องว่าง สนับสนุนให้กลุ่มเป้าหมายได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร เผยแพร่และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน เพื่อให้เกิดการยอมรับ ทำให้เกิดการปฏิบัติและการประสานที่สอดคล้องกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย เสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3. องค์ประกอบของการสื่อสารและประชาสัมพันธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

#### องค์ประกอบของการสื่อสาร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2547 : 201 – 203) การติดต่อสื่อสารประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. บุคคล การติดต่อสื่อสารจะเกิดขึ้นได้ต้องมีบุคคลหรือกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป มาติดต่อสัมพันธ์กัน โดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลแรกจะทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสาร และบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เหลือจะทำหน้าที่เป็นผู้รับสาร
2. ถ่ายทอดข่าวสาร บุคคลหรือกลุ่มบุคคลจะทำการส่งข่าวสาร ข้อมูล หรือสารสนเทศระหว่างกัน โดยที่ข้อมูลที่ต้องการถ่ายทอดนั้นอาจจะมีลักษณะและความต้องการในการส่งที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยส่วนมากก็จะมุ่งเน้นการสร้างความเข้าใจระหว่างกันและการตอบรับจากอีกฝ่ายหนึ่ง
3. สื่อ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ติดต่อสื่อสารจะดำเนินการถ่ายทอดข่าวสารผ่านสื่อต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการพูด การเขียน การวาด การกระจายเสียง การส่งไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือการใช้อินเทอร์เน็ต เป็นต้น เพื่อให้ข่าวสารสามารถเดินทางไปถึงผู้รับได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม โดยที่ในบางครั้งผู้ส่งสารอาจเลือกใช้สื่อมากกว่าหนึ่งชนิดในการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าข่าวสารนั้นสามารถไปถึงมือผู้รับสารด้วยความถูกต้องภายในระยะเวลา ปริมาณ และระดับที่ตนต้องการ
4. ความเข้าใจ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลจะทำการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพราะต้องการสร้างความเข้าใจร่วมกันในเนื้อหาสาระของข้อมูลหรือข่าวสารนั้น โดยการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะทำให้กลุ่มบุคคลทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถกระทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารแต่ละครั้งได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ความเข้าใจร่วมกันถือเป็นหัวใจของการติดต่อสื่อสาร ไม่ว่าจะผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และสื่อ จะมี

ความพร้อมและสมบูรณ์อย่างไร ถ้าผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่สามารถเข้าใจกันได้ การติดต่อสื่อสารในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ครั้งนั้นก็ถือว่าล้มเหลว ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจึงต้องสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจให้ผู้เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น และเข้าใจง่าย

รัฐกร กลิ่นอุบล (2551 : 8) การสื่อสารระหว่างองค์การต่าง ๆ จะมีประสิทธิภาพแค่ไหนจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. การเผยแพร่ข่าวสาร
2. ความชัดเจนของข่าวสาร
3. ความสอดคล้องกันของข่าวสาร

วิรัช ลภีรัตนกุล (2553 : 159) การติดต่อสื่อสารจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ จึงจะทำให้การติดต่อสื่อสารนั้นเกิดขึ้นได้และสามารถดำเนินไปได้ตามขั้นตอน องค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. ผู้สื่อสาร หรือผู้ส่ง

ผู้ส่ง หรือผู้สื่อสารหรือต้นตอ คือ ผู้ที่เริ่มการติดต่อสื่อสาร อาจจะเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล องค์การ สถาบัน

2. ข่าวสารหรือเนื้อหาสาระเรื่องราว

คือ เนื้อหาสาระหรือสัญลักษณ์ ภาษาสัญญาณต่าง ๆ ที่สามารถสื่อความหมายหรือตีความหมายเป็นที่เข้าใจกันได้

3. ช่องทาง

คือ หนทางหรือวิถีทางที่จะนำเอาข่าวสารนั้นไปสู่ผู้รับหรือตัวนำสารไปยังผู้รับ หากปราศจากช่องทางแห่งการสื่อสารแล้ว ข่าวสารก็ไม่อาจสามารถไปถึงผู้รับได้

4. ผู้รับ

หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ตกเป็นเป้าหมายของการสื่อสารหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ จุดหมายปลายทาง ผู้รับจึงเป็นผู้ที่ผู้ส่งพยายามส่งสารและสร้างความร่วมมือกันขึ้นมาในบางสิ่ง เพื่อให้ผู้รับสารมีความเข้าใจตามที่ตนประสงค์หรือปรารถนา

จิรัฏฐ์ เหมือนนิหาร (2561 : 313 - 314) องค์ประกอบต่าง ๆ ของการสื่อสาร ได้แก่

1. สภาพของการสื่อสารผู้ส่งสาร
2. การเข้ารหัสข่าวสาร
3. ช่องทางการสื่อสาร
4. ผู้รับข่าว
5. การถอดรหัส
6. สิ่งรบกวน
7. ข้อมูลสะท้อนกลับและผลกระทบ

ซึ่งองค์ประกอบแต่ละด้านล้วนเป็นปัจจัยที่จะส่งผลให้การสื่อสารประสบผลสำเร็จได้ทั้งสิ้น

สำหรับองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลอย่างสูงต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการสื่อสารคือ ผู้ส่งสาร เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การใช้สื่อและเทคนิควิธีในการสื่อสาร ซึ่งในกระบวนการสื่อสารจะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารที่เกิดจากการที่ทั้งสองฝ่ายมีการเข้ารหัสการแปลความและถอดรหัสให้เป็นสัญลักษณ์ส่งไปยังผู้รับสาร และเมื่อรับข่าวสารไว้แล้วก่อนที่จะทำการส่งสารออกไปก็ต้องนำสารที่จะส่งมาเข้ารหัสแปลความและถอดรหัสก่อน เพื่อส่งกลับไปยังผู้รับซึ่งเรียกว่าเป็นข้อมูลสะท้อนกลับนั่นเอง

G.C.Edwards and Ira Sharkansky (1978 อ้างใน รัฐกร กลิ่นอุบล. 2551 : 45 - 46) การติดต่อสื่อสารจะมีประสิทธิภาพแค่ไหนเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอย่างน้อยที่สุด 3 ประการ คือ

1. การเผยแพร่ข่าวสาร การติดต่อสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่างว่า การตัดสินใจดำเนินนโยบายได้ตกลงเรียบร้อยแล้ว มีรายละเอียดในการปฏิบัติและหน่วยงาน รวมทั้งบุคคลรับผิดชอบกำหนดไว้ด้วย ไม่ใช่สิ่งที่ทำได้ตรงไปตรงมาอย่างที่ควรจะเป็น บางครั้งระบบการติดต่อสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เกิดการขาดตอนของข่าวสารในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง โดยทั่วไปปัญหาสำคัญคือไม่มีการนำข่าวสารไปเผยแพร่อย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน และอย่างต่อเนื่อง

2. ความชัดเจนของข่าวสาร โดยทั่วไปผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามนโยบายมักได้รับข่าวสารที่คลุมเครือ ไม่ชัดเจน โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า จะนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างไร เมื่อไร ขอบเขตนโยบายมีแค่ไหน ความคลุมเครือเหล่านี้มักเริ่มตั้งแต่ภาษาที่ใช้ มักใช้คำที่มีความหมายกว้างเข้าใจได้หลายแง่มุม ความคลุมเครือของนโยบายอาจส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นไปในแนวทางที่ผิดแผกจากเจตนารมณ์ดั้งเดิมของนโยบายหรืออาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่กว้างไกลเกินกว่าที่คาดคิด

นโยบายทั้งหลายไม่ได้คลุมเครือเสมอไป นโยบายบางประเภทอาจมีลักษณะที่เจาะจงตายตัวจนเกินไป ข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายชัดเจนกระจ่างชัด แต่เจาะจงไม่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ดุลพินิจเลย นโยบายเช่นนี้ย่อมก่อให้เกิดความยุ่งยากในการนำไปปฏิบัติเช่นกัน นอกจากนั้นความคลุมเครือของข่าวสารต่าง ๆ อาจมีสาเหตุมาจากความสลับซับซ้อนของการกำหนดนโยบาย ซึ่งต้องอาศัยหลายกลุ่มหลายฝ่ายมาร่วมตัดสินใจร่วมกัน ทุกฝ่ายอาจมองปัญหาในลักษณะที่จะก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดของกลุ่มตน ซึ่งผลประโยชน์ของแต่ละกลุ่มอาจไม่สอดคล้องกันหรือขัดแย้งกัน การพยายามแสวงหาเป้าหมายที่สามารถประสานประโยชน์ของทุกกลุ่มทุกฝ่ายจึงไม่ใช่เรื่องง่ายที่ทำได้ในเวลาอันสั้น สุดท้ายนโยบายที่กำหนดออกมาจึงมีลักษณะที่กว้าง ทุกกลุ่มทุกฝ่ายสามารถตีความเป็นประโยชน์ของตนได้ ผู้ปฏิบัติจึงมีความลำบากในการปฏิบัติดังที่กล่าวแล้ว

3. ความสอดคล้องกันของข่าวสาร นั่นคือ ข่าวสารทั้งหลายทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับการแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติต้องไม่ขัดแย้งกัน หลาย ๆ ครั้งนโยบายอาจมีความชัดเจนแต่ขาดความสอดคล้องต้องกัน ทำให้ก่อให้เกิดการยุ่งยากในการปฏิบัติอย่างมาก สาเหตุที่เกิดการไม่สอดคล้องกันของนโยบายต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ ความสลับซับซ้อนในการกำหนดนโยบายในลักษณะที่ต้องพยายามประสานประโยชน์ของทุกกลุ่มทุกฝ่ายนั่นเอง หลายครั้งการพยายามทำให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องพอใจ มักส่งผลให้นโยบายที่กำหนดมาคลุมเครือและไม่สอดคล้องกัน ซึ่งที่สุดมีผลให้เกิดความยุ่งยากในการแปลงนโยบายสู่ภาคปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Edwards III (1980 อ้างใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2551 : 219 - 220) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ต้องอาศัยหลักการหรือแนวคิดทฤษฎีการสื่อสารที่ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ประการ

ประการแรก การสื่อสารข่าวสาร เป็นกระบวนการสื่อสารที่เกี่ยวกับตัวนโยบายให้ผู้ปฏิบัติทราบและเข้าใจ

ประการที่สอง ความชัดเจนของข่าวสาร หมายถึง เนื้อหาของข้อมูลจะต้องชัดเจน สร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ส่งกับผู้รับข่าวสาร รวมทั้งจะต้องมีความถูกต้องเฉพาะเจาะจง ทั้งนี้เพื่อป้องกันการเข้าใจผิดหรือการใช้ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติ เนื่องจากมีความคลุมเครือในข่าวสาร

ประการสุดท้าย ความสอดคล้องต้องกันของข่าวสาร หมายถึง เนื้อหาข่าวสารข้อมูลที่ไม่มีความขัดแย้งกันเอง จนทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน

จากองค์ประกอบของการสื่อสาร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสื่อสาร ประกอบด้วย ผู้สื่อสาร ข่าวสารหรือเนื้อหาสาระ การเข้ารหัสและการถอดรหัส ช่องทางแห่งการสื่อสาร สิ่งรบกวน ข้อมูลสะท้อนกลับ และผู้รับสาร โดยมีข่าวสารหรือเนื้อหาสาระที่ชัดเจน ถูกต้อง ไม่กว้างหรือเฉพาะเจาะจงเกินไป มีความสอดคล้องกันของข่าวสาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทราบและเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ส่งกับผู้รับ มีการเผยแพร่ข่าวสารอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน และอย่างต่อเนื่อง

#### องค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์

สมจิต มหัทธนนธ์ (2534 อ้างใน ศศิธร แก้วรักษา. 2552 : 9) องค์ประกอบของรูปแบบประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย

1. นโยบาย
2. วัตถุประสงค์
3. ประเภท
4. การจัดการ
5. การจัดบุคลากร
6. งบประมาณและทรัพยากร
7. การดำเนินงานประชาสัมพันธ์
8. การประเมิน

วรเดช จันทรศร (2554 : 463 - 466) ด้านการประชาสัมพันธ์ มีองค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบของสื่อที่มีความครอบคลุม ทันสมัย และเข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมาย
2. การประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากองค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์ ประเภทและรูปแบบของสื่อที่มีความครอบคลุม ทันสมัย และเข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมาย การจัดการและบุคลากร งบประมาณและทรัพยากร การส่งเสริมการดำเนินงาน

ประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ และการประเมิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย ผู้สื่อสาร ข่าวสารหรือเนื้อหาสาระ ช่องทางแห่งการสื่อสาร และผู้รับ มีการจัดองค์การ บุคลากร งบประมาณ และทรัพยากร โดยมีนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ถูกต้อง มีความครอบคลุม ทันสมัย เข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมาย และมีความสอดคล้องกันของข่าวสาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทราบและเข้าใจตรงกัน มีการเผยแพร่ข่าวสารและส่งเสริมการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ เป็นขั้นตอน และอย่างต่อเนื่อง

### 2.3.8 การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล

#### 1. ความหมายของการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ดังนี้

##### ความหมายของการวางแผน

อัญชลี โพธิ์ทอง (2543 : 5) การวางแผน คือ การดำเนินการให้ได้มาซึ่งแผน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ หรือเป็นเรื่องของการตัดสินใจจะทำอะไร เพื่ออะไร เมื่อไร ใครเป็นผู้ทำไว้ล่วงหน้า เปรียบเสมือนสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตที่ต้องการและทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามต้องการ แม้การดำเนินนั้นยังไม่เกิดขึ้นก็ตาม

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2545 : 40) การวางแผน หมายถึง การกำหนดแนวทาง วิธีการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำในอนาคต โดยการวิเคราะห์ถึงโอกาสความเป็นไปได้ กำหนดแนวทางในการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น และเป็นการเตรียมทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2547 : 60) การวางแผน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพัฒนาลำดับในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อรวบรวมและประสานงานกับกิจกรรมต่าง ๆ ให้ส่งเสริมและมุ่งสู่เป้าหมาย โดยต้องคำนึงถึงว่าใครจะทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อใด

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 112) การวางแผน เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติล่วงหน้า แล้วสร้างแผนหรือวิธีการเป็นสะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และบรรลุความสำเร็จในที่สุด

ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 89) การวางแผนเป็นกระบวนการที่บุคคล หรือหน่วยงานได้กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

วิเชียร วิทยอุดม (2550 : 33) การวางแผน คือ การตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ในอนาคต โดยวิธีการที่ดีที่สุด (ประหยัดและมีประสิทธิภาพ) ด้วยการใช้ข้อมูล สถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อเท็จจริง หรือหลักฐานต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพยากรณ์ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไร เมื่อไร อย่างไร และใครเป็นผู้กระทำ

ลัตดาวัลย์ บุญเลิศ (2554 : 12) การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การเตรียมการล่วงหน้าในการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จิรัฏฐ์ เหมือนวิหาร (2561 : 148) การวางแผน หมายถึง กระบวนการจัดการที่มีความเกี่ยวข้องกับวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจล่วงหน้าในการกำหนด เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติในอนาคต

John R. Schermerhorn (1989 อ้างใน สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2547 : 10 - 11) การวางแผน เป็นกระบวนการที่ช่วยบอกถึงสิ่งที่จะต้องไปให้ถึงหรือโดยนัยคือ ความสำเร็จขององค์การ โดยมีการกำหนดเป้าหมายและแสดงขั้นตอนงานที่เหมาะสม หัวใจของการวางแผนคือการมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีวิธีการที่จะบรรลุได้อย่างเป็นรูปธรรม

Drucker (n.d. อ้างใน ลัตดาวัลย์ บุญเลิศ. 2554 : 14) อธิบายว่า การวางแผน เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันในการตัดสินใจของการประกอบการอย่างมีระบบและด้วยความรอบรู้ รวมทั้งกระบวนการที่รวบรวมขึ้นอย่างเป็นระเบียบที่ใช้วิธีการใด ๆ อันจำเป็นที่ทำให้แผนงานบรรลุความมุ่งหมาย โดยต้องอาศัยการวัดผลของการตัดสินใจเปรียบเทียบการคาดคะเนขึ้นอย่างมีระบบ

จากความหมายของการวางแผน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือหน่วยงานร่วมมือกันในการเตรียมการ วางแผน และตัดสินใจการจัดการกิจกรรมอย่างมีระบบในอนาคตในวิธีการที่ดีที่สุด ด้วยการใช้อุปกรณ์ สถิติ ข้อเท็จจริง หรือหลักฐานต่าง ๆ โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน นโยบาย และวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม และแสดงขั้นตอนงานที่เหมาะสมไว้ล่วงหน้า เพื่อนำไปใช้ประโยชน์หรือนำมาใช้ในการพยากรณ์ล่วงหน้า และทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามต้องการ และเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และบรรลุความสำเร็จ

#### ความหมายของการควบคุมติดตาม

สุนทร เกิดแก้ว (2541 : 3 - 4) การควบคุม หมายถึง กระบวนการที่กระทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานนั้นได้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ หรือถ้าจะให้ความหมายที่ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้ควบคุมชัดเจนขึ้นก็ได้แก่คำจำกัดความที่ว่า การควบคุม หมายถึง การบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ส่วนการติดตาม หมายถึง กระบวนการของการวัดหรือการตรวจสอบที่ทำให้เป็นประจำ เป็นช่วง ๆ การวัดและการตรวจสอบดังกล่าว ได้แก่ การวัดปัจจัยนำเข้า กิจกรรม และผลผลิตที่เกิดขึ้นในช่วงของการดำเนินงานตามโครงการ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2547 : 256) การควบคุม เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการติดตาม ตรวจสอบ และแก้ไข เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมต่าง ๆ ได้บรรลุความสำเร็จตามที่เราร้องขอและดำเนินไปในทิศทางที่กำหนด

วระเดช จันทรศร (2551 : 32) การควบคุม หมายถึง ความสามารถในการวัดความก้าวหน้า

หรือผลการปฏิบัติงานของนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 11) การติดตามการดำเนินงาน หมายถึง การติดตามการดำเนินงานในทุกขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ หลังจากการดำเนินการแล้วเกิดการเปลี่ยนแปลง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่

จิรัฐ เหมือนนิหาร (2561 : 202) การควบคุม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้เป็นมาตรการในการตรวจสอบกำกับและติดตามการดำเนินงานให้แผนและการดำเนินงานสอดคล้องตรงกัน โดยต้องมีการวัดวิเคราะห์และประเมินผลกับมาตรฐาน เพื่อทำการป้องกันและแก้ไขไม่ให้เกิดผลงานคลาดเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

John R. Schermerhorn (1989 อ้างใน สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2547 : 12) การควบคุม เป็นการตรวจตราและพิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้และดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจได้ว่า แผนงานนั้นจะบรรลุผลลัพท์ตามต้องการได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของการดำเนินงานในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วย

จากความหมายของการควบคุมติดตาม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การควบคุมติดตาม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เป็นมาตรการในการตรวจสอบกำกับและพิจารณาติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามนโยบาย แผนงาน หรือโครงการของบุคลากรในโรงเรียน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ มีการวัดและติดตามเป็นประจำในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน หลังจากการดำเนินการแล้วเกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่

#### ความหมายของการประเมินผล

ภัทรา นิคมานนท์ (2538 อ้างใน สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564 : 9) การประเมินผล หมายถึง การนำเอาข้อมูลทั้งหลายที่ได้จากการวัดมาใช้ตัดสิน โดยการหาข้อสรุปตัดสิน ประเมินค่า หรือตีราคา โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลอื่น ๆ หรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้

สุนทร เกิดแก้ว (2541 : 107 - 108) การประเมินผล หมายถึง การศึกษาว่าโครงการหรือแผนงานได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ทั้งในระหว่างการปฏิบัติงานตามแผน และภายหลังงานเสร็จสิ้นแล้ว

สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2544 : 493) การประเมินผลนโยบาย คือ กระบวนการวัดระดับความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายหรือโครงการ โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความเที่ยงตรง น่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2546 : 235) การประเมินผล หมายถึง เป็นการตีค่าของความแตกต่างนั้นจากผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์การอย่างไรจากการเปรียบเทียบกับเกณฑ์และมาตรฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชวลิต ชูกำแหง (2550 : 18) การประเมินผล เป็นกระบวนการตัดสินใจหรือตีค่าที่ได้จากการวัดผลโดยอาศัยเกณฑ์

สุนันทา เลาหันันท์ (2551 : 19) การประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบและติดตามดูว่า มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามที่คาดหวังหรือไม่อย่างไร และสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่อันใดบ้าง เอื้ออำนวยหรือขัดต่อการเพิ่มสมรรถนะส่วนบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การ โดยส่วนรวม มีการให้ความช่วยเหลือเมื่อการดำเนินการประสบอุปสรรคตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังสามารถหาคำตอบได้ว่า ทำไมโครงการบางโครงการจึงล้มเหลว และหลายโครงการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

มาลัย จีรวัดนเกษตร์ ทวีสุข (2552 : 1) การประเมินผลในทางการศึกษา เป็นการนำเอาข้อมูลหรือผลต่าง ๆ ที่ได้จากการวัดมาประเมินค่าหรือตีราคาเพื่อสรุปว่าดีเลวอย่างไร ได้เกรดอะไร สอบได้หรือสอบตก ดังนั้น การประเมินผล จึงเป็นกระบวนการตีความหมายและตัดสินคุณค่าจากสิ่งที่วัดได้เทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

วิรัช ลภีรัตนกุล (2553 : 256) การประเมินผล หมายถึง การวัดผลว่าการดำเนินงานที่ทำมาแล้วแต่ต้นนั้น ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้หรือไม่ สำเร็จหรือล้มเหลว ได้ผลมากน้อยเพียงใด มีอุปสรรคหรือปัญหาใดบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไข การประเมินผลจึงเป็นการประเมินถึงประสิทธิภาพของงานที่ดำเนินไปแล้ว เป็นการหาทางขจัดข้อบกพร่องสำหรับการดำเนินงานครั้งต่อไป ขณะเดียวกันก็หาแนวทางปรับปรุงการทำงานให้รัดกุมยิ่งขึ้นต่อไปด้วย

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 : ออนไลน์) ให้ความหมายของการประเมินผล ว่าหมายถึง พิจารณาและวัดคุณค่าของกิจการใด ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ (2562 : 295) ให้ความหมายของการประเมินผล ว่า เป็นการตีค่าหรือตัดสินคุณค่า หรือให้ความหมายของตัวเลขหรือสัญลักษณ์ที่ได้จากการวัด โดยเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2564 : 9) การประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่นำผลที่ได้จากการวัดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพมาใช้ตัดสินตามเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป

จากความหมายของการประเมินผล ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ ตีค่า หรือให้ความหมายของผลที่ได้จากการวัดระดับความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบาย ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพมาพิจารณาประเมินคุณค่าหรือตีราคา เพื่อหาข้อสรุปตัดสินตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ถึงโครงการหรือแผนงาน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ สำเร็จหรือล้มเหลว ผลดีหรือผลเสีย ได้ผลมากน้อยเพียงใด มีอุปสรรคหรือปัญหาใดบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ทั้งในระหว่างการปฏิบัติงานและภายหลังงานเสร็จสิ้นแล้ว เป็นการประเมินถึงประสิทธิภาพของงาน เพื่อหาทางขจัดข้อบกพร่อง และหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาการทำงานสำหรับการดำเนินงานครั้งต่อไป เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความเที่ยงตรง น่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวางแผน ควบคุม ติดตาม และประเมินผล หมายถึง กระบวนการเตรียมการและวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างมีระบบ โดยมีการตรวจสอบและพิจารณาความก้าวหน้าของการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครสู่การปฏิบัติ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นประจำในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน และนำผลที่ได้มาหาข้อสรุปตัดสินถึงประสิทธิภาพของงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

## 2. ความสำคัญของการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

### ความสำคัญของการวางแผน

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ (2527 : 2) ถ้าจะเปรียบเทียบระบบการศึกษากับคน การวางแผนเปรียบเสมือนสมองของคน ซึ่งถ้ามองในลักษณะนี้แล้ว การวางแผนก็มีความสำคัญไม่น้อยทีเดียว เพราะถ้าสมองไม่ทำงาน ส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย เช่น แขน ขา ก็จะทำอะไรไม่ได้ หรือถ้าคนทำงานไม่ใช้สมอง คือทำงานแบบไม่มีหัวคิด ก็ลองนึกภาพดูก็แล้วกันว่าจะเป็นอย่างไรมนุษย์ทุกคนต้องใช้สมองจึงจะทำงานได้ ระบบการศึกษาหรือการจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ต้องมีการวางแผน คืออย่างน้อยต้องมีความคิด การเตรียมการว่าจะจัดการศึกษาเพื่ออะไร เพื่อใคร อย่างไร

อุทัย บุญประเสริฐ (2538 : 2) การวางแผนเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในบรรดาเครื่องมือหลาย ๆ อย่างของการบริหารที่มีความสำคัญ ในระบบการบริหารในหน่วยงานที่ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพสูง เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญมากในกระบวนการบริหารที่ทันสมัยและเป็นสิ่งที่มีบทบาทได้ในทุกขั้นตอนของการบริหารหรือในการทำงานตามปกติของหน่วยงาน มีการบริหารที่ใดหรือมีการทำงานที่ใดก็สามารถใช้การวางแผนเป็นเครื่องมือในการทำงานได้เสมอ การวางแผนและแผนจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้มีการบริหารงานที่เน้นเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ช่วยให้มีการบริหารในแบบที่มีการทำงานอย่างเป็นระบบ ช่วยให้การทำงานของหน่วยงานผูกพันกับงานซึ่งอยู่ในขอบเขตของงานที่เป็นภารกิจของหน่วยงาน ผูกพันกับงานที่เป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้นโดยตรง ชัดเจน ไม่ทำงานผิดพลาดไขว่ไขวไปตามสถานการณ์หรือตามตัวบุคคล

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 34) การวางแผนเป็นสิ่งที่มีรวมแห่งการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์การ และเป็นข้อจำกัดที่คาดหวังจะปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์การ และเป็นข้อกำหนดที่คาดหวังจะปฏิบัติในอนาคต และถ้ามีการวางแผนที่ดีแล้วก็จะช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่การบริหารงานขององค์การได้เป็นอย่างมาก

สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 84) ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม เป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สำคัญในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ คือ ความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย การกำหนด

ภารกิจและการมอบหมายงาน การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนโยบาย และความเป็นธรรมของมาตรการในการให้ทุนให้โทษ

จิรัฏฐ์ เหมือนวิหาร (2561 : 145) ความสำคัญของการวางแผน นอกจากจะเป็นเครื่องมือหรือกิจกรรมที่ช่วยกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้กับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้แล้ว ยังช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย ซึ่งหากพิจารณาหน้าที่ในการวางแผนเมื่อเปรียบเทียบกับหน้าที่อื่น ๆ ในกระบวนการของการจัดการ พบว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยได้กำหนดให้กิจกรรมการวางแผนไว้เป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติจัดทำเบื้องต้นก่อนหน้าที่อื่นนั่นเอง เนื่องจากกิจกรรมการวางแผนเป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรและจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติก่อนหน้าที่อื่น ๆ เสมอ

จากความสำคัญของการวางแผน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่แห่งการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร เป็นข้อจำกัดที่คาดหวังจะปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร และเป็นข้อกำหนดที่คาดหวังจะปฏิบัติในอนาคต เปรียบเสมือนสมองของคน ต้องมีความคิด การเตรียมการเป็นเครื่องมือของการบริหารที่มีความสำคัญ ทันสมัยและมีบทบาททุกขั้นตอนในการทำงานของหน่วยงาน ช่วยกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้กับผู้บริหารโรงเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ทั้งยังช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ช่วยให้มีการบริหารจัดการงานได้ประสิทธิภาพและมีการทำงานอย่างเป็นระบบ ช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานผูกพันกับภารกิจของหน่วยงานและงานที่เป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้นโดยตรง ชัดเจน และความเป็นไปได้ของนโยบาย

#### ความสำคัญของการควบคุมติดตาม

สุนทร เกิดแก้ว (2541 : 7 - 10) ความจำเป็น ความสำคัญ และประโยชน์ของการควบคุมและติดตามโครงการนั้นอาจจะพิจารณาได้จากประเด็นต่อไปนี้

1. เพื่อให้โครงการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. การติดตามและควบคุมช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
3. การติดตามและควบคุมช่วยกระตุ้น จูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน
4. การติดตามและควบคุมช่วยป้องกันอุปสรรคและความเสียหายรุนแรงที่อาจจะเกิดขึ้นได้
5. การติดตามและควบคุมทำให้พบปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากโครงการนั้น
6. การติดตามและควบคุมช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เห็นเป้าหมายวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานของงานได้ชัดเจนขึ้น

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (2544 อ้างใน อรญา เห่งาศิลา. 2562 : 30 – 31) การติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ

ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2547 : 256) การควบคุมเป็นหน้าที่สำคัญทางการจัดการที่มีไว้เพื่อทั้งป้องกันและแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงาน

มยุรี อนุมานราชชน (2547 : 234) การติดตามและประเมินผลนโยบายเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทราบว่าเป้าหมายของแผนงาน/โครงการสัมฤทธิ์ผลมากน้อยเพียงใด ผู้ประเมินผลต้องออกแบบกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากข้อมูลที่มีการจัดเก็บไว้อาจจะไม่ถูกต้องเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการติดตามนโยบาย การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสำรวจจากผู้รับบริการของโครงการหรือผู้ซึ่งอาจจะเป็นผู้รับบริการ และการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกตของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง เช่น ศึกษานิเทศก์ เป็นวิธีการที่นิยมใช้เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับติดตามนโยบาย

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 250) การควบคุมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญนั้น เป็นเพราะเนื่องจากการเชื่อมโยงขั้นสุดท้ายที่เกิดขึ้น ในหน้าที่ของการจัดการหลังจากที่ได้มีการวางแผน การจัดองค์การ และการนำ ก็จะเป็นการควบคุม การควบคุมเป็นวิธีการเดียวเท่านั้นที่ทำให้ผู้จัดการรู้ว่าเป้าหมายขององค์การอันไหนที่สามารถทำได้ตามที่ต้องการ และถ้าไม่สามารถทำได้ก็จะได้มีการหาถึงเหตุผลได้ว่าทำไมถึงเป็นเช่นนั้น

วรเดช จันทรศร (2551 : 32) มีผลงานของนักวิชาการจำนวนมากที่แสดงให้เห็นว่า ปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเพิ่มมากขึ้น หากผู้รับผิดชอบในนโยบายขาดความสามารถที่จะทำการวัดผล หรือควบคุมผลงานของหน่วยปฏิบัติ

ธีรพัฒน์ อังศุवाल (2555 : ออนไลน์) การนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีความยากลำบากยิ่งขึ้น หากการทำงานของหน่วยปฏิบัติต้องผ่านขั้นตอนการควบคุมกลั่นกรองจากหน่วยงานที่ควบคุมนโยบายที่มีมากจนเกินความจำเป็น หรือจนทำให้การปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น

จิรัฏฐ์ เหมือนวิหาร (2561 : 152) ในการตรวจสอบและควบคุมจะเป็นการนำแผนไปใช้ดำเนินการ ซึ่งมักจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและดำเนินการที่เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นประจำและมีความแน่นอน ดังนั้น หากไม่มีการตรวจสอบและควบคุมผลงานที่เกิดขึ้นจริงแล้ว ผลที่ได้รับอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายการตรวจสอบและควบคุม ทำให้ทราบว่าจะต้องมีการแก้ไขอะไรบ้างหรือต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างไร หากสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นเปลี่ยนแปลงไปจากที่คาดคะเนล่วงหน้า จากกระบวนการของการวางแผนที่กำหนดในส่วนของการกำหนดเป้าหมายและแผนนั้น

จากความสำคัญของการควบคุมติดตาม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า มาตรการและระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ซึ่งมักจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและดำเนินการที่เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเป็นประจำและมีความแน่นอน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผล เพื่อทราบเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และเพื่อให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยหน่วยปฏิบัติที่มีความสามารถในการติดตามและควบคุมที่มีความยืดหยุ่น จะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเห็นเป้าหมายวัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานของงานได้ชัดเจนขึ้น ทำให้พบปัญหาและป้องกันอุปสรรคและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ช่วยประหยัด และช่วยกระตุ้น จูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน

### ความสำคัญของการประเมินผล

ณัฐพันธ์ เฆจรันนัท (2545 : 196) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในระดับต่าง ๆ ภายในองค์กร ดังต่อไปนี้

1. ความสำคัญต่อบุคลากร บุคลากรสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของตนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ได้ โดยบุคลากรอาจจะเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น หรือเข้ารับการพัฒนาเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและเพิ่มขีดความสามารถของตน

2. ความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพได้

3. ความสำคัญต่อองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นกลางและการนำผลลัพธ์ที่ได้ไปใช้อย่างยุติธรรม จะมีส่วนในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2546 : 235) การประเมินผลเป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานและความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้โดยต้องทำการเปรียบเทียบผลงานกับเกณฑ์และมาตรฐานเสียก่อนว่า มีความแตกต่างกันหรือไม่และความต่างนั้นมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือไม่มากน้อยเพียงใด โดยตีค่าของความต่างนั้นจากผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นว่าเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์กรอย่างไร

มาลัย จีรวฒนเกษตร ทีวีสุข (2552 : 2) การประเมินผลเป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริง และการกระทำ ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินนั้น อาจขึ้นอยู่กับการวัดเพียงครั้งเดียว เช่น คะแนนสอบ แต่โดยทั่วไปแล้วมักจะเป็นการรวบรวมผลของการวัดหลาย ๆ ครั้ง หรือหลาย ๆ ทาง โดยอาศัยข้อมูลหรือรายละเอียดจากการสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจ

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2557 : 2) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องอยู่บนจุดมุ่งหมายพื้นฐานสองประการ

ประการแรก คือ การวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ

ผลการเรียนและการเรียนรู้ของผู้เรียนในระหว่างการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง บันทึก วิเคราะห์ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แปลความหมายข้อมูล แล้วนำมาใช้ในการส่งเสริมหรือปรับปรุงแก้ไขการเรียนรู้ของผู้เรียนและการสอนของครู การวัดและประเมินผลกับการสอนจึงเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กัน หากขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดการเรียนการสอนก็ขาดประสิทธิภาพ การประเมินระหว่างการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นการวัดและประเมินผลเพื่อการพัฒนา (Formative Assessment) ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนทุกวัน เป็นการประเมินเพื่อให้รู้จุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง จึงเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาในการเก็บข้อมูล ผู้สอนต้องใช้วิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เช่น การสังเกต การซักถาม การระดมความคิดเห็นเพื่อให้ได้มติข้อสรุปของประเด็นที่กำหนด การใช้แฟ้มสะสมงาน การใช้ภาระงานที่เน้นการปฏิบัติ การประเมินความรู้เดิม การให้ผู้เรียนประเมินตนเอง การให้เพื่อนประเมินเพื่อน และการใช้เกณฑ์การให้คะแนน (Rubrics) สิ่งสำคัญที่สุดในการประเมินเพื่อพัฒนา คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียนในลักษณะคำแนะนำที่เชื่อมโยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่ ทำให้การเรียนพอกพูน แก้ไขความคิด ความเข้าใจเดิมที่ไม่ถูกต้อง ตลอดจนการให้ผู้เรียนสามารถตั้งเป้าหมายและพัฒนาตนได้

ประการที่สอง คือ การวัดและประเมินผลเพื่อตัดสินผลการเรียน เป็นการประเมินสรุปผลการเรียนรู้ (Summative Assessment) ซึ่งมีหลายระดับ ได้แก่ เมื่อเรียนจบหน่วยการเรียนรู้ จบรายวิชา เพื่อตัดสินให้คะแนน หรือให้ระดับผลการเรียน ให้การรับรองความรู้ความสามารถของผู้เรียนว่าผ่านรายวิชาหรือไม่ ควรได้รับการเลื่อนชั้นหรือไม่ หรือสามารถจบหลักสูตรหรือไม่ ในการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียนที่ดีต้องให้ออกาสผู้เรียนแสดงความรู้ความสามารถด้วยวิธีการที่หลากหลายและพิจารณาตัดสินบนพื้นฐานของเกณฑ์ผลการปฏิบัติมากกว่าใช้เปรียบเทียบระหว่างผู้เรียน

จากความสำคัญของการประเมินผล ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินผลเป็นการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับคุณภาพ คุณค่า ความจริง การกระทำของผลงานและความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้บนจุดมุ่งหมายพื้นฐานการวัดและประเมินผลว่า มีความแตกต่างกันหรือไม่และความแตกต่างนั้นมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือไม่มากน้อยเพียงใด และเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์การอย่างไร โดยต้องใช้วิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลายในการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำมาใช้ในการส่งเสริมหรือปรับปรุงแก้ไข และให้ข้อมูลย้อนกลับ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผลได้ว่า การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การทำงานเป็นระบบและชัดเจน มีความยืดหยุ่น เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ช่วยให้เห็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือมาตรฐานของงาน โดยวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย ส่งเสริมหรือปรับปรุงแก้ไข และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเป้าหมายและการพัฒนาต่อไป

### 3. องค์ประกอบของการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## องค์ประกอบของการวางแผน

ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 113 - 114) การวางแผนประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการคือ จุดหมายของการวางแผน วิธีการในการวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดทางเลือกในการวางแผน การจัดสรรทรัพยากรในการวางแผน การสนับสนุนการนำแผนไปใช้ และการควบคุมประเมินผลการปฏิบัติตามแผน หรือการวางแผนประกอบด้วย การจัดร่างทำแผน การชี้แจงแผน การปรับแผน การนำแผนไปใช้ และการควบคุมแผน

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 119) องค์ประกอบของการวางแผน ดังนี้

### 1. จุดมุ่งหมาย

แสดงถึงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของแผนที่กำหนดขึ้น โดยแสดงถึงสภาพปัญหาหรือความเป็นมาที่ต้องมีการวางแผน และประโยชน์ที่จะได้รับ

### 2. วิธีการ

แสดงถึงวิธีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และกำหนดเป็นทางเลือก อาจจะมีหนึ่งหรือหลายทางเลือก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

### 3. ทรัพยากร

แสดงถึงประเภท ปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากรทางการบริหาร ที่มักเรียกกันว่า 5M's (Man Money Machine Material Management Method)

### 4. การลงมือปฏิบัติ

ระบุถึงวิธีการหรือการตัดสินใจ เพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นตามแผนที่กำหนดไว้ ทางเลือกนั้นต้องประหยัดและให้ผลประโยชน์ที่เหมาะสม จึงถือว่าเป็นทางเลือกและการดำเนินงานที่ดี

### 5. การควบคุม

แสดงถึงการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่าเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร การควบคุมต้องเป็นไปทุกขั้นตอนทุกระยะ โดยมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้

สัญญา เคนาภูมิ และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2560 : 394 - 395) องค์ประกอบของการวางแผนที่สำคัญ คือ

1. การกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการบรรลุ
2. วิธีการและกระบวนการ
3. ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย
4. การนำแผนไปปฏิบัติ
5. การประเมินผลแผน

จากองค์ประกอบของการวางแผน ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวางแผน ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย

วิธีการในการวิเคราะห์ข้อมูลและกระบวนการเพื่อนำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ การจัดสรรเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย วิธีการกำหนดทางเลือกหรือการตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐาน

### องค์ประกอบของการควบคุมติดตาม

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (2544 อ้างใน อรรถา เห่งาศิลา. 2562 : 18 – 19) ได้กำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ที่มีความเชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน คือ

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม
2. การประเมินความเสี่ยง
3. กิจกรรมการควบคุม
4. ข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสารในองค์กร
5. การติดตามและการประเมินผล

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2547 : 258 - 261) การควบคุมที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. การวัดผลการดำเนินงาน
  - 1.1 สังเกตด้วยตนเอง
  - 1.2 การรายงานทางสถิติ
  - 1.3 รายงานด้วยปากเปล่า
  - 1.4 การเขียนรายงาน
2. เปรียบเทียบผลการวัดกับมาตรฐาน
3. การแก้ไขข้อผิดพลาด

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 254) การที่จะทำให้การปฏิบัติตามระบบการควบคุมบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ได้มีการกำหนดไว้ นั้น การควบคุมจะต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. จะต้องมีการกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายไว้ล่วงหน้า

ในการควบคุมจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้เป็นการล่วงหน้าอยู่เสมอ ในองค์การธุรกิจนั้น วัตถุประสงค์โดยรวมจะถูกแบ่งออกเป็นเป้าหมายย่อยต่าง ๆ สำหรับแผนกและส่วนบุคคล เป้าหมายต่าง ๆ เหล่านี้จะใช้เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นในกระบวนการของการควบคุม และจะเป็นจุดมุ่งหมายสำหรับการปฏิบัติงานของทุกคนและในที่สุดก็จะเป็นมาตรฐานที่ใช้วัดดูว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามสิ่งที่ได้คาดหวังไว้หรือไม่

2. จะต้องมีการเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน

ในการควบคุมนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความแน่ใจได้ว่าการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ทุกประการ ดังนั้นจึงต้องทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยการเปรียบเทียบและวัดผลดูว่า ผลการปฏิบัติงานมีความแตกต่างไปจากมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

3. การดำเนินการแก้ไข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การควบคุมจะมีได้สิ้นสุดลงที่การวัดผลงานเพื่อจะได้ทราบถึงข้อผิดพลาดและข้อบกพร่องต่าง ๆ และจะได้ข้อผิดพลาดและข้อบกพร่องนั้นออกมาในรูปของการเขียนรายงาน ฝ่ายบริหารเมื่อได้ทราบแล้วก็จำเป็นที่จะต้องดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดและข้อบกพร่องเหล่านั้น ที่จะทำให้การปฏิบัติงานในขั้นต่อไปเป็นไปตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้

วรเดช จันทรร (2554 : 463 – 466) ด้านการวางแผนและควบคุม มีองค์ประกอบย่อยดังต่อไปนี้

1. มีประสิทธิภาพในการดำเนินการควบคุม
2. วิธีการควบคุม คุแล และการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมาตรฐาน
3. มีมาตรการในการกระตุ้นส่งเสริม

จากองค์ประกอบของการควบคุมติดตาม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การควบคุมติดตาม ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมาย สภาพแวดล้อม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร การติดตามและการประเมินผลเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน และการดำเนินการแก้ไข

#### องค์ประกอบของการประเมินผล

มาลัย จีรวฒนเกษตร์ ทวีสุข (2552 : 3) การประเมินผล ประกอบด้วย

1. ผลของการวัดที่ได้จากกระบวนการต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจ เช่น จากการสังเกต การสัมภาษณ์ การตรวจผลงาน หรือการทดสอบ
2. เกณฑ์ในการพิจารณา ใช้เป็นหลักในการพิจารณาตัดสิน ความเก่ง อ่อนของผู้เรียนผ่านหรือไม่ผ่าน พอใจ ไม่พอใจ แล้วจึงนำผลที่ได้จากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้
3. การตัดสินใจ เป็นการชี้ขาดหรือสรุปผลการเปรียบเทียบระหว่างผลของการวัดกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

วรเดช จันทรร (2554 : 463 – 466) ด้านมาตรการในการตรวจตราและประเมินผล มีองค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

1. มีการประเมินผลสะท้อนกลับที่อยู่ในกระบวนการวางแผน และการออกแบบแผนงาน/โครงการ
2. มีการประเมินผลระหว่างการดำเนินการ
3. การประเมินผลไม่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

ผ่องพรรณ ปนแก้ว (2553 อ่างใน เพชรลัดดา ทองวัฒนะสิริ. 2559 : 66 - 67) การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินลักษณะของงาน โดยทั่วไปแล้วองค์การอาจใช้เกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

1. ผลงาน
2. ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. พฤติกรรมการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อนุวัตินุญแก้ว (2562 อ้างใน สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564 : 11) การประเมินผลในชั้นเรียนเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล ประเมินผล และการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์สำหรับให้ครูตัดสินใจ มีส่วนประกอบที่สำคัญของการประเมินในชั้นเรียน 4 ส่วน คือ

1. จุดมุ่งหมาย
2. การวัดผล
3. การประเมินผล
4. การนำไปใช้

จากองค์ประกอบของการประเมินผล ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินผล ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย ผลของการวัด เกณฑ์ในการพิจารณา การตัดสินใจหรือการสรุปผล การสะท้อนกลับ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการวางแผน ควบคุม ติดตาม และประเมินผล ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย วิธีการและกระบวนการ การกำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมาย ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย วิธีการหรือการตัดสินใจ สภาพแวดล้อม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรม ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร การติดตามและการประเมินผล ผลงาน ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการทำงาน การสะท้อนกลับ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม โปร่งใส ยุติธรรม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ และไม่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

### 2.3.9 ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

#### 1. ความหมายของศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ให้ความหมายของศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ดังนี้

##### ความหมายของศักยภาพ

เพชรน้อย ม่วงงาม (2539 อ้างใน วสันต์ สุทธาวาศ. 2559 : 951) ศักยภาพ เป็นพลังที่แฝงและแสดงหรือปรากฏออกมานั้น เป็นได้ทั้งการสะท้อนศักยภาพในอดีต และบ่งบอกศักยภาพในอนาคต ซึ่งการปรากฏของพลังศักยภาพใด ๆ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขเชิงบริบทที่เป็นไปได้ทั้งตัวชัดเจนหรือเสริมสร้างได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2554 : ออนไลน์) ให้ความหมายของศักยภาพ ว่าหมายถึง ภาวะแฝงอำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้พัฒนาหรือให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้

ศจีรัตน์ เมธีสุภาพ (2562 : 3) ศักยภาพของบุคลากร คือ ความสามารถสูงสุดที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล ความสามารถที่มีอยู่ในปัจจุบันอาจไม่ใช่ความสามารถสูงสุดของบุคคลนั้น การพัฒนาความสามารถจะทำให้เกิดเป็นศักยภาพของบุคคลนั้น

จากความหมายของศักยภาพ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ศักยภาพ หมายถึง คุณสมบัติ ความสามารถสูงสุดที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล และแสดงหรือปรากฏออกมา เป็นได้ทั้งการสะท้อนศักยภาพในอดีต และบ่งบอกศักยภาพในอนาคต ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขเชิงบริบท อาจทำให้พัฒนาหรือให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ความหมายของคุณลักษณะของบุคลากร

ธวัช กรุดมณี (2550 อ้างใน เพ็ญทิพย์ สีคราม. 2562 : 49) ลักษณะบุคคล หมายถึง ศักยภาพ ความรู้ความสามารถ และทัศนคติของแต่ละบุคคลที่ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

เพ็ญทิพย์ สีคราม (2562 : 50) ลักษณะบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการแสดงตัวตนการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อันเกิดจากแรงจูงใจในการทำงาน ความพอใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความพยายามในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

จากความหมายของคุณลักษณะของบุคลากร ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณลักษณะของบุคลากร หมายถึง ศักยภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม และทัศนคติของแต่ละบุคคลในการแสดงตัวตนการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันเกิดจากแรงจูงใจในการทำงาน ความพอใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความพยายามในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร หมายถึง ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทัศนคติ แรงจูงใจ และความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่แฝงอยู่และแสดงหรือปรากฏ ในการนำนโยบายด้านการศึกษารวมของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

### 2. ความสำคัญของศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

#### ความสำคัญของศักยภาพ

ธีรพัฒน์ อังศุवाल (2555 : ออนไลน์) ปัญหาทางด้านสมรรถนะจะมีมากขึ้น หากนโยบายที่ถูกกำหนดมีความต้องการที่จะต้องอาศัยบุคลากรผู้ปฏิบัติเป็นจำนวนมากหลายประเภท รวมถึงจะต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณสมบัติหรือความรู้ความสามารถสูง ปัญหาในลักษณะนี้โดยส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาในขั้นเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวไม่สามารถที่จะหาบุคลากรได้ทันตามกำหนด ความล่าช้าในการปฏิบัติก็อาจเกิดขึ้นได้ หากบุคลากรมีคุณภาพไม่เหมาะสม ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นหากบุคลากรไม่เพียงพอกหรือไม่มีความพร้อมหรือความเต็มใจที่จะเข้าร่วมปฏิบัติในนโยบาย

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของศักยภาพได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติจะบรรลุผลสำเร็จ หากมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามนโยบาย ที่มีความพร้อมและเพียงพอในการปฏิบัติในนโยบาย

### ความสำคัญของคุณลักษณะของบุคลากร

วรเดช จันทรศร (2543 : 64) ปัญหาของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้นไปเป็นอย่างมาก ถ้าสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลมาจากนโยบายนั้น ๆ

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2550 อ้างใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ และอนรรักษ์ อนันธนาธร. 2555 : 260) นโยบายที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติไม่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง อาจถูกนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งจะตรงข้ามกับนโยบายที่ขัดกับความรู้สึกพื้นฐาน หรือผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งเจ้าหน้าที่จะนำไปปฏิบัติอย่างไม่เต็มใจ และอาจบิดเบือนให้เป็นไปในแนวทางที่ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย

เพ็ญทิพย์ สีคร้าม (2562 : 50) ลักษณะบุคลากรเป็นพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลมีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร เพราะบุคลากรในองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานภายในองค์กร การเข้าใจลักษณะบุคลากรย่อมทำให้สามารถนำคุณลักษณะที่ดีในมนุษย์มาต่อยอดสู่การทำงานได้อย่างเต็มที่

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของคุณลักษณะของบุคลากรได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลที่เข้ามาอยู่ร่วมกันภายในองค์กร ไม่ว่าจะจะเป็นความร่วมมือหรือต่อต้านนโยบาย ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ซึ่งมีอิทธิพลและความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร เพราะบุคลากรในองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยนโยบายที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติไม่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง อาจนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย มากกว่านโยบายที่ขัดกับความรู้สึกพื้นฐาน หรือผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความสำคัญของศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากรได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ร่วมกันภายในองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลและความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งหากบุคลากรมีคุณสมบัติ สมรรถนะ ความพร้อมในการปฏิบัติตามนโยบาย และไม่ขัดกับความรู้สึกพื้นฐาน หรือผลประโยชน์ของผู้ปฏิบัติ นโยบายที่นำไปปฏิบัติย่อมบรรลุผลสำเร็จ

### 3. องค์ประกอบของศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร จากแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

#### องค์ประกอบของศักยภาพ

สรวงอัยย์ อนันตวิจักขณ์ (2558 : 76) ศักยภาพของผู้บริหาร มีอยู่ 4 องค์ประกอบ คือ

1. ทักษะการแก้ปัญหา
2. ทักษะการสื่อสาร
3. ทักษะด้านจริยธรรมการปฏิบัติงาน
4. ทักษะภาวะผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

McClelland (1973 อ้างใน วสันต์ สุทธาวาศ. 2559 : 953 – 954) สมรรถนะ เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้และเป็นสาระสำคัญ ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทักษะที่เกิดขึ้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น ลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น และแรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของศักยภาพ ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะในการสื่อสารและแก้ปัญหา จริยธรรม ภาวะผู้นำ ค่านิยม บุคลิกลักษณะ แรงจูงใจ/เจตคติ

### องค์ประกอบของคุณลักษณะของบุคลากร

วรเดช จันทร์ศร (2554 : 463 - 466) เจ็อนโซ/ปัจจัยในด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

1. การคัดสรรเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับงาน
2. ผู้ปฏิบัติงานมีบุคลิกภาพที่ดี
3. ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบาย
4. ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะและความรู้ความสามารถ
5. ผู้ปฏิบัติงานยอมรับในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย
6. ผู้ปฏิบัติงานมีความเต็มใจและพอใจในงานที่ทำ
7. ผู้ปฏิบัติงานมีการตอบสนองเป็นไปในทิศทางเดียวกับนโยบาย
8. มีการทำงานเป็นทีม
9. ผู้ปฏิบัติงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร
10. ขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อผู้ปฏิบัติงานมีน้อย
11. ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากนโยบายได้ดี
12. ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง
13. ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์ได้อย่างรวดเร็ว
14. ผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรม

นุกูล ชูทอง และชัชวาล อรวรงค์ศุภทัต (2559 อ้างใน เพ็ญทิพย์ สีคร้าม. 2562 : 51) ปัจจัยด้านลักษณะของบุคลากรในองค์กร หรือลักษณะของบุคลากรในองค์กรนี้ เสนอภายใต้ฐานคติที่บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสูงสุดต่อองค์กร องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องตระหนักถึงความแตกต่างของพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในองค์กร เพื่อให้เป็นสิ่งที่เกื้อหนุนและมีให้เกิดเป็นสิ่งที่ขัดขวางต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลที่เข้ามาร่วมปฏิบัติงานในองค์กรต่างก็มีความเอกลักษณะเป็นเอกสารที่สว่นไวสำหรับการทำงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องการและความคาดหวังส่วนตัวที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การที่แตกต่างกัน รวมทั้งบุคลากรเองก็มีความสามารถในการสร้างความเจริญเติบโตและความอยู่รอดให้กับองค์การมากขึ้นแตกต่างกันไปด้วย ทั้งนี้ ตัวแปรลักษณะของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อการมีประสิทธิผลขององค์การ ประกอบไปด้วย

1. ความแนบแน่นกับองค์การ (Employee Attachment) อันเป็นความสนใจในการรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อันเป็นตัวแรงหรือแรงจูงใจต่อการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

2. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Job Performance/Employee Performance) ในแวดวงวิชาการและงานวิจัยนั้น ผลการปฏิบัติงาน (Performance) นั้น มีความหมายถึงทั้งพฤติกรรมการทำงาน และผลลัพธ์อันได้มาจากการทำงาน หรือที่เกิดมาจากพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยไม่เกี่ยวกับผลผลิตหรือสิ่งที่บุคลากรผลิตออกมา ภายใต้เกณฑ์พิจารณาว่าบุคลากรสามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในงานสำคัญหรือไม่ และจัดระดับผลจากการทำงานของบุคลากรได้อย่างไรเมื่อเทียบกับนายจ้างกำหนด และสามารถพิจารณาได้จากปัจจัยบ่งชี้ 3 ประการ ได้แก่ ความรู้จากการอรรถาธิบาย (Declarative) ความรู้ในกระบวนการทำงาน (Procedural Knowledge) และแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation)

ผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นระดับของผลิตภาพของบุคลากรแต่ละบุคคล ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงพฤติกรรมที่เชื่อมโยงกับการทำงาน (Job – related - Behaviors) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Outcomes) หรือมองได้ว่า เป็นผลผลิตอันเกิดจากความสามารถและการสนับสนุนที่ได้รับอย่างเพียงพอในการทำงาน รวมทั้งการมีแรงจูงใจที่จะสร้างผลงานที่ดี

Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn (1975 : 472) การตอบสนองของผู้ดำเนินการอาจส่งผลต่อความสามารถและความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบาย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความรู้และความเข้าใจ
2. ทิศทางในการตอบสนอง
3. ระดับการตอบสนอง

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของคุณลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วย การรับรู้และความเข้าใจของบุคลากร ทิศทางในการตอบสนองต่อนโยบายของบุคลากร ระดับการยอมรับนโยบายของบุคลากร การคัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน บุคลิกภาพที่ดีของบุคลากร ทักษะที่มีต่อนโยบายของบุคลากร ทักษะและความรู้ความสามารถต่าง ๆ ของบุคลากร การทำงานเป็นทีม ความแนบแน่นกับโรงเรียน ขอบเขตการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร การฝึกอบรมของบุคลากร และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ ภาวะผู้นำ การรับรู้และความเข้าใจ จริยธรรม ทักษะและค่านิยมต่อนโยบาย บุคลิกลักษณะ การทำงานเป็นทีม การเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว การฝึกอบรม และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายของนโยบาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อออกเป็น 2 หัวข้อ คือ 1) งานวิจัยเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ และ 2) งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

### 2.4.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

#### 2.4.1.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ไพศาล บรรจสุวรรณ์ (2558 : บทคัดย่อ) ศึกษาการนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยกำหนดกรอบของการวิจัยเฉพาะเพียงกรณีศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนดีศรีตำบล ซึ่งต่อมาได้มีการปรับเปลี่ยนชื่อเป็นโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล โดยโครงการดังกล่าวอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานีทั้งสามเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยและขั้นตอนกระบวนการ ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี 2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคการนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขและบริบทสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติที่สอดคล้องกับเงื่อนไขและบริบทสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมี 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ด้านผู้เรียน และด้านหลักสูตร 2) กระบวนการ ได้แก่ ด้านผู้บริหารและครู ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านสื่อการเรียนการสอน และด้านการส่งเสริมและการสนับสนุนของผู้ที่เกี่ยวข้อง และ 3) ผลของการใช้หลักสูตร ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน มีหลักการและในทางปฏิบัติในการนำนโยบายหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินการระดับชั้นเรียนการส่งเสริมสนับสนุนระดับสถานศึกษา และการกำกับดูแลคุณภาพระดับสถานศึกษา ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นตัวแทนผู้บริหารจากคณะกรรมการติดตามประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและหัวหน้ากลุ่มวิชาการโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การนำนโยบายหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติที่สำคัญอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ 2) ภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ปัจจัยด้านศักยภาพของครูผู้สอน และ 4) การสนับสนุนและความสามารถด้านการบริหารจากส่วนกลางและแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา จากผลการศึกษาวิจัยนี้พบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จาก

ลักษณะสำคัญของโครงสร้างรัฐไทยยังคงรวมศูนย์อำนาจในการกำหนดนโยบายการศึกษาและการ  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แปลงนโยบายไปปฏิบัติลงสู่ระดับสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษายังไม่ได้รับการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง ความเป็นอิสระของสถานศึกษาที่เปิดช่องให้กับการปรับเนื้อหาหลักสูตรเข้ากับบริบทของพื้นที่ การศึกษายังคงเป็นไปได้น้อย การดำเนินงานที่ผ่านมามีข้อจำกัดในการประสานงาน ประกอบกับนโยบายการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทำให้การบรรลุเป้าหมายยังไม่ครบถ้วน ส่งผลให้เป้าหมายและแผนการทำงานของสถานศึกษาไม่คงที่และขาดความต่อเนื่อง

#### 2.4.1.2 งานวิจัยต่างประเทศ

P A Brynard (2009 : Abstract) ในบทความเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติคือการเรียนรู้นโยบายตำนานหรือที่จำเป็น ได้กล่าวถึงประสบการณ์การออกแบบนโยบายในประเทศที่มีอำนาจเฉพาะเจาะจง จะมีอิทธิพลในทางทฤษฎีต่อการเรียนรู้นโยบายและผลลัพธ์ของนโยบาย บทความนี้เน้นถึงตำนานและชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ทางด้านสังคมและการเมือง ซึ่งจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบาย โดยตำนานจะแสดงถึงเหตุการณ์ทั้งหมดของการดำเนินนโยบาย ว่าควรส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้และส่งเสริมบริการที่ดีขึ้น โดยบทความนี้ได้วิเคราะห์เกี่ยวกับคุณค่าของการเรียนรู้ นโยบาย นิยามโดยทั่วไปของการเรียนรู้นโยบายอาจเป็นไปได้ แต่รายละเอียดความแตกต่างในบริบทของสังคม สภาพแวดล้อม และการเมือง รวมถึงพื้นฐานของการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย มักไม่ได้เกิดจากการเรียนรู้ แต่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ถึงความล้มเหลวในกระบวนการเรียนรู้ นโยบาย ซึ่งมักมีผลกระทบที่ยาวนานกว่าการเรียนรู้จากความสำเร็จ การเรียนรู้ที่แตกต่างกันและนำมา รวมกัน จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการจัดการที่ดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย คือ หลักฐานการเรียนรู้ สิ่งที่เราเรียนรู้ สิ่งที่เราทำได้ รัฐบาลและองค์กรจะมีวิธีการจัดการอย่างไรให้ข้อมูลทางนโยบายได้รับการประเมินค่าในวัฒนธรรมของการเรียนรู้ นโยบาย การเรียนรู้ในองค์กรและภายในองค์กรสามารถกระตุ้นการเรียนรู้ร่วมกันในรัฐบาลและสถาบันได้อย่างเท่าเทียม

จากการศึกษางานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทำให้ทราบถึงลักษณะโครงสร้างขององค์การในการกำหนดนโยบายการศึกษาและการแปลงนโยบายไปปฏิบัติลงสู่ระดับสถานศึกษา ยังมีข้อจำกัด ส่งผลให้เป้าหมายและแผนการทำงานของสถานศึกษายังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์ การเรียนรู้ถึงความล้มเหลวและความแตกต่างในกระบวนการนโยบาย จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการจัดการที่ดีขึ้น

### 2.4.2 งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

#### 2.4.2.1 งานวิจัยภายในประเทศ

สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิกับปัจจัยการสนับสนุนนโยบาย สมรรถนะองค์กร และสาระของนโยบาย 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการนํานโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ โดยกำหนดขอบเขตของการศึกษาด้านเนื้อหา ด้านประชากร ด้านพื้นที่ และด้านเวลา ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล/นายกเทศมนตรี ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าสำนักงานปลัด หัวหน้าฝ่ายโยธา หัวหน้าฝ่ายการคลัง หัวหน้างานวิเคราะห์นโยบายและแผน และหัวหน้ากองการศึกษา โดยการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของนโยบายการศึกษา มีจำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ มาตรฐานของนโยบาย ความสอดคล้องของการปฏิบัติ ระบบการบริหารงาน ทักษะคติของครูและผู้บริหารสถานศึกษา และการพัฒนาบุคลากร โดยทั้ง 5 ปัจจัยมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของนโยบายการศึกษา 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการรับโอนการจัดการศึกษา มีจำนวน 8 ปัจจัย โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวก 5 ปัจจัย ได้แก่ มาตรฐานของนโยบาย ทักษะคติของครูและผู้บริหารสถานศึกษา งบประมาณ ความสอดคล้องของการปฏิบัติ และระบบการบริหารงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงลบ 3 ปัจจัย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร วัตถุประสงค์ของนโยบาย และความร่วมมือของบุคลากรระหว่างสถานศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 3) แนวทางในการแก้ไขปัญหาการนํานโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติ ได้แก่ (1) สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้นําองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งมีการนิเทศและติดตามผล (2) บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาต่อ เพื่อให้มีความสามารถในการบริหารจัดการด้านการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของครูและผู้บริหารสถานศึกษา (3) ชี้แจงเกี่ยวกับแหล่งที่มาของงบประมาณที่จะนำมาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน (4) ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการนํานโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ (5) ส่งเสริมสนับสนุนการนำหลักการบริหารจัดการที่ดีไปปฏิบัติในองค์กร

วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนํานโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏไปปฏิบัติ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการนํานโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏไปปฏิบัติ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนํานโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏไปปฏิบัติ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะปรับปรุงพัฒนาในการนํานโยบายไปปฏิบัติด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเก็บแบบสอบถามจากบุคลากรสายปฏิบัติงานหรือสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับวิจัยทางสังคมศาสตร์ การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน การพรรณนา และอธิบายผล ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสายวิชาการและสายผู้สอน คือ ปัจจัยการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และปัจจัยสมรรถนะขององค์การ ส่วนสายเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สนับสนุนหรือสายปฏิบัติ คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กร ปัจจัยภาวะผู้นำ ปัจจัยการสนับสนุนจากภาคเอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยการติดตามการดำเนินงาน และปัจจัยเทคโนโลยี 2) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏไปปฏิบัติ แบ่งเป็น ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดย 7 ปัจจัย คือ ด้านการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ด้านการเผยแพร่ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ ด้านทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการสนับสนุนจากภาคเอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านการประสานงานและการติดต่อสื่อสาร และด้านสมรรถนะขององค์กร และ 2 ปัจจัยที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก คือ ด้านความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของนโยบาย และด้านการติดตามการดำเนินงาน และปัจจัยภายนอกเหนือการควบคุมที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดย 3 ปัจจัย คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านความผันผวนทางเศรษฐกิจ และด้านสภาพทางสังคม และปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลางเพียงด้านเดียว คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และ 3) ข้อเสนอแนะ คือ การได้รับความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตามผล รายงานผล และทบทวนอยู่เป็นประจำ โดยมีกรอบการดำเนินงาน นโยบาย และเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มีแหล่งทุนสนับสนุน มีการวางแผน พัฒนา และมาตรการสำหรับกำกับควบคุมการทำงานอย่างต่อเนื่องเต็มรูปแบบ การบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ การเข้าถึงความเจริญก้าวหน้า เป็นต้น

ธนิกันต์ กุลเทียมสิน (2561 : 1557) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับปัจจัยการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ไปสู่การปฏิบัติ 2) ความสำเร็จของการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ไปสู่การปฏิบัติ และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ไปสู่การปฏิบัติ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ ครูผู้สอน สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ไปสู่การปฏิบัติ โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับแรก ส่วนด้านความพร้อมของทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย 2) ความสำเร็จของการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ไปสู่การปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับแรก ส่วนด้านผู้ปกครอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการควบคุมประเมินผล ด้านความพร้อมของทรัพยากร และด้านการทำงานเป็นทีม

เสาวนิต เมียนแก้ว, รัตนา ดวงแก้ว และเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2564 : 25 - 26) ศึกษา

ปัจจัยคัดสรรด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายการลดนักเรียนอ่านไม่ออก  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เขียนไม่ได้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยคัดสรรด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการนำนโยบายการปลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติสถานศึกษา 2) ประสิทธิภาพการนำนโยบายการปลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการนำนโยบายการปลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติสถานศึกษา และ 4) ปัจจัยคัดสรรด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายการปลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยคัดสรรด้านการบริหารทุกปัจจัย อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะองค์การและภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ปัจจัยด้านการกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผล ปัจจัยด้านคุณภาพของนโยบาย และปัจจัยด้านการสนับสนุนและส่งเสริมทรัพยากร 2) ประสิทธิภาพการนำนโยบายการปลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก โดยด้านการเตรียมความพร้อม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3) ปัจจัยคัดสรรด้านการบริหารทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการนำนโยบายการปลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติ และ 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายการปลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญ มี 3 ปัจจัย เรียงตามลำดับ ได้แก่ การกำกับตรวจสอบและประเมินผลการสนับสนุนและส่งเสริมทรัพยากร และสมรรถนะองค์การและภาวะผู้นำ

Major Chaval Chompucot (2011 : Abstract) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติสำหรับ 3 จังหวัดภาคใต้ตอนล่างของประเทศไทยและการรับรู้ของผู้อำนวยการโรงเรียน โดยใช้ทฤษฎีและแบบจำลองการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อทดสอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย คือ ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินระดับประสิทธิภาพการนำนโยบายการศึกษาไปปฏิบัติ 2) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ และ 3) เพื่อสืบหาปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ผู้อำนวยการโรงเรียนรับรู้ การศึกษาการวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์การรับรู้ของผู้อำนวยการโรงเรียนของทั้งโรงเรียนรัฐบาลและเอกชน เก็บข้อมูลโดยแบบสำรวจทางไปรษณีย์ บทสัมภาษณ์เชิงลึก และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ใช้ในการวิเคราะห์กรอบแนวคิด ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ 7 ตัว ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ความสามารถของหน่วยงานที่ดำเนินการ ทรัพยากร สิ่งจูงใจ สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวนักเรียน วัฒนธรรมการสนับสนุนของผู้ปกครอง และความกังวลในความปลอดภัย และตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนในจังหวัดเหล่านี้ได้บรรลุเป้าหมายนโยบายการศึกษาในแง่ของการปรับปรุงประสิทธิภาพของนักเรียน นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนรับรู้ถึงปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัย โดยเฉพาะประเด็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์อื่นใด กรุณาแจ้งเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เรื่องความปลอดภัย ที่มีส่วนสำคัญและเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพของการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ โดยคำแนะนำเพื่อการปรับปรุง ได้แก่ การปรับปรุงมาตรการด้านความปลอดภัยสำหรับบุคลากรทางวิชาการ ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างบุคลากรทางวิชาการและความมั่นคง การเพิ่มทรัพยากรให้โรงเรียน การเสริมสร้างขีดความสามารถของโรงเรียน การส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนการศึกษาของบุตร และความชัดเจนและตรงประเด็นของนโยบายการศึกษาและสิ่งจูงใจที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรทางวิชาการทุกคน

#### 2.4.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Rizky Defira Mustika & Krisna Puji Rahmayanti (2019 : Abstrac) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติสำหรับบุคคลที่มีความสามารถแตกต่างกันที่โรงเรียนประถมในโบโกร์ ประเทศอินโดนีเซีย มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตโดยตรง และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาวัตถุประสงค์กรณีศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสองแห่ง แสดงให้เห็นว่า ไม่ได้มีนโยบายไปปฏิบัติที่เหมาะสม ยังมีอุปสรรคต่าง ๆ เช่น ความเข้าใจที่ไม่สม่ำเสมอของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ความชัดเจนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ การขาดทรัพยากรบุคคล ข้อมูล สิ่งอำนวยความสะดวก และทรัพยากรทางการเงิน และความมุ่งมั่นที่ต่ำของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จสามารถสังเกตได้จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการ ได้แก่ การสื่อสาร ทรัพยากร การจัดการ และโครงสร้างระบบราชการ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติสำหรับบุคคลที่มีความสามารถแตกต่างกันที่โรงเรียนประถมในโบโกร์ ยังไม่ก้าวหน้า ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ปัจจัยทั้งสิ้นแล้ว โครงสร้างระบบราชการเป็นประเด็นหลักเพียงตัวแปรเดียวที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ โดยประเด็นหลักด้านทรัพยากร คือ ขาดบุคลากร ทรัพยากร ความไม่พร้อมของข้อมูล และสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ ส่วนประเด็นสำคัญอื่น ๆ คือ ผู้นำไปปฏิบัติขาดการสื่อสารและความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการศึกษาร่วมกัน นอกจากนี้ การนำนโยบายไปปฏิบัติก็ยังไม่ชัดเจน

จากงานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทำให้ทราบถึงปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ที่ประกอบไปด้วย ความชัดเจนและคุณภาพของวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย งบประมาณ ความสอดคล้องของการปฏิบัติ โครงสร้างองค์กร การทำงานเป็นทีม ความร่วมมือและการสนับสนุนจากภาคเอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และประชาสัมพันธ์ ภาวะผู้นำ การกำกับติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผล เทคโนโลยี ทรัพยากร สิ่งจูงใจ ทัศนคติ ความเข้าใจ ความมุ่งมั่น และความชัดเจนของบุคลากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความผันผวนทาง

เศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของครอบครัวนักเรียน สภาพทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง  
วัฒนธรรมการสนับสนุนของผู้ปกครอง ความกังวลในความปลอดภัย

จากการศึกษางานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบาย  
ไปปฏิบัติและปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบถึงปัจจัยในด้าน  
ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากนโยบายและการนำนโยบายไป  
ปฏิบัติเป็นกระบวนการคู่กัน โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งไม่สามารถแยกออกจากการนำนโยบายไป  
ปฏิบัติได้อย่างเด็ดขาด ซึ่งจากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ สามารถนำไปปรับใช้ในโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานครและโรงเรียนสังกัดอื่น ๆ ได้ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนและบริหารจัดการด้าน  
การศึกษาต่อไป



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร และมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 437 โรงเรียน จำนวน 994 คน ในปีการศึกษา 2564

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 220 โรงเรียน จำนวน 286 คน ในปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน 5%

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

- n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ  
N = ขนาดของประชากร  
e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

โดยแทนค่าสูตรหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ประชากรที่ศึกษาในการทำวิจัยครั้งนี้ 994 คน และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มร้อยละ 5 หรือ 0.05

$$N = 994 \text{ คน}$$

$$e = 0.05$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แทนค่าจากสูตร

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{994}{1 + 994 \times 0.05^2} \\
 &= \frac{994}{1 + 2.485} \\
 &= \frac{994}{3.485} \\
 &= 285.22
 \end{aligned}$$

โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็น 286 คน

ทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 หน่วยการสุ่มคือโรงเรียน แบ่งกลุ่มเขต ออกเป็น 6 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง จำนวน 41 โรงเรียน กลุ่มกรุงเทพใต้ จำนวน 58 โรงเรียน กลุ่มกรุงเทพเหนือ จำนวน 46 โรงเรียน กลุ่มกรุงเทพตะวันออก จำนวน 131 โรงเรียน กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ จำนวน 91 โรงเรียน และกลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ จำนวน 70 โรงเรียน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สัดส่วนร้อยละ 50 จำแนกตามกลุ่มเขต ได้ดังนี้ กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง จำนวน 21 โรงเรียน กลุ่มกรุงเทพใต้ จำนวน 29 โรงเรียน กลุ่มกรุงเทพเหนือ จำนวน 23 โรงเรียน กลุ่มกรุงเทพตะวันออก จำนวน 66 โรงเรียน กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ จำนวน 46 โรงเรียน และกลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ จำนวน 35 โรงเรียน
3. ขั้นที่ 2 หน่วยการสุ่มคือผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้กลุ่มเขตเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 286 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
ปีการศึกษา 2564

กลุ่มเขต	โรงเรียน		ผู้บริหาร	
	N	n	N	n
กรุงเทพมหานครกลาง	41	21	73	21
กรุงเทพใต้	58	29	125	36
กรุงเทพเหนือ	46	23	138	39
กรุงเทพตะวันออก	131	66	309	89

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

กลุ่มเขต	โรงเรียน		ผู้บริหาร	
	N	n	N	n
กรุงเทพมหานคร	91	46	152	44
กรุงเทพมหานคร	70	35	197	57
รวมทั้งสิ้น	437	220	994	286

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม เรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 9 ด้าน จำนวน 44 ข้อ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย จำนวน 5 ข้อ
2. โครงสร้างองค์การ จำนวน 4 ข้อ
3. การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม จำนวน 3 ข้อ
4. ทรัพยากรและเทคโนโลยี จำนวน 6 ข้อ
5. การทำงานเป็นทีม จำนวน 4 ข้อ
6. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 6 ข้อ
7. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ จำนวน 6 ข้อ
8. การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล จำนวน 5 ข้อ
9. ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร จำนวน 5 ข้อ

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน		ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น มิได้อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 6 ข้อ โดยแปลผลคะแนน ดังนี้

คะแนน	ระดับการปฏิบัติ
5	หมายถึง มากที่สุด
4	หมายถึง มาก
3	หมายถึง ปานกลาง
2	หมายถึง น้อย
1	หมายถึง น้อยที่สุด

### 3.2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดของการวิจัย และสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการแก้ไขปรับปรุง

3. นำแบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถามกับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยค่าที่ได้จะต้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป จึงจะใช้ได้ (พิสนุ พงศ์ศรี, 2552 : 201)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อังคณา กุลนภาดล อาจารย์ประจำสาขาวิชาวัตผลและวิจัยทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

3. อาจารย์ ดร.กาญจนา ศรีสวัสดิ์ รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

4. ดร.จิรภิญญา สันนิภากร ผู้อำนวยการส่วนนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

5. ดร.ศิริพร สลึงค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองก้านตัน สำนักงานเขตสวนหลวง

เกณฑ์การพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of

Item Objective Congruence : IOC) โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้คะแนน	+1	เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
ให้คะแนน	0	เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
ให้คะแนน	-1	เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

สูตรคือ

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้อง
	$\sum$	แทน	ผลรวม
	R	แทน	คะแนนความคิดเห็นรายข้อของผู้ทรงคุณวุฒิ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่า แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00

4. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

5. นำผลการตอบแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach method) เป็นการหาค่าความเชื่อมั่นด้วยการใช้เครื่องมือในการวิจัยจำนวน 1 ฉบับ เก็บข้อมูลครั้งเดียวกับกลุ่มที่ศึกษา แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง สูตรในการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีการนี้ใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ใช้สัญลักษณ์  $\alpha$  (แอลฟา)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
	n	แทน	จำนวนข้อในแบบสอบถาม
	$\sum s_i^2$	แทน	ผลรวมความแปรปรวนแต่ละข้อ
	$s_t^2$	แทน	ความแปรปรวนแบบสอบถามทั้งฉบับ

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือจะต้องมีค่าคำนวณได้ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป จึงจะถือว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนั้นๆ มีความเชื่อมั่นสูงเพียงพอที่จะเชื่อถือได้จริง (บุญจันทร์ สีสันต์. 2560 : 106)

ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไป

ปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .967 ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้

ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .854
ด้านโครงสร้างองค์การ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .849
ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .909
ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .806
ด้านการทำงานเป็นทีม	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .917
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .886
ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .877
ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .928
ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .917

แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .958

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกเสนอให้งานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยติดต่อโรงเรียนที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถาม ใส่ผู้รับส่งเอกสารของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ผ่านสำนักงานเขต ไปยังโรงเรียนแต่ละแห่ง ดำเนินการเก็บแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 286 ฉบับ
3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากสำนักงานเขตด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 278 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.20 จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำไปวิเคราะห์ผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา มาคัดเลือกและตรวจสอบความสมบูรณ์ และนำผลคะแนนที่ได้มาหาค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S/S.D.) ซึ่งสูตรในการคำนวณมีดังนี้

ค่าเฉลี่ย (Mean) (บุญจันทร์ สีสันต์. 2560 : 118 - 119) สูตรคือ

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนในชุดข้อมูล
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

โดยมีเกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย		ระดับความคิดเห็น/การปฏิบัติ
4.50 – 5.00	หมายถึง	มากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	มาก
2.50 – 3.39	หมายถึง	ปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	น้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	น้อยที่สุด

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S/S.D.) กรณีขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ ( $n \geq 100$ ) (บุญจันทร์ สีสันต์. 2560 : 120 - 121) สูตรคำนวณที่ใช้คือ

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{n}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$\Sigma$	แทน	ผลรวม
$X$	แทน	คะแนนแต่ละตัวในชุดข้อมูล
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนนในชุดข้อมูล
$n$	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด (ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง)

3. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis) (บุญจันทร์ สีสันต์. 2560 : 180) ในแต่ละขั้นมีการเพิ่มตัวแปรเข้าไปในสมการทีละตัวจะมีการคำนวณ partial F ของตัวแปรทำนายอื่น ๆ ที่มีอยู่ในสมการเดิมโดยที่ถือว่าตัวแปรทำนายนั้น ๆ เข้าไปอยู่ในสมการที่รวมตัวแปรใหม่ด้วยเป็นตัวสุดท้าย การที่ต้องตรวจสอบค่า partial F ของตัวแปรทำนายที่มีอยู่เดิมนั้น เนื่องจากความจริงที่ว่าตัวแปรทำนายเดิมนั้นอาจไม่เหมาะสมที่จะอยู่ในสมการใหม่ เพราะตัวแปรเดิมอาจมีความสัมพันธ์กับตัวแปรใหม่

โดยข้อตกลงเบื้องต้นของเทคนิควิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) (บุญจันทร์ สีสันต์. 2560 : 173 - 175) ดังนี้

- ความคลาดเคลื่อน (error or residual :  $e$ ) เป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงแบบปกติที่มีค่าเฉลี่ยเป็นศูนย์

- ค่าแปรปรวนของ  $e = \text{Var}(e) = \sigma^2$  ต้องมีค่าคงที่

-  $e_t$  และ  $e_{t+1}$  ต้องเป็นอิสระกัน นั่นคือ  $\text{cov}(e_t, e_{t+1})$  หรือ  $r(e_t, e_{t+1}) = 0$  โดยที่  $r$  หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient)

- ตัวแปรต้นเหตุ  $X_1, \dots, X_p$  จะต้องเป็นอิสระกัน กรณีที่ตัวแปรต้นเหตุ  $X_1, \dots, X_p$  ไม่เป็นอิสระกันจะเรียกว่า เกิดปัญหา Multicollinearity คือ การเกิดความสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระหรือตัวแปรต้นเหตุ ของการวิเคราะห์การถดถอยที่มีตัวแปรต้นเหตุ 2 ตัวขึ้นไป การตรวจสอบการเกิดปัญหา Multicollinearity ดังนี้

1. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงปริมาณ 2 ตัว มีค่ามากหรือเข้าสู่ +1 หรือ -1 แสดงว่าตัวแปร  $X_1$  และ  $X_2$  มีความสัมพันธ์กันมาก หรือเกิดปัญหา Multicollinearity

2. ค่า Tolerance  $\leq 0.10$  แสดงว่า  $X_j$  มีความสัมพันธ์กับ  $X$ 's ที่เหลือมาก จะทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity

3. ค่า Variance inflation factor (VIF)  $\geq 10$  แสดงว่า  $X_j$  มีความสัมพันธ์กับ  $X$ 's อื่น ๆ อย่างมาก เกิดปัญหา Multicollinearity

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.3 ผลการวิเคราะห์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

#### 4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน จำนวนประชากร
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคูณ
$R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาคูณ ยกกำลังสอง
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F – distribution
$SE_{est}$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
$SE_b$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์พยากรณ์
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหาคูณของปัจจัยพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยหาคูณของปัจจัยพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
a	แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Y	แทน การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$\hat{Y}$	แทน การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นปัจจัยเกณฑ์ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนดิบ
$\hat{Z}_y$	แทน การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นปัจจัยเกณฑ์ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนมาตรฐาน
$X_1$	แทน ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย
$X_2$	แทน ด้านโครงสร้างองค์การ
$X_3$	แทน ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม
$X_4$	แทน ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี
$X_5$	แทน ด้านการทำงานเป็นทีม
$X_6$	แทน ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร
$X_7$	แทน ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์
$X_8$	แทน ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล
$X_9$	แทน ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร
p-value	แทน ความน่าจะเป็นที่จะปฏิเสธสมมติฐาน
**	แทน มีระดับนัยทางสถิติที่ระดับ 0.01
*	แทน มีระดับนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	121	43.50
หญิง	157	56.50
รวม	278	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>2. อายุ</b>		
น้อยกว่า 40 ปี	15	5.40
40 – 50 ปี	143	51.40
มากกว่า 50 ปี	120	43.20
<b>รวม</b>	<b>278</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ประสบการณ์ทำงาน</b>		
5 – 10 ปี	53	19.10
มากกว่า 10 ปี	225	80.90
<b>รวม</b>	<b>278</b>	<b>100.00</b>
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาโท	209	75.20
ปริญญาเอก	69	24.80
<b>รวม</b>	<b>278</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 278 คน จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่มีเพศหญิง จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 56.50 รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50

จำแนกตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 40 - 50 ปี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 รองลงมาคืออายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20 และอายุน้อยกว่า 40 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.40

จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีจำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 80.90 และรองลงมาคือประสบการณ์ทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 19.10

จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 75.20 และรองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 24.80

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 4.3 ผลการวิเคราะห์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการปฏิบัติ และอันดับ การนำนโยบาย ด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ที่	การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	n = 278		ระดับ การปฏิบัติ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแนวทาง เป็นแบบอย่างให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด	4.58	.55	มากที่สุด	3
2	ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแผนงาน เป็นแนวทางในการทำงานให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด	4.53	.57	มากที่สุด	6
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์ ระยะเวลา งบประมาณ กระบวนการ กิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เป็นลำดับอย่างชัดเจน	4.55	.56	มากที่สุด	4
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด	4.54	.55	มากที่สุด	5
5	ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และภาวะวิกฤตทุกรูปแบบ	4.72	.50	มากที่สุด	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับโรงเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้ใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ที่	การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	n = 278		ระดับ การปฏิบัติ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
6	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำนโยบายด้านการศึกษา ของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนด	4.64	.52	มากที่สุด	2
เฉลี่ยรวม		4.59	.47	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = .47) เมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และภาวะวิกฤตทุกรูปแบบ ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D. = .50) อันดับ 2 คือ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = .52) อันดับ 3 คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแนวทาง เป็นแบบอย่างให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = .55) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแผนงานเป็นแนวทางในการทำงานให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = .57)

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย	4.53	.44	มากที่สุด	6
2	ด้านโครงสร้างองค์การ	4.67	.43	มากที่สุด	1
3	ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม	4.24	.62	มาก	9

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
4	ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี	4.45	.43	มาก	8
5	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.58	.47	มากที่สุด	4
6	ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.67	.42	มากที่สุด	1
7	ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์	4.59	.42	มากที่สุด	3
8	ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล	4.58	.46	มากที่สุด	4
9	ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร	4.49	.47	มาก	7

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก พบว่า อันดับ 1 มี 2 ปัจจัย คือ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = .42) และด้านโครงสร้างองค์การ ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = .43) อันดับ 3 คือ ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = .42) และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = .62)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเป้าหมายของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้ชัดเจน แสดงถึงสิ่งที่กรุงเทพมหานครต้องการจะบรรลุหลังจากนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ	4.64	.50	มากที่สุด	1
2	บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงภารกิจและการมอบหมายงานนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	4.56	.55	มากที่สุด	3
3	บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงมาตรฐานในการทำงานระบบการติดตาม ควบคุม	4.40	.58	มาก	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ที่	ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
4	บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงการประเมินผลนโยบาย สามารถนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อปฏิบัติในครั้งต่อไป	4.44	.58	มาก	4
5	บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงกฎ ระเบียบ กฎหมาย สามารถปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้อย่างถูกต้อง เป็นธรรม และมีประสิทธิภาพ	4.59	.54	มากที่สุด	2
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.53</b>	<b>.44</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = .44) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงอันดับที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเป้าหมายของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้ชัดเจน แสดงถึงสิ่งที่กรุงเทพมหานครต้องการจะบรรลุหลังจากน่านโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = .50) อันดับ 2 คือ บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงกฎ ระเบียบ กฎหมาย สามารถปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้อย่างถูกต้อง เป็นธรรม และมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = .54) อันดับ 3 คือ บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงภารกิจและการมอบหมายงานนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = .55) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงมาตรฐานในการทำงาน ระบบการติดตาม ควบคุม ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = .58)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการน่านโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านโครงสร้างองค์กร ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านโครงสร้างองค์กร	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแผนงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียนได้ชัดเจน	4.74	.49	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรงานของบุคลากรในโรงเรียน มีความชัดเจนและเหมาะสม	4.66	.55	มากที่สุด	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ที่	ด้านโครงสร้างองค์การ	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
3	ผู้บริหารโรงเรียนมอบอำนาจและหน้าที่ให้บุคลากรในโรงเรียน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และคล่องตัว	4.60	.55	มากที่สุด	4
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีการแบ่งโครงสร้างภายในโรงเรียน และวิธีการรายงานตามสายบังคับบัญชา มีความชัดเจน ไม่ซับซ้อน และเป็นขั้นตอน	4.69	.52	มากที่สุด	2
เฉลี่ยรวม		4.67	.43	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = .43) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงอันดับที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า อันดับ 1 คือ ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแผนงานบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียนได้ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.74$ , S.D. = .49) อันดับ 2 คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีการแบ่งโครงสร้างภายในโรงเรียน และวิธีการรายงานตามสายบังคับบัญชา มีความชัดเจน ไม่ซับซ้อน และเป็นขั้นตอน ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = .52) อันดับ 3 คือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรงานของบุคลากรในโรงเรียน มีความชัดเจนและเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = .55) และอันดับ 4 คือ ผู้บริหารโรงเรียนมอบอำนาจและหน้าที่ให้บุคลากรในโรงเรียน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และคล่องตัว ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = .55)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	กระบวนการใช้อำนาจของรัฐบาลในการบริหารนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน	4.19	.70	มาก	2
2	การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน	4.35	.65	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ไม่ควรเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ที่	ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
3	ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน	4.18	.75	มาก	3
เฉลี่ยรวม		4.24	.62	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = .62) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงอันดับที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า อันดับ 1 คือ การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = .65) อันดับ 2 คือ กระบวนการใช้อำนาจของรัฐบาลในการบริหารนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = .70) และอันดับ 3 คือ ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = .75)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีอุปกรณ์เครื่องมือ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอและพร้อมใช้งาน	4.11	.78	มาก	6
2	ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวความคิดในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย	4.63	.50	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยความรู้ทางวิทยาศาสตร์	4.36	.56	มาก	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ที่	ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีการหรือเทคนิคในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.52	.52	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดหาและจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้กับบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	4.52	.58	มากที่สุด	3
6	ผู้บริหารโรงเรียนมีระบบการทำงานในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.54	.55	มากที่สุด	2
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.45</b>	<b>.43</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = .43) เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวความคิดในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = .50) อันดับ 2 คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีระบบการทำงานในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = .55) อันดับ 3 มี 2 รายการ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีการหรือเทคนิคในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = .52) และ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดหาและจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้กับบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = .58) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอและพร้อมใช้งาน ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = .78)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการทำงานเป็นทีม ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างเต็มที่ด้วยความรู้และความสามารถ	4.60	.52	มากที่สุด	1
2	บุคลากรในโรงเรียนช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างเต็มที่ด้วยความรู้และความสามารถ	4.60	.53	มากที่สุด	1
3	บุคลากรในโรงเรียนปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน และสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม	4.55	.57	มากที่สุด	4
4	บุคลากรในโรงเรียนยอมรับเป้าหมายของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน	4.59	.52	มากที่สุด	3
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.58</b>	<b>.47</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = .47) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงอันดับที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า อันดับ 1 มี 2 รายการ คือ บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างเต็มที่ด้วยความรู้และความสามารถ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = .52) และ บุคลากรในโรงเรียนช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างเต็มที่ด้วยความรู้และความสามารถ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = .53) อันดับ 3 คือ บุคลากรในโรงเรียนยอมรับเป้าหมายของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = .52) และอันดับ 4 คือ บุคลากรในโรงเรียนปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน และสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = .57)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางและ จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร	4.71	.50	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารงานที่ สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายด้าน การศึกษาของกรุงเทพมหานคร	4.63	.51	มากที่สุด	6
3	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสนับสนุนให้บุคลากรใน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบายด้าน การศึกษาของกรุงเทพมหานคร	4.70	.48	มากที่สุด	2
4	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตาม นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	4.64	.52	มากที่สุด	5
5	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแนะแนวบุคลากรใน โรงเรียนในการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษา ของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนด	4.67	.50	มากที่สุด	4
6	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำบุคลากรในโรงเรียน ในการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนด	4.68	.52	มากที่สุด	3
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.67</b>	<b>.42</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัย ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = .422) เมื่อพิจารณาราย ข้อโดยเรียงอันดับที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ผู้บริหารโรงเรียน สามารถกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ชัดเจนและสอดคล้องกับ ทิศทางด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = .50) อันดับ 2 คือ ผู้บริหารโรงเรียน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = .48) อันดับ 3 คือ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำบุคลากรในโรงเรียนในการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = .52) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารงานที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = .51)

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียน เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน เป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ	4.59	.51	มากที่สุด	3
2	โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับสำนักงานเขต อย่างสม่ำเสมอและเป็นไปด้วยความราบรื่น	4.69	.49	มากที่สุด	1
3	โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับสำนักงานการศึกษา อย่างสม่ำเสมอและเป็นไปด้วยความราบรื่น	4.59	.56	มากที่สุด	3
4	โรงเรียนดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับทราบผ่านสื่อที่หลากหลาย เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.60	.51	มากที่สุด	2
5	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถติดต่อและประสานงานเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ	4.55	.55	มากที่สุด	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ที่	ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
6	โรงเรียนดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือภาพพจน์ที่ดีให้แก่การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	4.54	.52	มากที่สุด	6
เฉลี่ยรวม		4.59	.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = .42) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงอันดับที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับสำนักงานเขต อย่างสม่ำเสมอและเป็นไปด้วยความราบรื่น ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = .49) อันดับ 2 คือ โรงเรียนดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับทราบผ่านสื่อที่หลากหลาย เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = .51) อันดับ 3 มี 2 รายการ คือ โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียน เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน เป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = .51) และ โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับสำนักการศึกษา อย่างสม่ำเสมอและเป็นไปด้วยความราบรื่น ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = .56) และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือภาพพจน์ที่ดีให้แก่การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = .52)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 4.11** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล	n = 278		ระดับความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการเตรียมการและวางแผนการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครสู่การปฏิบัติที่เป็นระบบ	4.65	.52	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้เป็นไปตามกระบวนการเตรียมการและวางแผนไว้อย่างเป็นรูปธรรม	4.63	.52	มากที่สุด	2
3	ผู้บริหารโรงเรียนตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นประจำในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน	4.54	.58	มากที่สุด	4
4	ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาความก้าวหน้าการดำเนินงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นประจำในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน	4.56	.56	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนนำผลการดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่ได้มาหาข้อสรุปร่วมกัน เพื่อตัดสินใจถึงประสิทธิภาพของงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้	4.52	.57	มากที่สุด	5
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.58</b>	<b>.46</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = .46) เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงอันดับที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการเตรียมการและวางแผนการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครสู่การปฏิบัติที่เป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = .52) อันดับ 2 คือ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้เป็นไปตามกระบวนการเตรียมการและวางแผนไว้อย่างเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = .52) อันดับ 3 คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิจารณาความก้าวหน้าการดำเนินงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นประจำในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ( $\bar{X} = 4.56$  , S.D. = .56) และข้อความที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนนำผลการดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่ได้มาหาข้อสรุปร่วมกัน เพื่อตัดสินใจถึงประสิทธิภาพของงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ( $\bar{X} = 4.52$  , S.D. = .57)

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร	n = 278		ระดับ ความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความรู้และความสามารถในการดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.49	.54	มาก	3
2	บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมที่ดี สามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.56	.51	มากที่สุด	1
3	บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทัศนคติที่ดีต่อนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	4.53	.56	มากที่สุด	2
4	บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.46	.55	มาก	5
5	บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความพึงพอใจต่อนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	4.47	.57	มาก	4
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.50</b>	<b>.47</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$  , S.D. = .47) เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อพิจารณารายชื่อโดยเรียงอันดับที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก พบว่า อันดับ 1 คือ บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมการที่ดี สามารถดำเนินการตามนโยบายด้าน การศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ( $\bar{X} = 4.56$  , S.D. = .51) อันดับ 2 คือ บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร ( $\bar{X} = 4.53$  , S.D. = .56) อันดับ 3 คือ บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมี ความรู้และความสามารถในการดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้ ( $\bar{X} = 4.49$  , S.D. = .54) และข้อความที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ( $\bar{X} = 4.46$  , S.D. = .55)

#### 4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Correlation Coefficient) ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ กับการนำนโยบายด้าน การศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบาย ด้านการศึกษาไปปฏิบัติ กับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

ปัจจัย	(X <sub>1</sub> )	(X <sub>2</sub> )	(X <sub>3</sub> )	(X <sub>4</sub> )	(X <sub>5</sub> )	(X <sub>6</sub> )	(X <sub>7</sub> )	(X <sub>8</sub> )	(X <sub>9</sub> )	Y
(X <sub>1</sub> )	1.000	.673**	.531**	.555**	.622**	.663**	.577**	.659**	.591**	.622**
(X <sub>2</sub> )		1.000	.447**	.548**	.537**	.636**	.499**	.590**	.427**	.585**
(X <sub>3</sub> )			1.000	.636**	.450**	.387**	.397**	.417**	.336**	.471**
(X <sub>4</sub> )				1.000	.579**	.551**	.581**	.642**	.540**	.551**
(X <sub>5</sub> )					1.000	.566**	.598**	.623**	.655**	.595**
(X <sub>6</sub> )						1.000	.675**	.691**	.530**	.727**
(X <sub>7</sub> )							1.000	.697**	.658**	.584**
(X <sub>8</sub> )								1.000	.677**	.697**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัจจัย	(X <sub>1</sub> )	(X <sub>2</sub> )	(X <sub>3</sub> )	(X <sub>4</sub> )	(X <sub>5</sub> )	(X <sub>6</sub> )	(X <sub>7</sub> )	(X <sub>8</sub> )	(X <sub>9</sub> )	Y
(X <sub>9</sub> )									1.000	.583**
Y										1.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย (X<sub>1</sub>) ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (X<sub>3</sub>) ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี (X<sub>4</sub>) ด้านการทำงานเป็นทีม (X<sub>5</sub>) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>6</sub>) ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ (X<sub>7</sub>) ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล (X<sub>8</sub>) และด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร (X<sub>9</sub>) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .622 .585 .471 .551 .595 .727 .584 .697 และ .583 ตามลำดับ โดยปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>6</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .727

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัว พบว่า ตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .336 ถึง .697 โดยปัจจัยด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ (X<sub>7</sub>) กับปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล (X<sub>8</sub>) มีความสัมพันธ์กันทางบวกมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .697

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัว พบว่า ตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันเอง จึงต้องตรวจสอบด้วย ค่า Tolerance และ ค่า Variance inflation factor (VIF) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ก่อให้เกิด Multicollinearity ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่า Variance Inflation Factor (VIF) และค่า Tolerance ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตัวแปรที่ศึกษา	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ )	.348	2.870
โครงสร้างองค์การ ( $X_2$ )	.448	2.232
การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ )	.527	1.899
ทรัพยากรและเทคโนโลยี ( $X_4$ )	.387	2.584
การทำงานเป็นทีม ( $X_5$ )	.434	2.305
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ )	.369	2.707
การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ( $X_7$ )	.381	2.623
วางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ( $X_8$ )	.319	3.131
ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $X_9$ )	.396	2.522

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ค่า Tolerance ของปัจจัยมีค่าระหว่าง .319 ถึง .527 ซึ่งมีค่ามากกว่า .10 และค่า Variance Inflation Factor (VIF) มีค่าระหว่าง 1.899 ถึง 3.131 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยตัวแปรที่ศึกษาทุกตัว ไม่มีระดับความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นตัวแปรที่อิสระต่อกัน ซึ่งถือว่าไม่เกิด Multicollinearity

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยวิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยนำปัจจัยพยากรณ์จำนวน 9 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ( $X_1$ ) 2) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ ) 3) ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ ) 4) ปัจจัยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ( $X_4$ ) 5) ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ( $X_5$ ) 6) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ ) 7) ปัจจัยด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ( $X_7$ ) 8) ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ( $X_8$ ) และ 9) ปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $X_9$ ) เข้าสมการเพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรใดได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ ดังตารางที่ 4.15

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร

ลำดับการเข้าของ ปัจจัยพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	F	p-value
(X <sub>6</sub> )	.727	.528	.527	309.242	.000**
(X <sub>6</sub> ) , (X <sub>8</sub> )	.775	.601	.598	49.848	.000**
(X <sub>6</sub> ) , (X <sub>8</sub> ) , (X <sub>3</sub> )	.789	.623	.619	16.132	.000**
(X <sub>6</sub> ) , (X <sub>8</sub> ) , (X <sub>3</sub> ) , (X <sub>9</sub> )	.796	.633	.628	7.786	.006**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 ผู้วิจัยวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยวิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได โดยนำปัจจัยพยากรณ์จำนวน 9 ปัจจัย เข้าสมการ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>6</sub>) สามารถทำนาย การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .528 ซึ่งหมายความว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 52.80

เมื่อเพิ่มปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล (X<sub>8</sub>) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .601 กล่าวคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>6</sub>) และปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล (X<sub>8</sub>) สามารถรวมพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 60.10

เมื่อเพิ่มปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (X<sub>3</sub>) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .623 กล่าวคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>6</sub>) ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล (X<sub>8</sub>) และปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (X<sub>3</sub>) สามารถรวมพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 62.30

เมื่อเพิ่มปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร (X<sub>9</sub>) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ .633 กล่าวคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>6</sub>) ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล (X<sub>8</sub>) ปัจจัยด้านการเมือง

เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $X_9$ ) สามารถร่วมพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 63.30

**ตารางที่ 4.16** การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการค้นหาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
Regression	4	39.353	9.838	117.930	.000**
Residual	273	22.775	.083		
Total	277	62.127			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ ) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ ) ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ( $X_8$ ) และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $X_9$ ) ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**ตารางที่ 4.17** ค่าสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ ค่า t ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าความคลาดเคลื่อนของพยากรณ์โดยใช้วิธี Stepwise

ปัจจัยพยากรณ์ที่นำเข้าสมการทั้งหมด ในขั้นตอนเดียว	b	SE <sub>b</sub>	$\beta$	t	p-value
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ )	.475	.058	.423	8.201	.000**
ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และ ประเมินผล ( $X_8$ )	.250	.061	.243	4.079	.000**
ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ )	.122	.031	.158	3.878	.000**
ปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของ บุคลากร ( $X_9$ )	.143	.051	.140	2.790	.006**

R = .796                      SE<sub>est</sub> = .288

R<sup>2</sup> = .633                      a = .074

F = 117.930

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.17 เมื่อนำปัจจัยอิสระทั้ง 9 ตัวเข้าสมการ เพื่อตรวจสอบว่าปัจจัยใดได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ ) ปัจจัยด้านการวางแผนควบคุมติดตาม และประเมินผล ( $X_8$ ) ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $X_9$ ) สามารถพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .475 .250 .122 และ .143 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .423 .243 .158 และ .140 ตามลำดับ ค่าสหสัมพันธ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (Y) กับปัจจัยพยากรณ์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ ) ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ( $X_8$ ) ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ ) และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $X_9$ ) เท่ากับ .796 และมีค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์  $SE_{est}$  เท่ากับ .288

สามารถเขียนสมการปัจจัยพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .074 + .475 (X_6) + .250 (X_8) + .122 (X_3) + .143 (X_9)$$

จากสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ แสดงว่า ถ้าปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .475 หน่วย ถ้าปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ( $X_8$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .250 หน่วย ถ้าปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $X_3$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .122 หน่วย และถ้าปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $X_9$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .143 หน่วย และสามารถเขียนสมการพยากรณ์รูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z}_y = .423 (X_6) + .243 (X_8) + .158 (X_3) + .140 (X_9)$$

จากสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงว่า ถ้าปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $X_6$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .423 หน่วย ถ้าปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล (X<sub>8</sub>) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .243 หน่วย ถ้าปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (X<sub>3</sub>) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .158 หน่วย และถ้าปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร (X<sub>9</sub>) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .140 หน่วย

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (X<sub>3</sub>) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร (X<sub>6</sub>) ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล (X<sub>8</sub>) และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร (X<sub>9</sub>) ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า มีอย่างน้อย 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาระดับปริญญาโทที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

##### 5.1.2 สมมติฐานการวิจัย

วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย โครงสร้างขององค์การ การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทรัพยากรและเทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล และศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร มีปัจจัยอย่างน้อย 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

##### 5.1.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 437 โรงเรียน จำนวน 994 คน ในปีการศึกษา 2564

**กลุ่มตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 220 โรงเรียน จำนวน 286 คน ในปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 5.1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ประกอบด้วย 9 ด้าน คือ ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล และด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

แบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติระหว่าง .806 ถึง .928 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .958

#### 5.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 286 คน โดยได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 278 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.20

#### 5.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### 5.1.7 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า มีเพศหญิง จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 56.50 รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 มีอายุ 40 - 50 ปี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 รองลงมาคืออายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 43.20 และอายุน้อยกว่า 40 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.40 มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีจำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 80.90 รองลงมาคือประสบการณ์ทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 19.10 และจบระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 75.20 รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 24.80

2. ผลการวิเคราะห์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = .47) เมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และภาวะวิกฤตทุกรูปแบบ ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D. = .50) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = .52) ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแนวทาง เป็นแบบอย่างให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = .55) ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์ระยะเวลา งบประมาณ กระบวนการ กิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เป็นลำดับอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = .56) ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นกิจกรรม เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = .55) และผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรุงเทพมหานครให้เป็นแผนงาน เป็นแนวทางในการทำงานให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = .57)

3. ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = .42) ด้านโครงสร้างองค์การ ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = .43) ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.59$  ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = .42) ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = .46) ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = .47) ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของ ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = .44) ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = .47) ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = .43) และด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = .62)

4. ผลจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 9 ปัจจัย คือ 1) ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย 2) ด้านโครงสร้างองค์การ 3) ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม 4) ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี 5) ด้านการทำงานเป็นทีม 6) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร 7) ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ 8) ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล และ 9) ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร สามารถพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยปัจจัยทั้ง 4 สามารถร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ได้ร้อยละ 63.30 และสามารถเขียนเป็นสมการคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .143 + .815 (X_6) + .382 (X_8) + .127 (X_3) + .143 (X_9)$$

$$\hat{Z}_y = .727 (X_6) + .372 (X_8) + .166 (X_3) + .140 (X_9)$$

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 5.2.1 อภิปรายเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด

### กรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากวัตถุประสงค์ของนโยบายเป็นพื้นฐานความสำคัญอันดับต้น ๆ ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ การแปลความหมายผิดก็ทำให้เกิดความล้มเหลว ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจึงให้ความสำคัญกับการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วรเดช จันทระ (2554 : 22) กล่าวว่า ขั้นตอนของการแปลงนโยบายเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เพราะหากเมื่อใดที่มีการแปลงนโยบายที่ผิดไปจากวัตถุประสงค์แล้ว ก็อาจกล่าวได้ว่าความล้มเหลวของนโยบายนั้นเกิดขึ้นตั้งแต่แรก โดยข้อคำถามเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และภาวะวิกฤตทุกรูปแบบ ( $\bar{X} = 4.72$  , S.D. = .50) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรงค์ดี อรรถจินดา (2563 : 95 - 96) ได้ศึกษาการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป และภายใต้สถานการณ์ COVID-19 ของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม พบว่า สภาพการดำเนินงานปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแต่ละด้าน พบว่า ด้านมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของ COVID-19 มากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนตระหนักและให้ความสำคัญถึงความปลอดภัยของนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนกับโรคระบาดที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน จึงดำเนินการจัดการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นตามมาตรการป้องกันโควิด-19 ในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564 : 1) ปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้เป็นแบบบูรณาการ ให้ครอบคลุมผู้เรียนทุกคนด้วยกระบวนการ 5 On คือ Online, On Air, On Hand, On Site และ On School line ที่สอดคล้องกับความพร้อมของนักเรียน และช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ฯ ดังกล่าว

ในส่วนข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแผนงาน เป็นแนวทางในการทำงานให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.53$  , S.D. = .57) อาจเนื่องมาจากการถ่ายทอดนโยบายจากนามธรรมให้เป็นรูปธรรมของผู้บริหารนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายให้เป็นแผนงาน และความสามารถในการดำเนินการตามแนวทางของบุคลากรในโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภา เพียรเจริญ (2556 : 102) ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตรโรงเรียนชั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า การดำเนินงานและแกนนำผู้รับนโยบายไม่สามารถถ่ายทอดให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายบริหาร และการปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย จะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ไม่อาจจะระบุได้ชัดเจนว่าเมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติแล้ว จะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด และจะมีแนวโน้มไปในทิศทางใด

### 5.2.2 อภิปรายเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ บัญชา จันทรดา (2550 : 147 - 160) จากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสไปปฏิบัติในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติมากที่สุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามทิศทางที่กรุงเทพมหานครกำหนด สอดคล้องกับ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2564 : 92) ระบุว่า การพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีหลักสูตรตามแผนที่เส้นทางการพัฒนา/ฝึกอบรมตามสมรรถนะ ทำให้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาตามทิศทางที่กรุงเทพมหานครกำหนด

ในส่วนระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย อาจเนื่องมาจากนโยบายที่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับมอบหมาย เป็นภารกิจของโรงเรียนที่ต้องดำเนินการ โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นประจำอยู่แล้ว แม้มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ก็ส่งผลน้อยหรืออาจไม่กระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงณา แยมน์ยนา (2552 : 109) ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายโรงเรียนคุณภาพมาตรฐานกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า เงื่อนไขทางการเมือง และปัจจัยทางเศรษฐกิจ และสังคม มีอิทธิพลทางตรงกับความสำเร็จของนโยบายโรงเรียนคุณภาพมาตรฐานกรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ตามมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งพิจารณาได้ว่า ปัจจัยนโยบายดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จของนโยบายน้อย เพราะเป็นภารกิจของข้าราชการประจำ งบประมาณหรือทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นได้รับการจัดสรรไว้แล้ว และงบประมาณส่วนหนึ่งได้รับการอุดหนุนจากรัฐบาล แม้การเมืองระดับท้องถิ่นของกรุงเทพมหานครมีการเปลี่ยนแปลง และภาวะเศรษฐกิจของชุมชนอาจผันผวน แต่อาจไม่กระทบกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

### 5.2.3 อภิปรายเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุม ติดตาม และประเมินผล ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้ร้อยละ 63.30 โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 1 โดยภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ และเทคนิคการบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีทัศนคติ และบุคลิกภาพที่เหมาะสม สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาและพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2564 : 101) ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เรียนรู้เทคนิควิธีการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีทัศนคติ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานจริง และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรฐานตำแหน่งสายงานบริหารสถานศึกษา สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการสถานศึกษา โดย พิชญภา ยืนยาว (2562 : 73) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มหรือองค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลมัยพร แผล่งหล้า (2552 : 84 - 85) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำ เช่นเดียวกับ อลงกต แผนสินทิ (2557 : 190) ; วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 219) ระบุว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 2 อาจเนื่องมาจากการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญต่อการบริหารงานในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สัญญา เคนาภูมิ และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2560 : 402 - 407) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งของการบริหารงาน เพราะเป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติล่วงหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยเครื่องมือหลายประการ และอาจเนื่องมาจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับการติดตามประเมินผลและคำแนะนำในการดำเนินงาน สอดคล้องกับ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2563 : 41) ระบุว่า มีการติดตามประเมินผลและคำแนะนำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 183) ระบุว่า

ปัจจัยด้านการติดตามการดำเนินงาน เป็นปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบาย เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มหาวิทยาลัยราชภัฏไปปฏิบัติ โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการทำงานโดยหน่วยงานภายในให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีกระบวนการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เช่นเดียวกับ กล้า ทองขาว (2548 : 187 – 188) ; ธนิกานต์ กุลเทียมสิน (2561 : 118) ; วราภรณ์ ทรัพย์รวงทอง (2564 : 299) ; เสาวนิต เมียนแก้ว , รัตนา ดวงแก้ว และเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2564 : 26) ระบุว่า ความสำเร็จหรือปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น ขึ้นอยู่กับการกำกับดูแล ตรวจสอบ และประเมินผล

ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 3 ซึ่งเป็นไปตามตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn (1975 : 465) อธิบายว่า สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจเนื่องมาจากกรุงเทพมหานครจะมีฝ่ายบริหารนโยบายด้านการศึกษาที่มีความเป็นเอกภาพในการจัดการศึกษา สอดคล้องแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (2564 - 2569) (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 58) ระบุว่า ฝ่ายบริหารกรุงเทพมหานคร มีอำนาจเข้มแข็ง ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมีอำนาจเต็มพื้นที่กรุงเทพมหานคร ทำให้นโยบายการจัดการศึกษามีเอกภาพ และการเปลี่ยนแปลงของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทำให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีโอกาสในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดย สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2563 : 60) ระบุว่า เศรษฐกิจ การเมือง สังคม โรคอุบัติใหม่ และสิ่งแวดล้อมในกรุงเทพมหานคร ผลกระทบจากแหล่งอบายมุขและสิ่งยั่วในสังคมเมือง ความเสี่ยงของสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ช่องว่างระหว่างวัยในครอบครัว สภาพเศรษฐกิจแต่ละพื้นที่ครอบครัว ล้วนส่งผลกระทบต่อนักเรียนและการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2551 : 67) ระบุว่า ความสำเร็จของนโยบาย ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม หากมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล นโยบายก็อาจจะหยุดชะงักไปได้ สถานการณ์สงคราม ความไม่สงบก็มีผลโดยตรงต่อความต่อเนื่องของนโยบาย ปัญหาเศรษฐกิจ ภาวะเงินเฟ้อ ภาวะตกต่ำทางเศรษฐกิจก็อาจจะมีผลต่อการชะงักงันของนโยบายเช่นกัน ในบางกรณีเงื่อนไขทางการเมืองเปลี่ยน เงื่อนไขทางเศรษฐกิจเปลี่ยน ก็อาจส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม ค่านิยมได้ เช่น ภาวะทางเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ประชาชนมีวัฒนธรรมของการประหยัดอดออมมากขึ้น นโยบายที่มีลักษณะฟุ่มเฟือย ใช้งบประมาณมากเกินไปก็อาจถูกตัดลงตามสถานการณ์ ความจำเป็น ในบางกรณีเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมทางสังคมก็อาจเป็นอุปสรรคโดยตรงต่อความสำเร็จของนโยบายได้เช่นกัน และงานวิจัยของ วชิรินทร์ สุทธิชัย (2555 : 192 - 193) ระบุว่า ปัจจัยด้านความผันผวนทางเศรษฐกิจ การได้รับการสนับสนุนและการจัดสรรจากภาครัฐน้อยลง มีบ้างเกี่ยวข้องกับค่าครองชีพของผู้ปกครอง นักศึกษา และด้านสภาพทางสังคม สังคมไทยนิยม การเปลี่ยนแปลงจากสังคมชนบทไปสู่สังคมเมือง บุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอก การปรับตัวต่อ

วิถีชีวิต เป็นปัจจัยภายนอกเหนือการควบคุมที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างมาก โดยเฉพาะด้านการเมือง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพศาล บรรจุสุวรรณ (2558 : 288) ศึกษาการนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า สภาพปัญหาอุปสรรคที่พบของการนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติในระดับโรงเรียนทั้ง 7 แห่ง ปัญหาที่กระทบมาก ได้แก่ ปัญหาการปรับเปลี่ยนนโยบายการจัดการศึกษาที่ปรับเปลี่ยนบ่อยตามนโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนบ่อย รัฐมีกรอบนโยบายที่ทำให้โรงเรียนทั้ง 7 แห่งต้องเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติอยู่ตลอดเวลา การเสนอแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายและประกาศเป็นระยะ ทำให้จุดเน้นของการพัฒนาของโรงเรียนมีหลายเป้าหมายและนโยบายการจัดการศึกษาขาดความต่อเนื่อง เมื่อเปลี่ยนรัฐบาลใหม่ นโยบายการศึกษาก็มีการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในแต่ละยุคสมัย และแนวคิดของ ประหยัด พิมพา (2561 : 244) ที่กล่าวว่า การปฏิรูปหรือพัฒนาการจัดการศึกษาจะสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับการเมืองมากกว่าแนวทางและวิธีการ บางครั้งผู้ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งไม่ใช่ผู้มีความรู้ในด้านการศึกษาอย่างแท้จริง อีกทั้งความไม่สอดคล้องของเป้าหมายของการจัดการศึกษากับเป้าหมายทางการเมือง

ปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 4 เป็นไปตามตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติในตัวแบบด้านการจัดการของ วรเดช จันทรร (2551 : 30) ที่ระบุว่า ปัจจัยบุคลากรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจเนื่องมาจากบุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ สอดคล้องกับ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2563 : 17) ระบุว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และมีการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยมีผลการดำเนินงานสูงกว่าที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ 99.76 เช่นเดียวกับ แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (2564 - 2569) (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 58) ระบุว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 219) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของครูและผู้บริหารโรงเรียน และปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของนโยบายการศึกษา และงานวิจัยของ อลงกต แผนสนธิ (2557 : 190 - 195) ศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของเจ้าหน้าที่ ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของราชการส่วนภูมิภาค การกระทำของข้าราชการของราชการส่วนภูมิภาคที่มีผลต่อ

พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานในองค์กร มีความเข้าใจในการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความพึงพอใจในนโยบายหรือการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล สนับสนุนในนโยบายและการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล เช่นเดียวกับ วรเดช จันทรศร (2551 : 40) ที่กล่าวว่า ปัญหาการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติจะมีเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก ถ้าสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลมาจากนโยบายนั้น ๆ

#### 5.2.4 อภิปรายเกี่ยวกับปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ปัจจัยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม และปัจจัยด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย ไม่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 218 - 219) ระบุว่า ปัจจัยด้านวัตถุประสงค์ของนโยบาย เป็นปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติ อาจเนื่องมาจากวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครมีความชัดเจน สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564 - 2569) (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 59) ระบุว่า สำนักการศึกษามีนโยบายการจัดการศึกษาที่มีความชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันตนา มาใหญ่ (2562 : 224 - 225) ศึกษารูปแบบการนำนโยบายการศึกษาปฐมวัยไปปฏิบัติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี พบว่า มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายมีความชัดเจน แต่ยังไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ไม่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 218 - 219) ระบุว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ เป็นปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติ อาจเนื่องมาจากโครงสร้างขององค์การมีหลายระดับ ทำให้การบริหารงานล่าช้า ขาดความคล่องตัว สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564 - 2569) (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 59) ระบุว่า โครงสร้างการบริหารมีหลายระดับ ทำให้การสื่อสารภายในองค์กรเกิดความล่าช้า ไม่ทันต่อสถานการณ์ และ พบ.การบริหารราชการกรุงเทพมหานคร ไม่เอื้อต่อการเป็นโรงเรียนนิติบุคคล ทำให้การบริหารงานล่าช้า ขาดความคล่องตัว

และงานวิจัยของ ปิยะวัฒน์ กรมระววย (2562 : 528) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเอกสารนี้เป็นเอกสารให้ส่งวนเวสสำหรับบริการเชิงงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออยู่เดเห็นาเบเซประะเขินดานการคา  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษาโรงเรียนในสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร พบว่า ความชัดเจนของโครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลในทางลบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กร การจัดแบ่งหน่วยงานภายใน การมอบหมายงานในการดำเนินการ การมอบอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการให้แก่คณะกรรมการดำเนินงาน รวมถึงความคล่องตัวและรวดเร็วของกลุ่มผู้รับผิดชอบในการประสานงาน ยังไม่สามารถทำให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว และรวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการในการดำเนินโครงการที่ต้องมีความต่อเนื่อง

ปัจจัยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี ไม่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rizky Defira Mustika & Krisna Puji Rahmayanti (2019 : Abstrac) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติสำหรับบุคคลที่มีความสามารถแตกต่างกันที่โรงเรียนประถมในโบโกร์ ประเทศอินโดนีเซีย พบว่า ด้านทรัพยากรไม่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณที่เพียงพอต่อการบริหารจัดการศึกษา สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564 - 2569) (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 58) ระบุว่า สำนักการศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพียงพอต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดย สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2564 : 128) ระบุว่า โรงเรียนเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เพียงพอสำหรับนักเรียน ร้อยละ 88 ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวนิต เมียนแก้ว, รัตนา ดวงแก้ว และเก็จกนก เอื้อวงศ์ (2564 : 25 - 26) ระบุว่า การสนับสนุนและส่งเสริมทรัพยากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายการลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญ และอาจเนื่องมาจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีอย่างทั่วถึง มีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยที่ใช้เป็นเครื่องมือในการสอนแก่นักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564 - 2569) (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 65) ระบุว่า สำนักการศึกษามีโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน มีสัญญาณอินเทอร์เน็ต ฟรี WiFi ทั่วถึงทุกโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้นำสื่อสารสนเทศเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการสอนแก่นักเรียนในโรงเรียนเพื่อให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหาของนักเรียนเพิ่มมากขึ้น (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 40) ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ ไทยอุดมทรัพย์ (2557 : 141) ศึกษาการนำนโยบายการบริการสาธารณะด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประจวบคีรีขันธ์ พบว่า หน่วยงานมีความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้และเทคโนโลยีที่เพียงพอในการสนับสนุนการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ไม่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมปอง สุวรรณภุมมา (2554 : 218 - 219) ระบุว่า ปัจจัยด้านความร่วมมือของบุคลากรระหว่างโรงเรียนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติ อาจเนื่องมาจากบุคลากรโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและภาคีเครือข่ายให้ความสำคัญและความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาและดำเนินงานตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (2564 - 2569) (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 62) ระบุว่า ภาคีเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา โดย สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2563 : 29 - 44) ระบุว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมหรือโครงการ และสำนักงานการศึกษาได้รับความร่วมมือจากฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขต ในการประสานงาน ติดตามการรายงานของโรงเรียน

ปัจจัยด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ไม่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อาจเนื่องมาจากการถ่ายทอดนโยบายจากสำนักงานการศึกษาไปยังสำนักงานเขตและโรงเรียนในสังกัด ยังขาดความชัดเจนและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (2564 - 2569) (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563 : 59) พบว่า การถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติยังขาดประสิทธิภาพ ขาดการสื่อสารเชิงรุก ขาดระบบหรือกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ในคำถามที่ว่า ข้อทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสำนักงานการศึกษาจึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ควรจัดสรรและสนับสนุนปัจจัยด้านทรัพยากรให้กับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้พร้อมดำเนินงานและรองรับการเปลี่ยนแปลง

2. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายให้เป็นแผนงานมีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสำนักการศึกษาจึงควรประชุมชี้แจง สร้างความเข้าใจแก่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย จัดอบรมร่วมระดมความคิดในการวางแผนและนำร่องแนวทางในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการแปลงนโยบายจากนามธรรมให้เป็นรูปธรรม

3. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก ดังนั้นผู้บริหารสำนักการศึกษาจึงควรจัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการศึกษาได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้ คือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุม ติดตาม และประเมินผล ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร ดังนั้นจึงควรศึกษานำปัจจัยดังกล่าวไปศึกษาเปรียบเทียบตามโรงเรียนขนาดใหญ่ กลาง เล็ก เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนบริหารจัดการโรงเรียนในแต่ละบริบทที่แตกต่างกัน

2. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการวางแผน ควบคุม ติดตาม และประเมินผล ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม และปัจจัยด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร สามารถร่วมพยากรณ์การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 63.30 ดังนั้นจึงควรศึกษาค้นหาปัจจัยอื่นเพิ่มเติม ที่น่าจะส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ

3. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติเป็นอันดับแรก ดังนั้นจึงควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

## บรรณานุกรม

- กิตานันท์ มลิทอง. 2548. **เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อการศึกษา**. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- กรวิภา งามวุฒิมงคล. 2559. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการ สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.” *ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กล้า ทองขาว. 2548. **การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ : แนวคิด ทฤษฎี และแนวการ ดำเนินงาน**. นนทบุรี : สำนักวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กันตนา มาใหญ่. 2562. “รูปแบบการนำนโยบายการศึกษาปฐมวัยไปปฏิบัติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี.” *ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. สาขาวิชารัฐประศาสน ศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติทัช เขียวฉอ่อน. 2560. “การทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน.” *ปรัชญาดุษฎี บัณฑิต*. สาขาวิชาการจัดการ. คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จรีมาศ เทพมณฑา. 2559. “นโยบาย แผน และกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างการรับรู้ ภาพลักษณ์ของกรมป่าไม้.” *วารสารศาสตรมหาบัณฑิต*. สาขาวิชาสื่อสารมวลชน. คณะ วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. 2556. **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วี. พรินท์ (1991).
- จิรัฏฐ์ เหมือนนิหาร. 2561. “เอกสารคำสอน การจัดการองค์การ.” *คณะวิทยาการจัดการ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก*.
- ชวลิต ชูกำแพง. 2550. **การประเมินการเรียนรู้**. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. 2562. “อิทธิพลสื่อประชาสัมพันธ์ที่มีผลต่อการตัดสินใจศึกษาต่อของนักเรียนใน สถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ.” *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*. 17 (1) : 49 – 68.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2545. **การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ. 2547. **การจัดการ**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2545. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธันว์วัฒน์ อัครพัชรอมต. 2560. “การศึกษารูปแบบการสื่อสารเพื่องานประชาสัมพันธ์ภายใน องค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.” *วารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 10 (3) : 496 – 511.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธนิกานต์ กุลเทียมสิน. 2561. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2.” วารสารฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 11 (3) : 1557 – 1574.
- ธนิกานต์ กุลเทียมสิน. 2561. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบาย ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2.” ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ฉันทวัฒน์ รัตนศักดิ์. 2555. นโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุง. เชียงใหม่ : คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธีรพัฒน์ อังศุवाल. 2555. ปัญหาของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติในประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก : <http://public-law.net/publaw/view.aspx?id=1758>.
- บัญชา จันทร์ดา. 2550. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสไปปฏิบัติในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญจันทร์ สีสันต์. 2560. วิธีวิจัยและสถิติขั้นสูงสำหรับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มีนเซอร์วิส ซัพพลาย.
- บุตรี จารุโรจน์. 2550. ภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ประชุม รอดประเสริฐ. 2547. นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ประสงค์ กัลป์ยามะธรรม. 2555. “การนำนโยบายเรียนฟรี 15 ปี ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษากรณีภาคตะวันตกของประเทศไทย.” หน้า 877 – 883. ใน การประชุมวิชาการแห่งชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ครั้งที่ 9. นครปฐม : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประเสริฐ ไทยอุดมทรัพย์. 2557. “การนำนโยบายการบริการสาธารณะด้านการศึกษาไปปฏิบัติ  
ศึกษารณีกการบริการส่วนตำบล จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.” *ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์*  
มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท, มหาวิทยาลัยราช  
ภัฏเพชรบุรี.
- ประหยัด พิมพา. 2561. “การศึกษาไทยในปัจจุบัน.” *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตร้อยเอ็ด*. 7 (1) : 242 – 249.
- ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์. 2562. *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*.  
กรุงเทพฯ : มิน เซอร์วิส ซัพพลาย.
- ปรีชา เรืองจันทร์. 2563. *การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม*. พิมพ์ครั้งที่ 4. พิษณุโลก :  
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปารวี สยัดพานิช, (ผู้เรียบเรียง). 2563. *การสร้างทีมให้มีประสิทธิภาพ*. เข้าถึงได้จาก :  
<https://www2.si.mahidol.ac.th/km/knowledgeassets/kmexperience/kmarticle/15325/>.
- ปิยะวัฒน์ กรมระรวย. 2562. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กร กรณีศึกษา  
โรงเรียนในสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร.” *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร  
สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*. 12 (4) : 520 – 534.
- พจนา แยมน์ยนา. 2552. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายโรงเรียนคุณภาพ  
มาตรฐานกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร.”  
*วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*. 103 – 112.
- พิชชาภา เกาะเต็น. 2563. “ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการ  
รับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด.” *ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชา  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- พิชญาภา ยืนยาว. 2562. *ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา*. คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- พิมพ์ธิดา วัจนวงศ์ปัญญา, ปองสิน วิเศษศิริ และไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน. 2555. “กลยุทธ์การพัฒนา  
คุณลักษณะผู้นำแบบไทยของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” *วารสารวิชาการ  
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*. 3 (2) : 208 - 221.

พิสนุ ฟองศรี. 2552. *การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย*. กรุงเทพฯ : ด้านสหภาพการพิมพ์.  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น. ไม่อนุญาตให้เผยแพร่ขึ้นด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น. อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- เพชรลัดดา ทองวัฒนะสิริ. 2559. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะประจำสายงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เขตลาดกระบัง.” ปรินญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เพ็ญทิพย์ สีคร้าม. 2562. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3.” ปรินญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ไพบุลย์ เกียรติโกมล และ ณีภูษพันธ์ เขจรนันท์. 2551. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ไพศาล บรรจสุวรรณ. 2558. “การนำนโยบายหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี.” ปรินญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต. คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มยุรี อนุมานราชธน. 2547. นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด กระบวนการและการวิเคราะห์. เชียงใหม่ : คณินิจ.
- มยุรี อนุมานราชธน. 2552. นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- มาลัย จีรวัดพัฒนเกษตร ทีวีสุข. 2552. การวัดและประเมินผลการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- รงค์ บุญสวยขวัญ. 2560. “การเมืองของนโยบาย (Politics of Policy).” วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร. 8 (1) : 197 – 203.
- รัฐกร กลิ่นอุบล. 2551. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง.” ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556. ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2554. พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554. เข้าถึงได้จาก :

<https://dictionary.orst.go.th/>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2551. **การนำนโยบายไปปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2552. “นโยบายศาสตร์เชิงวิพากษ์.” **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์**. 49 (1) : 41 - 66.
- ลมัยพร แห่หล้า. 2552. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **วารสารการบริหารการศึกษา**. 3 (2) : 73 - 87.
- ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ. 2554. “การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4.” **ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ลำเทียน เผ่าอาจ. 2559. “การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.” **ปริญาการศึกษา** มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรเดช จันทรศร. 2543. **การนำนโยบายไปปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สหายบล็อกและการพิมพ์.
- วรเดช จันทรศร. 2551. **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- วรเดช จันทรศร. 2554. **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- วรนารถ แสงมณี. 2544. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ระเบียงทองการพิมพ์.
- วรภรณ์ ทรัพย์รวงทอง. 2564. “การศึกษาปัญหาการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1.” **วารสารรัชต์ภาคย์**. 15 (40) : 292 – 306.
- วสันต์ สุทธาวาส. 2559. “ศักยภาพความเป็นนวัตกรรมการศึกษา.” **วารสารวิชาการ ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**. 9 (1) : 949 – 968.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วัชรินทร์ สุทธิชัย. 2555. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏไปปฏิบัติ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.” ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วัลลี พุทโสม. 2550. **ทฤษฎีองค์การสำหรับองค์การสมัยใหม่.** สระบุรี : ฮอบบิทส์ พรินท์ติ้ง.
- วิเชียร วิทยอุดม. 2550. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- วิรัช ลภีรัตนกุล. 2553. **การประชาสัมพันธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศศิรัตน์ เมธีสุภาพ. 2562. “ศักยภาพบุคลากรในองค์กร : การประเมินและพัฒนา.” **สยามวิชาการ.** 20 (35) : 1 – 10.
- ศศิรัตน์ เมธีสุภาพ. 2562. “ศักยภาพบุคลากรในองค์กร : การประเมินและพัฒนา.” **สยามวิชาการ.** 20 (2) : 1 – 10.
- ศศิธร แก้วรักษา. 2552. “การศึกษาการบริหารงานประชาสัมพันธ์ สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1.” ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภชัย ยาวะประภาช. 2544. **นโยบายสาธารณะ.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. 2541. **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โครงการเอกสารและตำรา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. 2544. **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. 2549. **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ.** พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. 2555. **นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ.** พิมพ์ครั้งที่ 25. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ และสุวิดา นวมเจริญ. 2559. “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับการรองรับการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา.” **วารสารการเมืองการปกครอง.** 6 (2) : 413 – 428.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมปอง สุวรรณภุมมา. 2554. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนํานโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ.” ปรัชญาดุซฎฎิบัณตติต. สาขารัฐประศาสนศาสตร์. บัณตติตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สมพงษ์ ปานเกล้า. 2557. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงแห่งชาติในจังหวัดชายแดนภาคใต้” ปรัชญาดุซฎฎิบัณตติต. สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สรวยอัยย์ อนันตวิจักษณ์. 2558. “องค์ประกอบของการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหาร.” วารสารการบริหารท้องถิ่น. 8 (4) : 76 – 93.
- สัญญา เคนาภูมิ และบุรณัฏฐ์ จันทร์แดง. 2562. “ตัวแบบทฤษฎีการนํานโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติ.” วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น. 3 (1) : 95 – 114.
- สัญญา เคนาภูมิ และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. 2560. “กรอบแนวคิดการศึกษาการวางแผนและการบริหารแผน.” วารสารวิชาการแพรววาทศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์. 4 (2) : 389 - 411.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ และอนรรตน์ อนันธนาธร. 2555. นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ : เวิลด์เทรตประเทศไทย.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2561. รายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ.2561 สำนักงานการศึกษา. ม.ป.ท.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2562. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ.2562 สำนักงานการศึกษา. ม.ป.ท.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563. นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2563. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://203.155.220.238/eso/index.php/k2-category/2019-10-19-05-45-36/149-3311>.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563. แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ.2563 สำนักงานการศึกษา. กรุงเทพฯ : วันไฟน์เดย์.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563. แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2564 - 2569). กรุงเทพฯ : วันไฟน์เดย์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563. รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี

**2563.** กรุงเทพฯ : สยาม วี อินเทอร์เน็ต.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563. รายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามคำ

**รับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563** สำนักการศึกษา. ม.ป.ท.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2563. สรุปผลการดำเนินโครงการปีงบประมาณ พ.ศ.2563

**สำนักการศึกษา.** ม.ป.ท.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564. แนวทางการบริหารจัดการด้านการศึกษาของ

**กรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19).** (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

file:///H:/%E0%B8%AA%E0%B8%99%E0%B8%A8/Annual%20EDU%20BMA%20Covid19%2016.pdf.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ

**ประจำปี พ.ศ.2564** สำนักการศึกษา. ม.ป.ท.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564. รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2564 โรงเรียน

**สังกัดกรุงเทพมหานคร.** กรุงเทพฯ : พจนานุกรมกระดาศ.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2564. เอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับการวัดประเมินผล การวัดและ

**ประเมินผลการศึกษาในยุค New Normal.** กรุงเทพฯ : พจนานุกรมกระดาศ.

สำนักข่าว PPTVHD36. 2561. นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2561.

เข้าถึงได้จาก :

<https://www.pptvhd36.com/news/%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%80%E0%B8%94%E0%B9%87%E0%B8%99%E0%B8%A3%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%99/74325>.

สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์. 2561. นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา

**2561.** เข้าถึงได้จาก :

[https://thainews.prd.go.th/th/news/print\\_news/TNECO6105070010016](https://thainews.prd.go.th/th/news/print_news/TNECO6105070010016).

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ. 2527. การวางแผนและการจัดการทางการศึกษา.

**พิมพ์ครั้งที่ 2.** กรุงเทพฯ : การศาสนา.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2554. **แผนยุทธศาสตร์การสื่อสารและประชาสัมพันธ์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง**. กรุงเทพฯ : พลโก้ปี ซีเออาร์เอส แอนด์ ซัพพลาย.

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. 2557. **แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ชุมชม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2550. **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

สุนทร เกิดแก้ว. 2541. **การบริหารโครงการ : การติดตาม ควบคุมและการประเมินผล**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

สุนันทา เลานันทน์. 2551. **การสร้างทีมงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : แอนด์เมตสติเกอร์ แอนด์ดีไซน์.

สุปราณี เพชรน้อย. 2553. **แลกเปลี่ยนเรียนรู้ นโยบายและการวางแผน**. เข้าถึงได้จาก : <https://www.gotoknow.org/posts/374452>.

สมณฑิพย์ สามิกดิ์. 2557. “การศึกษาความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การกับพฤติกรรมที่แสดงถึงความพึงพอใจในการทำงานและระดับความสุขของพนักงาน กรณีศึกษา พนักงานในบริษัทในพื้นที่แขวงสีลม.” ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรศักดิ์ อรรถจินดา. 2563. “การจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั่วไป และภายใต้สถานการณ์ COVID-19 ของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายประถม.” วิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต (การจัดการสิ่งแวดล้อม), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2547. **การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุริชัย หวันแก้ว. 2553. **แนวความคิดเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม**. เข้าถึงได้จาก : [http://www.rpu.ac.th/Library\\_web/doc/RC\\_RR/2553\\_Market\\_Nitradee.pdf](http://www.rpu.ac.th/Library_web/doc/RC_RR/2553_Market_Nitradee.pdf).

เสนาะ ตีเยาว์. 2537. **การสื่อสารในองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- เสนาะ ตีเยาว์. 2544. **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 2 (แก้ไขปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวนิต เมียนแก้ว, รัตนา ดวงแก้ว และเก็จกนก เอื้อวงศ์. 2564. “ปัจจัยคัดสรรด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการนำนโยบายการลดนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2.” **วารสารสถาบันวิจัยพินลธรรม**. 8 (1) : 25 – 37.
- อรญา เห่งาศิลา. 2562. “การควบคุมภายในกับประสิทธิภาพการทำงาน.” บัญชีมหาบัณฑิต. วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อรนุช ลิ้มตศิริ. 2543. **รายวิชา TL745 นวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนการสอน INNOVATION AND TECHNOLOGY FOR TEACHING AND LEARNING**. เข้าถึงได้จาก : <http://old-book.ru.ac.th/e-book/inside/html/dlbook.asp?code=TL745>.
- อลงกต แผนสนธิ. 2557. “การนำนโยบายไปปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดนครราชสีมา.” ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อัญชลี โพธิ์ทอง. 2543. **การวางแผนการศึกษา**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อาคม ใจแก้ว. 2533. **การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ**. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. 2538. **การวางแผน การจัดระบบแผนงานในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : เอส ดี เพรส.
- Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn. 1975. The Policy Implementation Process : A Conceptual Framework Administration and Society. 6 (4) : 445 – 488.
- Major Chaval Chompucot. 2011. “Major factors affecting educational policy implementation effectiveness for the three southernmost provinces of Thailand as perceived by school directors.” Doctor of Philosophy, National Institute of Development Administration.
- Muhdi Muhdi. 2019. “Framework for Implementation of Education Policy in the Perspective of Education Management in Indonesia.” **Universal Journal of Educational Research**. 7 (12) : 2717 - 2728.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- P A Brynard. 2009. "Policy implementation Is policy learning a myth or an imperative." *Administratio Publica*. 17 (4).
- Rizky Defira Mustika and Krisna Puji Rahmayanti. 2019. **Factors Influencing the Implementation of Inclusive Education Policy for People with Different Abilities at Primary School in Bogor, Indonesia**. Department of Public Administration : Universitas Indonesia.
- Sabatier, Paul and Mazmanian, Daniel. 1980. "The Implementation of Public Policy : A Framework of analysis." *Policy Studies Journal Contents*. 6 (4) : 541 – 553.
- Sabatier, Paul and Mazmanian, Daniel. 1989. **Implementation and Public Policy**. Second Edition Lanham : University Press of America.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ก  
หนังสือราชการประกอบการดำเนินการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศคณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2564 ให้ดำเนินการดังนี้

นางสาวอสมมา เขาวราช รหัสประจำตัว 62603039 ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (Factors Affecting the Educational Policy Implementation of Schools under Bangkok Metropolitan Administration)" โดยมี ผศ.ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ. ดร.ปริมาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประกาศ ณ วันที่ ๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔

(ดร.จัตริ ศิริพันธ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการ รักษาการแทน  
คณบดีคณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

๐๓ 11.0. ๒๕ ๖๓๑ ๑๓:๕๓:๕๐ Non-PKI Server Sign-LN

Signature Code : RQAZA-EUAWA-BDAEM-ACQAw

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ฮว ๗๐๐๔/๕ ๒๖๖

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
๑ ซอยฉลองกรุง ๓ เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐๖

๒๓ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นางสาวอสมมา เขียวราช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผศ.ดร.จตุรพรณ ทลอมเศวรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ จ.ดร.บริรักษ์ธรรม์ ตั้งคุณานันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบสอบถามนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจและประเมินของท่านจะช่วยให้งานวิจัย ของ นางสาวอสมมา เขียวราช มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง  
ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรพงษ์ ไพรินทร์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดี

๑๓ U.N. 5๘ V201 ๑๒๐๒1๖๖ Non-FKI Sewer Sign-LN  
Signature Code : NAREA-DMAQg-AmADL-ARgAw

งานบริหารวิชาการบัณฑิตศึกษา  
ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร ๐๒-๓๒๑๔-๗๐๐๐ โทร ๓๒๑๔๒

โทรสาร ๐๒-๓๒๑๔-๗๑๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร ๐๒๓๓-๗๔๔-๕๒๗๓

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์การใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ อว ๗๐๐๘/๕ ๕๖๒

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
๑ ซอยฉลองกรุง ๑ เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นางสาวอสมมา เขียวราช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร" โดยมี ศน.ดร.จรรยาพรณ พงษ์ดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.ปรีภรณ์ ตั้งคุณบัณฑิต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาวอสมมา เขียวราช ทดลองใช้แบบสอบถาม ภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรพงษ์ ไทรินทร์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดี

๑๑๓ ก.ท. ๒๕๖๓๓๓ ๑๑๓๓๓๓๓ Non-PKI Server Sign-LN  
Signature Code : NwBBA-EIAMA-AADE-ARQA3

งานบริหารวิชาการบัณฑิตศึกษา  
ส่วนสนับสนุนวิชาการ  
โทร ๐๒-๓๒๕-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๕๒  
โทรสาร ๐๒-๓๒๕-๘๘๓๖  
ติดต่อนักศึกษา โทร ๐๕๑-๕๔๕-๕๒๗๑

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



อว ๗๐๐๔/๕ ๓๑๐๖

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
๑ ซอยฉลองกรุง ๑ เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

๒. แบบสอบถาม

ด้วย นางสาวอสมมา เขาวราช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง 'ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร' โดยมี ผศ.ดร.จากรุวรรณ ทลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ เมื่อวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี ขอความอนุเคราะห์ ให้ นางสาวอสมมา เขาวราช เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง  
มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรพงษ์ ไพรินทร์)

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดี

๑๔ พ.ย. ๒๕๖๔๑๕๒๐๑๕๐Non-PKI Server Sign-LN

Signature Code : MjBDA-EYAMA-AwAEO-AMABC

งานบริหารวิชาการบัณฑิตศึกษา

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร ๐๒-๓๒๕-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๕๒

โทรสาร ๐๒-๓๒๕-๘๔๓๖

ติดต่อนักศึกษา โทร ๐๙๑-๙๔๙-๕๒๗๑

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของ**ผู้บริหารโรงเรียนสังกัด** กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร **ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านในการตอบแบบสอบถามตามความจริงมากที่สุด และตอบให้ครบทุกข้อคำถามโดยไม่ต้องลงชื่อในแบบสอบถาม** แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 4 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 44 ข้อ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 6 ข้อ

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

นางสาวอสมมา เขาวราช

นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เบอร์โทร : 0919495271 E-mail : lookwaii@hotmail.co.th

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง
2. อายุ ( ) น้อยกว่า 40 ปี ( ) 40 - 50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปี
3. ประสบการณ์ทำงาน ( ) น้อยกว่า 5 ปี ( ) 5 - 10 ปี ( ) มากกว่า 10 ปี
4. ระดับการศึกษา ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

**ตอนที่ 2** ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
**คำชี้แจง**

1. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่า **ท่านมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในระดับใด** โดยใช้เครื่องหมาย ✓ ลงใน  **ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน** ซึ่งประกอบด้วย 9 ปัจจัย คือ 1) วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย 2) โครงสร้างองค์กร 3) การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม 4) ทรัพยากรและเทคโนโลยี 5) การทำงานเป็นทีม 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 7) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ 8) การวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล และ 9) ศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร

2. เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน		ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>1. ด้านวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบาย</b>					
1.1 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเป้าหมายของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้ชัดเจน แสดงถึงสิ่งที่กรุงเทพมหานครต้องการจะบรรลุหลังจากนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ					
1.2 บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงภารกิจและการมอบหมายงานนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่ควรเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.3 บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงมาตรฐานในการทำงาน ระบบการติดตาม ควบคุม					
1.4 บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงการประเมินผลนโยบาย สามารถนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อการปฏิบัติในครั้งต่อไป					
1.5 บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงกฎ ระเบียบ กฎหมาย สามารถปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้อย่างถูกต้อง เป็นธรรม และมีประสิทธิภาพ					
<b>2. ด้านโครงสร้างองค์การ</b>					
2.1 ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแผนงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียนได้ชัดเจน					
2.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรงานของบุคลากรในโรงเรียน มีความชัดเจนและเหมาะสม					
2.3 ผู้บริหารโรงเรียนมอบอำนาจและหน้าที่ให้บุคลากรในโรงเรียน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และคล่องตัว					
2.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีการแบ่งโครงสร้างภายในโรงเรียน และวิธีการรายงานตามสายบังคับบัญชา มีความชัดเจน ไม่ซับซ้อน และเป็นขั้นตอน					
<b>3. ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม</b>					
3.1 กระบวนการใช้อำนาจของรัฐบาลในการบริหารนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน					
3.2 การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน					
3.3 ทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสถานการณ์ปัจจุบัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>4. ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี</b>					
4.1 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอและพร้อมใช้งาน					
4.2 ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวความคิดในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย					
4.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยความรู้ทางวิทยาศาสตร์					
4.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีการหรือเทคนิคในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
4.5 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดหาและจัดสรรทรัพยากรในการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้กับบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม					
4.6 ผู้บริหารโรงเรียนมีระบบการทำงานในการนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
<b>5. ด้านการทำงานเป็นทีม</b>					
5.1 บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างเต็มที่ด้วยความรู้และความสามารถ					
5.2 บุคลากรในโรงเรียนช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครอย่างเต็มที่ด้วยความรู้และความสามารถ					
5.3 บุคลากรในโรงเรียนปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน และสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม					
5.4 บุคลากรในโรงเรียนยอมรับเป้าหมายของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>6. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร</b>					
6.1 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					
6.2 ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารงานที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					
6.3 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					
6.4 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					
6.5 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแนะแนวบุคลากรในโรงเรียนในการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด					
6.6 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำบุคลากรในโรงเรียนในการปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด					
<b>7. ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์</b>					
7.1 โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียน เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน เป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ					
7.2 โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับสำนักงานเขต อย่างสม่ำเสมอและเป็นไปด้วยความราบรื่น					
7.3 โรงเรียนมีระบบการติดต่อและประสานงานกับสำนักงานการศึกษา อย่างสม่ำเสมอและเป็นไปด้วยความราบรื่น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
7.4 โรงเรียนดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนโยบาย ด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ รับทราบผ่านสื่อที่หลากหลาย เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
7.5 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถติดต่อและประสานงาน เกี่ยวกับ มาตรฐานงานและวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร เพื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ					
7.6 โรงเรียนดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับมาตรฐาน งานและวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือภาพพจน์ที่ดีให้แก่ การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					
<b>8. ด้านการวางแผน ควบคุมติดตาม และประเมินผล</b>					
8.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการเตรียมการและวางแผนการ นำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครสู่การปฏิบัติที่ เป็นระบบ					
8.2 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษา ของกรุงเทพมหานคร ให้เป็นไปตามกระบวนการเตรียมการและ วางแผนไว้อย่างเป็นรูปธรรม					
8.3 ผู้บริหารโรงเรียนตรวจสอบการดำเนินงานตามนโยบายด้าน การศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นประจำในทุกขั้นตอนของการ ดำเนินงาน					
8.4 ผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาความก้าวหน้าการดำเนินงาน ตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดย เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นประจำในทุกขั้นตอน ของการดำเนินงาน					
8.5 ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนนำผลการ ดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ได้มาหาข้อสรุปร่วมกัน เพื่อตัดสินใจประสิทธิภาพของงานตาม เกณฑ์ที่ตั้งไว้					
<b>9. ด้านศักยภาพและคุณลักษณะของบุคลากร</b>					
9.1 บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความรู้และ ความสามารถในการดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
9.2 บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมที่ดี สามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานครให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
9.3 บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีทัศนคติที่ดีต่อ นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					
9.4 บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการ ดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
9.5 บุคลากรในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความพึงพอใจ ต่อนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					

**ตอนที่ 3** การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

**คำชี้แจง**

1. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่า ท่านมีความคิดเห็นต่อการนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในระดับใด โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน □ ที่ตรงกับ ความเห็นของท่าน

2. เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คะแนน		ระดับการปฏิบัติ
5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การนำนโยบายด้านการศึกษาไปปฏิบัติ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแนวทางเป็นแบบอย่างให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด					
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นแผนงานเป็นแนวทางในการทำงานให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด					
3. ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์ ระยะเวลา งบประมาณ กระบวนการ กิจกรรม และผู้รับผิดชอบ เป็นลำดับอย่างชัดเจน					
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เป็นกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด					
5. ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) และภาวะวิกฤตทุกรูปแบบ					
6. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวอสมมา เยาวราช
วัน-เดือน-ปีเกิด	15 เมษายน 2536
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	24/66 ถนนมิตรไมตรี แขวงหนองจอก เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร 10530
ประวัติการศึกษา	ปีการศึกษา 2558 สำเร็จการศึกษา ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาวิชาสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีการศึกษา 2559 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต (ค.อ.บ.) เกียรตินิยมอันดับ 2 สาขาวิชาครุศาสตร์การออกแบบ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ปีการศึกษา 2564 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต (ค.อ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประวัติการทำงาน	พ.ศ.2561 – 2562 นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ เทศบาลตำบลคลองตำหรุ จังหวัดชลบุรี พ.ศ.2562 – ปัจจุบัน นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้