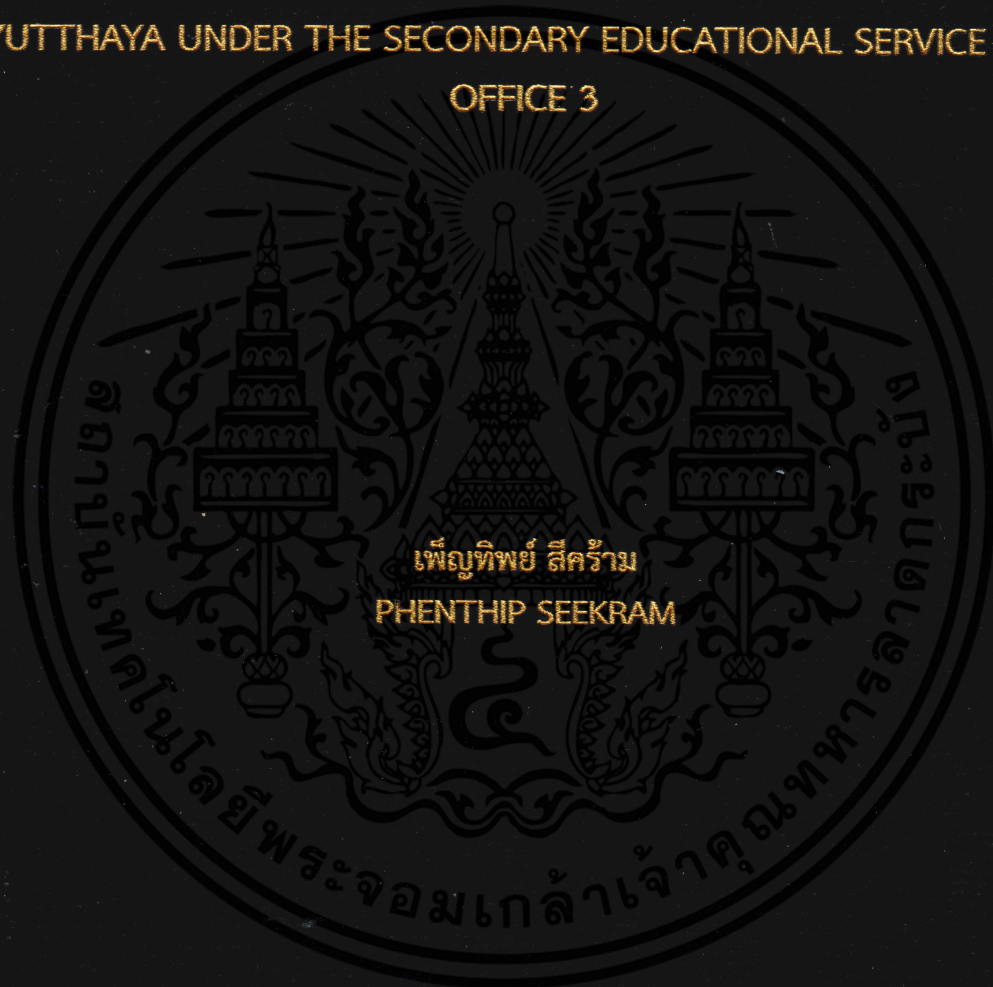


ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล  
ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 3

FACTORS AFFECTING QUALITY SYSTEM MANAGEMENT  
OF WORLD-CLASS STANDARD SCHOOLS IN PHRANAKHON SI  
AYUTTHAYA UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
OFFICE 3



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2562

KMITL-2019-ED-M-218-023

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล  
ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 3

FACTORS AFFECTING QUALITY SYSTEM MANAGEMENT  
OF WORLD-CLASS STANDARD SCHOOLS IN PHRANAKHON SI  
AYUTTHAYA UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
OFFICE 3



เพ็ญทิพย์ สีศรีราม

PHENTHIP SEEKRAM

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับ  
คณะครุศาสตรบัณฑิตและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกสิ่งนี้ไปและต้องอ้างอิงถึงชื่อของเอกสารนี้ทุกครั้งที่มีการนำไปใช้  
พ.ศ. 2562

KMITL-2019-ED-M-218-023

FACTORS AFFECTING QUALITY SYSTEM MANAGEMENT  
OF WORLD-CLASS STANDARD SCHOOLS IN PHRANAKHON SI  
AYUTTHAYA UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 3



PHENTHIP SEEKRAM

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF IN INDUSTRIAL EDUCATION IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำ  
ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีก King Mongkul's Institute of Technology Ladkrabang นำไปใช้

2019

KMITL-2019-ED-M-218-023



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

**COPYRIGHT 2019**

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY**

**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของ  
โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3  
นางสาวเพ็ญทิพย์ สีคร้าม

นักศึกษา

รหัสประจำตัว

58603042

ปริญญา

ครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

พ.ศ.

2562

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์

อาจารย์ร่วมที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล และสร้างสมการพยากรณ์ของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 5 โรงเรียน ปีการศึกษา 2561 รวมทั้งสิ้น 273 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .879 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ(Multiple regression) แบบขั้นตอน (Stepwise) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นต่อปัจจัยลักษณะบุคลากรอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ปัจจัยลักษณะองค์การ และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยลักษณะองค์การ( $X_4$ ) 2) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร( $X_3$ ) 3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) 4) ปัจจัยลักษณะบุคลากร( $X_1$ ) และทั้ง 4 ตัวแปรสามารถร่วมกันพยากรณ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้ร้อยละ 69.40 เขียนเป็นสมการคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .291 + .380(X_4) + .299(X_3) + .112(X_2) + .130(X_1)$$

$$\hat{Z}_y = .415(Zx_4) + .334(Zx_3) + .133(Zx_2) + .115(Zx_1)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<b>Research Title:</b>	Factors Affecting Quality System Management of World-Class Standard Schools iPhranakhon Si Ayutthaya under the Secondary Educational Service Area Office 3
<b>Student's name</b>	Miss Phenthip Seekram
<b>Student ID</b>	58603042
<b>Degree</b>	Master of Industrial Education
<b>Program</b>	Educational Administration
<b>Year</b>	2019
<b>Thesis Advisor</b>	Associate Professor Dr. Pariyaporn Tungkunan
<b>Thesis Co-Advisor</b>	Associate Professor Dr. Boonchan Sisan

## ABSTRACT

This research aimed to examine the levels of quality system management of world-class standard schools, to study levels of opinions towards factors affecting quality system management of world-class standard schools, to investigate factors toward quality system management of world-class standard schools and orecaсте equation of factors affecting quality system management of world-class standard schools in Phranakhon Si Ayutthaya under The Secondary Educational Service Area Office 3. The samples consisted of 273 school administrators and teachers classified by stratified random sample from 5 world-class standard schools in Phranakhon Si Ayutthaya province under The Secondary Educational Service Area Office 3 in 2018 academic year. The research instruments were the questionnaires with the reliability of .879. The data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed that the quality system management of world-class standard schools was at a high level overall. The school administrators and teachers' opinions toward personnel's characteristics were at the high level. Followed by administrators' characteristics, organization's characteristics and environmental in the workplace were at the high level. The factors affecting quality system management of world-class standard schools in Phranakhon Si Ayutthaya province were as follows: 1) factors of organization's characteristics ( $X_4$ ) , 2) factors of administrators' characteristics ( $X_3$ ) 3). factors of environmental in the workplace ( $X_2$ ), 4) factors of personnel's characteristics  $X_1$ ), and all 4 variables could predict the quality system management of world-class standard schools in Phranakhon Si Ayutthaya province at 69.40 percent. The equation of raw scores and standards cores were written as follows:

$$\hat{Y} = .291 + .380(X_4) + .299(X_3) + .112(X_2) + .130(X_1)$$
$$\hat{Z}_y = .415(Z_{x_4}) + .334(Z_{x_3}) + .133(Z_{x_2}) + .115(Z_{x_1})$$



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ก็ด้วยความอนุเคราะห์จาก รศ. ดร.ปรียาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ. ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา ดร.อำภพรธณ ตันตินาครกุล และ ผศ.ดร. ฐิยาพร กันตารณวัฒน์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในขั้นตอนสุดท้าย จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ และผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผศ.ดร. วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ ดร.กัลยารัตน์ เมธีวีรวงศ์ ดร.พรเทพ ฐิแพน ดร.อมรรัตน์ สนั่นเสียง และนาย วรากร รื่นกมล ที่ได้กรุณาช่วยเหลือให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของเครื่องมือ วิจัยในครั้งนี้ เพื่อปรับปรุงให้มีคุณภาพและมีความเหมาะสมต่อการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหาร สถานศึกษา และครูโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ให้ความร่วมมือในการให้ ข้อมูลในการวิจัย ทำให้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลในการวิจัยนี้ได้เป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ มารดาผู้ล่วงลับของ ผู้วิจัย บิดา ญาติ พี่น้อง ครู-อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง หากมีข้อผิดพลาด ประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

เพ็ญทิพย์ สีคราม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย .....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง .....	VI
สารบัญภาพ .....	VIII

บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย .....	3
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย .....	8
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย .....	7

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	9
2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3 .....	9
2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล .....	12
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากล .....	48
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	74

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	79
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	79
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	80
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	82

เอกสารนี้เป็นเอกสาร 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้าน 82  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	85
4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	85
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	86
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลใน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 .....	87
4.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร จัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 .....	89
4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 .....	94
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	98
5.1 สรุปผลการวิจัย .....	98
5.2 อภิปรายผลการวิจัย .....	101
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	105
บรรณานุกรม .....	108
ภาคผนวก .....	117
ภาคผนวก ก หนังสือราชการประกอบการดำเนินการวิจัย .....	118
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม .....	124
ภาคผนวก ค ตารางแสดงค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ .....	131
ประวัติผู้เขียน .....	136

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1	แสดงสรุปแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....6
3.1	แสดงจำนวนของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... 80
3.2	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ปัจจัยพยากรณ์แต่ละตัวกับปัจจัยเกณฑ์ ..... 83
3.3	แสดงค่า Tolerance และ Variance inflation factor (VIF) ของปัจจัยพยากรณ์ ..... 84
4.1	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา ..... 86
4.2	แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ทางการสอน.....86
4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ภาพรวมและรายชื่อ..... 87
4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล รายด้าน.....89
4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านปัจจัยลักษณะบุคลากรภาพรวมและรายชื่อ ..... 90
4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ภาพรวมและรายชื่อ ..... 91
4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ภาพรวมและรายชื่อ..... 92

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากล ด้านปัจจัยลักษณะองค์การ ภาพรวมและรายชื่อ.....	93
4.9 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression) ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3.....	94
4.10 การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการค้นหาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการระบบ คุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 .....	95
4.11 ค่าสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ ค่า t ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ โดยใช้วิธี stepwise.....	95

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	7
2.1 แสดงภาพความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล .....	15
2.2 แสดงความเชื่อมโยงของเกณฑ์คุณภาพ PMQA .....	51



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยกำหนดไว้เป็นเป้าหมายที่ 1 คือ คนไทยและการศึกษาไทยมีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552 : ออนไลน์) โดยจากแผนการปฏิรูปดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายในการยกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนที่มีมาตรฐาน (World - class standard school) เพื่อให้โรงเรียนที่มีระบบการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพความเป็นพลโลก ซึ่งมีอัตลักษณ์สำคัญ 2 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการสอน และด้านการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณภาพ คือเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะ (Learner Profile) เทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-class standard) และมีศักยภาพเป็นพลโลก (World citizen) สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพเยาวชนสำหรับยุคศตวรรษที่ 21 อีกทั้งเป็นไปตามปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO คือ Learning to know, Learning to do, Learning to live with the others, Learning to be ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน . 2553 : 3) ประกาศปณิธานโรงเรียนมาตรฐานสากลสร้างคนไทยรุ่นใหม่ให้เป็นคนดีของสังคมโลก ด้วยความมุ่งมั่นสร้างผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก ด้วยการพัฒนาหลักสูตรและการสอนการบริหารคุณภาพระดับมาตรฐานสากล มีความคาดหวัง พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก ยกกระตือรือร้นการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล รวมทั้งยกระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ กล่าวคือ บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) ได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลดำเนินการที่เป็นเลิศ

นอกจากนี้ นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ยังได้แสดงถึงปณิธาน ความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยการยกระดับโรงเรียนชั้นนำที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่มีระบบพัฒนาผู้เรียนสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม หลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมนำความรู้ รักความเป็นไทย และมีความก้าวไกลในระดับสากล(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 1)

ด้วยความสำคัญของนโยบายข้างต้น โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการและโรงเรียนอื่นๆที่เตรียมเข้ารับการยกระดับมาตรฐานโรงเรียนสู่สากลในอนาคตจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมผลักดันการทำงานให้มีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554 : 31-33) การบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Quality System Management) เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบ

บริหารจัดการ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ( Thailand Quality Award-TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา ( Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์ เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ในด้านการศึกษามีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ ( Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 1-2)

แนวทางดังกล่าวเมื่อนำมาสู่กระบวนการในการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากลได้จัดเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารจัดการระบบคุณภาพทั้งสิ้น 7 หมวด คือ หมวดที่ 1 การนำองค์กร หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประกอบด้วยโรงเรียนในจังหวัดนนทบุรี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการนำร่อง เริ่มจัดการศึกษาตามแนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากลตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 3) การขับเคลื่อนนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัดนนทบุรี มีความก้าวหน้าไปมาก ภายในปีการศึกษา 2561 จะนำพาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลให้ครบทุกโรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. 2561 : ออนไลน์) ทั้งนี้โรงเรียนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ยังไม่สามารถเข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ครบทุกโรงเรียน ดังเช่นจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อพัฒนาโรงเรียนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ก้าวสู่โรงเรียนมาตรฐานสากลต่อไป โรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารและจัดการศึกษาในประเทศไทย มีการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าว ไม่มากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งยังไม่มีการศึกษา ถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

ด้วยเหตุนี้ โรงเรียนมาตรฐานสากลนั้นมีปัจจัยปลายประการที่เป็นสาเหตุให้เกิดความสำเร็จ กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : 92) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ปัจจัยลักษณะบุคคล ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะองค์การและปัจจัยลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล นอกจากนี้ วรพงษ์ เก่าวาลี ( 2556 : 114) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารมีอิทธิพล เป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับประสิทธิภาพ

การบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากล จากการศึกษางานวิจัยพบว่าปัจจุบันยังขาด การศึกษาอย่างชัดเจนว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพ มีเพียงการศึกษา ปัจจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล

จากที่กล่าวมาข้างต้นโรงเรียนมาตรฐานสากลจะพัฒนาคุณภาพได้นั้น จำเป็นต้องมีการ บริหารจัดการระบบคุณภาพที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้นผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผล ต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ มาเป็นประโยชน์ สำหรับสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนมาตรฐานสากล นำไปวางแผน ปรับใช้เพื่อพัฒนาการบริหาร จัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของ โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

1.2.4 เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของ โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยด้านลักษณะบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน คุณลักษณะผู้บริหาร และ ลักษณะองค์กร มีปัจจัยอย่างน้อย 1 ปัจจัย ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

1.3.2 สมการพยากรณ์ของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มี ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ไม่เกิน .50

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัย ๆ ดังนี้

1.4.1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 3

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูล เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในที่นี้เอกสาร งานวิจัยโดยตรงของเรื่องดังกล่าวไม่มี ผู้วิจัยจึงศึกษาเอกสาร งานวิจัยในเนื้อหาที่ใกล้เคียง โดยศึกษาเอกสารแนวคิดที่เกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการบริหารขององค์กร และงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน และประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้

Steers (1997 : 8) ได้เสนอปัจจัยสำคัญและตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร จำแนกเป็น 4 ปัจจัย ดังนี้ ลักษณะองค์กร ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคลในองค์กร ลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

Arnold และ Feldman (1986 อ้างใน นุกูล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. 2559 : 143-145) ได้อธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ใน งานเขียนเรื่อง Organizational Behavior ได้ขยายความและสรุปถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย ลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคลากรภายในองค์กร นโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ

Daft (1986 อ้างใน นุกูล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. 2559 : 142-143) นำเสนอแนวคิดที่น่าสนใจในเรื่องของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพขององค์กร ไว้ โดยจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยหรือตัวแปรอันได้แก่ อิทธิพลของผู้นำ ความชัดเจนของงานและเป้าหมาย ขึ้นของการพัฒนาองค์กร และเงื่อนไขด้านสภาพแวดล้อม

Milton (1981: อ้างใน วรพงษ์ เถาว์ชาติ. 2556 : 19) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ไว้ 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ 1) ลักษณะเฉพาะของบุคคล ( Individual characteristics) ซึ่งประกอบด้วย ความสนใจ เจตคติ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความต้องการทักษะความชำนาญ 2) ลักษณะของงาน (characteristics of the job) ประกอบด้วย ความหลากหลายของงาน ข้อมูลย้อนกลับ รางวัล ความชัดเจนของบทบาท 3) ลักษณะสิ่งแวดล้อมของงาน (characteristics of work environment ) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมปัจจุบันและบรรยากาศองค์กร

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551 : บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ พบว่า ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กร ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ

นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552 : บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยระดับบุคคล ปัจจัยระดับนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ปัจจัยระดับสภาพแวดล้อม และปัจจัยระดับองค์การ

กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่ ปัจจัยลักษณะบุคคล ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะองค์การ และปัจจัยลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

มัยดี แวดราแม และคณะ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกติ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกติ ได้แก่ ปัจจัยด้านบริบทของสถานศึกษา ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคลากร ปัจจัยด้านระบบฐานข้อมูล และปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2556 : 11 ) กล่าวว่า ผู้บริหารมีอาชีพมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา กระบวนการพัฒนาสมรรถภาพทางสังคม อารมณ์ และสติปัญญาของทุกคน ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาหรือจัดแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้ครบตามหลักสูตร ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญเนื่องจากมีหน้าที่ในการวางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตาม ตลอดจนการประเมินผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการในสถานศึกษาหรือโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา

วรพงษ์ เถาว์ชาลี (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่องประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 ปัจจัย คือ 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2) การจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 3) ระบบการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 5) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์

จากแนวคิดของนักวิชาการและปัจจัยข้อต้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์กรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1.1 แสดงการวิเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบ คุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล	แนวคิด ทฤษฎี จากนักวิชาการ					งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง					
	Steers (1977)	Arnold & Feldman (1986)	Daft (1986)	Milton (1988)	วีระยุทธ์ ชატะภาญจน์ (2556)	สมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551)	นฤทธิ แสงสุสว่าง (2552)	เกษมพร ทองเอื้อ (2555)	มยัติ แวดราแม่ และคณะ (2556)	วรพงษ์ เก้าวชาลี (2556)	รวม
ลักษณะองค์การ	✓	✓					✓	✓	✓		5
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			7
ลักษณะบุคลากร	✓	✓		✓			✓	✓	✓		6
นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน	✓	✓					✓	✓			4
คุณลักษณะผู้บริหาร			✓		✓	✓			✓	✓	5
ลักษณะของงาน			✓	✓							2
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้										✓	1
สมรรถนะขององค์กร						✓					1
การจัดกระบวนการเรียนรู้						✓					1
การพัฒนาศักยภาพบุคลากร										✓	1
ระบบการบริหารงานวิชาการแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์										✓	1
ด้านระบบฐานข้อมูล									✓		1
ด้านการสื่อสารภายในองค์กร									✓		1
ขั้นตอนของการพัฒนาองค์กร			✓								1

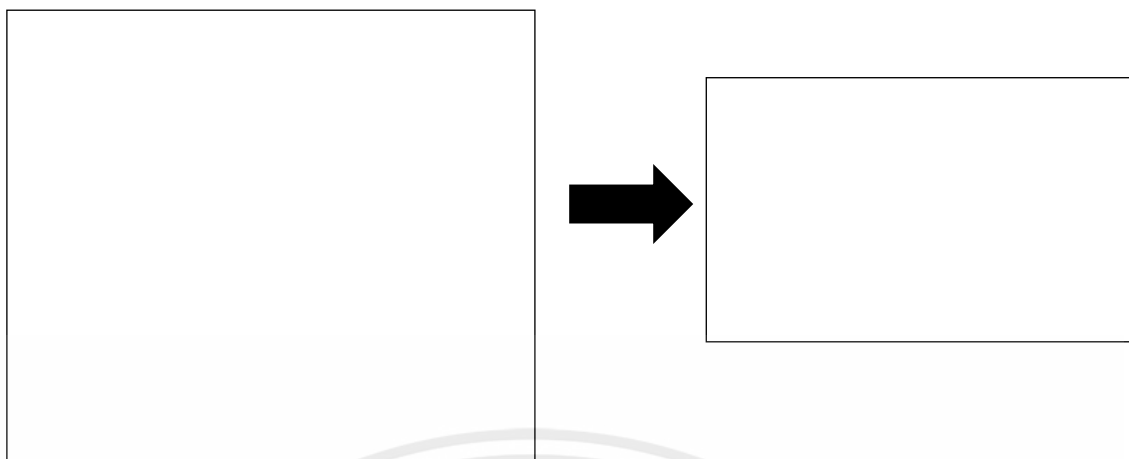
จากตารางที่ 1.1 ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแปรที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และสามารถสังเคราะห์  
ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะบุคลากร
2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร
4. ปัจจัยลักษณะองค์การ

#### 1.4.2 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

ผู้วิจัยศึกษากำหนด บริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล เพื่อนำไปสู่ผลการ  
ปฏิบัติการที่เป็นเลิศขององค์กร (โรงเรียน) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2553 : 7)  
จากแนวคิดในข้อ 1.4.1 และข้อ 1.4.2 ผู้วิจัยสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังภาพ 1.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับครูโรงเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### 1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. **ประชากร** คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ โรงเรียนบางปะอิน “ราชานุเคราะห์” โรงเรียนท่าเรือ “นิตยานุกูล” และโรงเรียนเสนา “เสนาประสิทธิ์” โดยมีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 25 คน และครู จำนวน 584 คน รวมทั้งสิ้น 609 คน

2. **กลุ่มตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 5 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู จำนวน 276 คน รวมทั้งสิ้น 286 คน และทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

### 1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1. ชุดตัวแปรพยากรณ์ตัวแปรกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลประกอบด้วย 1) ปัจจัยลักษณะบุคลากร 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร 4) ปัจจัยลักษณะองค์การ

2. ตัวแปรเกณฑ์ คือ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

## 1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง คุณลักษณะหรือสิ่งที่เป็นสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้

1.6.1.1 ปัจจัยลักษณะบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมของบุคคล ในการแสดงตัวตนการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ทักษะความรู้

ความสามารถของตนอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร อันเกิดจากแรงจูงใจในการทำงาน ความพอใจการทำงาน ส่งผลให้เกิดความพยายามในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

1.6.1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติงาน ทั้งมีชีวิตและไม่มีชีวิต หรือที่สามารถจับต้องได้และไม่สามารถจับต้องได้ ทั้งที่เป็นรูปธรรมและเป็นนามธรรม ประกอบด้วย อาคารสถานที่ในโรงเรียน วัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน นวัตกรรมเทคโนโลยีที่สนับสนุน การทำงาน การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และการทำงานที่มีอิสระ ไม่อยู่ในความกดดัน ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกนึกคิดของพนักงานในองค์กร

1.6.1.3 ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะประจำตัวของผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิด และที่เกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทน ความเป็นผู้นำ ความรู้ความสามารถ การตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์

1.6.1.4 ปัจจัยลักษณะองค์การ หมายถึง การรวมตัวกันของกลุ่มบุคคล เพื่อมาดำเนินกิจกรรมร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน มีโครงสร้างความสัมพันธ์ เป็นตัวกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ มีสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่ และระเบียบข้อบังคับ แบ่งงานตามความชำนาญและความถนัดของบุคคล กระจายอำนาจ ให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจในการตัดสินใจ และมีกระบวนการจัดการทรัพยากรหรือปัจจัยต่างๆ ทางการบริหาร เช่น บุคคล งบประมาณ เทคโนโลยี เป็นต้น อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.6.2 การบริหารจัดการระบบคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่ผู้บริหารต้องเข้ามาบริหารจัดการ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การบริหารจัดการระบบคุณภาพต้องครอบคลุมทั่วทั้งองค์การ บุคลากรทุกคนต้องรู้หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อให้้องค์การเกิดคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการระบบคุณภาพ ประกอบด้วย การนำองค์การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์

1.6.3 โรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะพึงประสงค์ (Learner Profile) เทียบเคียงมาตรฐานสากล (World Class Standard) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) เพื่อพัฒนาระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และผู้เรียนมีความสามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล

1.6.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2561

1.6.5 ครู หมายถึง ครูผู้สอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2561

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งผู้จัดทำเอกสารนี้และทีมงานของเรายังคงขอสงวนลิขสิทธิ์ในเอกสารฉบับนี้ไว้

1.6.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่กำกับดูแล ประเมินผล การดำเนินงานทางการศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่จังหวัดนนทบุรีและพระนครศรีอยุธยา



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยผู้วิจัยศึกษามาจาก แนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นเหตุผลสนับสนุน โดยศึกษารายละเอียดในหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2.1 ความหมายของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2.2 ความเป็นมาของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2.3 เจตนารมณ์โรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2.4 ภาพความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.3.1 ปัจจัยลักษณะบุคลากร

2.3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2.3.3 ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร

2.3.4 ปัจจัยลักษณะองค์การ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

จากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3. 2560 : 1, 25-27) มีข้อมูลสรุปได้ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 85 หมู่ 5 ถนนรัตนธิเบศร์ ตำบลไทรมา อำเภอมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11000 มีพื้นที่ครอบคลุม 2 จังหวัด ดังนี้

2.1.1 จังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอมืองนนทบุรี อำเภอปากเกร็ด อำเภอบางกรวย อำเภอบางใหญ่ อำเภอไทรน้อย และอำเภอบางบัวทอง มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 18 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ นนทบุรี โรงเรียนนนทบุรีพิทยาคม โรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์ โรงเรียนรัตนธิเบศร์ โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม โรงเรียนศรีบุญยานนท์ โรงเรียนสตรีนนทบุรี โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) นนทบุรี โรงเรียนราชวินิต นนทบุรี (นนทิกิจพิศาล) โรงเรียนบางบัวทอง โรงเรียนไทรน้อย โรงเรียนราชภัฏรนิยม โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า

นนทบุรี โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี โรงเรียนปากเกร็ด โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาแคม และโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี

**2.1.2 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา** ประกอบด้วย 16 อำเภอ ได้แก่ อำเภอพระนครศรีอยุธยา อำเภอภาชี อำเภอบางบาล อำเภอบางปะอิน อำเภอบางปะหัน อำเภอผักไห่ อำเภอวังน้อย อำเภอพรหมเทพ อำเภอเสนา อำเภอท่าเรือ อำเภอลาดบัวหลวง อำเภอบางซ้าย อำเภอผักไห่ อำเภอบางบาล อำเภอนครหลวง อำเภอเสนา อำเภอบางปะหัน และอำเภอบ้านแพรก มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวนทั้งสิ้น 29 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ โรงเรียนปากกรานพิทยา โรงเรียนอยุธยาสุวรรณ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย โรงเรียนท่าเรือ "นิตยานุกูล" โรงเรียนท่าหลวงวิทยานุกูล โรงเรียนท่าช้างวิทยาคม โรงเรียนนครหลวง (อุดมรัชต์วิทยา) โรงเรียนบางซ้ายวิทยา โรงเรียนบางไทรวิทยา โรงเรียนบางบาล โรงเรียนบางปะหัน โรงเรียนบางปะอิน โรงเรียนบางปะอิน "ราชานุเคราะห์ ๑" โรงเรียนอุดมศิลป์วิทยา โรงเรียนบ้านแพรกประชาสรรค์ โรงเรียนผักไห่ (สุทธาประมุข) โรงเรียนลาดชะโดสามัคคี โรงเรียนวัดโพธิ์ผักไห่ (เวชพันธ์อุปถัมภ์) โรงเรียนภาชี (สุนทรวิทยานุกูล) โรงเรียนมหาราช (ประชานิมิต) โรงเรียนลาดบัวหลวงไพโรจน์วิทยา โรงเรียนวังน้อย (พนมยงค์วิทยา) โรงเรียนวิเชียรกลิ่นสุคนธ์อุปถัมภ์ โรงเรียนลาดงาประชาบำรุง โรงเรียนสาคลีวิทยา โรงเรียนเสนา "เสนาประสิทธิ์" โรงเรียนหนองน้ำส้มวิทยาคมและโรงเรียนอุทัย

### 2.1.3 วิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สู่มาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

### 2.1.4 พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

2.1.4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพระดับสากล

2.1.4.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

2.1.4.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการการจัดการศึกษา

### 2.1.5 เป้าประสงค์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

2.1.5.1 นักเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย และมีคุณภาพ

2.1.5.2 ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และเสมอภาค

2.1.5.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.1.5.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไก

ขับเคลื่อนการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

2.1.5.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเน้นการทำงานแบบบูรณาการมีเครือข่ายการบริหารจัดการ บริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา และกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา

### 2.1.6 กลยุทธ์ของสำนักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

- 2.1.6.1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษา
- 2.1.6.2 เพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนเข้าถึงบริการการศึกษาเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพ
- 2.1.6.3 พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.1.6.4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

### 2.1.7 จุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

- 2.1.7.1 พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จากการทดสอบระดับชาติ (O-NET) เพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 4
- 2.1.7.2 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม สุขภาพกาย และสุขภาพจิตสังคม
- 2.1.7.3 พัฒนาผู้เรียนให้มีค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 2.1.7.4 เสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาให้นักเรียนทุกกลุ่ม และทุกระดับ
- 2.1.7.5 พัฒนาคูครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มืออาชีพ
- 2.1.7.6 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานของสถานศึกษาและผ่านการประเมินตามการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

### 2.1.8 ค่านิยมองค์กรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

#### “SESAO 3”

S = Service mind จิตบริการ

E = Equality มีความเสมอภาพ

S = Smart เป็นแบบอย่างที่ดี

A = Accountability มีความรับผิดชอบ

O = Organic เป็นองค์กรที่มีชีวิต

3 = การมีส่วนร่วมระหว่าง 3 องค์กร ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนและชุมชน (ทั้งภาครัฐและเอกชน)

## 2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล และคู่มือการดำเนินงานที่สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการจัดทำและเผยแพร่เป็นแนวทางให้แก่โรงเรียนนาร่อง(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553) โดยมีหลักการ แนวคิด เอกสารนี้เป็นเกี่ยวกับโรงเรียนมาตรฐานสากลดังนี้ เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 2.2.1 ความหมายของโรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เทียบเคียงมาตรฐานสากล ผู้เรียนมีศักยภาพ เป็นพลโลก โดยดำเนินการยกระดับคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนและ การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อเป็นการต่อยอดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่เป็นมาตรฐานชาติ ไตแก คนเก่ง คือ รุ้สังคมไทย สังคมสากล มีความสามารถ เฉพาะทาง คิดสร้างสรรค์ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ทันโลก ทันเทคโนโลยี แสวงหาและเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง คนดี คือ ดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพดี ทั้งจิตใจและ พฤติกรรม มีวินัยต่อตนเองและสังคม ควบคุมตนเอง ได้ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ พัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ และมีความสุข คือ ร่างกายแข็งแรง ราเริงแจ่มใส จิตใจเข้มแข็ง มีความสุขในการเรียนรู้และการทำงาน

โรงเรียนมาตรฐานสากลจึงเป็นโรงเรียนที่พัฒนาต่อยอดให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เทียบเคียงกับมาตรฐานสากลเป็นคนไทยยุคใหม่ตาม ปฏิญญาว่าด้วยการจัดการศึกษาของ UNESCO ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งทุกประเทศ ได้มีการพัฒนาและใช้หลักสูตรการศึกษาที่มีเป้าหมายให้ผู้เรียนได้ Learn to know, Learn to be, Learn to do, เพื่อให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในฐานะ พลเมือง ของชาติ และ Learn to live together มุ่งสะท้อนคุณภาพของผู้เรียน ต่อยอดจากสมรรถนะและ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 9)

### 2.2.2 ความเป็นมาของโรงเรียนมาตรฐานสากล

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World - Class Standard School) คือ โรงเรียนที่เกิดจาก นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (คุณนายจรินทร์ ลักษณวิศิษฏ์) ที่ต้องการยกระดับ โรงเรียนชั้นนำจำนวน 500 แห่งทั่วประเทศ ที่มีความพร้อมอยู่แล้วให้เป็นโรงเรียนดี มีมาตรฐานสากล โรงเรียนมาตรฐานสากล จะต้องมียุทธศาสตร์เด่นที่เน้นมาตรฐาน ซึ่งหลักสูตรนั้นต้องประกอบด้วย 8 สารการเรียนรู้ ผนวกกับความเป็นสากลที่ประกอบด้วย ทฤษฎีองค์ความรู้ ชักนำเด็กสู่การคิด โครงาน และสามารถเสนอผลงานได้อย่างชัดเจน นอกจากนั้นต้องอยู่ภายใต้การบริหารที่เปี่ยมด้วย คุณภาพ ที่มีองค์ประกอบสำคัญ คือ มีผู้นำล้ำเลิศความคิด ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ปัจจัยพื้นฐาน ครบถ้วนสามารถสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาซึ่งหากผู้เรียนได้ผ่านเข้าสู่ระบบของโรงเรียน มาตรฐานสากล 2 ประการแล้ว ผลที่ได้ คือ ผู้เรียนจะมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) ที่อยู่ ภายใต้บริบท ยอดเยี่ยมวิชาการ สื่อสารอย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทางความคิดผลิตงานอย่าง สร้างสรรค์ไม่เพียงเท่านั้น การกล่อมเกลาผู้เรียนที่จะต้องมียุทธศาสตร์เป็นพลโลกจะต้องพร้อมใจกันร่วม อนุรักษ์โลก เนื่องจากความเป็นสากลที่ถูกปลูกฝังอยู่ในหัวใจของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ (ธนสาร บัลลังก์ปัทมา. 2551 : 10)

โรงเรียนมาตรฐานสากล (World – Class Standard School) เป็นนวัตกรรมการศึกษาที่ นำมาใช้ ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล เพื่อให้ผู้เรียนมีศักยภาพ สามารถ แข่งขันทัดเทียมกับผู้เรียนของนานาชาติประเทศมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Learner Profile) เทียบเคียง มาตรฐานสากล ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) พัฒนาระดับคุณภาพการจัดการ เรียนการสอนด้วยระบบคุณภาพมีความเป็นเลิศทางวิชาการ (Smart) สื่อสารสองภาษา (Communicator) ล้ำหน้าทางความคิด (Thinker) ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ (Innovator) ร่วมกัน รับผิดชอบต่อสังคมโลก (Global Citizenship) โดยมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน มาตรฐานสากลได้เพิ่มเติมความเป็นสากล 4 สาร ได้แก่ ทฤษฎีความรู้ (Theory of Knowledge :

TOK การเขียนความเรียงขั้นสูง (Extended - Essay) กิจกรรมสร้างสรรค์ประโยชน์ (CAS : Creativity, Action, Service) และโลกศึกษา (Global Education) (ศรายุทธ วัจนะฮาด. 2554 : 1)

### 2.2.3 เจตนารมณ์โรงเรียนมาตรฐานสากล

ในปัจจุบันระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการสื่อสาร ทำให้สังคมโลกมีการตื่นตัวระหว่างวัฒนธรรมมากขึ้น การเมืองแบบเสรีประชาธิปไตย เป็นที่นิยมยอมรับกันทั่วโลก ประเทศไทยจะมีความสัมพันธ์กับชุมชนโลกบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีและความเท่าเทียมกันจะมีความสามารถในการแข่งขันและร่วมมือกับประชาคมโลกได้ ต่อเมื่อเรามีการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการศึกษาให้สามารถพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีสมรรถนะในการแข่งขัน มีคุณภาพสูงขึ้น รู้จักเลือกที่จะรับกระแสของวัฒนธรรมต่างชาติ ปลุกจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นคนไทย รวมถึงการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้ทันต่อสภาวะการณ์โลกเรามีเจตนารมณ์มุ่งมั่นที่จะบรรลุความคาดหวังสำคัญดังนี้

1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพอันหมายถึงเป็นคนดี เป็นคนเก่งเป็นคนที่สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณค่าและมีความสุข บนพื้นฐานของความเป็นไทยภายใต้บริบทสังคมโลกใหม่รวมทั้งเพิ่มศักยภาพและความสามารถในระดับสูงด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการสื่อสารเพื่อการพึ่งตนเองและเพื่อสมรรถนะในการแข่งขัน

2. โรงเรียนยกระดับคุณภาพสูงขึ้นสู่มาตรฐานสากลผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เป็นโรงเรียนยุคใหม่ที่จัดการศึกษาแบบองค์รวมและบูรณาการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศาสนา และการเมืองเพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

3. โรงเรียนพัฒนาหลักสูตร รูปแบบและวิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความแตกต่างตามศักยภาพของผู้เรียนโดยคำนึงผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้จำเป็นต้องมีสื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือ สื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสม และปรับประยุกต์ใช้ได้สมประโยชน์ ทันต่อการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก

4. ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่เหมาะสมหลากหลายอย่างทั่วถึงต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้และเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ตลอดจนเพื่อจรรโลงความพึงพอใจและความผูกพันต่อวิชาชีพอย่างแน่นแฟ้น

5. โรงเรียนมีภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนรู้และร่วมพัฒนากับสถานศึกษาระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศและระหว่างประเทศ ตลอดจนเครือข่ายสนับสนุนจากสถาบันอุดมศึกษา และองค์กรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นศูนย์และร่วมเป็นเครือข่ายพัฒนาความรู้ให้กับประชาชนในชุมชนและบุคคลทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553)

### 2.2.4 ภาพความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตราที่ 6 กล่าวถึงแนวทางการจัดการศึกษาดังนี้ “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” ได้นำมาเป็นหลักในการกำหนดภาพแห่งความสำเร็จโรงเรียนมาตรฐานสากล ภายใต้แนวคิดและกระบวนการที่ค้นของโครงการยกระดับมาตรฐาน

โรงเรียนสู่สากล โดยได้กำหนดภาพความสำเร็จไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 3)

### 1. ลักษณะการเป็นมาตรฐานสากล ประกอบด้วย

1.1 การจัดการเรียนการสอน (หลักสูตรและการสอน)

1.2 บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ

### 2. คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล มีดังนี้

2.1 ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) เป็นเลิศวิชาการ, สื่อสารสองภาษา, ล้ำหน้าทางความคิด , ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์

2.2 การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World – Class Standard)

2.3 บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

### 3. วัตถุประสงค์โรงเรียนมาตรฐานสากล

3.1 พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen)

3.2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World Class Standard)

3.3 ยกระดับการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

ทั้งนี้ภาพความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล ที่โรงเรียนมาตรฐานสากลทั่วประเทศ ยึดถือเป็นแนวทางดำเนินงานข้างต้น สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.1



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
**ภาพที่ 2.1** ภาพความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล  
 ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 2.

กล่าวโดยสรุปโรงเรียนมาตรฐานสากล หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Learner Profile) เทียบเคียงมาตรฐานสากล (World Class Standard) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen) เพื่อพัฒนาระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และผู้เรียนมีความสามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล

### 2.2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาไว้ในมาตรา 47 และ 48 ว่าให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 : 24) นอกจากนี้แนวคิดเรื่อง การนำรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) มาใช้ในองค์กรศึกษานั้นแม้ว่าจะไม่เห็นเป็นรูปธรรมอย่างแพร่หลายแต่ก็มีสัญญาณว่าภายใต้กระแสการปฏิรูป การบริหารและการจัดการ องค์กรการศึกษาให้มีความทันสมัย แนวคิดเรื่อง TQM จะนำมาประยุกต์ใช้มากขึ้น (อมรวิชัย นาคทรพรพ. 2540 : 113)

การวิวัฒนาการของระบบคุณภาพ มีการวิวัฒนาการมาตั้งแต่ยุคก่อนและหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมในยุโรป มีการจัดตั้งระบบตรวจสอบคุณภาพเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมการผลิตจนถึงการเกิดและสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่สองในปี ค.ศ.1951 สหรัฐอเมริกาจึงได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในเรื่องของระบบคุณภาพในปี ค.ศ.1951 Feigenbaum ได้เสนอแนวคิดในการควบคุมคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งได้รับการพัฒนาเป็นการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2557 : 7) หลังจากการสิ้นสุดของสงครามโลกครั้งที่ 2 นักวิชาการด้านคุณภาพที่มีชื่อเสียงคือ Deming และ Juran ได้นำเทคโนโลยีระบบคุณภาพไปเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นจนทำให้ผลิตภัณฑ์ของประเทศญี่ปุ่นมีชื่อเสียงไปทั่วโลกแทนที่สหรัฐอเมริกา และทางทวีปยุโรป ช่วงปี ค.ศ. 1980- 1990 เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก การสิ้นสุดของสงครามเย็นการล่มสลายของสหภาพโซเวียต การรวมตัวของสหภาพยุโรป สำหรับในสหรัฐอเมริกา มีกระแสการเปลี่ยนแปลง นำ TQM มาใช้เพื่อมุ่งปรับปรุงคุณภาพ และพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ตัวแทนพนักงานทุกส่วนจะร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาและปรับปรุงระบบงาน การนำ TQM มาใช้ในญี่ปุ่นนับว่ามีความเจริญรุ่งเรืองพัฒนาเป็นหลากหลายระบบ อาทิ CWQC : Company Wide Quality Control แปลว่า การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จึงถือได้ว่าระบบควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรกำเนิดเกือบ 40 ปีมาแล้ว (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2557 : 8)

สำหรับในประเทศไทยมีการตื่นตัวในเรื่องของระบบคุณภาพเริ่มตั้งแต่ ในปี 1991 ได้มีการประกาศใช้มาตรฐานแห่งชาติสำหรับระบบบริหารคุณภาพ (มอก.) การใช้สถิติในการควบคุมคุณภาพ และในปี พ.ศ.2538 อุตสาหกรรมไทยเริ่มมีการนำเอาระบบการบริหารคุณภาพ เช่น ระบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) มาใช้ เช่น กลุ่มบริษัทเครือปูนซิเมนต์ไทย และอีกหลายบริษัท ต่อมา มีการดำเนินการ โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality

Award: TQA) ในปี พ.ศ.2539 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก ในการดำเนินการโครงการ (กิตติศักดิ์ พลอยพาณิชย์เจริญ, 2557 : 124)

จากความเป็นมาของการบริหารจัดการระบบคุณภาพในประเทศไทยนั้น จะเห็นได้ว่ามีความเป็นมาจากภาคอุตสาหกรรมและระบบการศึกษาได้นำมาพัฒนาต่อยอด เพื่อให้โรงเรียนมุ่งสู่การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

#### ความหมายของการบริหารระบบคุณภาพ

คำว่า คุณภาพ เป็นคำที่มีพื้นฐานมาจากภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมและมีความเป็นมายาวนาน นับเป็นศตวรรษจากอดีตถึงปัจจุบันผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการให้ความหมายของคำว่าคุณภาพไว้ดังนี้

Sallis (2002 อ้างใน วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2550 : 6) กล่าวว่า คุณภาพตามความเข้าใจของคนทั่วไปในปัจจุบันหมายถึง ความสมบูรณ์แบบ ซึ่งใกล้เคียงกับความดี ความงามและความจริง ซึ่งแสดงถึงความมีมาตรฐานสูงสุด

ฐิตารีย์ ทิมจำลองเจริญ (2548: 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพ หมายถึงการผลิตสินค้าให้ได้ตามแบบที่ออกแบบไว้ และข้อกำหนดในการใช้งานของสินค้า รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้า

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2550 : 2 - 4) ได้ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” หมายถึง สินค้าหรือบริการที่มีความเป็นเลิศในทุกด้าน สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า สินค้าหรือบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าสินค้าหรือบริการที่ปราศจากการชำรุดหรือข้อบกพร่อง คุณภาพมีความหมายต่างกันไปตามความรู้สึกหรือความต้องการของผู้ใช้

สามารถสรุปความหมายของคุณภาพ หมายถึง ความสมบูรณ์แบบในทุกด้าน ที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ และสร้างความพึงพอใจกับผู้ใช้บริการหรือลูกค้า

จากความหมายของคุณภาพมาสู่คำนิยามและความหมายของการบริหารระบบคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้คำนิยามและความหมายไว้ดังนี้

Kume (1996: 2-7 อ้างใน นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2557 : 33) อธิบายความหมายของคำว่า “การจัดการคุณภาพเชิงรวม” (total quality management) หมายถึง เครื่องมือการบริหาร (management tool) มีจุดมุ่งหมายให้องค์กรประสบความสำเร็จในด้านความเจริญเติบโต โดยให้สมาชิกองค์กรทั้งหมดได้เข้ามาเกี่ยวข้องในการผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพซึ่งลูกค้าต้องการ ทั้งนี้สมาชิกขององค์กรแต่ละคนต้องมีความสามารถทางเทคนิค และสมาชิกต้องตระหนักว่าตนเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญในการบริหาร และต้องทำงานตามวัตถุประสงค์และหลักการร่วมกัน

บรรจง จันทมาศ (2547: 23) ความสำคัญของการบริหารคุณภาพ การนำระบบการบริหารคุณภาพมาใช้ในองค์กรควรเป็นการตัดสินใจในเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรเอง องค์กรประกอบมีอิทธิพลต่อการออกแบบ การดำเนินงานขององค์กรมีความแตกต่างกันหลายประการ เช่น ความต้องการวัตถุประสงค์ ลักษณะผลิตภัณฑ์ที่องค์กรผลิต กระบวนการที่ใช้ รวมทั้งขนาดและโครงสร้างขององค์กร

ฐิตารีย์ ทิมจำลองเจริญ (2548: 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ ด้านคุณภาพให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

สมลักษณ์ สันติโรจนกุล (2548: 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารคุณภาพ (quality management : QM) หมายถึง การบริหารหรือการจัดการทุกเรื่องเพื่อสนองนโยบายคุณภาพ เช่น การบริหารการเงิน การบริหารตลาด การบริหารพัสดุ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ และนโยบายคุณภาพ โดยเฉพาะการผลิตสินค้าหรือบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือเป็นไปตามความต้องการ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2550 : 93) Total Quality Management (TQM) คือปรัชญาแนวความคิด และเทคนิควิธีการ ในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งยึดเอาความต้องการของลูกค้าและคุณภาพเป็นศูนย์กลางในทุกกิจกรรมที่ดำเนินการ โดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมปรับปรุงกระบวนการและสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ในการสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าและมีผลประกอบการเป็นเลิศ โดยมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย อันเป็นการสร้างคุณค่าแก่ทั้งองค์กรและสังคมโดยรวม TQM จึงเป็นระบบการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อความเป็นเลิศขององค์กร พร้อมกับมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย

เมธี ทองคำ (2558 : 16) การบริหารจัดการระบบคุณภาพ หมายถึง กระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรให้เกิดคุณภาพ และระบบคุณภาพต้องครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร ทุกคนต้องรู้หน้าที่และความรับผิดชอบต่อเป็นระบบการบริหารจัดการที่ใช้ในโรงเรียน

สามารถสรุปความหมายของ การบริหารจัดการระบบคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานที่ผู้บริหารต้องเข้ามาบริหารจัดการ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารจัดการระบบคุณภาพต้องครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร บุคลากรทุกคนต้องรู้หน้าที่ความรับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อให้องค์กรเกิดคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

การบริหารจัดการระบบคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งในการผลักดันการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากลซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอนอันจะส่งผลกระทบนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา การบริหารจัดการระบบคุณภาพ ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand quality award-TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลกสำหรับการยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ได้ประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาเป็นแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 : 17) การบริหารจัดการระบบคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญประการหนึ่งในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ซึ่งเป้าหมายสำคัญที่สุดต้องให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลถึงนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน การบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพ ประกอบด้วยระบบบริหารคุณภาพ 7 ด้านเกี่ยวกับการนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการและผลลัพธ์ในท้ายที่สุด โดยแต่ละด้านมีความหมายและแนวคิด ดังนี้

### 2.2.5.1 การนำองค์กร

#### (1) ความหมายของการนำองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้คิดเป็นสงวนเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550 : 16) ได้ให้ความหมายการนำองค์กรว่า การนำในองค์กร คือความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นสู่การทำให้เป็นเป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือของกลุ่มบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำเป็นที่ต้องการในสถานที่ทำงาน องค์กร ชุมชน และประเทศ ผู้นำในกลุ่มไม่ได้จำกัดจำนวน ผู้นำที่แท้จริงช่วยทางกลุ่มให้บรรลุในสิ่งที่เขาเชื่อว่ามี ความสำคัญ

พัฒนชัย กุลสิริสวัสดิ์ (2551 : 2) การนำองค์กร หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารขององค์กรสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม การดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชน

กิตติพงศ์ จิรวีสวงศ์ (2555: ออนไลน์) ได้ให้ความหมาย การนำองค์กร ไว้ว่า วิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารขององค์กรนำมาใช้ในการชี้แนะและสร้างให้เกิดความยั่งยืนกับองค์กร รวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและการคาดหวังในผลการดำเนินงานขององค์กรโดยจะให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้นำระดับสูงนำมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากร เสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเองมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร พัฒนาผู้นำในอนาคต วัดผลการดำเนินการในระดับองค์กร สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และผลการดำเนินการที่ดี

เศรษฐราณี ทรวดทรง (2556 : 68) การนำองค์กร หมายถึง การดำเนินการต่างๆที่ แสดงให้ปรากฏว่า ระบบการนำของโรงเรียน (school leadership system) ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรหลักที่เป็นทีม นำ กำหนดค่านิยม ทิศทาง และผลงานที่คาดหวังอย่างไร รวมทั้งความมุ่งมั่นนักเรียน การกระจายอำนาจให้บุคลากร นวัตกรรม และการเรียนรู้ในองค์กร

จากความหมายการนำองค์กรข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมาย การนำองค์กร หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนชี้แนะการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย ความคาดหวังในผลการดำเนินงานของโรงเรียน และระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้บริหารของโรงเรียนสื่อสารกับบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม การดำเนินงานที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินงานที่ดี รวมถึงการวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนจากชุมชน

## (2) แนวคิดเกี่ยวกับการนำองค์กร

Peter and Waterman (1982 อ้างใน ธิติมาวดี สกกุลศิลป์ศิริ. 2559: 44-45) กล่าวว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จมักจะมีบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ มีผู้บริหารระดับสูงหรือผู้นำองค์กรที่มีจิตวิญญาณของการมุ่งความเป็นเลิศมากเป็นพิเศษ ได้แสดงถึงคุณลักษณะขององค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

1. การมุ่งเน้นที่การปฏิบัติ (bias for action) องค์กรที่เป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับ “การปฏิบัติจนเกิดผลสัมฤทธิ์” คือ หลังจากตกลงใจในนโยบายต่าง ๆ ชัดเจนแล้วก็จะทำอย่างมุ่งมั่นจริงจังและต่อเนื่องจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย หรือสรุปผลได้องค์กรที่เป็นเลิศจะมุ่งมั่นและต่อเนื่องจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย หรือสรุปผลได้องค์กรที่เป็นเลิศจะมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำองค์กรมีความคล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย

2. การมีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer) องค์กรที่เป็นเลิศจะพยายามหาโอกาสใกล้ชิดกับลูกค้าให้มากที่สุด ด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านการให้บริการและคุณภาพ

รวมทั้งการฟังความคิดเห็นของลูกค้า ซึ่งปัจจุบันนิยมใช้หลักการของ CRM (customer relation management)

3. การให้ความอิสระในการทำงานและสร้างความรู้สึกรับผิดชอบเป็นเจ้าของกิจการ (autonomy and entrepreneurship) องค์กรที่ดีจะให้ความมีอิสระในการทำงานแก่พนักงานด้วยการกระจายอำนาจการดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขวางมากขึ้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกของการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของ โดยพยายามส่งเสริมสนับสนุนให้ช่วยกันคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นนั้นด้วย

4. การเพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน (productivity through people) องค์กรที่เป็นเลิศจะถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ด้วยการปฏิบัติให้เห็นอย่างจริงจัง เช่น ให้เกียรติและความไว้วางใจในทุกระดับ รวมทั้งได้ใช้มาตรการต่าง ๆ ในด้านบวกในการส่งเสริมให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้สามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด

5. การติดตามงานอย่างใกล้ชิดและการใช้ค่านิยมเป็นแรงผลักดัน (hands-on and value driven) ผู้บริหารองค์กรที่เป็นเลิศจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ๆ มิใช่นั่งบริหารงานอยู่แต่ในห้องหรือในสำนักงานเท่านั้น และติดตามงานต่าง ๆ อย่างจริงจัง ตลอดจนพยายามปลูกฝังให้มีความเชื่อมั่นในค่านิยมที่ดี เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง

6. การทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ (stick to the knitting) องค์กรที่เป็นเลิศ จะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัด (มีความเชี่ยวชาญ) หรือเกี่ยวเนื่องกับสิ่งที่ทำ อยู่แล้วเท่านั้น เพราะมีความเชื่อว่าการทำสิ่งที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะประสบกับความล้มเหลวได้มาก และอาจกระทบกระเทือนสิ่งที่ได้ดำเนินการอยู่แล้ว

7. การมีรูปแบบที่เรียบง่ายและใช้พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ (simple form and lean staff) องค์กรที่เป็นเลิศจะจัดองค์กรอย่างเรียบง่าย และพยายามปรับปรุงขั้นตอน หรือกระบวนการทำงานให้เรียบง่ายที่สุด พร้อม ๆ กับการส่งเสริมให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างที่กะทัดรัด

8. การเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (simultaneous loose tight properties) องค์กรที่เป็นเลิศจะเข้มงวดในการทำงานให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่า คุณภาพ บริหารการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการและการคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนปรนให้มีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างรัดกุม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551: 1-3) เสนอแนวคิดว่าการประเมินการนำองค์กรตามกรอบของ TQA เป็นการตรวจประเมินว่า การกระทำของผู้ในระดับสูงขององค์กรได้ชี้แนะและทำให้องค์กรมีความยั่งยืนอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์กร และวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ รวมทั้งสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ได้แก่

1. การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง (วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ)

2. การสื่อสาร และผลการดำเนินการขององค์กร

3. การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ (การกำกับองค์กรการประพฤติดีปฏิบัติตามกฎหมายมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ห้ามเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อื่นๆ ที่มีเหตุผลอันสมควร และต้องแจ้งไปยังผู้จัดทำเอกสาร หรือแจ้งกรมการปกครอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 5-6) อธิบายแนวคิดของการนำองค์กรว่าเป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารชี้ นำ กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวัง รวมทั้งระบบการบริหารกิจการที่ดีของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายและความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิถีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอไว้ว่า การประเมินด้านการนำองค์กร ให้ประเมินตัวชี้วัดต่อไปนี้

1. การนำองค์กร ผู้บริหารนำองค์กรอย่างไร พิจารณาจากวิสัยทัศน์ค่านิยม การสื่อสารและผลการดำเนินการ

2. ระบบการบริหารกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม โรงเรียนดำเนินการอย่างไร ในเรื่องการทำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีประเด็นสำคัญคือระบบการบริหารกิจการที่ดีของสถานศึกษา การประพฤติตามกฎหมาย การมีจริยธรรม และการสนับสนุนจากชุมชนที่สำคัญ

สุวิทย์ โคตรวงษ์ (2555: 15) อธิบายว่าการนำองค์กรเป็นการดำเนินการที่แสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารจัดการขององค์กรที่เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยแนวทางการบริหาร ดังนี้

1. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์
2. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
3. มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมเพื่อให้มีการพัฒนาจนบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ในที่สุด

4. มีการจัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
จากแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น มีผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การนำองค์กรที่จะประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้นำองค์กรต้องมีจิตวิญญาณที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เพราะการกระทำของผู้นำองค์กรเป็นตัวชี้ นำ ทำให้องค์กรมีความยั่งยืน นอกจากนี้การบริหารกิจการที่ดีของสถานศึกษาต้องปฏิบัติตามกฎหมาย มีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม

#### 2.2.5.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

##### (1) ความหมายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์

พัชรา มั่งชม (2540: 10) ให้ความหมายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดยุทธวิธีเพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตซึ่งเป็นเป้าหมายระยะยาวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรธุรกิจ โดยต้องมีการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด ตลอด รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อจุดอ่อนและจุดแข็งมาใช้ ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นขั้นตอน

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541: 3) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจในเรื่องวัตถุประสงค์ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์เหล่านั้นทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และในเรื่องนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการหามา การใช้และจำหน่ายไปซึ่งทรัพยากรเหล่านั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 196) ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ คือ การวางแผนที่คาบเกี่ยวกันในระยะยาว ซึ่งเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงและไม่อาจควบคุมได้

จุดมุ่งหมายของการวางแผนกลยุทธ์จะอยู่ที่การพยายามให้องค์กรทั้งหมดทำงานโดยหาประโยชน์และปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้อย่างดีที่สุด ผู้บริหารระดับสูงสุดจะรับผิดชอบในการจัดทำแผนลักษณะนี้ ซึ่งจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของบริษัท นโยบายของบริษัท รวมทั้งการกำหนดแผนงานต่าง ๆ โดยพิจารณาทั้งหมดในเชิงกลยุทธ์ หรือวิถีทางที่ดีที่สุดจะให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ได้โดยประหยัดได้ผล โดยเร็วในระยะเวลาสั้นที่สุดและปลอดภัยที่สุด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546: 5) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนระยะยาวขององค์การบนรากฐานทางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการ จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบกับการแสวงหาโอกาสและค้นหาอุปสรรคจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547 : 110) ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนเป็น กิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติล่วงหน้า แล้วสร้างแผนหรือวิธีการเป็นสะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และบรรลุความสำเร็จในที่สุด ส่วนการวางแผนกลยุทธ์ เป็นการดำเนินงาน เพื่อไปถึงเป้าหมายด้วยวิธีการทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมในรูปแบบต่างๆที่อาจแตกต่างกันในแต่ละระดับองค์กร

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2549: 13) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการตัดสินใจ กำหนดนโยบายพื้นฐานและแผนปฏิบัติขององค์กร เพื่อที่จะได้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ ที่องค์กรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อม

กิริติ ยศยิ่งยง (2550: 19-21) การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การบนรากฐานทางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงการแข่งขันขององค์กรกับองค์กรอื่นด้วย

พลุ เตชะรินทร์ (2551 : 11) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ (strategic planning) คือ การวิเคราะห์และกำหนดแนวทางที่ดีที่สุด ภายใต้สภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการ โดยจะต้องศึกษาข้อมูลสภาพแวดล้อมที่ภายในและภายนอกอย่างรอบด้านมาประกอบการพิจารณา

วิเชียร วิทญ์อุดม (2553 : 54) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ว่าเป็นการวางแผนของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย นโยบายที่สำคัญและแผนงานหลักต่างๆขององค์กรที่มีความครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร การวางแผนกลยุทธ์นั้นจะทำให้องค์กรสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย

จากความหมายการวางแผนเชิงกลยุทธ์ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมาย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเป้าหมายระยะยาว เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ บนรากฐานทางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

## (2) แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์

กิริติ ยศยิ่งยง (2549: 19-21) การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การบนรากฐานทางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และแสวงหาโอกาสและอุปสรรคจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงการแข่งขันขององค์การกับองค์การอื่นด้วย โดยจำแนกการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การออกเป็น 3 ระดับ

1. การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์การ (corporate level strategic planning) เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์การ กำหนดธุรกิจที่จะเพิ่มหรือเลิกกระทำและกำหนดทรัพยากรภายในหน่วยธุรกิจกลยุทธ์ที่กำหนดในการวางแผนเป็นการระบุว่าธุรกิจอะไรที่องค์กรดำเนินอยู่ จะใช้กลยุทธ์อย่างไรที่จะสร้างความเข้มแข็งทางการแข่งขันขององค์การ และจะมีการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินอย่างไร

2. การวางแผนกลยุทธ์ระดับฝ่ายธุรกิจ (business level strategic planning) เป็นกระบวนการค้นหาเพื่อพิจารณาถึงวิธีการที่องค์กรควรจะทำการแข่งขันในแต่ละฝ่าย หรือหน่วยธุรกิจ ซึ่งองค์กรจะต้องพยายามสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

3. กลยุทธ์ระดับแผนกหน้าที่ (function level strategic planning) เป็นกระบวนการมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรขององค์การให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ระดับองค์การและระดับฝ่าย โดยหน่วยงานตามหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่ เพื่อให้มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่กำหนดไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์

องค์ประกอบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีกระบวนการที่ซับซ้อนที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างชัดเจน
2. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร อะไรที่เป็นความพยายามที่องค์กรจะต้องพยายามบรรลุไปให้ถึง
3. วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจุบันขององค์กร ว่ามีอะไรบ้างที่องค์กรทำได้ดี และอะไรบ้างที่องค์กรยังทำไม่ได้
4. วิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจเกิดขึ้น
5. เปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนกับโอกาสและภัยคุกคาม โดยพิจารณา จุดแข็งและจุดอ่อนที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์กร จะทำให้องค์กรสามารถเก็บเกี่ยวประโยชน์จากโอกาสในอนาคต และแปลงสิ่งที่คุกคามจากสภาพภายนอกให้เกิดประโยชน์ได้หรือไม่ อย่างไร
6. ตัดสินใจบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ระยะยาว โดยองค์กรควรดำเนินทิศทางกลยุทธ์ในระยะยาวอย่างไร
7. นำแผนเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จสูงสุด
8. ประเมินแผนเชิงกลยุทธ์

อุทิศ ขาวเขียว (2549: 52) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือนำทาง เป็นเข็มทิศในการบริหารให้เห็นทิศทาง (วิสัยทัศน์) และแนวทางหลักการบริหาร (พันธกิจ) ตลอดจนรู้ว่าจะต้องบริหารเรื่องสำคัญเรื่องใดให้บรรลุจนเกิดผลลัพธ์อะไร แค่นั้น เพียงไร อย่างเป็นรูปธรรม แผนเชิงกลยุทธ์ยังชี้แนะให้ผู้บริหารได้เลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารสามารถใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่ได้

อย่างถูกต้อง แผนเชิงกลยุทธ์ยังสามารถบอกผู้บริหารให้รู้ล่วงหน้าว่าระหว่างดำเนินการตามแผนผู้บริหารควรเร่งปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านใดบ้าง เพื่อให้สามารถเร่งรัดกระบวนการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 7-12) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป วิธีการวัดความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว ตัวชี้วัดในการประเมินด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จะพิจารณา ดังนี้

1. โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์พิจารณาจากกระบวนการจัดทำกลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียนถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติอย่างไร ซึ่งมีประเด็นสำคัญคือการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล (2555: 34) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะช่วยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคอย่างชัดเจนและตรงประเด็น ช่วยจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของโครงการในการดำเนินงาน มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการจัดองค์กร โครงสร้างขององค์กรอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะช่วยสร้างความกระจ่างของวิสัยทัศน์ พันธกิจ การควบคุมและการจัดองค์กร ปรับปรุงสภาพและตำแหน่งงานด้วยศักยภาพภายในและภายนอก ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และแนวโน้มทางสังคม ช่วยควบคุมการทำงานของทีมงานและการวัดประเมินผล รวมทั้งความรับผิดชอบ ช่วยให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เกิดประสิทธิภาพ ช่วยให้ประหยัดทั้งงบประมาณ ระยะเวลา และบุคลากร

กัญท์กัญฐ สุวรรณรัชภูมิ (2556: 44-45) อธิบายความสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่ามีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการองค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตองค์กร ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริม สนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิกช่วยให้ สมาชิกเข้าใจวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขัน อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารปกติ เนื่องจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

สามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น เกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารจัดการโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดทำ วัตถุประสงค์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือนำทางในการบริหารงาน ช่วยให้ ผู้บริหารมองเห็นภาพการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากร เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

### 2.2.5.3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### (1) ความหมายของการมุ่งผู้เรียน

Hradesky (1995: 29) การมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง เป็นการสร้างความพึงพอใจแก่ ผู้เรียน และทำให้การดำเนินงานขับเคลื่อนเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

Besterfield and Others. (1999: 14-15) ได้ให้ความหมายการมุ่งเน้นผู้เรียน ไว้ว่า เป็นกิจกรรมดูแลเอาใจใส่และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามที่คาดหวังไว้ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจของผู้เรียน ตลอดจนการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นสิ่งพึงพอใจ

Gopalan (2014: 22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นการให้บริการที่ พร้อมในลักษณะที่ทุกคนเข้าใจ ยอมรับ และเหมาะสมกับสภาพของชุมชน สามารถสนองตอบความต้องการพื้นฐานได้ โดยอาศัยกลยุทธ์ กระบวนการ แนวทางในการปฏิบัติที่ทำให้เข้าถึงบริการได้ โดยง่าย ซึ่งผู้ให้บริการต้องมีจิตสำนึกที่จะให้บริการอย่างเต็มที่

จิตติมาวดี สกฤตศิลป์ศิริ (2559: 53) การมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง การให้ความสำคัญ เกี่ยวกับการจัดหลักสูตรการจัดการศึกษาและบริการการศึกษาอื่นๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และ สนับสนุนผู้เรียน ดูแลเอาใจใส่ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามที่คุณคาดหวังไว้ เปิด ช่องทางรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนหลายช่องทางเพื่อเพิ่มโอกาสในการนำบริการให้เข้าถึงผู้เรียน มากขึ้น การรับฟังผู้เรียนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ และสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เรียนกับโรงเรียน

จากความหมายการมุ่งเน้นผู้เรียนข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมาย การมุ่งเน้น ผู้เรียน หมายถึง การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียน โดยการเอาใจใส่และตอบสนองความต้องการ พื้นฐานของผู้เรียน ผ่านทางหลักสูตรการจัดการศึกษา และบริการการศึกษาอื่นๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ให้กับผู้เรียน อีกทั้งต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน เป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน และโรงเรียน

#### (2) แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้เรียน

การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน การรับรู้ความต้องการของผู้เรียนทั้งในปัจจุบันและ ผู้เรียนในอนาคต โดยการรับฟัง ความคิดเห็น เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมากำหนดสู่การวางแผน ปรับปรุง รุ่ง พัฒนา และให้บริการจะทำให้สามารถตอบสนองความต้องการผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม ดังมีผู้อธิบาย แนวคิดเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้เรียนไว้หลากหลาย ดังนี้

Kano (1984 อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551: 3) ได้ กำหนดความต้องการของผู้เรียนเป็นชั้นๆ ดังนี้

1. Dissatisfiers เป็นความต้องการที่ไม่ได้แสดงออก แต่ต้องตอบสนองให้ได้ ถ้า ตอบสนองไม่ได้ก็จะเกิดความไม่พอใจ

2. Satisfiers เป็นความต้องการที่แสดงออกหรือบอกกล่าว ถ้าไม่สามารถสนองตอบ ได้ก็จะไม่พอใจ

3. Delighters หรือ Exciters เป็นความต้องการที่ผู้เรียนไม่ได้คาดหวัง แต่ถ้าได้รับการตอบสนองก็จะเกิดความพึงพอใจ

ดังนั้นจึงต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนในแต่ละชั้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเมื่อเวลาผ่านไปจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

Liker (2004 อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551: 5) ได้เสนอหลักการสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับโรงเรียน ดังนี้

1. การให้เกียรติซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย
2. การมีความสม่ำเสมอในการให้บริการ
3. การมีความชัดเจนในเป้าหมายของการให้บริการและการรับบริการ
4. การมีระบบการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นรูปธรรม
5. การเรียนรู้ความต้องการใหม่ๆ ของผู้เรียน

กิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การรับฟังผู้เรียนเพื่อเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลักเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ซึ่งจะสามารถดำเนินการได้ ทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ ได้แก่

1. การรับฟังความเห็นในเชิงรุก เช่น การรับฟังความเห็นเฉพาะกลุ่ม (Focus Group) การสำรวจ การสอบถาม และการจัดทำโพลล์ เป็นต้น

2. การรับฟังความคิดเห็นในเชิงรับ เช่น การเปิดช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นทางไปรษณีย์ จัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็น ขอร้องเรียน สายตรงผู้บริหาร อินเทอร์เน็ต ประโยชน์ของการรับฟังความคิดเห็น มีดังนี้

1. ทราบความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้เรียน
2. การดำเนินการมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น เพื่อปรับปรุงพัฒนา
3. ทราบผลการดำเนินการในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการข้อมูล

สารสนเทศที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการรับฟังความคิดเห็น อาจปรับปรุงใน 4 เรื่อง ดังนี้

1. นโยบายการรับฟังความคิดเห็น (Policy)
2. กระบวนการในการทำงานที่กระชับและรวดเร็ว (Process)
3. บุคลากรที่ใช้ดำเนินการหรือพันธมิตรเป็นผู้แทน (People and Partner)
4. ผลการดำเนินการที่ดีขึ้น (Performance)

ดังนั้น โรงเรียนต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดย

1. การกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน
2. การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ
3. การรับฟังข้อร้องเรียน
4. การเปิดเผยข้อมูล

โดยประโยชน์ที่ได้รับ ดังต่อไปนี้

1. การทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังความคิดเห็นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี

2. ทำให้ทราบถึงความต้องการของผู้เรียนที่เป็นจริงและทันสมัยอยู่เสมอ ส่งผลให้การกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ แผนการดำเนินการและผลการดำเนินการเป็นไปได้

3. โรงเรียนมีความไวในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551: 5) อธิบายว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน โดยมีกระบวนการและการดำเนินการเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจ รวมถึงกระบวนการและวิธีการสร้างความสัมพันธ์ มีการวัดหรือประเมินความพึงพอใจที่เกิดจากกระบวนการและการดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ได้แก่ 1) ต้องรู้ความต้องการ 2) ต้องรู้กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ 3) ผลที่ได้จากการดำเนินการ ทั้งนี้ควรมีกระบวนการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับด้วยเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับโรงเรียนที่มีผู้เรียนเป็นผู้รับบริการ และทางโรงเรียนก็ต้องมีความรู้เกี่ยวกับผู้เรียนเป็นอย่างดีซึ่งความรู้เกี่ยวกับผู้เรียนหมายถึงความรู้ในความต้องการ ความคาดหวัง ความนิยมชมชอบ โดยต้องมีกิจกรรมกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้เรียนทั้งในปัจจุบันและกลุ่มผู้เรียนในอนาคต กิจกรรมการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ รวมทั้งการนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงกระบวนการและการพัฒนาบริการใหม่ๆ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ส่วนการรับฟังสามารถใช้กิจกรรมหลากหลาย เช่น การสำรวจ การสอบถาม การประชุมย่อย ข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมทั้งข้อมูลจากเว็บไซต์ ทั้งทางตรงและทางอื่นๆ เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของการให้บริการ มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและอนาคต และคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความนิยมชมชอบ ความผูกพัน ความพึงพอใจ และความไว้วางใจของผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 13) อธิบายว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้เรียน เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียน รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นหรือความต้องการของผู้เรียน และใช้สารสนเทศปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมการประเมินด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนให้ประเมินตัวชี้วัดเกี่ยวกับ

1. ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน
2. ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อโรงเรียนซึ่งมีประเด็น

สำคัญที่ต้องพิจารณาได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนการวิเคราะห์และการใช้ข้อมูลผู้เรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น การมุ่งเน้นผู้เรียนนั้น โรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียน โดยมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน เพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้เรียน ส่งผลในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ แผนการดำเนินการ และกิจกรรมที่จะดำเนินการให้กับผู้เรียน ทั้งนี้ต้องมีการวัดและประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อกระบวนการและการดำเนินการของโรงเรียน

### (3) ความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551: 59) ให้ความหมายของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการดำเนินการขององค์กร เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในองค์กร ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้ง

ผู้รับบริการด้วย แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรแยกผู้รับบริการที่ได้รับผลกระทบโดยตรงออกมาเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552: 47) ได้กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง กลุ่มต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน เช่น กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแลสถาบันในด้านต่าง ๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่น ๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแล ภาวะเทียบ องค์กรที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่น และชุมชนวิชาการและวิชาชีพ

เมธี ทองคำ (2558 : 36) ได้ให้ความหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในการดำเนินการจัดการบริหารงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น และร่วมแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ผ่านพ้นไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีที่สุดขององค์กร เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

สามารถสรุปความหมาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ว่า ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการ ทั้งทางบวกและทางลบ ทางตรงและทางอ้อม ผู้มีบทบาทในการดำเนินการจัดการบริหารงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อโรงเรียน เช่น ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น

#### (4) แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สุรพล พุฒคำ (2544: 36) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา เลือกที่จะเข้ามาร่วมจัดการศึกษากับสถาบันการศึกษา ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. เกณฑ์นักเรียนและผู้ปกครองใช้ประเมินสถาบัน เพื่อเลือกสถาบันที่ดีที่สุด มีเกณฑ์ ได้แก่ มูลค่าเพิ่มที่นักเรียนได้รับ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ครู เกียรติภูมิ ทำเล ที่ตั้ง ความหลากหลายของหลักสูตร และค่าเล่าเรียน
2. เกณฑ์ที่ผู้ใช้นักเรียนประเมินสถาบัน เพื่อเลือกนักเรียนที่ดีที่สุด
3. เกณฑ์ที่ผู้บริหารสถาบันใช้ประเมินสำหรับปรับปรุงองค์กรมี 5 เกณฑ์ ได้แก่ คุณภาพครู คุณภาพหลักสูตร คุณภาพนักเรียน สิ่งอำนวยความสะดวก และคุณภาพการบริหาร

อุทัย บุญประเสริฐ (2546: 25-29) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ตามแนวการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษานั้น มุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ใกล้ชิดเด็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและชุมชนให้มากที่สุด ให้ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษาในฐานะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ของโรงเรียนโดยตรง เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานด้านบุคคล และการบริหารทั่วไป เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้มีการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียน โดยมีความเชื่อว่า การตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิด และมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด ตามลักษณะงานในหน้าที่และลักษณะอื่น ๆ คือ

1. โรงเรียนเป็นสถานที่ที่นักเรียน ครู และผู้บริหารมาอยู่ร่วมกัน ทุกคนมีสิทธิในการร่วมกันพัฒนาโรงเรียน

2. การตัดสินใจโดยมีส่วนร่วมจากครู ผู้ปกครองนักเรียน
3. การบริหารงบประมาณด้วยตนเองได้โดยตรงตามความต้องการการแก้ปัญหาได้ทันเวลา และเพิ่มแหล่งทรัพยากรการศึกษา
4. การพัฒนาเป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นเอง เพื่อพัฒนาโรงเรียน ครู และนักเรียน โดยมุ่งการแก้ปัญหา
5. ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นและประสานงานให้บุคลากรปฏิบัติ พร้อมทั้งเป็นผู้พัฒนาทรัพยากร มีความรู้ มีเทคนิคการบริหารทันสมัย พัฒนาการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของทุกคน
6. บทบาทของครู เป็นผู้ร่วมงาน ผู้ตัดสินใจและผู้ริเริ่ม
7. บทบาทของผู้ปกครอง เป็นผู้รับบริการเชิงคุณภาพ เป็นผู้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือเป็นผู้สนับสนุนโรงเรียนผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานในท้องถิ่น ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้มีโอกาสร่วมจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น สามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ว่า การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้ที่ใกล้ชิดกับนักเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดการศึกษา ในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียน เพราะการจัดการศึกษาที่ดีที่สุด นั้นควรเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด

#### 2.2.5.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

##### (1) ความหมายของการวัด

อำนาจ เลิศชัยนติ (2542: 6-7) กล่าวถึงการวัดผลว่าเป็นกระบวนการที่ได้มาตรฐานที่ต้องมีเครื่องมือของการวัดเป็นสิ่งที่กำหนดคุณลักษณะของสิ่งที่จะวัด (objective) ผลที่ได้ออกมาจะเป็นปริมาณ (quantity) ซึ่งก็คือจำนวนตัวเลข (number)

ภัทธา นิคมานนท์ (2543: 1) ให้ความหมายว่าการวัดผล คือ การใช้เครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่งที่จะค้นหา หรือการตรวจสอบเพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งเป็นปริมาณหรือคุณภาพที่มีความหมายแทนพฤติกรรมหรือคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือแทนผลงานที่แต่ละคนแสดงออกมา เช่น การวัดความสูง ชั่งน้ำหนักของเด็ก การให้คะแนนการตอบข้อสอบของนักเรียน เป็นต้น

ไพศาล หวังพานิช (2545: 36) ให้ความหมายการวัด คือ กระบวนการกำหนดตัวเลขหรือสัญลักษณ์ภายใต้เงื่อนไขหรือกฎเกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อแทนจำนวนหรือคุณภาพของคุณลักษณะ หรือคุณสมบัติของวัตถุบุคคลหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ เช่น น้ำหนักของวัตถุ ความสามารถของบุคคล ความน่าสนใจของเหตุการณ์ เป็นต้น การวัดสิ่งใดก็ตามเรามีได้มุ่งวัดที่ตัววัตถุ บุคคลหรือเหตุการณ์โดยตรง แต่เป็นการวัดคุณลักษณะบางประการของสิ่งเหล่านั้น เช่น เรามีได้วัดตัวเหตุการณ์ที่เกิด แต่เราวัดสาเหตุการเกิดหรือผลของเหตุการณ์นั้น ๆ ดังนั้น ในการวัดจำเป็นต้องกำหนดเงื่อนไขหรือกฎเกณฑ์ในการวัดเสียก่อน ซึ่งอาจแตกต่างกันออกไปในการวัดแต่ละครั้ง โดยต้องกำหนดให้ชัดเจนก่อนว่าจะวัดคุณลักษณะของสิ่งใด คุณลักษณะนั้น ๆ คืออะไร จะวัดได้โดยวิธีใด จะดำเนินการวัดแบบไหน และจะกำหนดตัวเลขหรือสัญลักษณ์อย่างไร เพื่อใช้แทนปริมาณของคุณลักษณะนั้น ๆ

ในการวัดสิ่งใดก็ตาม เครื่องมือในการวัดถือว่าเป็นสิ่งสำคัญหลัก ไม่มีการวัดใดที่กระทำได้โดยปราศจากเครื่องมือการวัด มักจะเกี่ยวข้องกับคำอื่น ๆ อีกหลายคำ เช่น การทดสอบ การประเมิน เครื่องมือวัด เป็นต้น

บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์ (2547: ข) ให้ความหมายสั้น ๆ สรุปได้ว่า การวัด หมายถึง กระบวนการกำหนดตัวเลขให้กับสิ่งที่วัดอย่างมีกฎเกณฑ์

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2551: 5) ให้ความหมายว่า การวัดผล หมายถึง กระบวนการบ่งชี้ผลผลิตหรือคุณลักษณะที่วัดได้จากเครื่องมือวัดผลประเภทใดประเภทหนึ่งอย่างมีระบบ ดังนิยามที่ว่า การวัดผล คือ การกำหนดตัวเลขให้กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้

สรุปความหมายของการวัดผล หมายถึง กระบวนการกำหนดตัวเลขให้กับสิ่งที่วัดอย่างมีกฎเกณฑ์ โดยใช้เครื่องมือวัดผลประเภทใดประเภทหนึ่งอย่างมีระบบ

### (2) ความหมายของการวิเคราะห์

ยุทธนา แซ่เตียว (2548: 136) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์หมายถึง การแจกแจงแยกแยะให้เห็นเป็นส่วน ๆ แต่ในบางกรณีเหมือนกับการตีค่าความหมายข้อมูลโดยใช้การสังเคราะห์ หรือการรวบรวมข้อมูล หรือการสรุปให้เห็นภาพรวมของข้อมูลทั้งหมด อย่างไรก็ตาม คนส่วนใหญ่ก็มักเรียกติดปากกันว่า การวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งขอให้เข้าใจตรงกันว่า ในขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อมูลมาประมวลผลให้เกิดเป็นสารสนเทศเพื่อตีค่าความหมายในลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้เราเกิดความเข้าใจกับรูปแบบของข้อมูลในลักษณะต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549: 5) อธิบายว่า การวิเคราะห์เป็นการระบุเรื่องหรือปัญหา จำแนกแยกแยะ เปรียบเทียบข้อมูลเพื่อจัดกลุ่มอย่างเป็นระบบ

สรุปความหมายได้ว่า การวิเคราะห์ หมายถึง การแจกแจง แยกแยะ รวบรวมข้อมูล หรือการสรุปให้เห็นภาพรวมของข้อมูลทั้งหมด เป็นการนำข้อมูลมาตีความหมายให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

### (3) ความหมายของการจัดการความรู้

Davenport and Prusak (1998 : 2 อ้างใน เมธี ทองคำ. 2558: 43) ให้คำจำกัดความ ความรู้ หมายถึง การใช้ประสบการณ์ คุณค่าสารสนเทศ ความชำนาญ และสัญชาตญาณ เพื่อกำหนดสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับการประเมินเพื่อให้ได้ประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ ซึ่งมีวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคลความรู้ไม่ได้เพียงอยู่เพียงในรูปเอกสาร แต่อยู่ในประสบการณ์การทำงานประจำ กระบวนการวิธปฏิบัติ และความเชื่อในองค์กรนั้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547: 63) อธิบายว่า การจัดการความรู้คือ ความรู้เกิดจากการประมวล สังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (tacit knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังตัวอยู่ในองค์การกับความรู้แจ้งชัด (explicit knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึกหรือรายงานต่าง ๆ ขององค์การ การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระบบ ระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงานหรือระดับกลุ่มในองค์การที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ซึ่งอาจเป็นปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย cyber space หรืออาจผ่านการพบปะพูดคุยกันหน้าต่อหน้าก็ได้

นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง (2550: 81) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่ หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

กิริติ ยศยิ่งยง (2550: 44) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการ (business process) ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ (learning process) ผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์ และจัดระเบียบความรู้ เพื่อสรรหา คัดเลือก จัดการและเผยแพร่สารสนเทศที่ถูกต้องเหมาะสม และเอื้ออำนวยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งขององค์การ เพื่อปรับปรุงและหรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และหรือเพื่อให้ได้มุมมองในองค์การมากขึ้น

สามารถสรุปความหมาย การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่ ทั้งในตัวบุคลากร และที่มีอยู่ในองค์การที่ปรากฏในรูปของเอกสารบันทึกหรือรายงานต่างๆ ขององค์การ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

#### (4) แนวคิดเกี่ยวกับ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า แนวคิดเกี่ยวกับ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยมีผู้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551: 81) อธิบายหลักการไว้ว่า องค์การที่มีการบริหารงานเป็นเลิศจะต้องมีระบบการวัด การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วถึง เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือต้องสร้างความพร้อมการใช้งานข้อมูลสารสนเทศและคุณภาพของ Hardware และ Software โดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการใช้และทำให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกต้องเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้งานได้ทันเวลาและมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลรวมถึงการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้โดยพัฒนาระบบให้องค์ความรู้ถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้และมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็ว การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินเกี่ยวกับการวัด และวิเคราะห์ผลการดำเนินการและการจัดการสารสนเทศและความรู้ ตามรายละเอียด ดังนี้

##### 1. การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กร

เป็นการปรับปรุงวิธีการที่ใช้ ในการเลือกรวบรวมใช้ข้อมูลสารสนเทศ สำหรับการวัดผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการวางแผน การปรับปรุงการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ทั้งในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานในภาพรวม โดยกำหนดตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สัมพันธ์กันทั้งในรูปของตัวชี้วัดนำและตัวชี้วัดตาม (Leading และ Lagging Indicators) เพื่อชี้้นำการจัดการกระบวนการให้บรรลุผลลัพธ์และเป้าประสงค์ รวมทั้งมีการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไป และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ไม่ได้คาดการณ์ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนเชิงกลยุทธ์ต่อไป

## 2. การจัดการสารสนเทศและความรู้

เป็นการปรับปรุงวิธีการสร้างระบบ ที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมดได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากร หรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการและเข้าถึงได้ในรูปแบบที่ผู้ใช้ต้องการ รวมถึงการบริหารข้อมูลและสารสนเทศให้ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา ปลอดภัย มีระบบรักษาความลับและความเชื่อถือได้ของข้อมูล นอกจากนี้จะต้องพัฒนาระบบที่สามารถมั่นใจได้ว่าความรู้จะถูกถ่ายทอดและเก็บรักษาไว้ที่องค์กร วางระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างรวดเร็วภายใน เพื่อปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยที่กระบวนการดังกล่าวนี้สามารถดำเนินการได้โดยการใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management หรือ KM) ซึ่งเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 14) ให้แนวคิดว่าการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอให้มีการประเมินด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้โดยประเมินจากตัวชี้วัด 2 ด้าน ดังนี้

1. การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์และนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน พิจารณาจากการวัดผลการดำเนินการและการวิเคราะห์ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ

2. การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ โดยพิจารณาว่าโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศเทคโนโลยีสารสนเทศและความรู้ ทั้งด้านการจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2556: 1-10) อธิบายว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการต่อสารสนเทศที่สำคัญทั้งหมด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรวมถึงเป็นศูนย์กลางในการทำให้เกิดความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของการปฏิบัติการกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยประกอบด้วย 2 หลัก ได้แก่

1. การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

องค์กรต้องดำเนินการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกิดขึ้นในทุกระดับและทุกส่วนงาน เพื่อการจัดการกระบวนการให้บรรลุผลลัพธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้ รวมถึงเพื่อการคาดการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว หรือไม่ได้คาดคิดทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อย่อย ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารต้นฉบับที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่ายหรือเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 1.1 การวัดผลการดำเนินการ

ต้องมีการดำเนินการคัดเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการ โดยรวม รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ได้ กำหนดไว้ โดยต้องมีการกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินการซึ่งครอบคลุมถึงดัชนีวัดทางด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวด้วย

### 1.2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

ต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถของโดยจะต้องมีการ กำหนดถึงสิ่งที่จะต้องทำการวิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ในการทบทวนและประเมินผลสำเร็จ รวมถึงผล การดำเนินการในเชิงแข่งขันและความก้าวหน้า เทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังนำมาใช้ในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการ เปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านความต้องการและความท้าทายต่อสภาพแวดล้อมที่ดำเนินงานอยู่

### 1.3 การปรับปรุงผลการดำเนินการ

ต้องมีการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการ เพื่อนำไปใช้ในการจัดลำดับ ความสำคัญของสิ่งที่จะต้องทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมถึงโอกาสในการ สร้างนวัตกรรม โดยมีการถ่ายทอดเรื่องที่สำคัญไว้และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไป ยังกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปฏิบัติ

## 2. การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

มีการดำเนินการในการดูแลให้ข้อมูล สารสนเทศ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็น สำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และผู้รับบริการโดย จะต้องมีความพร้อมใช้งานรวมถึงการสร้างและจัดการกับสินทรัพย์ทางความรู้ โดยแบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

### 2.1 การจัดการข้อมูล สารสนเทศและการจัดการความรู้

มีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ มีความแม่นยำถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันเวลา ปลอดภัยและเป็นความลับ เนื่องจากแหล่งข้อมูลและสารสนเทศที่มีจำนวน เพิ่มขึ้นอย่างมาก รวมถึงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของการใช้สารสนเทศทางอิเล็กทรอนิกส์ในการ ปฏิบัติงาน ดังนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการดูแลให้ระบบดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือและพร้อมใช้งานใน รูปแบบที่ง่าย และสะดวกต่อการนำมาใช้ รวมถึงจะต้องมีการดูแลเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และบุคลากร ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ตามที่ต้องการ ทั้งนี้การจัดการความรู้จะต้องมุ่งเน้น ที่ความรู้ที่บุคลากร ต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงกระบวนการ และบริการรวมถึงการทำ ให้ทันกับความต้องการและทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ เพื่อพัฒนาแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

### 2.2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ดูแลให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้ในมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้ งานง่าย รวมถึงมีความพร้อมใช้งานเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินขึ้น นอกจากนี้จะต้องมีการดูแลให้ข้อมูลและ สารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมถึงการดูแลให้ระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีการปรับปรุง ให้ทัน กับความต้องการและทิศทาง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่ดำเนินงานอยู่ เสมอ

กิตติพงษ์ จิรวังศ์ (2558: ออนไลน์) อธิบายว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการออกแบบการวางแผน การรวบรวม การวิเคราะห์ รวมถึงการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในการตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมรวมถึงจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมใช้งาน ปลอดภัยและสะดวกต่อการเข้าถึงได้ด้วย

เมธี ทองคำ (2558: 48) อธิบายว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการความรู้ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินการ และเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

จิตติมาวดี สกุลศิลป์ศิริ (2559 : 60) อธิบายว่าการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการทบทวนผลการดำเนินการโดยรวมของโรงเรียน และการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง และเน้นการมีส่วนร่วม วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการเพื่อประเมินความสำเร็จของสถานศึกษา การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ของสถานศึกษาให้มีลักษณะถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ ทันการณ์ ปลอดภัย และเป็นความลับด้วยระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย ใช้งานง่าย พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดเกี่ยวกับการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการต่อสารสนเทศภายในโรงเรียน เป็นการทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวน ในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยองค์ประกอบของการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มี 2 ด้าน ได้แก่ การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียน โดยการนำผลการวัด วิเคราะห์ นำไปปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน และการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เป็นการปรับปรุงวิธีการสร้างระบบที่มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน และออกแบบระบบข้อมูลสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการ มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา ปลอดภัย และเป็นความลับด้วยระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่เชื่อถือได้

#### 2.2.5.5 การมุ่งเน้นบุคลากร

##### (1) ความหมายของการมุ่งเน้นบุคลากร

Oakland (2003: 12) อธิบายว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) โดยนายจ้างเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อจุดประสงค์ในการปรับปรุงการทำงาน ซึ่งเน้นการทำให้บุคลากรทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการบูรณาการเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของบุคคลให้สอดคล้องกัน

สมาน อัครภูมิ (2553: 252) ได้ให้ความหมายการมุ่งเน้นบุคลากร ไว้ว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการกำหนดแผนกำลังคนขององค์กร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง การทดลองงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การดูแลและให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กร

กิตติพงษ์ จิรวาสวงศ์ (2558: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายการมุ่งเน้นบุคลากร ไว้ว่าเป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถมีความผูกพันและมีความมุ่งมั่นในการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้เกิดขึ้นกับองค์กรโดยจะต้องพิจารณาตั้งแต่การวางแผนด้านบุคลากรการสรรหาบุคลากรที่ใช้สำหรับองค์กร การสร้างความผูกพันวัฒนธรรมองค์กรความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ธิติมาวดี สกกุลศิลป์ศิริ (2559 : 63) การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การให้ความสำคัญในการสนับสนุนบุคลากรเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเปิดกว้างทางการสื่อสาร จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานรักษาบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคงและเกื้อกูล สร้างความผูกพันและความพึงพอใจต่อบุคลากร ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล และให้สิ่งจูงใจแก่บุคลากรพัฒนาบุคลากรและผู้นำ โดยให้โอกาสในการพัฒนา การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน

จากความหมายการมุ่งเน้นบุคลากรเบื้องต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมาย การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน โดยการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะทัศนคติ เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อโรงเรียน รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความปลอดภัย มั่นคง และเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดี และบุคลากรเกิดความพึงพอใจการปฏิบัติงาน

## (2) ความสำคัญของการมุ่งเน้นบุคลากร

บุคลากรเป็นเครื่องมืออันสำคัญจะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ถ้าผู้บริหารงานในองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาอยู่เสมอ ก็ย่อมเป็นที่เชื่อได้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน ทั้งนี้เพราะการพัฒนาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงตัวของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังทำให้บุคคลมีการตื่นตัวต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ ดังนั้น ประโยชน์ที่จะได้รับจากการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ได้มีนักการศึกษากล่าวไว้หลายท่านดังนี้

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (ม.ป.ป.: 26-27) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร คือ

1. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ผลการปฏิบัติงานจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เช่น ทางด้านทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ ความเข้าใจในงาน ประสบการณ์เปลี่ยนแปลงไป การทำงานมีทั้งคุณภาพและปริมาณงาน รู้จักเทคนิคและวิธีการทำงานดีขึ้น สามารถปรับตัว ปรับใจ ปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นอย่างดี

2. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะช่วยแก้ ปัญหาขององค์กรปัญหาของการปฏิบัติงาน ทั้งระดับผู้บริหารในองค์กรและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี งานจะเดินการไปด้วยความเรียบร้อย เพราะบุคลากรเข้าใจงานดี ช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ลงได้พอสมควร

3. ช่วยทำให้ขวัญของบุคลากรในองค์กรดีขึ้นบุคลากรที่พัฒนาแล้วจะช่วยให้เข้าทำงานอย่างมีความรู้ ความเข้าใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีกำลังใจในการทำงาน

4. สามารถลดการควบคุมการทำงานของบุคลากรได้มาก เพราะบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีสามารถควบคุมตัวเองในการปฏิบัติงาน ทำงานได้ องค์กรและผู้บริหารลดค่าแรงงานในการควบคุมได้

5. ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานจะมีน้อย เพราะบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานดี ฉะนั้น การพัฒนาที่ดีจึงเท่ากับลดปัญหาและอุปสรรคได้ส่วนหนึ่ง

6. เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรโดยตรง เนื่องจากบุคลากรได้เรียนรู้สัมผัส มีความชำนาญ จึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความก้าวหน้าของบุคลากรเอง นอกจากนี้ยังมีโอกาสได้รับความดีความชอบในการเลื่อนตำแหน่งและฐานะการงานตนเองให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ

7. ส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงแก่องค์กรทุกองค์กร ถ้าหากองค์กรขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็สามารถคัดเลือกเอาจากบุคคลที่ได้พัฒนาแล้วลงไป

8. บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพราะได้รับการพัฒนาแล้วสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะองค์กรที่มีแผนงานและนโยบายใหม่ ๆ องค์กรควรจะได้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในแผนงานอันใหม่ ๆ อาจจะทำให้มีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เกี่ยวกับแผนนั้น ทำให้การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้

9. องค์กรสามารถลดความสิ้นเปลืองและการสูญเปล่าต่าง ๆ ลงได้ เช่น การขาดงานของบุคลากรอาจจะน้อยลง งานที่ดำเนินการก็เกิดผลเสียหายน้อยมาก ทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น

สมาน รังสิโยภุชฎ์ (2544: 83-84) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

การพัฒนาบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมากกล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้ว ก็ได้หมายความว่า จะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (orientation) ในบางกรณีอาจต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (in-service training) ให้ด้วย ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียนวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงความรู้พื้นฐาน และมีงานหลายอย่างที่ยังไม่มีสอนในโรงเรียนวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันเหล่านั้นไม่สามารถจะทำงานได้ทันทีที่ต้องการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้

นอกจากนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์ และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงานได้ดีเช่นเดิม โดยหน่วยงานการเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานฝึกอบรมของส่วนราชการจะเป็นผู้ดำเนินการเอง หรืออาจจะส่งไปรับการอบรมในส่วนราชการอื่นหรือสถาบันอื่นก็ได้ เช่น สถาบันศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 265) การพัฒนาบุคคลไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังจะส่งผลให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศอีกทางหนึ่ง ด้วยการพัฒนาศูนย์การพัฒนาระบบงาน มีความสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรมีความคุ้นเคย เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้สามารถทำงานได้ตรงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน และลดความผิดพลาดโดยไม่จำเป็น ช่วยลดความเสียหายที่อาจเกิดจากการไม่เข้าใจระบบการทำงานที่ถูกต้องของบุคลากรใหม่ ช่วยให้บุคลากรมีคุณภาพ ส่งผลให้สินค้าและบริการมีคุณภาพดีขึ้น ปริมาณงานมากขึ้น ทำให้องค์กรเจริญเติบโตมากขึ้น ช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ ที่จะนำมาปรับใช้ในการทำงานให้

มีประสิทธิภาพดีขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจจากการที่ตนเองได้รับการพัฒนา หรือได้รับการเอาใจใส่จากองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551: 1-5) อธิบายว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) เพราะมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีแนวทางการปฏิบัติและระบบงานที่เอื้อและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรให้สูงขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเท ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การมุ่งเน้นบุคลากรจะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีซึ่งหมายถึงกระบวนการทำงานที่ทำให้ผลการดำเนินการมีระดับสูงขึ้นไปเป็นระบบ ทั้งผลด้านคุณภาพงาน นวัตกรรม และรอบเวลาที่สั้นลง ส่งผลให้การบริการแก่ผู้รับบริการได้ดีขึ้นด้วย โดยมีแนวทางที่เหมาะสม คือ การมีระบบที่ชัดเจน ไม่ซับซ้อน มีกระบวนการจูงใจที่ดี มีการสร้างความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากร รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คำนึงถึงการทำงานเป็นทีม รับผิดชอบในหน้าที่ การกระจายอำนาจ การสร้างทักษะและการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับองค์กร รวมทั้งการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ความท้าทายที่ควรดำเนินการ ดังนี้

1. การแสดงให้เห็นความมุ่งมั่น ผู้นำองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร
2. ยกย่องชมเชยบุคลากรที่มากกว่าการให้เงินค่าตอบแทนตามปกติ
3. การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากร
4. การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการได้ดียิ่งขึ้น
5. การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความกล้าคิด กล้าทำและมีนวัตกรรม

นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารต้องให้ความสำคัญกับความร่วมมือในระดับต่างๆ ดังนี้

1. ความร่วมมือภายใน ได้แก่ ความร่วมมือระหว่างบุคลากรในองค์กรมีความเป็นทีม มีความสามัคคี และความร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากรในองค์กร

2. ความร่วมมือภายในกับภายนอก ได้แก่ ความร่วมมือระหว่างองค์กรกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความร่วมมือดังกล่าวจะนำไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ คือ การสร้างเครือข่าย (Network) ที่เป็นระบบและเข้มแข็งจะอำนวยความสะดวกต่อองค์กรโดยภาพรวม

เครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งควรมีลักษณะ

1. เป็นปกติของงานประจำวัน
2. มีการปฏิบัติทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์กร
3. ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ
4. มุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร
5. เกิดขึ้นจากโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและมีความหมายการ

เรียนรู้ของบุคลากร จะส่งผลดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามนำเนื้อหาไปเผยแพร่ต่อสื่ออื่น และต้องแจ้งเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจและมีทักษะมากขึ้น

2. เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน

3. สร้างสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร

4. มีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นและเอื้อต่อการมีนวัตกรรมขององค์กร  
การมุ่งเน้นบุคลากรเน้นหลักปฏิบัติที่สำคัญในการจัดการบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีสมรรถนะสูง และพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553: 16) อธิบายว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจการพัฒนาและการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอว่า การประเมินด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ให้ประเมินตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับ

1. ความผูกพันของบุคลากรโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล ประเด็นสำคัญคือการสร้างคุณค่าของบุคลากรการพัฒนาบุคลากรและผู้นำและการประเมินความผูกพันของบุคลากร

2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลและที่สนับสนุนบุคลากร ซึ่งมีประเด็นสำคัญ คือขีดความสามารถและอัตรากำลัง และการสร้างบรรยากาศการทำงาน

จากความสำคัญของการมุ่งเน้นบุคลากรข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการมุ่งเน้นบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน และทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความเข้าใจในงานมากขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ นำมาซึ่งผลดีต่อโรงเรียน ทั้งทางด้านคุณภาพของงาน ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานมีน้อยลง ลดความเสียหายอันเกิดจากความไม่เข้าใจในระบบการทำงาน อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงแก่โรงเรียน

### (3) กระบวนการมุ่งเน้นบุคลากร

Castetter (1992 :228 อ้างใน จิตติมาวดี สกุลศิลป์ศิริ. 2559 :62) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) มีองค์ประกอบคือ การกำหนดเป้าหมาย (Goals) การกำหนดความต้องการ (Determind Need) การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรในการพัฒนาบุคลากร (Refine Objective) กำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบ (Establish Role)

2. การบริหารแผน ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของโครงการ (Organize) คือ การสร้างหลักสูตรการพัฒนา (Devise Program Content) การคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา (Select Trainee) การพัฒนา (Devolp Trainees) การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนา (Choose Methods and Media) และการกำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (Assign Facility)

3. การปฏิบัติตามแผน (Operation)

4. การประเมินผล (Evaluation)

ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 265-273) ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากร มี 4 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องในการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากช่องว่างระหว่างความ

คาดหวังที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้นกับสิ่งที่เป็นจริง ซึ่งจะต้องอาศัยการพัฒนาบุคลากรในการปิดช่องว่างดังกล่าวกระบวนการในการประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย

1.1 การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากการดำเนินการ การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ฉะนั้นความต้องการในการพัฒนาบุคลากรจึงรวมถึงความต้องการ 4 ประการ คือ 1)ความต้องการที่เกิดจากปัญหาหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน 2)ความต้องการที่เป็นประชาธิปไตยหรือความต้องการส่วนตัวของบุคลากร 3)ความต้องการที่เกิดจากองค์ประกอบหรือสภาพการณ์ที่จะช่วยสร้างสรรค์ผลงานและทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ 4)ความต้องการที่เกิดจากการวิเคราะห์ค้นหาวิถีทางใหม่ ๆ ที่จะช่วยพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ได้แก่ ความท้าทายใหม่ ๆ ของงาน การออกกฎหมายใหม่และสภาพการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในการประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องคอยติดตามเหตุการณ์หรืออาการต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งบอกเหตุที่จะช่วยให้ทราบถึงปัญหาความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้อาจทำได้โดยการศึกษาหาความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เพราะจะทำให้มีการพัฒนาบุคลากรในประเด็นที่ตรงตามความต้องการทั้งในส่วนของบุคลากรและในส่วนของผู้บริหารมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาที่แตกต่างกัน อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรในแต่ละครั้ง โดยเฉพาะการอบรมที่มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงควรมีการประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากรก่อน

1.2 การจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากรมาพิจารณาให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร สิ่งแวดล้อมในงาน บทบาทหน้าที่ของบุคลากร และผลการปฏิบัติของบุคลากร ซึ่งแบ่งระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็น 3 ระดับ คือ ความต้องการระดับองค์กร ความต้องการระดับงาน และความต้องการระดับบุคคล

2. การออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากร เป็นการกำหนดวิธีการหรือรูปแบบที่จะใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับสิ่งที่เกี่ยวข้องหรือบริบทขององค์กรมากที่สุด เช่น บุคลากรงบประมาณ ระยะเวลา สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ

3. การพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานเอง

3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การพัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จเพราะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะช่วยให้สามารถกำหนดเนื้อหา และเลือกวิธีการพัฒนาบุคลากรได้เหมาะสมยิ่งขึ้นรวมทั้งทำให้องค์กรสามารถประเมินได้ว่าการพัฒนาบุคลากรประสบความสำเร็จหรือไม่ วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรมี 3 ประการ คือ วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงาน เช่น การมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การมีความสามารถเพิ่มขึ้น และการเพิ่มผลผลิต วัตถุประสงค์ตามสถานการณ์ เช่น ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการจัดการกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น คุณลักษณะของผลงานที่ยอมรับ ทั้งนี้ การเขียนวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร ควรเขียนวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดหรือสังเกตได้ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีหลักในการเขียนวัตถุประสงค์ คือ เขียนด้วยถ้อยคำที่เข้าใจง่าย และตรงไปตรงมา เขียนให้ครอบคลุมและครบถ้วน เขียนให้เจาะจงเป็นจริง บรรลุได้ วัดได้ มีกรอบเวลาและไม่ควรเขียนหลายข้อเกินไป

3.2 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจเป็นแผนระยะสั้นหรือแผนระยะยาว ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบและการประเมินผล ดังนั้นหากองค์กรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรควรรวบรวมขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรกับขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรไว้ด้วยกันทั้งคู่เพื่อให้สะดวกต่อการพิจารณาแผนพัฒนาบุคลากร

3.3 การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ หนังสือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อทัศนูปกรณ์ การใช้คอมพิวเตอร์เป็นสื่อในการประชุมปรึกษาจะช่วยให้การพัฒนามีประสิทธิภาพ ประหยัดและได้ผลกับเครือข่าย

3.4 การเลือกวิทยากรหรือสถาบันในการพัฒนาบุคลากร การเลือกวิทยากรจะสามารถกระทำได้โดยอิสระในองค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีบุคลากรที่ทำหน้าที่พัฒนาบุคลากรหลากหลาย ซึ่งวิทยากรที่ดีควรมีคุณสมบัติที่เหมาะสม คือมีความรู้ความชำนาญเฉพาะสาขา มีความสามารถในการถ่ายทอด มีทักษะในการจูงใจ และมีความสามารถในการเลือกใช้สื่อและเทคนิคที่เหมาะสมกรณีที่องค์กรไม่สามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้เองอาจพิจารณาเลือกหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานภายนอก โดยพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้ราคาหรือค่าใช้จ่ายของหลักสูตร ชื่อเสียง วิธีการ และเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร เนื้อหาสาระของหลักสูตรผลงานที่เกิดขึ้นจริงหลังจากการพัฒนาบุคลากร ผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3.5 การเลือกวิธีการในการพัฒนาบุคลากรมี 3 วิธี คือ การศึกษาในงานเป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในที่ทำงานปกติ โดยใช้เทคนิคดังที่ได้กล่าวมาตั้งแต่ต้นแล้ว คือ การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การเป็นโค้ช และการเป็นพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปแล้วการศึกษาในงานจะดำเนินการโดยผู้ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้งจากองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีข้อดีกว่าการศึกษานอกงาน 2 ประการ คือ สามารถดำเนินการได้ง่ายเพราะบุคลากรได้ใช้สถานที่และสถานการณ์ที่ปฏิบัติจริงประหยัดค่าใช้จ่ายเพราะไม่ต้องใช้วัสดุอุปกรณ์อื่นที่ซื้อหาเพิ่มเติมแต่อย่างใด ส่วนการศึกษานอกงาน เป็นการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดประสบการณ์การเรียนรู้นอกสถานที่ทำงานปกติโดยใช้เทคนิค คือ การบรรยาย การอภิปราย การใช้สื่อทัศนูปกรณ์ ประกอบการบรรยาย เช่น การฉายสไลด์ การฉายวิดีโอ การประชุมปรึกษาโดยการถ่ายทอดวิดีโอหรือถ่ายทอดผ่านดาวเทียม การใช้ประสบการณ์ช่วยสอน เช่น กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ การแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง การทำกิจกรรมกลางแจ้ง และสุดท้าย คือการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน การใช้ซีดีรอม และการใช้อินเทอร์เน็ต

4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการตอบคำถามในเบื้องต้นว่าจะใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการประเมินเพื่อที่จะทำให้ทราบว่าการพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพหรือไม่ การประเมินที่น่าพิจารณาถึงความเหมาะสม ประกอบด้วย

4.1 การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร โดยการสอบถามถึงความรู้สึกรู้สึกหรือความชอบของบุคลากร เป็นการมุ่งเน้นที่ตัวบุคลากรซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรเนื่องจากต้องอาศัยการมีส่วนร่วม หรือความร่วมมือของบุคลากรในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

4.2 การประเมินการเรียนรู้เป็นการประเมินตามวัตถุประสงค์ การเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งมีความสำคัญมากกว่าการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากเป็นการประเมินหรือวัดผลว่าบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรหรือไม่เพียงไร

4.3 การประเมินพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินว่าบุคลากรมีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานหรือไม่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ เพียงไร ทั้งนี้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน โดยการวางแผนติดตามประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์อำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถใช้ความรู้อย่างเต็มที่ ชี้แจงเงื่อนไขและอุปสรรคที่ต้องฟันฝ่า เปิดโอกาสให้ฝึกฝนทักษะใหม่ เปิดโอกาสให้ร่วมตัดสินใจสนับสนุนและให้กำลังใจหรือชมเชยแก่บุคลากรที่มีความก้าวหน้าในการใช้ประโยชน์ จากความรู้ขยายผลการนำความรู้ใหม่มาใช้ประโยชน์ไปยังบุคลากรอื่น ๆ และทดสอบความสามารถของบุคลากร

4.4 การประเมินผลลัพธ์ของหน่วยงานเป็นการประเมินว่าการพัฒนาบุคลากรช่วยพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรหรือไม่ หน่วยงานหรือองค์กรได้รับประโยชน์จากบุคลากรหรือมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจมากขึ้น มีผลกำไรเพิ่มขึ้นหรือไม่ เพียงไร ซึ่งเป็นการประเมินที่ค่อนข้างยากและท้าทาย เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาวิธีการในการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลนอกจากนี้ในการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรยังสามารถประเมินโดยใช้ตัวชี้วัด 5 ประการ คือ อัตราความพึงพอใจของบุคลากร อัตราการลาออก อัตรากิจกรรมการพัฒนาบุคลากรต่อจำนวนบุคลากร อัตราการเข้ารับการศึกษาอบรมภาคบังคับ และอัตราบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด

จากกระบวนการมุ่งเน้นบุคลากรข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่ากระบวนการมุ่งเน้นบุคลากร มีขั้นตอน ดังนี้

1. ต้องมีการประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร มีการจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความต้องการในการพัฒนาบุคลากรมาพิจารณาให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

2. ออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรมากที่สุด เช่น งบประมาณ บุคลากร ระยะเวลา สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน

3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเลือกวิทยากร และการเลือกวิธีการในการพัฒนาบุคลากร

4. การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ควรประกอบด้วย การประเมินความพึงพอใจของบุคลากร การประเมินตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และการประเมินผลลัพธ์ การพัฒนาบุคลากร นอกจากจะก่อให้เกิดผลดีต่อบุคลากร งานและองค์กรแล้ว ยังก่อให้เกิดผลลัพธ์สุดท้ายที่ผู้บริหาร และก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการและองค์กรโดยรวมต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.2.5.6 การจัดการกระบวนการ

### (1) ความหมายของการจัดการกระบวนการ

Daft (1991 อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2545 : 442) ได้กล่าวว่า การจัดการ หมายถึงการทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการจัดการ 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำและการควบคุมกับทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กร ทรัพยากรหลัก คือ การทำงานร่วมกันระหว่างผู้จัดการกับทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรอย่างไรก็ตามการทำงานกับคนในพื้นที่จะเน้นในเรื่องการศึกษาทางด้านการบริหารจัดการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545 : 444) ได้อธิบายว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยการวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การชักนำ (leading) และการควบคุม (controlling) มนุษย์ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากร ข้อมูลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

จันทราณี สงวนนาม (2553 : 87) กระบวนการ คือ การนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินการร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย รวมกันอยู่หลายระบบครบวงจร ตั้งแต่การบริหาร การจัดการ การนิเทศ การวัดและประเมินผล การติดตามตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สามารถสรุปความหมาย การจัดการกระบวนการ หมายถึง การทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านกระบวนการจัดการ 4 ด้าน คือ การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การชักนำ (leading) และการควบคุม (controlling) ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรทั้ง มนุษย์ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน

### (2) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกระบวนการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551: 124-125) ได้กล่าวถึงแนวทางสำคัญของการจัดการกระบวนการ โดยมีแนวทางที่เป็นหลักการสำคัญ ได้แก่

1.แนวทางการออกแบบกระบวนการอาจมีความแตกต่างกันมากตามลักษณะของผลผลิตและบริการ ดังนั้นองค์กรควรคำนึงถึงข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและบริการ และการตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

2.การออกแบบกระบวนการที่มีประสิทธิผลต้องคำนึงถึงขั้นตอนและระยะเวลาของกระบวนการ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดทำผังโดยละเอียดของกระบวนการและการออกแบบใหม่ (process redesign)

3.การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้สำหรับการแลกเปลี่ยนสารสนเทศกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ การสื่อสารกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา

4.การวัดผลการดำเนินการภายในกระบวนการต้องมีการกำหนดจุดวิกฤติในกระบวนการเพื่อวัด สังเกตการณ์ ซึ่งควรมีอยู่ในช่วงแรกที่สุดของกระบวนการเท่าที่เป็นไปได้เพื่อลดปัญหาและค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นจากการเบี่ยงเบนไปจากผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ให้น้อยที่สุด

5.กำหนดมาตรฐานของผลการดำเนินการภายในกระบวนการ เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเมื่อมีความเบี่ยงเบนเกิดขึ้นต้องมีวิธีการแก้ไขปัญหาเพื่อปรับให้ผลการดำเนินการของกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่ได้ออกแบบไว้วิธีการแก้ไขปัญหาควรพิจารณาทั้งด้านเทคนิค

และบุคลากร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของกระบวนการวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม จึงควรเน้นที่การเปลี่ยนแปลงที่ต้นเหตุของความเบี่ยงเบนการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุจะลดโอกาสของความแปรปรวนในลักษณะเดิมที่อาจเกิดขึ้นซ้ำ หรือที่จุดอื่นขององค์กรให้น้อยที่สุด

6. แนวทางต่าง ๆ ในการปรับปรุงกระบวนการที่ใช้กันโดยทั่วไป ได้แก่

- 6.1 การแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์กรเพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม
- 6.2 การวิเคราะห์กระบวนการ เช่น การจัดทำผังกระบวนการการทดลองเพื่อหาจุดเหมาะสมที่สุดของกระบวนการ การป้องกันความผิดพลาด
- 6.3 การวิจัยและพัฒนาในด้านกระบวนการ
- 6.4 การจัดระดับเทียบเคียง (benchmarking)
- 6.5 การใช้เทคโนโลยีที่เป็นทางเลือกอื่น
- 6.6 การใช้สารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ มีดังนี้

1. การวางแผน (planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ
2. การจัดองค์การ (organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัดวางทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์การ
3. การนำและสั่งการ (leading and directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
4. การควบคุม (controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่องค์การคาดหวังและกำหนดไว้

กระบวนการบริหารจัดการที่ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการนี้ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารพึงต้องปฏิบัติ โดยที่กระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้านนี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2553: 18) อธิบายว่า การจัดการกระบวนการ (Process Management) การบริหารจัดการเกี่ยวกับ การกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงาน และการออกแบบการจัดการ และปรับปรุงกระบวนการ ที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยเสนอไว้ว่าการประเมิน ด้านการจัดกระบวนการให้ประเมินตัวชี้วัดเกี่ยวกับ

1. การออกแบบระบบงาน พิจารณาว่าโรงเรียนมีวิธีการออกแบบระบบงานอย่างไร ในเรื่องของกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน และความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
2. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ประเด็นพิจารณาสำคัญคือ การออกแบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมีเหตุผลเบี่ยงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกระบวนการข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การจัดการกระบวนการ เป็นการออกแบบกระบวนการหรือระบบงาน ในการทำงานหลัก กระบวนการสนับสนุน และความพร้อมในภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งการจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีการจัดทำผังกระบวนการเพื่อหาความเหมาะสมในกระบวนการทำงานมีการนำเทคโนโลยีทางเลือกมาใช้เพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้แก่ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสำเร็จของโรงเรียน

### 2.2.5.7 ผลลัพธ์

#### (1) ความหมายของผลลัพธ์

เสรี พงศ์พิศ (2548: 15) ได้ให้ความหมายของผลลัพธ์ (output) ไว้ว่าผลผลิตสุดท้าย สิ่งที่เป็นผลรูปธรรมที่สัมผัสได้ ผลิตภัณ์จำนวนหนึ่ง ผลอันเป็นปริมาณที่ผลิตได้ในระยะเวลาหนึ่ง ผลผลิตทางปัญญา ผลผลิตทางศิลปะ ผลผลิตงานสร้างสรรค์ ผลงานที่ผลิตได้ในระบบหนึ่ง

#### (2) แนวคิดเกี่ยวกับผลลัพธ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551 : 1-2) อธิบายว่า ผลลัพธ์การดำเนินการของทุกส่วนราชการถือเป็นส่วนที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นตัวที่สะท้อนความสำเร็จที่แท้จริง การที่องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และพยายามพัฒนาระบบการบริหารจัดการแต่ไม่สามารถแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ว่าผลลัพธ์การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด มีแนวโน้มที่ดีและได้ผลดีกว่าเดิมหรือดีกว่าค่าเปรียบเทียบได้ ก็ไม่สามารถกล่าวได้ว่าองค์กรนั้นมีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศตามการบริหารที่เชื่อมโยงเกณฑ์คุณภาพ PMQA ดังภาพประกอบ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงความเชื่อมโยงของเกณฑ์คุณภาพ PMQA

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551 : 2)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ดังนั้น การดำเนินการใดๆ ที่ประสบความสำเร็จหรือมีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น ล้วนขึ้นอยู่กับผู้คิดค้นและพัฒนาเท่านั้น และต้องอ้างอิงถึงชื่อของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำใบ  
 ความมีผลลัพธ์ครบถ้วนทั้ง 4 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการแสดงผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญ และเกี่ยวข้องกับการบรรลุผลสำเร็จตามกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร

2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Quality) เป็นการแสดงผลลัพธ์และคุณค่าของ ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อการ ให้บริการต่างๆ ขององค์กร

3. มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติ (Efficiency) เป็นการแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญ เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ รอบเวลา การเงิน การงบประมาณ การควบคุมต้นทุน การลดค่าใช้จ่าย ผลผลิตภาพ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ การมีจริยธรรม และสนับสนุนชุมชน

4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Development) เป็นการแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญเกี่ยวกับ ระบบงาน การเรียนรู้ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งพฤติกรรมที่มีจริยธรรม การฝ่าฝืนจริยธรรม การกำกับดูแลตนเอง และความไว้วางใจต่อผู้บริหาร การนำเสนอความสำเร็จของ องค์กร ต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมโยงกับข้อกำหนดที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร การดำเนินการที่ ครอบคลุมทั้งหมด 1 - 7

2. แสดงผลลัพธ์ที่สามารถประเมินได้ว่ามีระดับผลการดำเนินการที่ดีหรือไม่ดี เป็นเลิศ หรือไม่ โดยแสดงค่าตัวชี้วัดที่ชัดเจน และเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนด

3. แสดงผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นแนวโน้มของผลลัพธ์ที่ได้ ว่ามีแนวโน้มที่ดีขึ้นหรือไม่ เมื่อเทียบกับผลงานที่ผ่านมาในอดีต

4. การแสดงค่าเปรียบเทียบที่สามารถประเมินว่ามีระดับผลการดำเนินการที่ยอด เยี่ยมหรือเป็นเลิศ หรือเทียบเคียงได้กับค่าเปรียบเทียบกับส่วนราชการสามารถใช้หลักการของ SMART ในการพิจารณาคูณลักษณะของตัวชี้วัดได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551 ค: 5)

1. S: Specific คือ มีความจำเพาะเจาะจง ไม่คลุมเครือ

2. M: Measurable คือ ประเมินผลได้ เห็นแนวโน้ม เปรียบเทียบได้ง่าย

3. A: Achievement คือ สามารถบรรลุเป้าหมายได้

4. R: Relevant คือ มีความสอดคล้องกัน และสะท้อนถึงเป้าประสงค์

5. T: Timely คือ แสดงผลลัพธ์ได้รวดเร็ว นำมาใช้ในการปรับปรุงงานได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 45-53) อธิบายในแบบนิเทศ ติดตามความก้าวหน้าโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลว่า การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจาก การดำเนินการหมวด 1 ถึง 6 จัดเป็นผลลัพธ์ 5 ส่วน ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและการมุ่งเน้น การดำเนินการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้าน การนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและการให้บริการ ซึ่งครอบคลุมทั้งมิติ ด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร แสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริการ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาของโรงเรียน ภาพรวมของ ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบ การนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุง

กระบวนการที่สำคัญ การมุ่งเน้นผลลัพธ์จะอ้างไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์ ประกอบด้วย คุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้ง ตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับผู้ปฏิบัติงาน

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นอย่างไร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์หลักด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อแสดงถึงประสิทธิผลของหลักสูตรการศึกษาและกิจกรรมต่างๆ สำหรับผู้เรียนทุกกลุ่มสาระ การนำเสนอผลลัพธ์สถานศึกษา แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ ผลการเรียน ผลการทดสอบระดับชาติ ผลการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในและต่างประเทศ ผลการแข่งขันกับนานาชาติ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามมาตรฐานสากล ซึ่งได้แก่ เป็นเลิศวิชาการ สื่อสารสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียน

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นอย่างไร เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนดำเนินการได้ดีเพียงใดในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียน และการสร้างความผูกพันในระยะยาว สาระการนำเสนอผลลัพธ์โรงเรียน แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้รับบริการ อื่นๆ เช่น ด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ด้านดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ความรักความศรัทธา ค่านิยม และความภูมิใจในโรงเรียน

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินส่วนแบ่งผู้เรียนในพื้นที่บริการ มีผลการดำเนินการเป็นอย่างไร เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในส่วนแบ่งผู้เรียนในพื้นที่บริการ

สาระการนำเสนอผลลัพธ์สถานศึกษา แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านงบประมาณ การเงิน และส่วนแบ่งผู้เรียนในเขตพื้นที่บริการ เช่น การวัดต้นทุนต่อหน่วย ความคุ้มค่าของเงิน การลดหรือประหยัดค่าใช้จ่าย เงินทุนสำรองและกองทุนร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการโครงการ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้เรียน อัตราการเพิ่มของจำนวนผู้เรียน เป็นต้น

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการตรวจประเมิน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี โดยมุ่งให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา การสร้างความผูกพัน และมีความเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

สาระการนำเสนอผลลัพธ์ สถานศึกษาแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องการผูกพันกับสถานศึกษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคลากร เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้ หลักสูตรที่ได้เรียนรู้ การฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ การบริหารสวัสดิการ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษา ที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียนและเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมทั้งความพร้อมของสถานศึกษาต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตรและบริการส่งเสริมการเรียนรู้ประเภทผู้เรียน

สาระการนำเสนอผลลัพธ์ สถานศึกษาแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของกระบวนการ โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีและสารสนเทศการเงินและพัสดุ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนภาคีเครือข่าย

ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการบริหารกิจการที่ดีและภาวะผู้นำของฝ่ายบริหารของสถานศึกษา รวมทั้งความสำเร็จตามแผนเชิงกลยุทธ์ และความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการเงิน ประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

การมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีวัตถุประสงค์ให้มีการประเมิน โดยผู้ประเมินคือผู้เรียนและผู้ปกครองต่อหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน และบริการเสริมอื่นๆ รวมทั้งการประเมินกระบวนการและกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลสถานศึกษา ระบบการนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และภาพรวมผลการดำเนินการด้านการเงิน และขอบเขตการให้บริการโดยรวม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ดังกล่าวทำให้สามารถรักษาเจตจำนงของเกณฑ์นี้ ซึ่งได้แก่ การรักษา การนำเสนอมูลค่าที่ดีเยี่ยมของผู้เรียน การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมโดยเห็นได้จากตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติการ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย สังคม จริยธรรม และการเงิน รวมทั้ง ตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล

ดังนั้น ผลลัพธ์จึงเป็นการให้ข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นจริง เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา กำหนดให้มีการวิเคราะห์และทบทวนข้อมูลสารสนเทศของผลลัพธ์เพื่อให้ทราบผลการดำเนินการโดยรวมและจัดลำดับความสำคัญผลลัพธ์เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของสถานศึกษาใน 4 มิติ คือ

1. มิติด้านประสิทธิผล
2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
3. มิติด้านประสิทธิภาพ
4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับผลลัพธ์ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผลลัพธ์การดำเนินการของโรงเรียนเป็นสิ่งที่สำคัญ เป็นตัวสะท้อนความสำเร็จที่แท้จริง ผลลัพธ์ของโรงเรียนสามารถจำแนกออกเป็น 5 ส่วนได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านหลักสูตรและการมุ่งเน้นการดำเนินการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและการให้บริการ ซึ่งครอบคลุมทั้งมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กรแสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริการ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาของโรงเรียน ภาพรวมของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ การมุ่งเน้นผลลัพธ์จะอ้างไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์ ประกอบด้วย คุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้

ด้านการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้ง ตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับผู้ปฏิบัติงาน

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้

Steers (1997 : 8) ได้เสนอปัจจัยสำคัญและตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ จำแนกเป็น 4 ปัจจัย ดังนี้ ลักษณะองค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม ลักษณะบุคคลในองค์การ ลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

Arnold และ Feldman (1986 อ้างใน นุกูล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. 2559 : 143-145) ได้อธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ในงานเขียนเรื่อง Organizational Behavior ได้ขยายความและสรุปถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ประกอบด้วย ลักษณะขององค์การ ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคลากรภายในองค์การ นโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ

Daft (1986 อ้างใน นุกูล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. 2559 : 142-143) นำเสนอแนวคิดที่น่าสนใจในเรื่องของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลองค์การ ไว้ โดยจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยหรือตัวแปรอันได้แก่ อิทธิพลของผู้นำ ความชัดเจนของงานและเป้าหมาย ขึ้นของการพัฒนาองค์การ และเงื่อนไขด้านสภาพแวดล้อม

Milton (1981: อ้างใน วรพงษ์ เถาว์ชาติ. 2556 : 19) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ ไว้ 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ 1) ลักษณะเฉพาะของบุคคล (Individual characteristics) ซึ่งประกอบด้วย ความสนใจ เจตคติ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความต้องการทักษะความชำนาญ 2) ลักษณะของงาน (characteristics of the job) ประกอบด้วย ความหลากหลายของงาน ข้อมูลย้อนกลับ รางวัล ความชัดเจนของบทบาท 3) ลักษณะสิ่งแวดล้อมของงาน (characteristics of work environment ) ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมปัจจุบันและบรรยากาศองค์การ

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2556 : 11 ) กล่าวว่า ผู้บริหารมีอาชีพมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา กระบวนการพัฒนาสมรรถภาพทางสังคม อารมณ์ และสติปัญญาของทุกคน ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาหรือจัดแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้ครบตามหลักสูตร ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญเนื่องจากมีหน้าที่ในการวางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตาม ตลอดจนการประเมินผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการในสถานศึกษาหรือโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551 : บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ พบว่า ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ

นฤทธิ แสงสุขสว่าง (2552 : บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยระดับบุคคล ปัจจัยระดับนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ปัจจัยระดับสภาพแวดล้อม และปัจจัยระดับองค์กร

กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แก่ ปัจจัยลักษณะบุคคล ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะองค์กร และปัจจัยลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

มัยดี แวดราแม่ และคณะ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกติ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกติ ได้แก่ ปัจจัยด้านบริบทของสถานศึกษา ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคลากร ปัจจัยด้านระบบฐานข้อมูล และปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

วรพงษ์ เถาว์ชาลี (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่องประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 ปัจจัย คือ 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2) การจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 3) ระบบการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 5) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์

จากแนวคิดข้างต้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์กรอบแนวคิดในตารางที่ 1.1 และผู้วิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ประกอบด้วย ปัจจัยลักษณะบุคลากร ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร และปัจจัยลักษณะองค์กร โดยแต่ละปัจจัยมีความหมายและแนวคิด ดังนี้

### 2.3.1 ปัจจัยลักษณะบุคลากร

#### 1 ความหมายของลักษณะบุคลากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของลักษณะบุคลากร ไว้ดังนี้

ธวัช กรุดมณี (2550 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ลักษณะบุคคล หมายถึง ศักยภาพ ความรู้ความสามารถ และทัศนคติของแต่ละบุคคลที่ส่งผลให้การเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

นฤทธิ แสงสุขสว่าง (2552 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยลักษณะบุคคล หมายถึงลักษณะเฉพาะของบุคคล ซึ่งประกอบด้วยความผูกพันต่อองค์กรที่สะท้อนจากพฤติกรรมการยอมรับในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ส่งผลให้เกิดความเต็มใจในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ รวมถึงแรงจูงใจในการทำงานที่ได้รับการกระตุ้นอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้เกิดความพยายามในระดับสูง และความพอใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : 61) ลักษณะบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน ที่แสดงออกถึงการยอมรับในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน และมีความเต็มใจในการทำงาน อันเป็น

ผลมาจากความผูกพันต่อโรงเรียน ที่เกิดจากระบบการสร้างแรงจูงใจ ส่งผลต่อความพยายามในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จในระดับสูงขึ้น

จากความหมายของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของ ลักษณะบุคลากร ได้ว่า เป็นพฤติกรรมของบุคคล ในการแสดงตัวตนการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อันเกิดจากแรงจูงใจในการทำงาน ความพอใจการทำงาน ส่งผลให้เกิดความพยายามในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

## 2. ความสำคัญของลักษณะบุคลากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของลักษณะบุคลากร จากแนวคิดของนักวิชาการดังนี้

Jerry C. Wofford (1989 :30) กล่าวว่า พฤติกรรมของแต่ละบุคคล มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในด้าน การจูงใจ ทักษะคิด การเรียนรู้ การรับรู้ บุคลิกภาพ และกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ตลอดจนจนศึกษาและเข้าใจแรงกดดันขององค์การที่จะมีผลกระทบต่อ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล รวมทั้งบทบาทที่เหมาะสมเมื่อได้รับการตอบสนองจากบุคคลอื่นทั้งภายใน และภายนอกองค์การ

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550 : 51) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลที่เข้ามาอยู่ร่วมกันภายใน องค์การถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ซึ่งมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ และการศึกษา ลักษณะของบุคคลให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งย่อมทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากมนุษย์ได้อย่างเต็มที่ จึง จำเป็นต้องรู้ที่มาของพฤติกรรม และเข้าใจวิธีการปรับพฤติกรรม

วันชัย มีชาติ (2556 : 9) กล่าวว่า คนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งขององค์การที่จะทำ ให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุที่วางไว้ ทั้งนี้เพราะคนเป็นกลไกที่จะขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ภายในองค์การทั้งหมด ในหลายกรณีที่องค์การ 2 แห่ง มีลักษณะการดำเนินงานอย่างเดียวกัน เป้าหมายเหมือนกัน มีโครงสร้าง ตลอดจนระบบบริหาร เทคนิคการจัดการและเทคโนโลยีเกือบจะ เหมือนกันทุกประการ แต่องค์การทั้ง 2 แห่ง ประสบผลสำเร็จต่างกันหรือมีประสิทธิภาพต่างกัน ไม่ เท่าเทียมกัน หรือกรณีการเลือกใช้เทคนิคทางการบริหาร เทคนิคทางการบริหารบางเทคนิคใช้ใน องค์การหนึ่งได้ผล แต่เทคนิคเดียวกันนั้นใช้ในอีกองค์การหนึ่งกลับต้องพบกับความล้มเหลว สาเหตุที่ เป็นเช่นนี้เพราะพฤติกรรมของคนในองค์การเหล่านั้นมีความแตกต่างกัน ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ก็ล้วน แล้วแต่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายขององค์การทั้งสิ้น

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของลักษณะบุคลากร ได้ว่า ลักษณะบุคลากรเป็นพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลมีความสำคัญต่อประสิทธิผลของ องค์การ เพราะบุคลากรในองค์การเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานภายในองค์การ การเข้าใจลักษณะบุคลากรย่อมทำให้สามารถนำคุณลักษณะที่ดีในมนุษย์มาต่อยอดสู่การทำงานได้ อย่างเต็มที่

## 3. องค์ประกอบลักษณะบุคลากร

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบลักษณะบุคลากรจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Steers (1977 : 10) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหรือตัวแปรของปัจจัยลักษณะบุคลากรไว้ 2 ตัวแปร ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์ ห้ามนำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความผูกพันต่อองค์กร คือ การสร้างความสนใจในการทำงานแก่คนใหม่ และรักษาความสนใจในการทำงานเหล่านั้นไว้โดยใช้ระบบการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร เป็นการสร้างความผูกพันระหว่างคนในองค์กร

2. การปฏิบัติงาน คือ ผลจากการดำเนินงานที่บุคลากรได้รับ อันประกอบด้วยระบบการให้รางวัลจูงใจอย่างเหมาะสม ความคาดหวังในเป้าหมายที่ได้รับ และความต้องการความสามารถต่างๆ และบทบาทที่ชัดเจน

Katz & Kahn (1978 อ้างใน นกุล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. 2559 : 137) ได้แสดงถึงพฤติกรรม 3 ประการที่องค์กรจะต้องได้รับการตอบสนองจากบุคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างประสิทธิผลจากการดำเนินงาน ได้แก่

1. ความสามารถในการสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าไว้ โดยการจัดระบบค่าตอบแทนและรางวัลให้เหมาะสมกับผลงานและสนองตอบความต้องการของบุคลากรในแง่ของความก้าวหน้าในอาชีพ

2. ความสามารถที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มใจ

3. การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่กำหนดไว้ตามหน้าที่งาน

Arnold & Feldman (1986 อ้างใน นกุล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต. 2559 : 145) ได้เขียนเรื่อง “Organizational Behavior” ได้สรุปองค์ประกอบของลักษณะบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย

1. เป้าหมาย (Goals)
2. ทักษะการทำงาน (Skill)
3. แรงจูงใจ (Motives)
4. ทศนคติ (Attitudes)
5. ค่านิยม (values)

นกุล ชูทอง และชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต (2559 : 135-136) ปัจจัยด้านลักษณะของบุคลากรในองค์กร หรือลักษณะของบุคลากรในองค์กรนี้ เสนอภายใต้ฐานคติที่บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสูงสุดต่อองค์กร องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องตระหนักถึง ความแตกต่างของพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในองค์กร เพื่อให้เป็นสิ่งที่เกื้อหนุนและมีให้เกิดเป็นสิ่งที่ขัดขวางต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลที่เข้ามาร่วมปฏิบัติงานในองค์กร ต่างก็มีความต้องการและความคาดหวังส่วนตัวที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กรที่แตกต่างกัน รวมทั้งบุคลากรเองก็มีความสามารถในการสร้างความเจริญเติบโตและความอยู่รอดให้กับองค์กรมากน้อยแตกต่างกันไปด้วย ทั้งนี้ ตัวแปรลักษณะของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อการมีประสิทธิผลองค์กรประกอบไปด้วย

1. ความแนบแน่นกับองค์กร (Employee Attachment) อันเป็นความสนใจในการรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อันเป็นตัวแรงหรือแรงจูงใจต่อการทำงานของบุคลากรเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Job Performance /Employee Performance) ในแวดวงวิชาการและงานวิจัยนั้น ผลการปฏิบัติงาน (Performance) นั้น มีความหมายถึงทั้งพฤติกรรมการทำงาน และผลลัพธ์อันได้มาจากการทำงาน หรือที่เกิดมาจากพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยไม่เกี่ยวกับผลผลิตหรือสิ่งที่บุคลากรผลิตออกมา ภายใต้เกณฑ์พิจารณาว่าบุคลากรสามารถทำงาน

ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในงานสำคัญหรือไม่ และจัดระดับผลจากการทำงานของบุคลากรได้อย่างไร เมื่อเทียบกับนายจ้างกำหนด และสามารถพิจารณาได้จากปัจจัยบ่งชี้ 3 ประการ ได้แก่ ความรู้จากการอรรถาธิบาย (Declarative Knowledge) ความรู้ในกระบวนการทำงาน (Procedural Knowledge) และแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation)

ผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นระดับของผลผลิตภาพของบุคลากร แต่ละบุคคล ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงพฤติกรรมที่เชื่อมโยงกับการทำงาน (Job-related- Behaviors) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Outcomes) หรือมองได้ว่าเป็นผลผลิตอันเกิดจากความสามารถ และการสนับสนุนที่ได้รับอย่างเพียงพอในการทำงาน รวมทั้งการมีแรงจูงใจที่จะสร้างผลงานที่ดี

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2560 : 45-46) ลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิผลในการทำงาน ประกอบด้วย

1. ลักษณะทางกายภาพ ประกอบด้วย รูปร่างหน้าตา สุขภาพ โครงสร้างทางร่างกาย ผิวพรรณ ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ ความยืดหยุ่นของร่างกาย ความคล่องตัว การทรงตัว หรือการประสานของร่างกาย ซึ่งลักษณะเหล่านี้ต้องมีความเหมาะสมกับงานที่กำลังมีประสิทธิภาพ

2. บุคลิกภาพ คือ ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่ทำให้แตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม เช่น ลักษณะเป็นคนร่าเริง เจียวขริม ยิ้มง่ายหรือเฉยเมย พิถีพิถันหรือเรียบง่าย พูดช้าหรือเร็ว คล่องแคล่ว เป็นต้น

3. ประสบการณ์ การมีประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานมาก่อน ย่อมส่งผลดีต่อการทำงานของบุคคลนั้นๆ เพราะมีความชำนาญอยู่แล้ว

4. ความถนัด คือความสามารถของบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านบุคคลที่มีความถนัดในงานที่รับผิดชอบจะได้รับความไว้วางใจและได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน

5. การศึกษา การศึกษาที่ตรงกับลักษณะของงาน จะเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของบุคคลในด้านการพัฒนาและทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานองค์การต่างๆ

6. เพศและวัย การทำงานบางประเภท มีเงื่อนไขเกี่ยวกับการรับบุคลากรเข้างาน โดยคำนึงถึงอายุและเพศ

7. ทักษะคติ เป็นความสนใจของบุคคลที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ

8. ค่านิยมในการทำงาน เป็นความเชื่อว่า เป้าหมายหรือพฤติกรรมที่ตนจะปฏิบัติเป็นสิ่งที่มีความสำคัญหรือมีความสำคัญกับตัวเราหรือต่อบุคคลอื่นๆ เป็นสิ่งที่ถูกต้องและเป็นสิ่งที่ควรทำ มักจะอยู่ในลักษณะนามธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ ความมีวินัย เป็นต้น

9. แรงจูงใจ คือ สภาวะความต้องการของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง

10. การรับรู้ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงาน เกิดขึ้นจากการตีความของแต่ละบุคคล และก่อให้เกิดการเรียนรู้งานต่อไป

11. ความฉลาด เป็นความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ให้รวดเร็ว หากบุคคลเรียนรู้งานได้เร็ว จะมีโอกาสทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่า ผิดพลาดน้อยกว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่ายหรือทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุผลเป็นสิ่งที่สำคัญและต้องอ้างอิงถึงใจของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

12. อารมณ์ คนที่สามารถรับรู้อารมณ์ตนเองและผู้อื่นจะสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้ดี ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานต่างๆ มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น และมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของลักษณะบุคลิกภาพ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบลักษณะบุคลิกภาพนั้น ประกอบด้วย แรงจูงใจในการทำงาน การได้รับการกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม หรือแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อไปสู่เป้าหมาย ทักษะการทำงาน ความรู้ ความสามารถในการทำงาน ความเชี่ยวชาญ ความถนัด ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และทัศนคติ ซึ่งเป็นความรู้สึกรู้สึกของบุคลิกภาพที่มีต่อองค์การ ทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ส่งผลต่อความกระตือรือร้น ทุ่มเท และคุณภาพในการทำงานที่ดีของบุคลิกภาพ

### 2.3.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน

#### 1 ความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไว้ดังนี้

Jone (1949 อ้างใน ขนิษฐา นิมแก้ว. 2554 : 10) ได้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างรวมทั้งหมดที่อยู่ล้อมรอบปัจเจกบุคคล ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม วัฒนธรรม ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์

Schultz (1998 อ้างใน ปรีทัศน์ คล่องดี. 2558 : 14) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัว ในสถานที่ทำงาน ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางจิต ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน และมีส่วนสำคัญในการออกแบบสถานที่ทำงาน เพื่อให้มีความเหมาะสมกับผู้ทำงาน นอกจากปรับปรุงเรื่อง อุณหภูมิ แสงสว่างที่เพียงพอในการทำงานแล้ว การออกแบบการจัดวางผังสำนักงานยังมีส่วนช่วย ในการไหลเวียนของงาน ระบบการสื่อสาร ตลอดจนการสร้างบรรยากาศการทำงานที่จะส่งผลต่อ พฤติกรรมของผู้ทำงานในองค์การอีกด้วย

กรองแก้ว อยู่สุข (2543 : 47) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในลักษณะต่างๆ จะมีผลต่อพฤติกรรมและเจตคติของบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความรู้สึกความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมรอบตัวแตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับการแปรความหมายออกมาจากความรู้สึกนั้น ผ่านภูมิหลังของตนเอง ซึ่งเกิดจากหลายๆ สิ่งประกอบกับ เช่น อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ และอารมณ์ ซึ่งส่งผลให้แต่ละบุคคลรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมรอบตัวต่างกัน

เมธินี นิจิตัทย์ (2550 : 25) ได้ให้ความหมายของ สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทั้งทางด้านกายภาพ และสังคมที่อยู่รอบ ๆ บุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งมีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน

วรภาพ ช่างยา (2551 : 19) ได้ให้ความหมายของ สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อตัวผู้ปฏิบัติ และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์การ

ขนิษฐา นิมแก้ว (2554 : 10) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานและมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

ปรีทัศน์ คล่องดี (2558 : 15) สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัว สิ่งที่อยู่รอบๆ ตัวเรา ทั้งมีชีวิตและไม่มีชีวิต หรือที่สามารถจับต้องได้และไม่สามารถจับต้องได้ ทั้งที่เป็น

รูปธรรมและเป็นนามธรรม สภาพปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดภาวะกดดัน ซึ่งมีผลต่อผู้ปฏิบัติงานในขณะทำงาน

จากนิยามของนักวิชาการและนักวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติงาน ทั้งมีชีวิตและไม่มีชีวิต หรือที่สามารถจับต้องได้และไม่สามารถจับต้องได้ ทั้งที่เป็นรูปธรรมและเป็นนามธรรม ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกนึกคิดของพนักงานในองค์การ

## 2. ความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากแนวคิดของนักวิชาการดังนี้ Mullins (1985 : 112) กล่าวว่า ความสำคัญของสภาพแวดล้อมเมื่อสภาพแวดล้อมดีก็จะส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานของคุณคนเป็นไปด้วยความราบรื่น และเกิดความรู้สึกดีต่อการทำงาน

Alder (2002: 106-114) เสนอว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นสังคมที่เปิดใจยอมรับ มีการสนับสนุนจากกลุ่ม จะทำให้การสร้างสรรค์ในการทำงานสูงขึ้น บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นบรรยากาศที่ผ่อนคลาย (Relaxation) มีอิสระ (Freedom) สังคมการทำงานที่มีบรรยากาศของความร่วมมือจะเป็นสังคมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพในการพัฒนาสูง เพราะสามารถนำความรู้ความคิด ความเชี่ยวชาญที่หลากหลายของแต่ละบุคคลมารวมคิดร่วมสร้างเพื่อรังสรรค์สิ่งใหม่ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือสังคมโดยรวมได้ดีกว่าต่างฝ่ายต่างกระทำ

ละออ หุตางกูร (2534 อ้างใน ศิวพร โปทยานนท์. 2554 : 35) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะในองค์การแห่งนวัตกรรม ยิ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานสนับสนุนต่อการสร้างสรรค์มากเท่าไร พนักงานย่อมสามารถแสดงการสร้างสรรค์ได้มากขึ้นเท่านั้น ยกตัวอย่างเช่น สภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยสัมพันธภาพที่ดี พนักงานก็จะความมั่นคงปลอดภัยทางจิตใจ และมีอิสระทางความคิด ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

วิจิตร วรุตบางกูร (2541 : 145) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมที่ดีและสวยงามมีผลต่อจิตใจของผู้ปฏิบัติงานทำให้มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นองค์การจึงสมควรจัดสถานที่ทำงานและบริเวณให้สะอาด สวยงาม พร้อมติดตั้งอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานที่ได้มาตรฐานและถูกต้องตามความต้องการกิจการงานก็จะสำเร็จตามเป้าหมาย

วันชัย ริจิรวณิช (2555 : 281) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมการทำงานมีผลต่อการทำงานของบุคคล สภาพแวดล้อมที่ไม่ดีย่อมส่งผลให้บุคคลเกิดความเครียด เหน็ดเหนื่อยและเมื่อยล้าในการทำงาน ย่อมส่งผลเสียต่องานได้

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานของคุณคน สภาพแวดล้อมที่ดีทั้งอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยสัมพันธภาพที่ดี ส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน นำมาสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์การ

## 3. องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น ผู้ที่มีเหตุผลเบี่ยงเบี่ยงและต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มาเป็น

Jone (1949 อ้างใน ขนิษฐา นิ่มแก้ว. 2554 : 11) ได้แบ่งประเภทของสภาพแวดล้อมในการทำงานดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) หมายถึง อุณหภูมิ พื้นที่ภูมิประเทศและภูมิอากาศ เป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญในแง่ของการเป็นรูปแบบความสัมพันธ์กับมนุษย์ในตอนแรกๆ
2. สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) หมายถึง ผู้คนที่อยู่โดยรอบทั่วไปและมีผลต่อบุคคลนั้น ๆ อาจจะมีกิจกรรมกันหรือไม่ก็ได้
3. สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (Cultural Environment) สำคัญมากที่สุดเพราะเป็นสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นทั้งหมด เช่น ที่อยู่อาศัย เครื่องมือ เครื่องจักรกลหมาย ประเพณีความเชื่อ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น

Gilmer (1973 อ้างใน ปรีทัศน์ คล่องดี. 2558 : 15-17) ได้แบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นองค์ประกอบที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน 10 ด้าน คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การที่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความอบอุ่นใจ และปลอดภัยที่จะได้ทำงานในองค์การ ซึ่งจากงานวิจัยพบว่าคนที่มีความรู้พื้นฐานความรู้ที่น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานนี้มีความสำคัญมาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าจะไม่มีความสำคัญมากนัก
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น องค์การสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงาน โดยพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม พิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ยอมรับและยกย่องชมเชยพนักงานเมื่อปฏิบัติงานดี ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ศึกษาต่อ และมีการฝึกอบรมให้เรียนรู้งานมากขึ้น
3. องค์การและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ลักษณะการจัดโครงสร้างขององค์การ การวางนโยบายแนวทางวิธีปฏิบัติภายในองค์การ ชื่อเสียงองค์การและ การดำเนินงานขององค์การ
4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ เงินเดือนซึ่งเป็นค่าตอบแทนการทำงาน โดย พิจารณาในเรื่องของจำนวนค่าจ้างที่เหมาะสมกับปริมาณของผลงานและวิธีการจ่ายค่าจ้างที่ยุติธรรม เสมอภาค
5. คุณลักษณะเฉพาะของงาน (Intrinsic Aspects of the Jobs) ได้แก่ เรื่องของงานที่ทำอยู่เป็นงานที่ทำให้รู้สึกว่ามีคุณค่า มีความภาคภูมิใจ มีสถานภาพ มีศักดิ์ศรี และได้รับการยอมรับนับถือ เป็นงานบริการสาธารณะ เป็นงานที่ตรงตามความสามารถ เป็นงานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่ม เป็นงานท้าทาย และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
6. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ การได้รับความเอาใจใส่ ได้รับการตรวจแนะนำงานอย่างใกล้ชิด และได้รับการทำงานที่ถูกต้องจากผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานที่ได้ทำเป็นงาน ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ตัดสินใจย้ายงานหรือลาออกจากงาน
7. คุณลักษณะทางสังคมของงาน (Social Aspects of the Jobs) ได้แก่ การ ได้ทำงานอยู่ในกลุ่มที่มีความคล้ายคลึงกับตน ได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทำงานมีความสามัคคี รู้จักหน้าที่ของตน มีกลุ่มทำงานที่ฉลาดมีประสิทธิภาพ

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การให้ข่าวสารในองค์กร ข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์กร ข่าวสารเกี่ยวกับแผนงานที่องค์กรกำลังทำอยู่และกำลังจะทำในอนาคต การรับรู้เกี่ยวกับสายการทำงานและอำนาจบังคับบัญชา การรับข้อมูล ข่าวสารด้านนโยบาย และกระบวนการทำงานและข่าวสารอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงานขององค์กร และบุคคลต่างๆในองค์กร

9. สภาพการทำงาน (Working Conditions) ได้แก่ สภาพที่มีความสะอาด มีระเบียบ มีความปลอดภัย เครื่องมือ เครื่องจักรจัดไว้ได้อย่างเหมาะสมและเตรียมพร้อมที่จะใช้เสมอ มี อากาศถ่ายเทดี ไม่มีเสียงรบกวน และแสงสว่างพอเหมาะ ระยะเวลาทำงานแต่ละวันเหมาะสม มี สถานที่ให้ออกกำลังกาย มีโรงอาหารใกล้ๆ มีศูนย์อนามัย มีสถานที่จอดรถ

10. สวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นๆที่ได้รับ (Benefits) ได้แก่ สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการอื่นๆ นอกเหนือไปจากค่าจ้างที่บุคคลได้รับ ได้แก่ เบี้ยบำเหน็จ วันหยุดพักผ่อนประจำปี การลา ค่ารักษาพยาบาล การจัดประกันภัย เป็นต้น

Moos (1974 อ้างใน ขนิษฐา นิมแก้ว. 2554 : 13-15) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็น 3 มิติ มีรายละเอียดดังนี้

1. มิติด้านสัมพันธภาพ (Relationship Dimension) ใช้วัดการมีส่วนร่วมและความผูกพันของบุคคลต่องาน ความเป็นมิตรและการสนับสนุนในระหว่างเพื่อนร่วมงานและการที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาและกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนกัน มิตินี้ประกอบด้วยมาตราวัดย่อยที่ใช้วัดลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา

1.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ความเกี่ยวข้องในงาน (Involvement) เป็นลักษณะที่พนักงานมีความรู้สึกเกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและงานที่ได้รับมอบหมายการอุทิศตนให้กับงาน มีความสำคัญและมีความเคารพในตนเองมากขึ้น การที่เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ได้ผสมความรู้ทักษะและประสบการณ์ของแต่ละคนความขัดแย้งก็จะไม่เกิดขึ้นการทำงานก็จะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Peer Cohesion) เป็นลักษณะของบรรยากาศในการทำงานที่ลูกจ้างหรือพนักงาน รู้สึกเป็นมิตร และมีมิตรกับเพื่อนร่วมงานสนับสนุนและช่วยเหลือกัน ถ้าเพื่อนร่วมงานมีความสามารถเป็นมิตรสามารถแนะนำและพร้อมจะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นจะทำให้บุคคลมีความพอใจในสภาพการทำงานมากขึ้น ทำงานอย่างมีความสุข ผลการปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

1.3 ด้านการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (Supervisor Support) เป็นลักษณะของบรรยากาศในการทำงานที่นายจ้างหรือผู้บังคับบัญชา สนับสนุนการทำงานของลูกจ้างหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและมีระบบให้ลูกจ้างช่วยเหลือกัน การที่นายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงานของลูกจ้าง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น แสดงออก และเมื่อลูกจ้างปฏิบัติงาน ได้ดีก็ชมเชยให้รางวัลหรือให้โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลการทำงานดี มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. มิติความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Personal Development Dimension) ใช้ประเมินปฏิสัมพันธ์ระหว่างงานบุคคล และการจัดการในสภาพแวดล้อมของการทำงาน จะวัดใน 3 ด้าน คือ ด้านความมีอิสระในการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นงาน ด้านความกดดันในงาน

2.1 ด้านความอิสระในการทำงาน (Autonomy) เป็นลักษณะของบรรยากาศในการทำงานที่ลูกจ้างหรือพนักงานได้รับการสนับสนุนให้ช่วยเหลือตนเองได้ มีอิสระที่จะใช้ความคิดริเริ่มของตนเองและสามารถตัดสินใจในการทำงานได้ด้วยตนเอง ลูกจ้างสามารถทำงานโดยใช้ความคิดริเริ่มของตนเอง มีอิสระในการคิดตัดสินใจในการทำงาน จะทำให้เกิดความรู้สึกภูมิใจรู้สึกรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าก็จะพยายามใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด

2.2 ด้านการมุ่งเน้นงาน (Task Orientation) เป็นลักษณะของบรรยากาศในการทำงานที่มุ่งให้ความสำคัญกับการวางแผนการทำงานที่ดี ปรับปรุงทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและการทำงานให้สำเร็จ ในการทำงานถ้ามีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดีชัดเจนสามารถปฏิบัติเข้าใจในแผนและผลงานที่ได้ก็จะสำเร็จตามความมุ่งหมาย

2.3 ด้านความกดดันในงาน (Work Pressure) เป็นลักษณะของบรรยากาศในการทำงานที่มีแรงกดดัน การทำงานที่รีบด่วน และต้องแข่งกับเวลา ความกดดันในงานนั้นอาจเกิดจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น เสียง แสง อาจเกิดจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เคร่งครัด ในการทำงานที่มีความกดดันมาก ผลของงานก็อาจไม่ดีเท่าที่ควร

3. มิติการคงไว้ซึ่งระบบ (System Maintenance Dimensions) ใช้ประเมินความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของนโยบายต่างๆ ลักษณะข้อบังคับของหน่วยงาน การได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการทำงาน แบ่งได้เป็น 4 ด้าน คือ ด้านความชัดเจนในงาน ด้านการควบคุม ด้านการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

3.1 ด้านความชัดเจน (Clarity) เป็นลักษณะบรรยากาศในการทำงานที่ลูกจ้าง รู้สึกคาดหวังในการทำงานอย่างไร มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในงานอย่างชัดเจน กฎระเบียบนโยบายต่างๆ ได้รับการแจ้งให้ทราบอย่างชัดเจนในการทำงาน ถ้าได้มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ปัญหาความขัดแย้งในเรื่องของบทบาทจะไม่เกิดขึ้น เพราะทุกคนรู้หน้าที่ของตนเอง

3.2 ด้านการควบคุม (Control) หมายถึง ลักษณะการดูแล จัดการให้พนักงานหรือลูกจ้างทำงาน ภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงาน โดยทั่วไปในการทำงานจะมีกฎข้อบังคับไว้เพื่อความเรียบร้อยในการทำงาน แต่ควบคุมควรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสามารถยืดหยุ่นได้ เพราะถ้าหากลูกจ้างรู้สึกว่าการบังคับหรือข้อบังคับเข้มงวดเกินไป บรรยากาศในการทำงานเคร่งครัด ทำให้เกิดความเครียด ผลการปฏิบัติงานก็จะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

3.3 ด้านการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ หรือการได้เปลี่ยนแปลงงาน (Innovation) หมายถึง การเน้นการเปลี่ยนสภาพบรรยากาศในการทำงาน รูปแบบและวิธีการทำงานใหม่ๆ ในการทำงาน ถ้าได้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม รูปแบบ และวิธีการทำงานใหม่ๆ ไม่ซ้ำซากจำเจ พนักงานจะรู้สึกถึงบรรยากาศในการทำงานที่แปลกใหม่ ทำให้รู้สึกกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น

3.4 ด้านความสะดวกสบายในการทำงาน (Physical Comfort) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำให้เกิดความรู้สึกสบายในการทำงาน สถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่สนับสนุนให้พนักงานรู้สึกพอใจในการทำงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญส่วนหนึ่งในการทำงาน ถ้าสถานที่ทำงานมีการระบายอากาศดี สี แสง และการตกแต่งภายในที่ดี พนักงานก็จะรู้สึกสดชื่นและอยากทำงานมากขึ้น

Moss (1990 อ้างใน ปรีทัศน์ คล่องดี. 2558 : 17-19) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่

1. ความเกี่ยวข้องในงาน (Job Involvement) เป็นลักษณะความต้องการมีส่วนร่วม มีโอกาสที่จะเสนอแนะ การได้รับการยอมรับด้านความคิดเห็นทำให้รู้สึกว่าคุณมีความสำคัญและมีความเคารพในตนเองมากขึ้น การที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ได้ผสมผสานความรู้ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น งานก็จะมีประสิทธิภาพสูง ตรงกันข้ามถ้าองค์กรไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม หรือมีความรู้สึกเกี่ยวข้องในการทำงาน ลักษณะการทำงานอยู่ภายใต้การชี้แนะและเน้นที่ผลผลิต สรุปคือ การทำงานจะมุ่งให้สนองตามความต้องการของผู้บังคับบัญชาและขององค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนต้องพึ่งพาบุคคลอื่น ต้องสุภาพ ถ่อมตน ปฏิบัติตามคำสั่งโดยไม่คอยใช้ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ผลคือ พนักงานจะรู้สึกโกรธเกลียด ทุกข์ใจ ผลผลิตต่ำกว่าความสามารถโดยอาจมีการปรับตัวด้วยการ ลาออก หรือใช้กลวิธีป้องกันตนเอง

2. การได้รับการสนับสนุน (Support) เป็นลักษณะการได้รับการสนับสนุน จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่ส่งเสริม หรือหยุดยั้งความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลที่มีต่องาน สรุปคือ ถ้าบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูงพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและมีความเป็นมิตร ก็อาจจะทำให้บุคคลมีความพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าผู้อื่น หรือเมื่อผู้บังคับบัญชามีทักษะในการบริหารและรู้หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เมื่อพนักงานมีปัญหา ก็สามารถแนะนำให้ความช่วยเหลือ ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ในทางตรงข้าม ถ้าเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาพึ่งพาอะไรไม่ได้ และไม่เป็นมิตรก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงาน

3. การได้รับการกระตุ้นให้แสดงออก (Spontaneity) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาส ให้พนักงานแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นเต็มที่ หากบุคคลมีความกลัวในการแสดงออก การติดต่อสื่อสารจะกระทำไม่ได้เต็มที่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ก็จะไม่ถูกนำออกมาแก้ปัญหา ถ้าผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความรู้สึก ซึ่งอาจจะแสดงออกมาในรูปการให้อภิปรายแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหา การระบายความคับข้องใจในการทำงาน โดยปราศจากความกลัวว่าจะถูกแก้แค้น ความใจกว้างของผู้บังคับบัญชาดังกล่าวจะทำให้ความเครียดลดลง ความอิสระและความมีเสถียรภาพในการแสดงความคิดเห็นจะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน

4. ความมีอิสระในการทำงาน (Autonomy) เป็นลักษณะที่พนักงานมีอิสระที่จะใช้ความคิดริเริ่มของตนเอง มีความรับผิดชอบในการทำงาน และงานชิ้นนั้นจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับตัวพนักงาน สรุปคือ ความไม่มีอิสระในการทำงานและไม่มีอำนาจในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่าย เนื่องจากพนักงานอาจมีความรู้สึกว่าไม่สามารถที่จะควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5. การได้รับการแนะนำในเรื่องการทำงาน (Practical Orientation) ลักษณะของการให้คำแนะนำในเรื่องการทำงานเป็นการพัฒนาบุคคลโดยจัดให้มีการแนะนำและฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้มีการปรับปรุงทักษะในการทำงาน เมื่องานมีความยุ่งยากทางเทคนิคและเป็นงานเฉพาะอย่างมากยิ่งขึ้น เช่น วิธีการผลิต มีการจัดโครงสร้างของบทบาทและความรับผิดชอบต่องานเสียใหม่ การเปลี่ยนแปลงขององค์กรอาจก่อให้เกิดความตึงเครียดได้ อันเนื่องมาจากการขาดการแนะนำและการให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการทำงาน

6. การได้รับการให้คำแนะนำเรื่องปัญหาส่วนบุคคล (Personal Problem Orientation) เมื่อพนักงานมีปัญหาเกิดขึ้นและไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง ผู้บังคับบัญชา อาจกระตุ้นให้

พนักงานได้แสดงความรู้สึกออกมา โดยที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ให้คำปรึกษาต้องมีทักษะอย่างดีในการฟังปัญหาของพนักงานแล้วกระตุ้นหรือสนับสนุนให้พนักงานเล่าปัญหาให้ฟัง ตลอดจนให้พนักงานเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและพยายามแก้ไขปัญหาเอง วิธีดังกล่าวโดยปกติต้องใช้บุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมมาในการให้คำปรึกษาโดยเฉพาะ อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชาอาจนำมาใช้ได้ดีกว่า เพราะผู้รับคำปรึกษาเป็นลูกจ้างหรือพนักงานของตน

7. การแสดงความโกรธและความก้าวร้าว (Anger and Aggression) ความก้าวร้าวเป็นผลมาจากความคับแค้นใจและความคับแค้นใจเป็นอะไรก็ได้ที่กีดขวางไม่ให้บุคคลได้ในสิ่งที่ตนต้องการ สิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความคับแค้นใจมากที่สุดคือ สถาบันหรือผู้บังคับบัญชาที่ปิดกั้นโอกาสในการแสดงศักยภาพและแสดงความรู้สึกออกมา นอกจากนี้เมื่อบุคคลใดไม่สามารถทำการก้าวร้าวต่อผู้ที่เป็สาเหตุที่ทำให้เกิดความคับข้องใจนั้นโดยตรง ก็จะหาทางออกโดยการไปกระทำการก้าวร้าวกับผู้อื่นหรือสิ่งอื่นแทนหรือถ้าไม่สามารถระบายความก้าวร้าวออกมาบุคคลเหล่านั้นอาจ หาทางออกอื่น เช่น แอบนินทา สบประมาทลับหลัง เป็นต้น

8. การสั่งการและระเบียบในองค์การ (Order and Organization) ในองค์การที่มีการควบคุมอย่างเข้มงวด มีกฎเกณฑ์แน่นอนไม่มีลักษณะยืดหยุ่น อำนาจการตัดสินใจมาจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง ลักษณะองค์การแบบนี้ ก่อให้เกิดความคับข้องใจในกลุ่มของพนักงานในระดับต้น

9. ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน (Program Clarity) เป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน ถ้าพนักงานมีบทบาทที่คลุมเครือ เช่น การได้รับข่าวสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของงาน ขอบเขตความรับผิดชอบของงานที่ไม่ชัดเจน นอกจากนั้นในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานโดย ผู้บริหารผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน ไม่แน่ใจเกี่ยวกับขอบเขตในการปฏิบัติงานของตนเอง ความรับผิดชอบในการควบคุม บังคับบัญชาผู้อื่นทำให้พนักงานและผู้บังคับบัญชาได้รับความทุกข์ทรมาน จากบทบาทที่คลุมเครือ จะมีผลเสียต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต เช่น มีอารมณ์ซึมเศร้ารู้สึกว่าตนเอง มีคุณค่าต่ำไม่พอใจในงานและทำให้ผลงานลดต่ำลง

10. การควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (Staff Control) เป็นการนิเทศงาน กล่าวคือ ในประเทศทางตะวันตกนิยมการนิเทศงานแบบทั่วๆไปมากกว่าที่จะนิเทศงานอย่างใกล้ชิด ตรงกันข้ามกับประเทศทางเอเชียนิยมการนิเทศอย่างใกล้ชิด ซึ่งในทางปฏิบัติสามารถที่บอกได้ว่า ลักษณะของการนิเทศ หรือการควบคุมการทำงานวิธีใดจะเป็นวิธีที่ดีที่สุด

คองงยุทธ กาญจนกุล และคณะ (2542 : 223-226) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. ลักษณะเฉพาะของนโยบาย ได้แก่ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ นโยบายและกฎข้อบังคับ รวมถึงนโยบายในการบริหารงานต่างๆ ขององค์การ

2. โครงสร้าง ได้แก่ สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะโครงสร้าง นี้ ก่อให้เกิดการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้านและการร่วมมือกัน

3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ ทำเลที่ตั้งขององค์การ แสงสว่าง สี อุณหภูมิ ฝุ่นละออง เครื่องมือ และอุปกรณ์

4. กระบวนการจัดการ หมายถึง การกำหนดความสัมพันธ์ให้ส่วนต่างๆขององค์การ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย เช่น การวางแผนงาน การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา ความขัดแย้ง การคัดเลือกบุคลากร การให้รางวัล การควบคุมและการประสานงาน

5. บรรยากาศและพฤติกรรมการทำงานขององค์กร ได้แก่ พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ การรับรู้ของสมาชิกและสิ่งแวดล้อมในองค์การ ทำให้บุคคลมีการแสดงออกและเกิดปฏิสัมพันธ์กัน

ซึ่ง สุขศิริ (2539) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงาน ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพหรือวัตถุ (Physical Environment) ได้แก่ แสงสว่าง อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ เสียงรบกวน ช่วงเวลาในการทำงาน เวลาหยุดพัก สภาพแวดล้อมภายนอก อื่นๆ เช่น ห้องน้ำห้องอาหาร อาคารสถานที่

2. สภาพแวดล้อมทางจิตหรือทางสังคม (Psychological Environment) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้มีอำนาจ ความสัมพันธ์ร่วมกันของพนักงาน เสถียรภาพในอาชีพการงาน ความพอใจ ในความต้องการของชีวิต สิ่งตอบแทนเพื่อเป็นกำลังใจในการทำงาน

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้วิจัยสรุปสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สำหรับองค์การทางการศึกษา อย่างเช่นโรงเรียน จะหมายรวมถึงอาคารสถานที่ในโรงเรียนที่มีความสะอาด มีวัสดุอุปกรณ์ที่พร้อมในการทำงาน และมีนวัตกรรมเทคโนโลยีที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน และสภาพแวดล้อมทางจิตหรือทางสังคม ได้แก่ ด้านการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ที่สนับสนุนส่งเสริมการทำงาน มีการให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีมิตรไมตรีที่ดี มีการช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน และด้านบรรยากาศในการทำงานที่มีอิสระในการทำงาน ไม่อยู่ในความกดดัน

### 2.3.3 ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร

#### 1. ความหมายของคุณลักษณะผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของคุณลักษณะผู้บริหารไว้ดังนี้

ประคอง รัตมีแก้ว (2551: 5) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะประจำตัวหรือองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหารที่ทำให้มีอิทธิพลหรือมีบทบาทมากกว่าบุคคลในองค์กร จนสามารถทำให้องค์กรมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ

รัชพร สระสม (2554: 15) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะประจำตัวของผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิดและที่เกิดจากการเรียนรู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทวีโชค วิไลพันธุ์ (2555 : 28-29) คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่มีอยู่ประจำตัวผู้บริหารสถานศึกษาที่มีมาแต่กำเนิด และเกิดจากการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อช่วยเกื้อกูลให้การดำเนินงานต่างๆ ขององค์กร ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อรวิดี ไชยเสนา (2557: 7) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวหรือพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบาย และวิธีการทำงานที่ชัดเจนสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิมพ์ชนก ตันตะเตมีย์ (2559 : 14) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงลักษณะประจำตัวที่มีมาตั้งแต่กำเนิดและที่เกิดจากการเรียนรู้ ทำให้มีอิทธิพลหรือมีบทบาทมากกว่าบุคคลอื่นในสถานศึกษา และมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สามารถสรุปความหมายของคุณลักษณะผู้บริหารได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง ลักษณะประจำตัวของผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิด และที่เกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการปฏิบัติงานให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ความสำคัญของคุณลักษณะผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของคุณลักษณะผู้บริหาร จากแนวคิดของนักวิชาการดังนี้

Zalesnick & Bennis (2002 อ้างใน ปภัสญา สมัครคดี. 2559 : 19) กล่าวว่า ความสำคัญของคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาเมื่ออาชีพ ในด้านคุณลักษณะส่วนตัว ทักษะและความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่นักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพพึงมี และพัฒนาตนเองไปสู่องค์ประกอบเหล่านี้ได้

Davis (2004 อ้างใน ปภัสญา สมัครคดี. 2559 : 19) กล่าวว่า ความสำเร็จของคุณลักษณะของผู้บริหารเน้นในการพิจารณาประสิทธิภาพของหน่วยงานใดว่ามีความเจริญก้าวหน้ามีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด ส่วนใหญ่จะพิจารณาไปที่ผู้บริหารเป็นอันดับแรก ส่วนสมรรถภาพของเพื่อนร่วมงานนั้น มีความสำคัญรองลงมา ทั้งนี้เพราะตำแหน่งผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่ต้องจัดให้มีการดำเนินงานกิจกรรมทั้งหมดขององค์กร

Peter (2004 อ้างใน ปภัสญา สมัครคดี. 2559 : 19) กล่าวว่า ผู้บริหารเมื่ออาชีพมีความสำคัญต่อการนำพาองค์กรให้ก้าวหน้า โดยเฉพาะในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง การบริหารต้องเป็นเมื่ออาชีพจึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่ต้องทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารเป็นคนกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา

วิจารณ์ พานิช (2545 : 49-50) กล่าวว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารนั้นมีความสำคัญ เนื่องจากต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะเป็นผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นประชาธิปไตย มีมนุษยสัมพันธ์กับทุกคน เป็นนักประสานงานที่ดี บริหารแบบมีส่วนร่วม มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ และครองคนดี มีความโปร่งใส จึงจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้อื่น

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 22) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีหน้าที่สำคัญในการเป็นผู้วางแผน กำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติ การจัดระบบงาน และมอบหมายงานให้บุคลากรตรงกับความสามารถ การนิเทศงาน การตัดสินใจแก้ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การกระตุ้น การจูงใจ และให้กำลังใจแก่บุคลากร การสร้างความสัมพันธ์ และประสานงานกับบุคคลภายใน และภายนอก การเป็นตัวแทนหน่วยงาน และติดตามประเมินผล การปฏิบัติงานอยู่เสมอ ถือเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องขับเคลื่อนเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายของหน่วยงาน หรือองค์กรตามที่กำหนดตั้งนั้นผู้บริหารต้องเป็นเมื่ออาชีพจึงจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2556 : 11) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา กระบวนการพัฒนาสมรรถภาพทางสังคม อารมณ์ และสติปัญญาของทุกคน ผู้บริหารเป็นผู้แสวงหาหรือจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติตามหลักสูตร ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญเนื่องจากมีหน้าที่ในการวางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตาม ตลอดจนการประเมินผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการในสถานศึกษาหรือโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ที่กล่าวถึง ความสำคัญของคุณลักษณะผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารมีความสำคัญ เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำขององค์กร เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ โดยมีการวางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตาม ตลอดจนการประเมินผล เกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการบริหารจัดการสถานศึกษา

### 3. องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหารจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้ Stogdill (1974 อ้างใน Paul, Blanchard & Johnson. 2008 : 77) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ สรุปคุณลักษณะของผู้นำ 6 คุณลักษณะไว้ในหนังสือ Handbook of Leadership ดังนี้

1. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย ความแข็งแรง รูปร่าง น้ำหนัก ความสูง แต่ต่อมาได้มีการศึกษาพบว่าคุณลักษณะร่างกายมีผลลัพธ์ที่ขัดแย้งกันกับประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย สถานภาพทางสังคม การศึกษา และการเปลี่ยนแปลง สถานภาพทางสังคม

3. คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and Ability) ประกอบด้วย การมีความรู้ การมีดุลพินิจ การมีทักษะในการพูด

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์ การอดทนต่อความเครียด ความกระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการปรับตัว การตื่นตัว การเป็นคนไม่เก็บตัว

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristic) ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความขยัน การไม่ท้อแท้ต่ออุปสรรค

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristic) ประกอบด้วย การมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การมีเสน่ห์ ความร่วมมือ การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความเป็นนักการทูต ความนิยมในหมู่คน

Trewatha (1982: 388) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำพิจารณาโดยสนับสนุนจากทฤษฎี The Great Man Theory ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านกายภาพ ประกอบด้วย ความสูง (height) น้ำหนัก (weight) รูปร่างที่สมส่วน รูปร่างสวยงาม (physical attractiveness) ความมีชีวิตชีวา (vitality) และร่างกายที่มีความทนทาน/อดทน (physical endurance)

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความทะเยอทะยาน (ambition) ความมั่นใจ (confidence) ความซื่อสัตย์และความเป็นธรรม (integrity) ความเพียรพยายาม (persistence) และการมีมโนภาพ (imagination)

3. คุณลักษณะด้านสังคม ประกอบด้วย การเอาใจใส่ (empathy) การรู้จักกาลเทศะ (tact) ความสามารถในการเข้ากับผู้อื่น (patience) ความน่าเชื่อถือ (trust) สถานะตำแหน่งในสังคม (status) และการมีส่วนร่วม (participativeness)

4. คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ทักษะการพูด (verbal skills) ความรู้ ความสามารถ (wisdom) การตัดสินใจ (judgment) ความสามารถทางปัญญา (intellectual ability) ความสามารถในการทำงาน (capacity for work) และ ความพยายามที่จะประสบความสำเร็จ (achievement)

Frigon & Jackson (1996: 39-40 อ้างใน กานดา สุขุม. 2556: 55-56) ได้สรุปคุณลักษณะผู้นำ (leadership trait) คือ คุณลักษณะและคุณลักษณะเด่นในตัวผู้นำที่ผู้อื่นไม่มี คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวที่แสดงออกบนภาวะผู้นำและความรับผิดชอบทางการบริหาร ความสำคัญของคุณลักษณะดังกล่าวหากไม่มีอย่างชัดเจน อาจทำให้ผู้นำไม่ได้รับความศรัทธา และสูญเสียความเชื่อมั่นในฐานะผู้นำ การที่จะมีคุณลักษณะภาวะผู้นำนี้จะแสดงได้ด้วย คุณลักษณะ 10 ประการ คือ 1) การควบคุมอารมณ์ 2) ความสามารถในการปรับตัว 3) ความคิดริเริ่ม 4) ความกล้าหาญ 5) ความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 6) มีพฤติกรรมจริยธรรม 7) มีคุณประโยชน์ที่ตี 8) ความอดทน 9) ความปรารถนามุ่งมั่น 10) มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้

Dubrin (2004: 33-47) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลว่าผู้มีคุณลักษณะผู้นำเฉพาะอย่างที่มีส่วนเหมือนกันและหาข้อแตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ โดยทำการแบ่งประเภทคุณลักษณะผู้นำได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปของผู้นำที่มีประสิทธิผล (general personality traits of effective leader) ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง ความนอบน้อมถ่อมตน การสร้างความไว้วางใจ การแสดงออกต่อผู้อื่น มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม ความมั่นคงทางอารมณ์ ความสะดวกต่อผู้อื่น

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงานของผู้นำ (task-related personality traits of leader) ประกอบด้วย ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ความฉลาดทางอารมณ์ มีความยืดหยุ่น และการปรับตัว มีสภาพการควบคุมภายในตนเอง และมีความกล้าหาญ

Daft (2006: 334) ได้เสนอคุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลของผู้นำ ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกายภาพ (physical characteristic) ประกอบด้วย มีพลังเหลือเฟือ และมีร่างกายที่อดทน

2. บุคลิกภาพ (personality) ประกอบด้วย มั่นใจในตนเอง ซื่อสัตย์และความเสมอต้นเสมอปลาย ความสะดวกต่อผู้อื่นมีศรัทธาที่แรงกล้า ปรารถนาที่จะเป็นผู้นำ พึ่งพาตัวเองได้ และชอบอิสระ

3. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (work-related characteristic) ประกอบด้วย มุ่งมั่นในความสำเร็จ ปรารถนาในความดีเลิศ มีสติรอบคอบที่จะตามติดเป้าหมาย และยืนหยัดต่อสู้กับอุปสรรค

4. ความชาญฉลาดและความสามารถ (intelligence and ability) ประกอบด้วย มีความชาญฉลาดคิดได้ด้วยเหตุผล มีวิจรรย์ญาณที่ดี และสามารถตัดสินใจได้ดี

5. คุณลักษณะทางสังคม (social characteristic) ประกอบด้วย เข้าสังคมได้ มีทักษะ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้

6. ภูมิหลังทางสังคม (social background) ประกอบด้วย มีการศึกษา และทำงานในสถานที่ไกล ๆ ได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 7-8) ได้กำหนดคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารไว้ 8 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความเชื่อมั่นในตนเอง 3) มนุษย

สัมพันธ์ 4) นิสัยในการทำงาน 5) ความสามารถในการจัดการ 6) ความยืดหยุ่น 7) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 8) ความเป็นผู้นำ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2545: 112-114) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3 ลักษณะดังนี้

### 1. ความสามารถในการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning community)

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอน ที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน

1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

1.11 ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.12 ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ด้านส่งเสริมผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐาน

### 2. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ

2.1 มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

2.2 มีความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน

2.3 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการกระบวนการปฏิรูปการ

เรียนรู้

2.4 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

2.5 มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา

### 3. ความมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีเหตุผลเป็นสงวนลิขสิทธิ์และต้องขออนุญาตเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์
- 3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข

สิ่งเสพติด

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ

สมถวิล ชูทรัพย์ (2550: 201) ได้สรุปว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) คุณลักษณะทางกาย 2) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ 3) คุณลักษณะทางสังคม 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล 5) คุณลักษณะด้านความรู้ 6) คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน 7) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ 8) คุณลักษณะทางแรงจูงใจ 9) คุณลักษณะทางทักษะ 10) คุณลักษณะด้านการบริหาร 11) คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม 12) คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ 13) คุณลักษณะด้านความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น 14) คุณลักษณะด้านความสามารถในการวางแผนการทำงาน 15) คุณลักษณะด้านความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน 16) คุณลักษณะด้านความสามารถในฐานะผู้นำศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม และ 17) คุณลักษณะด้านทัศนคติ

พิมพ์ธิดา วัจนวงศ์ปัญญา (2555: 276) ได้สรุปองค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้นำแบบไทยของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านทัศนคติ 4) ด้านบุคลิกภาพ และ 5) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม

กานดา สุขทุม (2556: 30-31) ได้สรุปว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 คุณลักษณะ ประกอบด้วย

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความฉลาดทางอารมณ์ ความคิดริเริ่ม ความมีคุณธรรม และความสามารถในการปรับตัว

2. คุณลักษณะด้านการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การตัดสินใจ การจูงใจ การกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงาน การประสานงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน และการประเมินผล

3. คุณลักษณะด้านวิชาการ ประกอบด้วย ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวิจัย และการประกันคุณภาพ

4. คุณลักษณะด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสารด้วยการพูด การสื่อสารด้วยการเขียน และการใช้ข้อมูลข่าวสารในการบริหาร

จากการศึกษา เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบคุณลักษณะผู้บริหาร ได้ว่าคุณลักษณะผู้บริหารประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทนสูง ความเป็นผู้นำ ความฉลาดมีความรู้และความสามารถ การตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์

### 2.3.4 ปัจจัยลักษณะองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

#### 1. ความหมายขององค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายขององค์การ ไว้ดังนี้

Weber ( 1947. อ้างใน สมคิด บางโม. 2548 : 14) กล่าวว่า องค์การ คือ หน่วยสังคม หรือหน่วยงาน ซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

Robbins (1983. อ้างใน เร็ม เหลาสีทธิ. 2549 : 18) ให้ความหมายของ องค์การ ไว้ว่า คือการทำงานร่วมกันระหว่างคนสองคนขึ้นไป เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันบางประการที่ได้มีการวางแผนประสานงานไว้ล่วงหน้าแล้ว การทำงานของกลุ่มคนดำเนินการไปอย่างสม่ำเสมอติดต่อกัน โดยอาศัยหลักการแบ่งแยกงานและหลักลำดับชั้นอำนาจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2538 : 3-5) กล่าวถึง องค์การว่า เป็นหน่วยงานทางสังคม (Social unit) ที่มีกลุ่มคนมาอยู่ร่วมกันทำงาน ร่วมกันทำกิจกรรม และร่วมกันตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

สมยศ นาวิการ (2538 : 10) กล่าวว่า เป็นความสัมพันธ์ที่มีแบบแผนระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องขึ้นอยู่กับกันเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายเฉพาะอย่าง

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 4) กล่าวถึงองค์การว่า เป็นกลุ่มคนที่รวมตัวกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรมหรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยกระบวนการจัดโครงสร้างของกิจกรรมหรืองานนั้นออกเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อแบ่งงานให้แก่สมาชิกในองค์การดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

สัมพันธ์ ภูไพบูลย์ (2542 : 3) ได้สรุปความหมายของ องค์การ คือ กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรม โดยมีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบไปมาระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 871) ให้ความหมายของ องค์การว่าเป็นศูนย์กิจกรรมที่รวมประกอบขึ้นเป็นหน่วย ถ้าเป็นหน่วยงานสาธารณะ เรียกว่า องค์การบริหารราชการ ถ้าเป็นหน่วยงานเอกชน เรียกว่า องค์การบริหารธุรกิจ

ชัยเสถียร พรหมศรี (2551: 4) ได้ให้ความหมายว่า กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

วันชัย มีชาติ (2553: 3) ให้ความหมายขององค์การ ว่า เป็นการรวมตัวกันของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่มีการรวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีเป้าหมายที่ต้องการบรรลุร่วมกัน ซึ่งกิจกรรมที่ร่วมกันดำเนินการนั้นบุคคลเพียงคนเดียว ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จได้

จากนิยามขององค์การข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายขององค์การได้ว่า องค์การ คือ การรวมตัวกันของกลุ่มบุคคล เพื่อมาดำเนินการกิจกรรมร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## 2. ความสำคัญของลักษณะองค์การ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญของลักษณะองค์การ จากแนวคิดของนักวิชาการดังนี้

ชัยรัตน์ถาวร ภาวิศพิริยะภักติ (2553 : 11-12) ได้กล่าวถึง สาเหตุสำคัญที่จำเป็นต้องมีองค์การ แพร่หลายอยู่ทั่วไปในสังคมมนุษย์นั้นมีดังนี้

1. องค์การช่วยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ โดยเฉพาะการกระทำที่มนุษย์ไม่สามารถทำได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้ความต้องการของมนุษย์เป็นความต้องการที่ไม่สิ้นสุด ประกอบกับมนุษย์เองก็มีความสามารถจำกัด คือไม่สามารถจะทำทุกสิ่งทุกอย่างด้วยตนเองได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคคล หรือ

องค์การต่างๆ ช่วยทำ หรือตอบสนองความต้องการของตน ไม่เช่นนั้นแล้วมนุษย์ก็ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้

2. องค์การช่วยในการกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่แน่นอน ตัวอย่างเช่น องค์การภาครัฐหรือเอกชนที่มีขนาดใหญ่จะกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบตามตำแหน่งที่ได้รับอย่างชัดเจน เมื่อผู้ใดดำรงตำแหน่งนั้นก็ต้องมีความรับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระบุไว้สำหรับตำแหน่งนั้นๆ จะปฏิบัติตามตนเองไม่ได้ จึงเป็นการผูกคนไว้กับงาน

3. องค์การช่วยให้เราได้รับความรู้ต่อเนื่องไปเรื่อยๆ จึงนับว่าองค์การมีความสำคัญและมีความจำเป็น เพราะเป็นแหล่งสั่งสม รักษาบรรดาสรรพความรู้ที่สำคัญๆ ซึ่งอารยธรรมต่างๆ ได้ถูกรวบรวมและบันทึกไว้ อาจกล่าวได้ว่า องค์การเป็นตัวเชื่อมระหว่าง อดีต ปัจจุบัน และอนาคต

4. องค์การเป็นแหล่งงานอาชีพต่างๆ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตคน เป็นแหล่งที่ทำให้คนเกิดความพอใจ ความภาคภูมิใจในความสำเร็จในการประกอบอาชีพการงานนั้นๆ ทั้งในฐานะที่เป็นส่วนบุคคลและในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

5. องค์การจะเป็นเครื่องควบคุมและส่งเสริมให้คนทำงานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กล่าวคือ องค์การจะมีการแบ่งงานออกเป็นกลุ่มๆ และกำหนดสายการบังคับบัญชา การควบคุมด้วยการตรวจสอบ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่า องค์การมิได้เกิดขึ้นเอง และผลสัมฤทธิ์ขององค์การก็มิได้เกิดขึ้นเองเช่นกัน หากแต่ต้องจัดทำให้เกิดขึ้นและดูแลให้เกิดขึ้นต่อเนื่องกันไป โดยอาศัยการจัดการซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ ฉะนั้น โดยสรุปองค์การทั้งหลายจึงเกิดขึ้นมาเพื่อสนองประโยชน์ต่อมนุษย์ด้วยเหตุผลสำคัญ 2 ประการ คือ

1. องค์การเกิดขึ้นมาเพื่อเหตุผลทางสังคม (Social reasons) เพราะมนุษย์มีความต้องการทางสังคม เป็นต้นว่า การยอมรับในสังคม การได้รับการยกย่อง การทำคุณประโยชน์ให้สังคมไทยหวังว่าจะได้รับการตอบสนองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งองค์การสามารถตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลดังกล่าวได้ เช่น องค์การสาธารณสุข สโมสร เป็นองค์การที่ตอบสนองความพอใจทางด้านจิตใจให้แก่สมาชิกโดยตรงหรือสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การที่ตอบสนองความต้องการในด้านการศึกษาของมนุษย์ ทำให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ราบรื่น

2. องค์การเกิดขึ้นมาเพื่อเหตุผลทางวัตถุ (Material reasons) เพราะมนุษย์มีความต้องการทางด้านวัตถุ ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น ต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย ลำพังมนุษย์คนเดียวไม่สามารถผลิตสิ่งต่างๆ ได้ แต่องค์การสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้ โดยช่วยขยายขีดความสามารถของคน ช่วยย่นระยะเวลา ตลอดจนช่วยในด้านการสะสมความรู้จากอดีตจนถึงปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2554 : 32-33) ได้กล่าวถึงความสำคัญของลักษณะองค์การ ไว้ดังนี้

1. เหตุผลทางสังคม (Social reasons) มนุษย์มักจะแสวงหาความร่วมมือกันในรูปขององค์การ หรือดังคำกล่าวที่ว่า การที่บุคคลต่างๆ เข้าไปมีส่วนร่วมอยู่ในองค์การนั้น ก็เพื่อที่จะสนองความต้องการส่วนบุคคลของเขาเอง โดยที่พวกเขาเหล่านั้นไม่อาจจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการได้โดยลำพัง องค์การจึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เป้าหมายส่วนบุคคลของแต่ละคนลุล่วงประสบความสำเร็จได้

2. เหตุผลทางวัตถุ (Material reasons) คนยังมารวมกันเป็นองค์การเนื่องจากเหตุผลทางวัตถุอีกด้วย โดยอาศัยองค์การนี้เองที่ทำให้เขาสามารถทำสิ่ง 3 สิ่งที่เขาไม่อาจทำให้ตามลำพังนั้นคือ

2.1 การขยายขีดความสามารถของคน โดยข้อเท็จจริงแล้ว ความสามารถของปัจเจกบุคคลมีขีดจำกัด การมารวมกันเป็นองค์การช่วยขยายขีดความสามารถของตนให้บรรลุถึงความต้องการขั้นพื้นฐาน องค์การช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของคนแต่ละคนและยังสามารถทำให้บรรลุความต้องการที่เหนือความต้องการพื้นฐานไปด้วย องค์การเป็นแหล่งที่ช่วยให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งดีกว่าที่แต่ละคนจะแยกไปทำโดยอิสระตามความชำนาญเฉพาะของตนและโดยนัยเดียวกันองค์การจะมีประสิทธิภาพ ก็ต่อเมื่อสามารถนำเอาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและความถนัดแตกต่างกันให้เข้ามาทำงานในหน้าที่การงานที่ต่างกันและประสานผลการปฏิบัติงานเข้าด้วยกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและปัจเจกบุคคลร่วมกันนั้นก็หมายความว่า การรวมเป็นองค์การก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) และความสามารถใช้ความชำนาญเฉพาะอย่างของแต่ละคนมีอยู่และประสานความชำนาญเฉพาะอย่างของแต่ละคนเข้าด้วยกันเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง

2.2 การย่นระยะเวลา ขีดความสามารถขององค์การในการย่นระยะเวลาที่ต้องใช้ในการบรรลุวัตถุประสงค์เป็นเหตุผลทางวัตถุประการที่สองที่ทำให้เกิดองค์การขึ้นมาในหลายๆ กรณีภารกิจบางอย่างหากให้ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนกลุ่มเล็กๆ ทำอาจใช้เวลานานเกินกว่าที่จะรอได้ ก็จะต้องมอบหมายให้องค์การที่มีขนาดใหญ่รับไปทำแม้ว่าต้องใช้แรงงานหรือเงินเพิ่มมากขึ้นก็ตาม ทั้งนี้เพื่อให้ภารกิจนั้นเสร็จตามเวลาที่ต้องการ

2.3 การสะสมความรู้ การมีองค์การช่วยให้คนในองค์การเรียนรู้ ความรู้ที่องค์การสะสมไว้จากคนรุ่นก่อนๆ หากปราศจากองค์การแล้ว คนแต่ละคนในแต่ละยุคสมัยต้องเรียนรู้ทุกอย่างสิ่งเอง เริ่มจากจุดเริ่มต้นนับแต่โบราณกาลมาแล้วที่ความรู้ได้ถูกถ่ายทอดมาจากปากต่อปาก จากการบินที่กลลงแผ่นหิน ความรู้ที่สะสมนี้ทำให้คนรุ่นหลังๆ ได้เรียนรู้และสามารถจะใช้หรือขยายความรู้เหล่านั้นออกไปให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้อีก หากไม่มีความรู้ที่สะสมมาจากอดีตแล้ว โลกเราคงจะไม่เจริญก้าวหน้ามาเช่นทุกวันนี้ได้อย่างแน่นอน

สมคิด บางโม (2558 : 22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของลักษณะองค์การ ไว้ว่า องค์การเป็นที่รวมของคนและงาน ความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์มีอยู่หลายประการดังนี้

ประการแรก แนวความคิดพื้นฐานในการจัดตั้งองค์การ ไม่ว่าจะเป็้องค์การธุรกิจ องค์การราชการ หรือองค์การศาสนา ได้แก่สมมติฐานที่ว่าศูนย์กลางของอำนาจในการสั่งการนั้นมีที่มั่นอันชอบธรรมและชอบด้วยกฎหมาย ในทางการเมืองถือว่าศูนย์กลางอำนาจคือเจตนาโดยรวมของประชาชนในการใช้สิทธิเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเข้าไปบริหารประเทศ ในทางธุรกิจยอมรับกันว่าศูนย์กลางแห่งอำนาจมาจากผู้ถือหุ้นซึ่งรวมกันเข้าเป็นที่ประชุมใหญ่ ผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการบริษัทและกรรมการผู้จัดการเพื่อเป็นตัวแทนในการใช้อำนาจ จึงเป็นการชัดเจนว่าการจัดองค์การมิได้มอบหมายการงานให้ผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ แต่เป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่ฝ่ายต่างๆซึ่งต้องทำงานประสานกัน

ประการที่สอง องค์การแบบเป็นทางการกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบแน่นอน เมื่อผู้ใดดำรงตำแหน่งนั้นจะต้องมีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามที่ระบุไว้สำหรับตำแหน่งๆ นั้น จะปฏิบัติตามใจตนเองไม่ได้ จึงเป็นการผูกคนไว้กับงาน

ประการที่สาม องค์กรจะเป็นเครื่องควบคุมและส่งเสริมให้คนทำงานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรมีการจัดแบ่งงานออกเป็นกลุ่มๆ และกำหนดสายการควบคุมบังคับบัญชาด้วยการตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ

องค์กรมิได้เกิดขึ้นเอง และสมรรถภาพหรือสัมฤทธิ์ผลขององค์กรก็มีได้ว่าเกิดขึ้นได้เอง จะต้องจัดทำให้เกิดขึ้นและดูแลให้เกิดขึ้นต่อเนื่องกันไป

ผู้วิจัยสามารถสรุปความสำคัญของลักษณะองค์กร ได้ว่า ลักษณะองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการในโรงเรียน เพราะลักษณะองค์กรเป็นการตอบสนองความต้องการของมนุษย์ โดยเฉพาะการกระทำที่มนุษย์ไม่สามารถกระทำได้ด้วยตนเอง เพราะแต่ละคนมีความแตกต่างระหว่างบุคคล แต่ละบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและความถนัดแตกต่างกันให้เข้ามาทำงานในหน้าที่การทำงานที่ต่างกันและประสานผลการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การรวมเป็นองค์กรก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่างและความสามารถใช้ความชำนาญเฉพาะอย่างของแต่ละคนมีอยู่และประสานความชำนาญเฉพาะอย่างของแต่ละคนเข้าด้วยกันเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง ดังนั้นลักษณะองค์กรจึงมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่แน่นอน เมื่อผู้ใดได้ดำรงตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบใด ต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเอง จะปฏิบัติตามใจตนเองไม่ได้ จึงเป็นการผูกคนไว้กับงาน นอกจากนั้นองค์กรยังเป็นเครื่องควบคุมและส่งเสริมให้คนทำงานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยองค์กรมีการแบ่งงานออกเป็นกลุ่มๆ มีการกำหนดสายการบังคับบัญชา ด้วยการตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงาน ทำให้รัดกุมและเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### 3. องค์ประกอบของลักษณะองค์กร

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของลักษณะองค์กร จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้ Weber ( 1947 อ้างใน จันทราณี สงวนนาม. 2551 : 123-126) องค์กรโดยทั่วไป รวมทั้งสถานศึกษา ต่างมีองค์ประกอบที่ Max Weber ได้คิดขึ้น ดังนี้

1. การแบ่งส่วนงานและการกำหนดความชำนาญเฉพาะทาง (Division of Labor and Specialization)

Max Weber มีแนวคิดว่าการแบ่งส่วนงาน และการกำหนดความชำนาญเฉพาะทาง หมายถึงกิจกรรมที่ถูกกำหนดไว้ ตามความต้องการ ตามวัตถุประสงค์ของโครงสร้างองค์กร ที่กระจายส่วนต่างๆออกไปในรูปแบบที่แน่นอน ตามหน้าที่ของทางราชการ เนื่องจากงานขององค์กรต่างก็มีความซับซ้อนเกินกว่าที่จะถูกจัดกระทำได้โดยบุคคลเพียงคนเดียว การแบ่งส่วนงานตามตำแหน่งจะช่วยให้เกิดความมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ในองค์กรสถานศึกษา จะมีการแบ่งส่วนของงานออกเป็นการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานเบื้องต้น เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ด้านการเรียนการสอน และภายในการแบ่งส่วนงานนี้ก็จะมีการแบ่งส่วนย่อยเฉพาะทางเป็นระดับลงไปอีก เช่น ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา หรือย่อยเป็นรายวิชาเช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา เป็นต้น

ความมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะมีมากขึ้น ก็เพราะการแบ่งส่วนงานจะช่วยให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง และความชำนาญเฉพาะทางก็จะสะท้อนให้เห็นถึงการที่ครูผู้สอนกลายเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทางในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้องค์กรสถานศึกษาสามารถจัดจ้างบุคลากรได้บนพื้นฐานของควมมีคุณภาพด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน เมื่อเป็นเช่นนี้การแบ่งส่วนงานและการกำหนดความชำนาญเฉพาะทาง ก็จะก่อให้เกิดความเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expertise) แก่บุคลากรในสถานศึกษา

## 2. การมุ่งความไม่เป็นส่วนตัว (Impersonal Orientation)

Max Weber ให้ความเห็นว่า บรรยากาศของการทำงานในระบบราชการควรมุ่งให้เกิดความไม่เป็นส่วนตัว (Impersonal) โดยกล่าวว่า “จิตใจของบุคคลที่มีบุคลิกภาพของความไม่เป็นส่วนตัวจะปรากฏให้เห็นได้ในการแสดงพฤติกรรม เช่น ไม่มีความรู้สึกรัก เกลียด โกรธ หลงใหล ชื่นชอบใครเป็นพิเศษ เป็นต้น” บุคคลในระบบราชการจึงถูกคาดหวังว่า จะตัดสินใจต่อสิ่งต่างๆ บนพื้นฐานของความ เป็นจริง ไม่ใช่บนพื้นฐานของความรู้สึก

ในองค์การสถานศึกษา ความไม่เป็นส่วนตัวจะมีอยู่ทั้งในส่วนของผู้บริหารและครูผู้สอน ซึ่งสามารถรับประกันได้ถึงความเท่าเทียมกันของการปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกกว่าจะเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล

## 3. การมีขั้นตอนของอำนาจบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority)

ในสำนักงานทุกแห่ง ต่างก็มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาให้เป็นไปตามระบบราชการ แผนกที่มีฐานะต่ำกว่าก็จะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลและนิเทศงานจากผู้มีฐานะสูงกว่า สิ่งเหล่านี้ ก่อให้เกิดขั้นตอนของอำนาจบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) คุณลักษณะที่เป็นทางราชการนี้ สามารถเห็นได้ในแผนภูมิการบริหารขององค์การทุกแห่ง

การจัดลำดับขั้นตอน เป็นคุณลักษณะที่ค่อนข้างเห็นได้อย่างชัดเจนที่สุดในองค์การสมัยใหม่ จึงเป็นที่แน่นอนว่าองค์การขนาดใหญ่ จะพยายามพัฒนาระบบการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อช่วยให้การ ประสานงานทั้งในส่วนใหญ่และส่วนย่อยดีขึ้น และช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถรับประกันได้ว่า การอำนวยความสะดวกที่จำเป็นของผู้บริหารจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามหน้าที่ ที่องค์การกำหนด

## 4. การมีกฎและระเบียบปฏิบัติ (Rules and Regulation)

Max Weber มีความเห็นด้วยในประเด็นที่ว่า องค์การในระบบราชการทุกแห่งจำเป็นต้องมี ระบบของกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติ (Rules and Regulation) ซึ่งระบบของกฎเกณฑ์และ ระเบียบปฏิบัติที่ค่อนข้างเป็นนามธรรม ที่ตั้งขึ้นอย่างมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ภายหลังจากที่มีการ กำหนดกฎเกณฑ์ขึ้นมาแล้ว การบริหารจะดำเนินไปตามกฎหมายและมีผลต่อการปฏิบัติ ระบบ ของกฎเกณฑ์จะครอบคลุมถึงสิทธิและหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง ช่วยให้การติดต่อประสานงานในการ ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆตามขั้นตอนของการบังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคลากรก็ตาม กฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติเหล่านี้จะช่วยรับประกันการ ปฏิบัติงานของพนักงานได้ว่า อยู่ในกรอบของความมั่นคงและมีความคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง

## 5. การมุ่งความเป็นวิชาชีพ (Career Orientation)

งานอาชีพต้องมีระบบเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ในการที่จะได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จะต้อง เป็นผู้มีอาวุโส หรือเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่าง การเลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่งขึ้นอยู่กับพิจารณาตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความจงรักภักดี ต่อองค์การ ผู้ที่มีความชำนาญการพิเศษเฉพาะทาง จะต้องเป็นผู้ที่ปราศจากการถูกลงโทษให้เล่อก หรือถูกปฏิเสธไม่ได้รับความดีความชอบ เป็นผลให้ไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง พนักงานทุก คนจึงควรได้รับการปกป้องด้วยนัยที่ว่า ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นผู้ให้การสนับสนุน เพื่อให้การ ตัดสินใจเป็นไปอย่างไม่ลำเอียง ระบบราชการจึงควรเน้นสถาบันที่ช่วยปกป้องความเป็นจริงของสิ่ง ดังกล่าว

Steers (1977 : 8) ลักษณะองค์การ เป็นการวัดความสัมพันธ์ของทรัพยากรด้านมนุษย์ในองค์การโดยสายงานบังคับบัญชาตามหน้าที่ อันมีหลักการกระจายอำนาจ (decentralization) ความชำนาญเฉพาะทาง (specialization) ความเป็นทางการ (formalization) ช่วงการบังคับบัญชา (span of control) ขนาดขององค์การและหน่วยงาน (work-up size) รวมถึงรูปแบบของการจัดการเทคโนโลยี ทั้งวัสดุ อุปกรณ์(material) และความรู้(knowledge) ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์การกำหนดไว้ เพื่อใช้ในการดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์

นอกจากนี้ Steers (1977 : 8) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหรือตัวแปรปัจจัยลักษณะองค์การไว้ 2 ตัวแปร ได้แก่

1. โครงสร้าง หมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรด้านมนุษย์ที่กำหนดไว้ในองค์การ โดยสายงานการบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่ ไปจนถึงขนาดของหน่วยงานและองค์การ

2. เทคโนโลยี หมายถึง ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติ วัสดุอุปกรณ์ และองค์ความรู้ขององค์การที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์การ

สัมพันธ์ ภูไพบูลย์ (2542 : 3-6) ได้สรุปแนวความคิดเห็นว่า ลักษณะขององค์การควรพิจารณาเป็น 2 นัย คือ ลักษณะขององค์การในเชิงส่วนประกอบ และลักษณะขององค์การในเชิงระบบ ดังนี้

ก. ลักษณะขององค์การเชิงส่วนประกอบ

ลักษณะขององค์การเชิงส่วนประกอบ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ประการ คือ

1. บุคคลเป็นองค์ประกอบหลัก เป็นแกนกลางขององค์การ เป็นกลไกสำคัญในการดำเนินกิจการอย่างมีชีวิตชีวา บุคคลนอกจากปฏิบัติงานของตนเองแล้ว ยังมีอิทธิพลในการโน้มน้าวผู้อื่น ร่วมกันกำกับลักษณะขององค์การและสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขององค์การ

2. โครงสร้างเป็นตัวกำหนดรูปร่างของแผนงาน สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และระเบียบข้อบังคับ โครงสร้างจะช่วยให้มองเห็นลักษณะและภาพรวมขององค์การเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ของแผนงาน กลุ่มงานช่วยกำกับความเกี่ยวเนื่องของกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ นโยบาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และมาตรฐานงาน

3. การปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ส่วนประกอบหลักขององค์การ คือ บุคคล ซึ่งต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในลักษณะบุคคลต่อบุคคลและกลุ่มบุคคล ต่างมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในแผนงาน ระหว่างแผนงานและนอกองค์การ ย่อมก่อให้เกิดกิจกรรม การปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจหรือความขัดแย้งในรูปแบบต่างๆ

ลักษณะสำคัญทั้ง 3 ประการ โดยมีบุคคลเป็นแกนกลาง จะก่อให้เกิดกิจกรรมต่างๆ ระหว่างสมาชิก ระหว่างสมาชิกกับองค์การและระหว่างองค์การด้วยกัน ลักษณะขององค์การจะเป็นการกำหนด โครงสร้าง บทบาทหน้าที่ ระเบียบข้อบังคับ สายการบังคับบัญชา ลักษณะของงานและรายละเอียดต่างๆ ตามความมุ่งหมายขององค์การและสมาชิก

ข. ลักษณะขององค์การเชิงระบบ

องค์การเป็นระบบหนึ่งของสังคม เป็นที่รวมของกิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ แต่ละระบบย่อยต่างมีความสัมพันธ์ต่อกัน เมื่อกิจกรรมของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเปลี่ยนแปลง ย่อมมีผลกระทบต่อระบบย่อยส่วนอื่นด้วย ในการเริ่มต้นให้ระบบเริ่มดำเนินการ องค์การต้องอาศัยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ วิธีการ ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อก่อให้เกิดผลงานตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ องค์การอยู่ท่ามกลางระบบอื่นๆ ของสังคม อยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมต่างๆ

องค์การประกอบด้วยส่วนต่างๆ ในลักษณะของระบบดังนี้

1. สิ่งที่น่าเข้าสู่ระบบ (Input) คือ ปัจจัยที่จำเป็นและเกื้อหนุนให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ คน เงินทุน วัสดุ เทคโนโลยี สารสนเทศ
2. กระบวนการ (Process) คือ วิธีการที่นำปัจจัยนำเข้าสู่ระบบ โดยดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างมีลำดับและต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ออกจากระบบ เช่น การวางแผนการบริหารงานบุคคล
3. สิ่งที้ออกจากระบบ (output) คือ เป้าหมายความต้องการขององค์การ
4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นตัวช่วยปรับแต่งให้สิ่งที่ออกจากระบบได้มาตรฐาน เป็นที่น่าพึงพอใจ ข้อมูลต่างๆซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อกัน จะถูกส่งย้อนกลับเข้าสู่ระบบ เพื่อการปรับสิ่งที่นำเข้าสู่ระบบและกระบวนการต่างๆ ให้สอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. สิ่งแวดล้อม (Environment) สิ่งแวดล้อมภายในขององค์การ ได้แก่ บรรยากาศภายในขององค์การ ปฏิสัมพันธ์ของสมาชิก สิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์การ ได้แก่ ชุมชนใกล้เคียง องค์การอื่น เศรษฐกิจของประเทศ การเมืองและปัญหาแรงงาน

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547 : 20) ได้สรุปว่า องค์การทั่วไปมีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. ต้องประกอบด้วยคน
2. คนในองค์การต้องมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน
3. ความเกี่ยวข้องดังกล่าวอยู่ในรูปของโครงสร้าง
4. ทุกคนต้องมีจุดมุ่งหมายส่วนบุคคล
5. การร่วมงานต้องตอบสนองให้ทุกคนพอใจ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547:60) ได้กล่าวถึงลักษณะองค์การ (Organic Organization) ว่าประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญได้แก่

1. โครงสร้างยืดหยุ่น(Flexible Structure) ไม่ยึดติดกับโครงสร้างที่ตายตัวเหมือนเครื่องจักร มีการปรับโครงสร้างให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงาน
2. มีการกระจายอำนาจ (Decentralization) ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการไม่ผูกขาดการตัดสินใจที่ผู้บังคับบัญชา
3. การทำงานเป็นทีม (Team work) ทีมงานจะช่วยเหลือกันผลักดันงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยสมาชิกแต่ละคนอาจทำงานหลายด้าน มีความชำนาญทั่วไป ไม่มีหน้าที่ชัดเจนในการแบ่งงานกันทำ
4. เน้นผลงานมากกว่ากฎระเบียบ (Performance – oriented) กฎระเบียบจะกำหนดเท่าที่จำเป็น โดยจะมองว่ากฎระเบียบเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน หากสามารถปรับเปลี่ยนได้และยึดผลงานเป็นหลักมากกว่า
5. การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Information communication) สมาชิกสามารถติดต่อสื่อสารถึงกันได้ทุกระดับโดยตรง ไม่ต้องผ่านโครงสร้างสายบังคับบัญชาและไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การบันทึกข้อความเพราะต้องใช้เวลาและอาจทำให้การแก้ไขไม่ทันการ

สมคิด บางโม (2548 : 15) ได้วิเคราะห์องค์การในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

1. องค์การเป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์
2. องค์การเป็นกลุ่มของบุคคล
3. องค์การเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ
4. องค์การเป็นกระบวนการของกลุ่ม
5. องค์การเป็นระบบอย่างหนึ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีข้อผิดพลาดบางประการและต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุนันทา เลहनันท์ (2551 : 29) ได้จำแนกลักษณะองค์การ ไว้ดังนี้

ลักษณะที่หนึ่ง องค์การเป็นกลุ่มของบุคคล ลักษณะนี้มององค์การว่าเป็นกลุ่มของบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน โดยมีพื้นฐานความเชื่อว่า คนเพียงคนเดียวไม่สามารถจะทำการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนได้ ทั้งนี้เพราะขาดกำลัง ความสามารถ เวลา และศักยภาพที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นบุคคลจึงแสวงหาความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลอื่นเพื่อร่วมกำลังปฏิบัติงานต่างๆ โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีกฎระเบียบกำหนดไว้ในโครงสร้าง ตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน

ลักษณะที่สอง องค์การเป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์ ลักษณะนี้มององค์การว่าเป็นกรอบของความสัมพันธ์ที่กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบไว้แน่นอน นับว่าเป็นการมององค์การในลักษณะนิ่งคงที่ แต่ในสภาพความเป็นจริงองค์การเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาและองค์การยังมีองค์ประกอบอื่นๆ ที่นอกเหนือจากกรอบความสัมพันธ์ ซึ่งได้แก่ ปัจเจกบุคคล กระบวนการทำงาน เป้าหมายและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ลักษณะที่สาม องค์การเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการจัดการ หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารหรือจัดการ คือ การจัดองค์การซึ่งเป็นกระบวนการที่นำปัจจัยต่างๆ ทางการบริหาร เช่น บุคคล งบประมาณ ที่ดิน และวัสดุ มารวมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ลักษณะที่สี่ องค์การเป็นกระบวนการ ลักษณะนี้มององค์การว่าเป็นกระบวนการในการจัดกลุ่มของงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันไว้กลุ่มเดียวกัน มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด โดยมีการระบุมความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่รวมทั้งมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์การให้ร่วมมือกันทำงาน ให้บังเกิดประสิทธิผลสูงสุดเพื่อบรรลุความสำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้

ลักษณะที่ห้า องค์การเป็นระบบ ลักษณะนี้มององค์การว่าเป็นลักษณะ เป็นพลวัต มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ระบบนี้จะประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการเปลี่ยนแปลง และผลผลิตโดยจะมีข้อมูลป้อนกลับไปสู่ที่มาจากปัจจัยนำเข้าต่อไป ลักษณะนี้จึงกล่าวได้ว่าเป็นองค์การ ระบบเปิด

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นเกี่ยวกับองค์ประกอบของลักษณะองค์การ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของลักษณะองค์การ จะประกอบด้วย กลุ่มบุคคลในองค์การ ที่มีเป้าหมายร่วมกันในการดำเนินงานเพื่อองค์การ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินงานขององค์การ ควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน และร่วมมือกันทำงานเป็นทีม ทีมงานจะช่วยผลักดันงานให้บรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งต้องมีโครงสร้างความสัมพันธ์ เป็นตัวกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ มีสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่ และระเบียบข้อบังคับ โครงสร้างจะช่วยให้เห็นภาพรวมขององค์การ โครงสร้างองค์การ ควรเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้ และกระบวนการในการจัดกลุ่มงาน หรือการแบ่งส่วนงาน ควรแบ่งงานตามความชำนาญและความถนัดของบุคคล โดยแบ่งความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ เป็นการกระจายอำนาจ ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจในการตัดสินใจรวมทั้งการสร้างสัมพันธ์อันดีภายในองค์การ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ โดยในองค์การควรมีกระบวนการจัดการ มีการจัดการทรัพยากรหรือปัจจัยต่างๆ ทางการบริหาร เช่น บุคคล งบประมาณ เทคโนโลยี เป็นต้น อย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550 : บทความ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีส่วนร่วมและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้องเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

เชิดชัย ฮวดศรี (2551 : บทความ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 1 ผลการศึกษพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยภาพรวมส่งผล ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับ “มาก” ทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านบริหารและการจัดการ ด้านงบประมาณ ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม และด้าน สารสนเทศ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ 0.73 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 54.00 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนน มาตรฐานได้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551 : บทความ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัย ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ และโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยรวมของปัจจัยในระดับปานกลาง หากแต่โรงเรียนขนาดใหญ่มี ค่าเฉลี่ยรวมของปัจจัยระดับมาก โดยปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และ อิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ (1) อิทธิพลทางตรง 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กร ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ (2) อิทธิพลทางอ้อมมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กรที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศของ โรงเรียน ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้กับปัจจัยบรรยากาศ ของโรงเรียน และปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียนที่ส่งผ่านปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ และ(3) อิทธิพลรวม 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์กร ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัย บรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ

นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง (2552 : บทความ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของ โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมทั้ง 4 ปัจจัยสามารถทำนายประสิทธิผล ได้ร้อยละ 99.70 ปัจจัยระดับ บุคคลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมากที่สุด ร้อยละ 99.30 รองลงมาได้แก่ ปัจจัยระดับนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ปัจจัยระดับ สภาพแวดล้อม และปัจจัยระดับองค์การ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาขนาดและทิศทางรายปัจจัย ที่

ส่งผลทางบวกแต่ละปัจจัย พบว่า โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายใน ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการปรับองค์การและนวัตกรรม ปัจจัยที่ส่งผลทางลบ แต่ละปัจจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก การสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำ ตามลำดับ

กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : บทคัดย่อ) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยคือ ปัจจัยลักษณะบุคคล ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม ปัจจัยลักษณะองค์การ และปัจจัยลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ตามลำดับ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล มี 3 ปัจจัย โดยเรียงจากค่าระดับอิทธิพลจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อม มีค่าระดับอิทธิพล .73 ปัจจัยลักษณะองค์การ มีค่าระดับอิทธิพล .18 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีค่าระดับอิทธิพล .10 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับ

มีอติ แวดราแม่ และคณะ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทำการศึกษารื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกติ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกติได้แก่ปัจจัยด้านบริบทของสถานศึกษา ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคลากร ปัจจัยด้านระบบฐานข้อมูล และปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร โดยพบว่าการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกตินั้นได้รับอิทธิพลทางตรงจากระบบฐานข้อมูลมีค่าอิทธิพลสูงสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.63 รองลงมาคือได้รับอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจากปัจจัยด้านผู้บริหารและการสื่อสารองค์กรโดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.54 และ 0.44 ตามลำดับ

วรพงษ์ เถาว์ชาลี (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่องประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5 ปัจจัย คือ 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2) การจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 3) ระบบการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 5) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ โดยการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีครบทั้ง 4 ปัจจัย คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการบริหารจัดการ และ 4) ด้านคุณภาพผู้เรียน โดยปัจจัยประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสัมพันธ์กันเป็นรูปแบบที่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาพรวมเกิดจากการส่งผลของปัจจัยด้านประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษารวม 3 ปัจจัย ตามลำดับดังนี้ 1) การจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 2) ระบบการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 3) ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา

สุดาพร ทองสวัสดิ์ และสุจิตรา จรจิตร (2556 : บทคัดย่อ) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา โดยเป็นการสังเคราะห์ผลงานวิจัยระดับคุณวุฒิพนธ์ในหัวเรื่องรูปแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา จำนวน 14 เรื่อง โดยใช้รูปแบบการสังเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ตีความ และสรุปตามผลการสังเคราะห์สรุปได้

ดังนั้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วยปัจจัย 4 ปัจจัย และแต่ละปัจจัยมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. ปัจจัยด้านผู้บริหาร ลักษณะผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีความเป็นมืออาชีพในการบริหาร และใช้กระบวนการบริหารที่ดี 6 รูปแบบ ได้แก่ การสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมเชิงวิชาการ การสร้างทีมงานหรือบริหารด้วยทีมงานที่ดีดำเนินการบริหารอย่างมีระบบ บริหารจัดการและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ดี และนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการบริหาร 2. ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการบริหารประกอบด้วย 6 รูปแบบ ได้แก่ การสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมเชิงวิชาการ การสร้างทีมงานหรือบริหารด้วยทีมงานที่ดี ดำเนินการบริหารอย่างมีระบบที่ดี บริหารจัดการและสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ดี และนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการบริหาร 3. ปัจจัยด้านครูที่มีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาที่ดีจะต้องมีชีวสังคมที่ดี และมีความเป็นมืออาชีพในด้านการสอน รวมทั้งมีการบริหารการสอนที่ดีด้วยการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสอน และการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนผู้เรียน และกระตุ้นให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอน 4. ปัจจัยด้านกระบวนการเรียนการสอน การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาพฤติกรรมกรรมการเรียนของนักเรียน และดึงผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน

เมธี ทองคำ (2558 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2. การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง การผ่านการอบรมวิชาที่สอน และขนาดของโรงเรียน มีระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน วิชยฐานะ ระดับการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาการก่อตั้งของโรงเรียนมีระดับการบริหารจัดการระบบ คุณภาพไม่แตกต่างกัน 3. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ควรมีการจัดทำระบบการวัดผลที่ เหมาะสมและทันสมัย นำผลการวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงาน สร้างนวัตกรรมใหม่ให้สอดคล้องกับทิศทางจัดการศึกษาของโลกและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้รวมทั้งจัดทำระบบการสื่อสารในด้านเอกสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทั่วถึง 2) ด้านการจัดการกระบวนการ ควรมีกระบวนการวิเคราะห์ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาที่เป็นปัจจุบัน 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีการประเมินความพึงพอใจเพื่อนำมาใช้ ในการกำหนดแนวทางแก้ไขและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และต้องสอดคล้องกับ ความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา

## 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Johnson (1992 อ้างใน สมัยสุข สุจริต. 2549 : 70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โครงสร้างของโรงเรียนและความเป็นอิสระทางวิชาการของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา มลรัฐโอเรกอน ผลการวิจัยปรากฏว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับความเป็นอิสระทางวิชาการของครูมีความชัดเจนน้อย

Person (1993 อ้างใน กษมาพร ทองเอื้อ. 2555 : 90) ได้ทำการศึกษาเรื่องการสำรวจหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนาเหนือ โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ ผู้บริหาร คณะครูในวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ระดับต่างในวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการและจากแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่างๆ พบว่าแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจที่ได้รับจากการจัดการซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ถูกจ้างต้องการให้เกิดขึ้นในวิทยาลัย นอกจากนี้ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัย แล้วนำมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการให้ถูกต้องเหมาะสมในวิทยาลัย

Murray (1996: 269) ได้ศึกษาศักยภาพของโรงเรียนในชุมชนของออสเตรเลียต่อการใช้ระบบบริหารคุณภาพ TQM ผลการศึกษาวิจัยพบว่า จุดเน้นสำคัญของโรงเรียนที่แท้จริง คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการพัฒนาที่ทีมงานของความร่วมมือจะสามารถพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้นอกจากนั้นความร่วมมือของทีมงานควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการใช้อำนาจ บทบาทและแบ่งมอบความรับผิดชอบกันอย่างเหมาะสม ข้อกำหนดเหล่านี้ควรเป็นส่วนหนึ่งที่จะพัฒนาให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยการจัดการฝึกอบรมเป็นกลยุทธ์สำคัญ วัฒนธรรมของความร่วมมือจะพัฒนาขึ้นเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ของผู้ปกครองและโรงเรียน รูปแบบของการใช้ภาวะผู้นำจะอยู่บนฐานของพฤติกรรมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมสรุปได้ว่า ผลการวิจัยนี้ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ พัฒนาคณะครูที่มีคุณภาพ พัฒนาวัฒนธรรมของความร่วมมือในการทำงาน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์ของสถาบันการศึกษากับผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ด้วย

Baldwin (2002 อ้างใน เมธี ทองคำ. 2558 : 91 ) ได้ศึกษาการนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจและเข้าใจวิธีการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญ การจัดการที่ดี พบว่า มีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงกับความพึงพอใจ การมอบหน้าที่ พบว่า มีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงกับความพึงพอใจ ระยะเวลาในการร่วมมือเป็นความสัมพันธ์ทางลบของความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก และผลของวิธีการจัดการและการบริหารเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องในโรงเรียนมัธยมศึกษา

Rampa (2005: Abstract) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) และการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน (แอฟริกาใต้) จากการศึกษาพบว่า ได้ข้อสรุปรูปแบบบูรณาการของ TQM ในการปรับตัวของโรงเรียนด้วยบริบท (context) ความต้องการ(needs) จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weakness) ผลลัพธ์ของโครงการงานวิจัยจะให้องค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาแบบบูรณาการในแอฟริกาใต้

JoAnn (2011 อ้างใน พิมพ์ชนก ตันตะเตมีย์ 2559 : 68-69) ได้ศึกษาคณะคุณลักษณะความเป็นผู้นำและพฤติกรรมของโรงเรียนของรัฐที่เป็นแบบอย่าง การออกแบบการวิจัยเป็นกรณีศึกษาเชิงคุณภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการในการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารที่เป็น

ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีลักษณะความเป็นผู้นำร่วมกันด้านความอ่อนน้อมถ่อมตนส่วนบุคคลและเป็นมืออาชีพจะพบในระดับที่ 5 2) นอกจากนี้การศึกษาครั้งนี้ได้รับการยืนยันว่าคุณลักษณะความเป็นผู้นำและพฤติกรรมผู้นำที่ประสบความสำเร็จของผู้บริหารถูกกำกับด้วยการสร้างวัฒนธรรมของการมีระเบียบวินัย 3) ผู้เข้าร่วมการวิจัยยังแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำไม่ได้แตกต่างจากที่ระบุ จากการเข้าร่วมการศึกษาได้รับการยอมรับความสำคัญและทำให้ความมุ่งมั่นที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ และหน่วยงานต้นสังกัดยังให้เชื่อมั่นในการให้บริการชุมชนของพวกเขาและที่เกี่ยวข้องกับชุมชนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันสำหรับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

จากการศึกษาในงานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังกล่าวข้างต้น ทำให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัย พบว่ามีปัจจัยที่ส่งผล ได้แก่ ปัจจัยลักษณะบุคลากร ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยลักษณะผู้บริหาร และปัจจัยลักษณะองค์การ ซึ่งอาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล และข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล และโรงเรียนอื่นๆได้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 3

# วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยมีดังต่อไปนี้

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

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**3.1.1 ประชากร** คือผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ โรงเรียนบางปะอิน “ราชานุเคราะห์” โรงเรียนท่าเรือ “นิตยานุกูล” และโรงเรียนเสนา “เสนาประสิทธิ์” โดยมีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 25 คน และครู จำนวน 584 คน รวมทั้งสิ้น 609 คน

**3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 5 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู จำนวน 276 คน รวมทั้งสิ้น 286 คน ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการเปิดตารางสำเร็จรูปกำหนดขนาดตัวอย่างของทาร์ยามานะ (Taro Yamane' 1973 : 1088) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามสูตรดังนี้

$$\text{กลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงเรียน} = \frac{\text{ประชากรของแต่ละโรงเรียน} \times \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

$$\text{กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา} = \frac{\text{ประชากรผู้บริหารของแต่ละโรงเรียน} \times \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด}}{\text{ทั้งหมด}}$$

$$\text{กลุ่มตัวอย่างครู} = \frac{\text{จำนวนประชากรผู้บริหารทั้งหมด} \times \text{ประชากรครูของแต่ละโรงเรียน} \times \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด}}{\text{จำนวนประชากรครูทั้งหมด}}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนของประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย	5	178	2	84
โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์	5	139	2	65
โรงเรียนบางปะอิน ราชานุ "เคราะห์"	5	91	2	43
โรงเรียนท่าเรือ "นิตยานุกูล"	5	88	2	42
โรงเรียนเสนา "เสนาประสิทธิ์"	5	88	2	42
รวม	25	584	10	276
รวมทั้งสิ้น	609		286	

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการ บริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยลักษณะบุคลากร ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร และปัจจัยลักษณะองค์การ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 25 ข้อ มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 21 ข้อ

มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- |   |         |                           |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติมาก        |
| 3 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติน้อย       |
| 1 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด |

### 3.2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร ปัจจัย ที่ส่งผลต่อ การบริหาร จัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เพื่อเป็นแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และสอดคล้องกับ นิยามศัพท์เฉพาะและเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมเพื่อพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการแก้ไขปรับปรุง

3. นำแบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณา ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC ) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มี ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

1. ผศ.ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
  2. ดร.กัลยารัตน์ เมธีวีรวงศ์ อาจารย์ประจำวิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
  3. ดร.พรเทพ รุ่งแมน อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
  4. ดร.อมรรัตน์ สนั่นเสียง อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
  5. นายวรกร รื่นกมล ผู้อำนวยการโรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย
- เกณฑ์การพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง ( Index of Item-Objective Congruence : IOC ) โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ให้คะแนน	+1	เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
ให้คะแนน	0	เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์

เฉพาะ

ให้คะแนน	-1	เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์
----------	----	---

เฉพาะ

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80-1.00

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try Out) กับผู้บริหารและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน คือผู้บริหารและครูผู้สอนระดับชั้นมัธยมศึกษาในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในปีการศึกษา 2561

5. นำผลการตอบแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Conbach (อ้างใน บุญจันทร์ สีสันต์. 2557:118-119)

ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ดังนี้

ปัจจัยลักษณะบุคลากร	มีค่าความเชื่อมั่น	.714
ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	มีค่าความเชื่อมั่น	.903
ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร	มีค่าความเชื่อมั่น	.920
ปัจจัยลักษณะองค์การ	มีค่าความเชื่อมั่น	.922
การบริหารจัดการระบบคุณภาพ	มีค่าความเชื่อมั่น	.960

3.2.2. 6 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจากนั้นนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

3.3.1 ผู้วิจัยทำบันทึกเสนอให้งานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 โรงเรียน

3.3.2 ติดต่อสถานศึกษาที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามจำนวน 286 ฉบับ ดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 286 คน

3.3.3 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 286 ฉบับ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยตรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 273 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.45

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใด นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา มาคัดเลือกและตรวจสอบความสมบูรณ์ นำผลคะแนนที่ได้ไปใช้ ได้มาหาค่าสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

3.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) (บุญจันทร์ สีสันต์. 2557 : 154)

3.4.2 วิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งสูตรในการคำนวณมีดังนี้

3.4.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean) (บุญจันทร์ สีสันต์. 2557 : 157) โดยมีเกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็นหรือระดับปฏิบัติ
4.50 – 5.00	หมายถึง ระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง ระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง ระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง ระดับน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

3.4.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (บุญจันทร์ สีสันต์. 2557:159)

3.4.3 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ( Stepwise Multiple regression analysis) (ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. 2535 : 24-25) เงื่อนไขการวิเคราะห์สถิติ Multiple Regression คือตัวแปรที่นำมาใช้พยากรณ์ต้องไม่มีปัญหาเรื่อง Multicollinearity หมายถึง ตัวแปรที่นำมาใช้พยากรณ์ไม่ควรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ปัจจัยพยากรณ์แต่ละตัวกับปัจจัยเกณฑ์

ปัจจัย	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	Y
ลักษณะบุคลากร (X <sub>1</sub> )	1.000	.501**	.497**	.562**	.581**
สภาพแวดล้อมในการทำงาน (X <sub>2</sub> )		1.000	.612**	.613**	.650**
คุณลักษณะผู้บริหาร (X <sub>3</sub> )			1.000	.540**	.697**
ลักษณะองค์การ (X <sub>4</sub> )				1.000	.742**
การบริหารจัดการระบบคุณภาพ (Y)					1.000

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 จากตารางที่ 3.2 พบว่า มีปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ . 01 ได้แก่ ปัจจัยลักษณะบุคลากร ปัจจัย

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร และปัจจัยลักษณะองค์การ โดยมีเกณฑ์การตรวจสอบดังนี้

1. ค่า Variance inflation factor (VIF) ที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 10 หากมากกว่าจึงจะพิจารณาว่าจะเกิดปัญหา Multicollinearity
2. ค่า Tolerance ควรมีค่าไม่ต่ำกว่า .10 หากมีค่าน้อยกว่าจึงจะพิจารณาว่าจะเกิดปัญหา Multicollinearity จึงทำการทดสอบค่า Tolerance และ Variance inflation factor (VIF) ของปัจจัยพยากรณ์ ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงค่า Tolerance และ Variance inflation factor (VIF) ของปัจจัยพยากรณ์

ปัจจัยพยากรณ์	Collinearity	
	Tolerance	VIF
ลักษณะบุคลากร	.619	1.616
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	.502	1.991
คุณลักษณะผู้บริหาร	.558	1.791
ลักษณะองค์การ	.520	1.923

จากตารางที่ 3.3 พบว่าค่า Tolerance ของปัจจัยมีค่าระหว่าง .502 ถึง .619 ซึ่งมีค่ามากกว่า .10 และค่า Variance inflation factor (VIF) มีค่าระหว่าง 1.616 ถึง 1.991 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยพยากรณ์ทุกตัว ไม่มีระดับความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นตัวแปรที่อิสระต่อกัน ซึ่งถือว่าไม่เกิด Multicollinearity

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
- 4.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
- 4.5 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

#### 4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$n$	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$t$	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา $t$ -distribution
$r$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
$R$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ยกกำลังสอง
$F$	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา $F$ -distribution
$SE_{est}$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
$SE_b$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ สัมประสิทธิ์พยากรณ์
$b$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$a$	แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$Y$	แทน การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัด

พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ภายในเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์อื่นการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$\hat{Y}$	แทน	การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ซึ่งเป็นปัจจัยเกณฑ์ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}_y$	แทน	การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ซึ่งเป็นปัจจัยเกณฑ์ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$X_1$	แทน	ปัจจัยลักษณะบุคลากร
$X_2$	แทน	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน
$X_3$	แทน	ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร
$X_4$	แทน	ปัจจัยลักษณะ องค์กร
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	166	60.8
สูงกว่าปริญญาตรี	107	39.2
รวม	273	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 273 คน ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 60.8 รองลงมาคือมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 39.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าความถี่และค่าร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ทางการสอน

ประสบการณ์ทางการสอน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10 ปี	123	45.1
ตั้งแต่ 10 – 20 ปี	53	19.4
มากกว่า 20 ปี	97	35.5
รวม	273	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 273 คน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทางการสอนน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 รองลงมาคือมีประสบการณ์ทางการสอนมากกว่า 20 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 และมีประสบการณ์ทางการสอนตั้งแต่ 10 – 20 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ ระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ภาพรวมและรายข้อ

ที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	n = 273		ระดับปฏิบัติ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารจัดการระบบคุณภาพ	4.12	.619	มาก	8
2.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย และมาตรฐานของโรงเรียน	4.15	.672	มาก	7
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของโรงเรียน	4.19	.608	มาก	5
4.	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของโรงเรียนไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.05	.640	มาก	13

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	n = 273		ระดับปฏิบัติ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
5.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม	4.26	.642	มาก	2

	ในการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการต่างๆ				
6.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.25	.673	มาก	3
7.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.10	.637	มาก	10
8.	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ	3.93	.724	มาก	19
9.	บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สามารถสะท้อนความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล	4.09	.664	มาก	12
10.	โรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและร่วมกันติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด	4.16	.637	มาก	6
11.	บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันนำข้อมูลและสารสนเทศจากการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล	4.09	.655	มาก	11
12.	ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเป็นปัจจุบันและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล	4.05	.673	มาก	14
13.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์หัตถรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน	4.12	.664	มาก	9
14.	ผู้บริหารจัดระบบ การยกย่องชมเชย การให้รางวัลที่สร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรโดยนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีของโรงเรียนมาตรฐานสากล	3.93	.737	มาก	20
15.	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับภาระงานที่บุคลากรรับผิดชอบ	4.00	.689	มาก	17

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	n = 273		ระดับปฏิบัติ	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
16.	ระบบงานในโรงเรียนสนับสนุนให้นักเรียนและบุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์	3.95	.708	มาก	18
17.	ระบบงานของโรงเรียนสนับสนุนความสำเร็จของโรงเรียนอย่างยั่งยืน	4.03	.688	มาก	16
18.	โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	3.89	.668	มาก	21
19.	โรงเรียนมาตรฐานสากลจัดการเรียนการสอนที่	4.04	.666	มาก	15

	พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้เพิ่มขึ้น				
20.	บุคลากรมีสมรรถนะสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ	4.21	.581	มาก	4
21.	โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน	4.27	.643	มาก	1
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>4.09</b>	<b>.661</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีการบริหารจัดการระบบคุณภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) เมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรกพบว่า อันดับแรกคือ ข้อที่ 21 โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน ( $\bar{X} = 4.27$ ) รองลงมาคือข้อที่ 5 ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการต่างๆ ( $\bar{X} = 4.26$ ) อันดับสามคือข้อที่ 6 ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{X} = 4.25$ ) และข้อคำถามที่มีค่าน้อยที่สุดคือข้อที่ 18 โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.89$ ) โดยทุกข้อคำถามมีระดับปฏิบัติในระดับมาก

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล รายด้าน

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	n = 273		ระดับความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ปัจจัยลักษณะบุคลากร	4.29	.445	มาก	1
2.	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.80	.597	มาก	4
3.	ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร	4.21	.559	มาก	2

4.	ปัจจัยลักษณะองค์การ	4.10	.548	มาก	3
----	---------------------	------	------	-----	---

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความคิดเห็นต่อ ปัจจัย ที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $\bar{X}=4.29$ ) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $\bar{X}=4.21$ ) ปัจจัยลักษณะองค์การ ( $\bar{X}=4.10$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\bar{X}=3.80$ )

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านปัจจัยลักษณะบุคลากร ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ปัจจัยลักษณะบุคลากร	n = 273		ระดับความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	การปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน	4.23	.562	มาก	3
2.	การปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ	4.48	.576	มาก	1
3.	การปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย	4.42	.565	มาก	2
4.	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	4.10	.651	มาก	5
5.	เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	4.21	.649	มาก	4
เฉลี่ยรวม		4.29	.445	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะบุคลากร เมื่อ

พิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X}=4.48$ ) การปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X}=4.42$ ) การปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.23$ ) เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานเพื่อ บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ( $\bar{X}=4.21$ ) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{X}=4.10$ )

**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ภาพรวมและรายข้อ

ที่	ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	n = 273		ระดับความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย เพียงพอ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.66	.844	มาก	5
2.	โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมใช้งานอย่างเพียงพอ	3.60	.830	มาก	6
3.	โรงเรียนมีนวัตกรรม และเทคโนโลยีในการบริหารจัดการที่ทันสมัยมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน	3.73	.821	มาก	3
4.	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.73	.870	มาก	4
5.	เพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	4.15	.650	มาก	1
6.	มีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการทำงานตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	3.92	.625	มาก	2
<b>เฉลี่ยรวม</b>		<b>3.80</b>	<b>.597</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ( $\bar{X}=4.15$ ) มีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการทำงานตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ( $\bar{X}=3.92$ ) โรงเรียนมีนวัตกรรม และเทคโนโลยีในการบริหาร

จัดการที่ทันสมัยมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.73$ ) ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.73$ ) โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย เพียงพอ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.66$ ) โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมใช้งานอย่างเพียงพอ ( $\bar{X}=3.60$ )

**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ภาพรวมและรายชื่อ

ที่	ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร	n = 273		ระดับความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	4.29	.649	มาก	1
2.	ผู้บริหารมีความอดทนต่อความยากลำบากในการปฏิบัติงาน	4.18	.683	มาก	6
3.	ผู้บริหารมีความเป็นภาวะผู้นำและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน	4.17	.661	มาก	7
4.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับการบริหารงาน	4.22	.637	มาก	2
5.	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.15	.699	มาก	8
6.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.19	.659	มาก	5
7.	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.22	.661	มาก	4
8.	ผู้บริหารสามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับสถานการณ์	4.22	.650	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม		4.21	.559	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง ( $\bar{X}=4.29$ ) ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับการบริหารงาน ( $\bar{X}=4.22$ ) ผู้บริหารสามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.22$ ) ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.22$ ) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{X}=4.19$ ) ผู้บริหารมีความอดทนต่อความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.18$ ) ผู้บริหารมีความเป็นภาวะผู้นำและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน ( $\bar{X}=4.17$ ) และ ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ( $\bar{X}=4.15$ )

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและอันดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียน มาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ด้านปัจจัยลักษณะองค์การ ภาพรวมและรายชื่อ

ที่	ปัจจัยลักษณะองค์การ	n = 273		ระดับความคิดเห็น	อันดับ
		$\bar{x}$	S.D.		
1.	โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	4.11	.661	มาก	4
2.	โครงสร้างของโรงเรียนแสดงถึงขอบเขตความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน	4.11	.630	มาก	3
3.	โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน	4.12	.697	มาก	2
4.	โรงเรียนมีกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและสื่อสารให้บุคลากรทราบ	4.19	.620	มาก	1
5.	บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	4.05	.657	มาก	5
6.	โรงเรียนมีกระบวนการจัดการด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	4.01	.694	มาก	6
ค่าเฉลี่ยรวม		4.10	.548	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะองค์การ เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและสื่อสารให้บุคลากรทราบ ( $\bar{x} = 4.19$ ) โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 4.12$ ) โครงสร้างของโรงเรียนแสดงถึงขอบเขตความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 4.11$ ) โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 4.11$ ) บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล ( $\bar{x} = 4.05$ ) โรงเรียนมีกระบวนการจัดการด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ( $\bar{x} = 4.01$ )

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.5 ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3

ผู้วิจัยวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลใน  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยใช้วิธีการถดถอย  
พหุคูณ แบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) โดยนำปัจจัยพยากรณ์จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่  
1) ปัจจัยลักษณะบุคลากร 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร และ  
4) ปัจจัยลักษณะองค์การ เข้าสมการเพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรใด ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ ดังตารางที่  
4.9

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการ  
บริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

ลำดับการเข้าของปัจจัยพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	F
(X <sub>4</sub> )	0.742	0.551	0.549	332.168*
(X <sub>4</sub> ), (X <sub>3</sub> )	0.821	0.675	0.672	102.797*
(X <sub>4</sub> ), (X <sub>3</sub> ), (X <sub>2</sub> )	0.828	0.686	0.683	10.028*
(X <sub>4</sub> ), (X <sub>3</sub> ), (X <sub>2</sub> ), (X <sub>1</sub> )	0.833	0.694	0.690	7.200*

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยลักษณะองค์การ (X<sub>4</sub>) สามารถทำนาย การบริหารจัดการระบบ  
คุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาเขต 3 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ  
0.551 ซึ่งหมายความว่า ลักษณะองค์การสามารถพยากรณ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน  
มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ได้ร้อยละ  
55.10

เมื่อเพิ่มปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร (X<sub>3</sub>) ได้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.675 และ  
สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือปัจจัยลักษณะ  
องค์การ (X<sub>4</sub>) และปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร (X<sub>3</sub>) สามารถร่วมพยากรณ์การบริหารจัดการระบบคุณภาพ  
ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 3 ได้ร้อยละ 67.50

เมื่อเพิ่มปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (X<sub>2</sub>) ได้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) เท่ากับ 0.686  
และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือปัจจัยลักษณะ  
องค์การ (X<sub>4</sub>) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร (X<sub>3</sub>) และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (X<sub>2</sub>) สามารถร่วม

พยากรณ์การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ได้ร้อยละ 68.60

เมื่อเพิ่มปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ ) ได้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.694 และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นคือปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) และปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ ) สามารถร่วมพยากรณ์การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ได้ร้อยละ 69.40

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ดังตาราง 4.10

**ตารางที่ 4.10** การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการค้นหาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
Regression	4	47.435	11.859	152.312	.000**
Residual	268	20.866	.078		
Total	272	68.301			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของปัจจัยพยากรณ์ที่ดี ค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 แสดงว่าปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) และปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ ) สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.11** ค่าสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวพยากรณ์ ค่า t ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์โดยใช้วิธี stepwise

ปัจจัยพยากรณ์ที่นำเข้ามาสมการทั้งหมดในขั้นตอนเดียว	b	SE <sub>b</sub>	$\beta$	t	p-value
Constant	.291	.174		1.673	.096**
ลักษณะองค์การ ( $X_4$ )	.380	.043	.415	8.874	.000**
คุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ )	.299	.041	.334	7.388	.000**
สภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ )	.112	.040	.133	2.796	.006*
ลักษณะบุคลากร ( $X_1$ )	.130	.048	.115	2.683	.008*

R = .833

SE<sub>est</sub> = .279

$$R^2 = .694$$

$$F = 152.312$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.11 เมื่อนำปัจจัยอิสระทั้ง 4 ตัวเข้าสมการ เพื่อตรวจสอบว่าปัจจัยใดได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ พบว่า ปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) และปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ ) สามารถพยากรณ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .380 , .299 , .112 และ .130 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .415 , .334 , .133 และ .115 ตามลำดับ ค่าสหสัมพันธ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 (Y) กับปัจจัยพยากรณ์ ( $X_4, X_3, X_2, X_1$ ) เท่ากับ .833 คิดเป็นร้อยละ 20.83 และมีค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์ ( $SE_{est}$ ) เท่ากับ .279 คิดเป็นร้อยละ 6.98

สามารถเขียนสมการปัจจัยพยากรณ์ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในรูปแบบคะแนนดิบได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .291 + .380(X_4) + .299(X_3) + .112(X_2) + .130(X_1)$$

จากสมการ ถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ แสดงว่า ถ้า ปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะเพิ่มขึ้น .380 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 9.5 ถ้าปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะเพิ่มขึ้น .299 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 7.48 ถ้าปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะเพิ่มขึ้น .112 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 2.8 และถ้าปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะเพิ่มขึ้น .130 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 3.25 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์รูปแบบมาตรฐาน ได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ  $Z_y = .415(Z_{X_4}) + .334(Z_{X_3}) + .133(Z_{X_2}) + .115(Z_{X_1})$  เจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน แสดงว่า ถ้าปัจจัย ลักษณะองค์การ( $X_4$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะเพิ่มขึ้น .415 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 10.38 ถ้าปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร( $X_3$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะเพิ่มขึ้น .334 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 8.35 ถ้าปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน( $X_2$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะเพิ่มขึ้น .133 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 3.33 และถ้าปัจจัยลักษณะบุคลากร( $X_1$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลจะเพิ่มขึ้น .115 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 2.88



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 5

# สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

#### 5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

#### 5.1.2 สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยด้านลักษณะบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน คุณลักษณะผู้บริหาร และลักษณะองค์กร มีปัจจัยอย่างน้อย 1 ปัจจัยส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
2. สมการพยากรณ์ของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ไม่เกิน .50

#### 5.1.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ โรงเรียนบางปะอิน “ราชานุเคราะห์” โรงเรียนท่าเรือ “นิตยานุกูล” และโรงเรียนเสนา “เสนาประสิทธิ์” โดยมีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 25 คน และครู จำนวน 584 คน รวมทั้งสิ้น 609 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 5 โรงเรียน กลุ่ม

ตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู จำนวน 276 คน รวมทั้งสิ้น 286 คน ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการเปิดตารางสำเร็จรูปกำหนดขนาดตัวอย่างของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane' 1973 : 1088) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

#### 5.1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ประกอบด้วย ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานของ ผู้บริหารสถานศึกษา/ครู

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยลักษณะบุคลากร ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร และปัจจัยลักษณะองค์การ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ เกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .714 ถึง .922 และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .960

#### 5.1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 286 คน โดยได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 273 คน คิดเป็นร้อยละ 95.45

#### 5.1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

2. วิเคราะห์สภาพ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression) แบบขั้นตอน (Stepwise)

### 5.1.7 ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทางการสอน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 60.80 รองลงมาคือมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 39.20 และผู้บริหารสถานศึกษา และครู ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทางการสอนน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 45.10 รองลงมาคือมีประสบการณ์ทางการสอน มากกว่า 20 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 35.50 และมีประสบการณ์ทางการสอนตั้งแต่ 10 – 20 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4

2. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีการบริหารจัดการระบบคุณภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามลำดับแรกพบว่า อันดับแรกคือ ข้อที่ 21 โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน รองลงมาคือข้อที่ 5 บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการต่างๆ อันดับสามคือข้อที่ 6 ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือข้อที่ 18 โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ) โดยทุกข้อคำถามมีระดับปฏิบัติในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความคิดเห็นต่อ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปัจจัยลักษณะบุคลากร ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ปัจจัยลักษณะองค์การ และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน

4. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) 2) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) 3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) 4) ปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ )

5. สมการพยากรณ์ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ได้ร้อยละ 69.40 เขียนเป็นสมการคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .291 + .380(X_4) + .299(X_3) + .112(X_2) + .130(X_1)$$

$$\hat{Z}_y = .415(Zx_4) + .334(Zx_3) + .133(Zx_2) + .115(Zx_1)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ปัจจัย ที่ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลเพื่อเป็นการขยายผลการวิจัยให้ชัดเจนและเกิดประโยชน์ยิ่งขึ้นและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป ดังนี้

### 5.2.1 อภิปรายเกี่ยวกับ ระดับ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน

มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จากผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูมี การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561 : 1) ได้รายงาน ผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล จากรายงานการวิจัย เรื่อง ผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล โดย สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ.2560 พบว่ากระบวนการจัดการด้วยระบบคุณภาพ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) พบว่า การดำเนินการตามแนวทางการบริหารจัดการอยู่ใน ระดับมาก เนื่องด้วยการบริหารจัดการระบบคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญในการผลักดัน การพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่า เป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน . 2553 : 3) และการบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นแนวทางในการสร้างคุณภาพเข้าไปในทุกๆ กระบวนการขององค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับวงจรคุณภาพและทีมงานโดยถือว่าคุณภาพเป็นความรับผิดชอบของสมาชิกทุกคนในองค์กร และต้องสร้างคุณภาพเข้าไปในกระบวนการทุกจุด ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545 : 45) สอดคล้องกับการวิจัยของ เมธีทองคำ (2558 : บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ธิติมาวดี สกุลศิลป์ศิริ (2559 : บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด เนื่องจากโรงเรียนมาตรฐานสากลมีระบบพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ สภาพแวดล้อม หลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และมีความก้าวหน้าในระดับสากล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 6) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐาน จากแนวคิดและค่านิยมในข้อที่ 9 ที่กล่าวถึง ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี คือ โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณ ต่อสาธารณะ ทำให้โรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นที่ยอมรับของ ผู้ปกครองและ ชุมชน อีกทั้งยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ประกายเกียรติ

(2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของบัลดริจเป็นฐาน พบว่า สภาพการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เมื่อเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาชั้นพื้นฐานเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศของบัลดริจ มีระดับการปฏิบัติตามองค์ประกอบคุณภาพ อยู่ในระดับมาก และข้อคำถามที่ได้ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์การหรือสถานศึกษาที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้สถานศึกษาลดโอกาสการเกิดความเสียหายในสถานศึกษา จึงต้องมีการประเมิน ควบคุม การตรวจสอบอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงเป้าหมายความสำเร็จของ สถานศึกษาเป็นสำคัญ การบริหารความเสี่ยงสำหรับโรงเรียนมาตรฐานสากล จัดอยู่ในการบริหารจัดการระบบคุณภาพในหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ ที่ถือว่าเป็นอีกหนึ่งกระบวนการในการบริหารที่สำคัญ โดย เมธี ทองคำ (2558 : 130-131) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ด้านการจัดการกระบวนการอยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการด้านสมรรถนะหลักของกระบวนการในระบบงานมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ออกแบบกระบวนการทำงานครอบคลุมประเด็นหลักที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา รวมทั้งออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นนักเรียน เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ มีการควบคุมตรวจสอบ และปรับปรุงกระบวนการหลักด้านควบคุมคุณภาพ ควบคุมต้นทุนและทรัพยากร ควบคุมระยะเวลา ควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย จัดระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไขและการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง ภายใต้มาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม

### 5.2.2 อภิปรายเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูที่มีต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัด

#### พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 มีความคิดเห็นต่อปัจจัยลักษณะบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 4.48$ ) พฤติกรรมของบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในองค์การ หรือสถานศึกษา ยิ่งบุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ จะทำให้งานที่ได้มีผลลัพธ์ที่ดี สอดคล้องกับ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550 : 51) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลที่เข้ามาอยู่ร่วมกันภายในองค์การถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ซึ่งมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ Jerry C. Wofford (1989 :30) กล่าวว่า พฤติกรรมของแต่ละบุคคล มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในด้านการจูงใจทัศนคติ การเรียนรู้ การรับรู้ บุคลิกภาพ และกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ สอดคล้องกับ กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : 114) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลมีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 คือ ปัจจัยลักษณะบุคคล เมื่อพิจารณาราย

ข้อพบว่าบุคลากรโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้นจะทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด จากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยข้อความที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมใช้งานอย่างเพียงพอ ( $\bar{X}=3.60$ ) อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ที่มีจำนวนนักเรียนและครูจำนวนมาก ทำให้โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมใช้งานไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกถือเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานของโรงเรียน สอดคล้องกับ วิจิตร วรุตบางกูร (2541 : 145) กล่าวว่า องค์การจิ้งสมครจัดสถานที่ทำงานและบริเวณให้สะอาด สวยงาม พร้อมติดตั้งอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานที่ได้มาตรฐานและถูกต้องตามความต้องการกิจการงานก็จะสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ อารุง จันทวานิช (2547 : 122) ได้พัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ ระบุว่าบริบทและสภาพแวดล้อมส่งผลต่อลักษณะองค์การด้านการมีสื่ออุปกรณ์ที่ทันสมัย แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน สอดคล้องกับ วันชัย ริจิรวณิช (2555 : 281) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมการทำงานมีผลต่อการทำงานของบุคคล สภาพแวดล้อมที่ไม่ดีย่อมส่งผลให้บุคคลเกิดความเครียด เหน็ดเหนื่อยและเมื่อยล้าในการทำงาน ย่อมส่งผลเสียต่องานได้

### 5.2.3 อภิปรายเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ได้แก่ ปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) และปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ ) ตามลำดับ โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) เป็นปัจจัยที่ ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้เป็นอันดับที่ 1 เนื่องจากลักษณะองค์การเป็นโรงเรียนที่มีกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและสื่อสารให้บุคลากรทราบ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน และโครงสร้างของโรงเรียนแสดงถึงขอบเขตความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน ส่งผลทำให้เกิดความราบรื่นในการทำงาน สอดคล้องกับ ธวัช กรุดมณี (2550 : 171) พบว่า โครงสร้างของโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล ทั้งนี้โครงสร้างของโรงเรียนจะสามารถแบ่งงานว่าเป็นอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุด ขึ้นอยู่กับสายงานใด มีเส้นทางการสื่อสารอย่างไร โดยมีเป้าหมายที่ความสำเร็จขององค์การเป็นหลัก จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับ กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : 117) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล ได้แสดงความคิดเห็นต่อโครงสร้างองค์การไว้ว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลควรจัดโครงสร้างของโรงเรียน ทั้งแผนภูมิองค์การที่เน้นการกระจายอำนาจ การระบุหน้าที่ของบุคลากรตามความชำนาญเฉพาะทาง โดยมีการกำหนดกฎ ข้อบังคับในการทำงานอย่างชัดเจน

ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) เป็นปัจจัยที่ ส่งผลต่อ การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้เป็นอันดับที่ 2 อาจเนื่องจาก ผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำองค์การต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่ทำหน้าที่สำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์การ

จัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ โดยมีการวางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตามตลอดจนการประเมินผล เกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จโรงเรียน สอดคล้องกับ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2556 : 11) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา กระบวนการพัฒนาสมรรถภาพทางสังคม อารมณ์ และสติปัญญาของทุกคน ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญ เนื่องจากมีหน้าที่ในการวางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตาม ตลอดจนการประเมินผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียน สอดคล้องกับ กัณฑ์ ธิติมาวดี สกุลศิลป์ศิริ ( 2559 : บทคัดย่อ) พบว่าการบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียน มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ วรพงษ์ เถาว์ขาลี (2556 : 266) พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารมีวิสัยทัศน์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อรูปแบบความสัมพันธ์ของประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน( $X_2$ ) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้เป็นอันดับที่ 3 เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและโรงเรียนมีนวัตกรรม และเทคโนโลยีในการบริหารจัดการที่ทันสมัยมาใช้สนับสนุนการบริหารปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเหล่านี้ ทำให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพเกิดความราบรื่นในการทำงาน เพราะเป็นบรรยากาศของความร่วมมือในการทำงานที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Alder (2002: 106-114) เสนอว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นสังคมที่เปิดใจยอมรับ มีการสนับสนุนจากกลุ่ม บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ต้องเป็นบรรยากาศที่ผ่อนคลาย (Relaxation) มีอิสระ (Freedom) สังคมการทำงานที่มีบรรยากาศของความร่วมมือจะเป็นสังคมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพในการพัฒนาสูง สำหรับด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีในกระบวนการบริหารจัดการมีความสำคัญในการสนับสนุนการบริหารปฏิบัติงานให้องค์การเกิดประสิทธิผล ดังแนวทางการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553 : 73) ที่กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลด้านหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนให้ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงให้ความสำคัญกับการที่ผู้บริหารนำสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ปัจจัยลักษณะบุคลากร( $X_1$ )เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาได้เป็นอันดับที่ 4 เนื่องจากหากบุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ อีกทั้งพึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ก็จะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน จะช่วยสนับสนุนให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ กษมาพร ทองเอื้อ (2555 : 112) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากลพบว่าปัจจัยลักษณะบุคคล มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าบุคลากรโรงเรียนมาตรฐานสากลนั้นจะทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ Jerry C. Wofford (1989 :30) กล่าวว่า พฤติกรรมของแต่ละบุคคล ปัจจัยหนึ่งในปัจจัยลักษณะบุคลากรที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ

### 5.2.4 อภิปรายเกี่ยวกับสมการพยากรณ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

จากผลการวิจัย พบว่าปัจจัยพยากรณ์ทั้ง 4 ปัจจัยคือปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) และปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ ) ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ได้ร้อยละ 69.40 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .380 , .299 , .112 และ .130 ตามลำดับและมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .415 , .334 , .133 และ .115 ตามลำดับ จากข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยลักษณะองค์การ ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยลักษณะบุคลากร ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551 : 218) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมของตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกตัวแปร โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยสมรรถนะขององค์การ ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยบรรยากาศของโรงเรียน และปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 13.99, 1.20 , 0.88 และ 0.61 ตามลำดับ ซึ่งได้ข้อสรุปว่าปัจจัยสมรรถนะขององค์การเป็นสาเหตุที่สำคัญที่สุดที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เชิดชัย ฮวดศรี (2551 : 95) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 พบว่าการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ทุกปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ที่น่าสังเกตว่าเฉพาะตัวแปรด้านบุคลากร สามารถอธิบายการประกันคุณภาพการศึกษาได้ ร้อยละ 45.00 แสดงว่าให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก คือ ด้านบุคลากร จากผลการวิจัย และจากงานวิจัยที่สอดคล้อง จะเห็นได้ว่า ปัจจัยลักษณะองค์การ ( $X_4$ ) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ( $X_3$ ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $X_2$ ) และปัจจัยลักษณะบุคลากร ( $X_1$ ) สามารถทำนายการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้เพราะการบริหารจัดการระบบคุณภาพต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญหลายประการเพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายของการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยข้อคำถามเกี่ยวกับโรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น โรงเรียนที่ใช้แนวทางบริหารแบบมาตรฐานสากลควรมีการพัฒนา ปรับปรุง

ระบบการบริหารความเสี่ยงให้เป็นระบบมากขึ้น เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบจะทำให้สามารถควบคุม ตรวจสอบได้ ส่งผลดีต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน

2. ปัจจัยลักษณะองค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล มากเป็นอันดับที่ 1 โดยพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือโรงเรียนมีกระบวนการจัดการด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ โรงเรียนควรมีการสร้างระบบการจัดการบุคลากร งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากการจัดการบุคลากร งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ทำงานได้อย่างราบรื่น สำเร็จตามเป้าหมาย

3. ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล มากเป็นอันดับที่ 2 โดยพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารควรติดตามข่าวสาร เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เนื่องจากความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร ต้องอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุผล มีการไตร่ตรองเปรียบเทียบกับข้อมูล ดังนั้นการตัดสินใจที่ดีย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล มากเป็นอันดับที่ 3 โดยพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมใช้งานอย่างเพียงพอ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมใช้งานและเพียงพอ ต่อการจัดการศึกษา เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นสิ่งสำคัญในการจัดการศึกษาที่จะทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา สามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปัจจัยลักษณะบุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล มากเป็นอันดับที่ 4 โดยพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติให้กับบุคลากร เนื่องจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นพลังผลักดันให้บุคลากร ให้ความสำคัญในการทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ในการทำวิจัยครั้งต่อไปจึงควรศึกษา การพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนมาตรฐานสากล

2. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามี 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยลักษณะองค์การ ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยลักษณะบุคลากร

2.1 ปัจจัยลักษณะองค์การในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษารูปแบบของโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2 ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหารในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสำหรับโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.3 ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาแนวทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนโรงเรียนมาตรฐานสากล

2.4 ปัจจัยลักษณะบุคลากรในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งเสริมคุณลักษณะของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

3. จากการศึกษาแนวคิด งานวิจัยยังมีปัจจัยที่ไม่ได้นำมาใช้ในการดำเนินการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยเกี่ยวกับ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน ลักษณะงาน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สมรรถนะขององค์กร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ระบบการบริหารงานวิชาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสื่อสารภายในองค์กร เป็นต้น



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บรรณานุกรม

กมลลักษณ์ ลอยพูน. 2561. การขับเคลื่อนนโยบายโรงเรียนมาตรฐานสากล. [Online].  
Available : <http://www.secondary3.go.th/main/news/6465.html>

กรองแก้ว อยู่สุข. 2543. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

กระทรวงศึกษาธิการ. 2546. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม  
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

\_\_\_\_\_. 2553. **แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน** : ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้น  
พื้นฐาน พุทธศักราช 2551. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ชุมชม สหกรณ์การเกษตร  
แห่งประเทศไทย.

กษมาพร ทองเอื้อ. 2556 . “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล.”  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กัณฑ์กัญฐ์ สุวรรณรัชภูมิ. 2556. “ภาวะผู้นำกลยุทธ์: รูปแบบของผู้ในยุคใหม่.” **วารสารบริหาร  
การศึกษา มศว.** 43-51.

กานดา สุขทุม. 2556. “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มี  
อิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐาน สมศ. ในเขตกรุงเทพฯ และ  
ปริมณฑล.” **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**

กิตติพงษ์ จิรวังศ์. 2555. **การนำองค์กร จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ยั่งยืน**. [Online].  
Available : [http://www.thailandindustry.com/guru/view.phpid=13671&  
section=9](http://www.thailandindustry.com/guru/view.phpid=13671&section=9).

กิตติศักดิ์ พลอยพาณิชย์เจริญ. 2557. **TQM : การบริหารเพื่อคุณภาพโดยรวม** . พิมพ์ครั้งที่ 1.  
กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

กียรติ ยศยิ่งยง. 2550. **การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :  
มิสเตอร์ก๊อปปี.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2547. **ความแตกต่างระหว่างการจัดการสารสนเทศกับการจัดการ  
ความรู้**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

ชนิษฐา นิมแก้ว. 2554. “ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของบุคลากรใน  
องค์กร กรณีศึกษา สำนักบริหารโครงการ กรมชลประทาน สามเสน.” **บริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ธัญบุรี.**

คณอญุทธ กาญจนกุล และคณะ. 2542. **เอกสารการสอนชุดเอิร์กอนอมิกส์และจิตวิทยาในการ  
ทำงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล. 2560. **การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โฟกัส  
มีเดีย แอนด์ พับลิชชิ่ง.

- จันทร์ธานี สงวนนาม. 2553. **ทฤษฎีและแนวทางในการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. 2549. **การบริหารองค์การ**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชัยฉันท์กร ภาวิศพิริยะภฤติ. 2553. **เอกสารประกอบการสอนรายวิชาองค์การและการจัดการ**.  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชัยเสกข์ พรหมศรี. 2551. **คู่มือสู่องค์การแห่งความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2550. **ภาวะผู้นำในองค์กร Leadership in Organization**. กรุงเทพฯ :  
ปัญญาชน.
- ชื่น สุขศิริ. 2539. **คู่มือจิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุทรไพศาล.
- เชิดชัย ฮวดศรี. 2551. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1.”  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ฐิตารีย์ ทิมจำลองเจริญ. 2548. **การพัฒนางานด้วยระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิต**. กรุงเทพฯ :  
เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- ทวีโชค วิไลพันธุ์. 2555. “คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของ  
ผู้ปกครองนักเรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี.”  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏเทพสตรี.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2547. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์แซทไฟร์พริ้นติ้ง.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2538. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สมบูรณ์. 2549. **การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพฯ : ประชาณัฐสยาม.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2546. **การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. 2550. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- ธนสาร บัลลังก์ปัทมา. 2551. “บทบาทประชาชนในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา.” *The city  
Journal*. 4 (85) : 10
- ธวัช กรุดมณี. 2551. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหาร  
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน .” ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา.  
บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธิดิมาวดี สกฤตศิลป์ศิริ. 2559. “การบริหารกิจการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหาร  
จัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 1.” การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. 2550. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ .” ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีที่คิดเป็นลิขสิทธิ์และสงวนลิขสิทธิ์ไว้ด้วย

นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง. 2550. **รูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล. 2555. “รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6.” **วารสารบริหารการศึกษา มศว.** 126-138.

นฤทธิ์ แสงสุขสว่าง. 2552. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.” **ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2557. **บริหารคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นุกูล ชูทอง และชัชวาล อรวรงค์สกุล. 2559. **ประสิทธิผลองค์การ แนวคิดและทบทวนวรรณกรรมวิจัย.** กรุงเทพฯ.

บรรจง จันทมาศ. 2547. **การพัฒนางานด้วยระบบบริหารคุณภาพและเพิ่มผลผลิต.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย - ญี่ปุ่น)

บุญจันทร์ สีสันต์. 2556. **วิธีวิจัยทางการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ :

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

บุญชม ศรีสะอาด. 2545. **การวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น

บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. 2547. **การวัดประเมินการเรียนรู้ (การวัดประเมินแนวใหม่). เอกสารประกอบการเรียนวิชาวัดผล 401.** กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปัทมา สมัครคดี. 2559. “การศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.” **ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์**

ประคอง รัศมีแก้ว. 2551. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ.” **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

ปรีทัศน์ คล่องดี. 2558. “การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน Generation Y ของบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร.” **บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. 2535. **การวิเคราะห์เส้นโยงลิสรล : สถิติสำหรับนักวิจัยทางวิทยาศาสตร์ สังคมและพฤติกรรม.** กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พยอม วงศ์สารศรี. 2542. **องค์การและการจัดองค์การ.** กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พรรณี ลีกิจวัฒน์. 2555. **วิธีการวิจัยทางการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มิน เซอร์วิสเซ็พพลาย.

พสุ เตชะรินทร์. 2551. **ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ :

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น มิใช่เพื่อการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้คัดไปส่งเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัชรา มั่งชม. 2540. **นโยบายธุรกิจ การบริหารเชิงกลยุทธ์.** พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารธุรกิจและ  
สหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

พัฒนชัย กุลสิริสวัสดิ์. 2551. **ลักษณะสำคัญขององค์กร: ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์การ  
(Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการ  
บริหารจัดการภาครัฐ.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ  
ราชการ.

พิมพ์ชนก ตัณฑะเดมิย์. 2559. “คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการ  
ปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร.”  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครปฐม.

พิมพ์ธิดา วัฒนวงศ์ปัญญา. 2555. “กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำแบบไทยของผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ปรัชญาดุษฐ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพศาล หวังพานิช. 2545. **การวัดผลและประเมินผลการเรียน.** กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทาง  
การศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ภัทรา นิคมานนท์. 2543. **การประเมินผลการเรียน (LEARNING EVALUATION).**  
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อักษรวิพัฒน์.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2554. **เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนา  
องค์การ.** นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ม้อติ แวดราแมและคณะ. 2556. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายใน  
ที่บูรณาการกับงานปกติ.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยา  
เขตปัตตานี.** 24(3). 59-81

เมธินี นิจพิทักษ์. 2550. “ทัศนคติต่อการบริการสภาพแวดล้อมในการทำงานวัฒนธรรมองค์การ  
และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาล เปาโล เมโมเรียล.”  
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เมธี ทองคำ. 2558. “การบริหารจัดการระบบคุณภาพในโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียน  
ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.”  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ยุทธนา แซ่เตียว. 2548. **การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้: สร้างองค์กรอัจฉริยะ.**  
กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

เยาวดี วิบูลย์ศรี. 2551. **การวัดผลและการสร้างแบบสอบผลสัมฤทธิ์.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัชพร สรสสม. 2554. “การวิเคราะห์เปรียบเทียบการส่งผลคุณลักษณะของผู้บริหารกับวัฒนธรรม  
โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร.” ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ราชบัณฑิตยสถาน. 2546. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.  
มีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- รุ่ง พูลสวัสดิ์. ม.ป.ป. **การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- เริ่ม เหลาสีหิ. 2549. “ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร.” **ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.**
- วรพงษ์ เถาว์ชาลี. 2556. “ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาที่สัมพันธ์กับการเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.”  
**ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- วราพร ช่างยา. 2551. “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความเสี่ยง การสนับสนุนจากหัวหน้าหอผู้ป่วย สภาพแวดล้อมในการทำงานกับพฤติกรรมความปลอดภัยในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ.” **พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- วันชัย มีชาติ. 2553. **การบริหารองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. :**  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. 2556. **พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย ริจิรวณิช. 2555. **การศึกษาการทำงาน หลักการและกรณีศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ :**  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิจารณ์ พานิช. 2545. **เทคนิคคุณลักษณะผู้นำ. กรุงเทพฯ : พิกัดอักษร.**
- วิจิตร วรุตบางกูร. 2541. **วางแผนและพัฒนาสถานศึกษา. สมุทรปราการ : ชนิษฐา**
- วิเชียร วิทย์อุดม. 2553. **องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.**
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2550. **TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ :**  
เนชั่นบุ๊คส์.
- วิรัช สงวนวงค์วาน. 2547. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น**  
อินโดไชน่า.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2556. **เทคนิคการบริหาร สำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ.**  
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรายุทธ วัจนะฮาด. 2554. “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนมาตรฐานสากลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25.” **การศึกษาดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2549. **ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.**
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545. **ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.**
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2546. **การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนในหลักสูตรปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศิวพร โปทยานนท์. 2554. “พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร: กรณีศึกษา องค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมปี 2552.” วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์การ. บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เศรษฐราณี ทรวอดทรง. 2556. “ทักษะการบริหารกับการบริหารระบบคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา.” ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สมคิด บางโม. 2548. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒนา.

สมถวิล ชูทรัพย์. 2550. “การพัฒนาเครื่องมือและตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ.” ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สมยศ นาวิการ. 2538. **การบริหาร**. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.

สมฤทธิ์ กางเพ็ง. 2551. “ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ.” ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สมลักษณ์ สันติโรจนกุล. 2548. **การพัฒนางานด้วยระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิต**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

สมัยสุข สุจริต. 2549. “ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การและวิสัยทัศน์ของบุคลากรที่มีผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสกลนคร.” ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สมาน รังสิโยภักษ์. 2544. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

สมาน อัครภูมิ . 2553. **การบริหารการศึกษสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซทการพิมพ์.

สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. 2542. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร.

สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 3. 2560. **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 3 (นนทบุรี-พระนครศรีอยุธยา)**. นนทบุรี : พิธีการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553. **คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

\_\_\_\_\_. 2553. **คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

\_\_\_\_\_. 2553. **คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู**. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

เอกสารนี้เป็นเอกสารต้นฉบับที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่ายหรือทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต  
 \_\_\_\_\_ . 2553. **มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.

\_\_\_\_\_. 2554. **มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล 2561**. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

- \_\_\_\_\_. 2555. **แนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง**. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- \_\_\_\_\_. 2561. **แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ปรับปรุง พ.ศ.2561**. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย .
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543. **ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2552. **เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553**. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551. **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2545. **ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 2544**. กรุงเทพฯ : วีทีซี คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552. **การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561)**. [Online]. Available : [http://www.onec.go.th/onec\\_main/main.php](http://www.onec.go.th/onec_main/main.php).
- สุดาพร ทองสวัสดิ์และสุจิตา จงจิตร. 2556 . การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา หน้า 338-348. ใน **การประชุมมหาดใหญ่วิชาการ ครั้งที่ 4**. สงขลา.
- สุนันทา เลาหนันท์. 2551. **การพัฒนาองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ซีวีแอลการพิมพ์.
- สุรพล พุฒคำ. 2544. **หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. ลพบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. 2547. **การบริหารสำนักงาน**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิทย์ โคตรวงษ์ . 2555. “การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา . สำนักบัณฑิตศึกษา , มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**.
- เสรี พงศ์พิศ. 2548. **ฐานคิด**. กรุงเทพฯ : พลังปัญญา.
- อนันต์ เกตุวงศ์. 2541. **หลักและเทคนิคการวางแผน** . พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อมรวิรัช นาครทรรพ. 2540. **รายงานวิจัยเรื่องในกระแสแห่งคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อรวิดี ไชยเสนา. 2557. “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพกับคุณภาพงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1.” **ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย , มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เฉพาะในโครงการวิจัยเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- อัญชลี ประกายเกียรติ. 2552. “การพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจิเป็นฐาน.” ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนวยการ เลิศชัยันต์. 2542. **การประเมินผลการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ศิลปะสนองการพิมพ์.
- อำรุง จันทวานิช. 2547. **แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด.
- อุทัย บุญประเสริฐ. 2546. **ปฏิรูปการศึกษา : แนวคิดและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ : วิญญูชน.
- อุทิศ ขาวเธียร. 2549. **การวางแผนกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ด่านสุทธา.
- Alder, Harry. 2002. **CQ Booster Your Creativity Intelligence**. London : Saxon Graphics.
- Besterfield, Dale H. and others. 1999. **Total Quality Management**. 2nd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Daft, R. L. 2006. **The new era of management**. China: Thomson.
- Dubrin, A. J. 2004. **Leadership research findings, practice, and skills**. Houghton Mifflin. New York : Boston.
- Gopalan, Kalpana. 2014. **Developing a Model of Total Quality Management for Primary School Education in India**. India : National Institute of Urban Affairs; Kuvempu University.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. & Johnson, D. 2008. **Management organizational behavior**. Upper Saddle River. New Jersey : Pearson Education.
- Hradesky, John. L. 1995. **Total Quality Management Handbook**. New York : McGraw Hill.
- Mullins, L. T. 1985. **Management and organisational behaviour**. London : Pitman Publishing.
- Murray, D. S. 1996. A Dilemma : Tight Budgets, GLP Adoption, and University Management. **Soc. of Quality Assurance**, 12 (II-10), 296.
- Oakland, J. S. 2003. **Total Quality Management**. 3rd ed. Oxford : Butterworth-Heinemann.
- Rampa, S. H. 2005. **The Relationship between Total Quality Management and School Improvement**. Philosophiae Doctor Education Management and Policy Studies Faculty of Education University of Pretoria.
- Steers, R.M. 1977. **Organization Effectiveness**. California : Goodyear Publishers Inc.
- Trewatha, R. L. 1982. **Management**. Plano. Texas : Business Publications.
- Wofford, J. C. 1989. **Organizational behavior**. Boston : Kent Publishing Company a Division of Wadsworth.

Yamane, Taro. 1973. **Statistics: An Introductory Analysis.** 3<sup>rd</sup> ed . Newyork : Harper and Row Publication.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



## ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่งคณะกรรมการคุรุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ที่ ๐๖๒ / ๒๕๖๑

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและ  
เค้าโครงวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบสำรอง ของนางสาวเพ็ญทิพย์ สีศรีรัมย์

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นางสาวเพ็ญทิพย์ สีศรีรัมย์ รหัสประจำตัว 58603042  
หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมี  
ประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อปรึกษาและพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.ปรีชาภรณ์	ตั้งคุณานันต์	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ผศ.ดร.บุญจันทร์	สีสันต์	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

อ.ดร.ราชันย์	บุญธิมา	ประธานคณะกรรมการภายนอก
รศ.ดร.ปรีชาภรณ์	ตั้งคุณานันต์	กรรมการ
ผศ.ดร.บุญจันทร์	สีสันต์	กรรมการ
รศ.ดร.กาญจนา	บุญภักดิ์	กรรมการ
ผ.ดร.อัมภพรณ	ต้นตนาครกุล	กรรมการ

3. คณะกรรมการสอบสำรอง

รศ.ดร.สร	สุนทรบุษย	กรรมการ (อาจารย์บัณฑิตพิเศษ)
รศ.ดร.ไพฑูริย์	พิมพ์ดี	กรรมการ (อาจารย์บัณฑิตประจำ)

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๑

(รองศาสตราจารย์ ดร.ภักดิ์พงษ์ มะโน)

คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คณะกรรมการคุรุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเท่าใดโรงเรียนวิพนธ์

คณะกรรมการคุรุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณา  
หัวข้อและเท่าใดโรงเรียนวิพนธ์ ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเท่าใดโรงเรียนวิพนธ์ หลักสูตรคุรุศาสตร์  
อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2561  
ให้ดำเนินการดังนี้

นางสาวเห็ญพิชญ์ สีศรีรัมย์ รหัสประจำตัว 58603042 ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
“ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในจังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 (Factors Affecting to  
Quality Management System of World-Class Standard School in Phra Nakhon Si  
Ayutthaya under Secondary Educational Service Area Office 3) โดยมี รศ.ดร.ปรีชาภรณ์  
ตั้งคุณานันท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ด้วย ปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้เสร็จ  
ส่งภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประกาศ ณ วันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2561

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพงศ์ มงอิน)  
คณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศอ 3524.04/ 1193



คณะกรรมการอุดมศึกษาธรรมชาติและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง  
กรุงเทพฯ 10520

19 เมษายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบประเมินคุณภาพแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพิชชาภรณ์ / ดร.กัลยารัตน์ เมธีวีรวงศ์ / นายวรากร รื่นกมล /  
ดร.อมรรักษ์ สอนเสียง / ดร.พรเทพ รุ่งผล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินคุณภาพแบบสอบถาม

ด้วยนางสาวเพ็ญทิพย์ สีศรีรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา  
บริหารการศึกษาศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3” โดยมี รศ.ดร.บริษามรณีย์  
ตั้งคุณวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.เบญจจันทร์ มีสำเภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์ร่วม

คณะกรรมการอุดมศึกษาธรรมชาติและเทคโนโลยี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจและประเมินแบบประเมินคุณภาพ  
แบบสอบถามนี้ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจและประเมินของท่านจะช่วยให้  
นางสาวเพ็ญทิพย์ สีศรีรัมย์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่าง  
สูงยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(พร.ราตรี สิริพันธ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา  
ปฏิบัติารแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อว่าศึกษา โทร. 005-901-3300

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ ๐๕๓๔.๐๑/ 1434



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ถนนเอกมยกรุง เขตลาดกระบัง  
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๑ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้สำนักงานเพื่อการศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย

ด้วยนางสาวเจษฎิพัทธ์ สีสุรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3" โดยมี รศ.ดร.ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.บุญจันทร์ สีลันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขออนุญาตยืมเครื่องใช้สำนักงานเพื่อวิทยานิพนธ์ สีสุรัมย์ ทดลองใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษานละครุ ภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา  
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ  
โทร. ๐๒-๓๒๙-๘๐๐๐ ต่อ ๓๖๘๒  
โทรสาร. ๐๒-๓๒๙ ๘๔๓๖  
ติดต่อนักศึกษา โทร ๐๘๕-๙๐๘-๓๗๓๐๐

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ ๐๕๒๙.๐๔/ 143๕

คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง  
กรุงเทพฯ ๑๐๕๒๐

๙ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบขออนุญาตให้ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย / ผู้อำนวยการโรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ /  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบางละออง "ราชานุเคราะห์" / ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าเรือ "บิตานตุล" /  
ผู้อำนวยการโรงเรียนเสนา "เสนาประสิทธิ์"

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน ๓ ฉบับ  
๒. แบบสอบถาม

ด้วยนางสาวเพ็ญทิพย์ สีศรีรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฉะศึกษาเขต 3" โดยมี รศ.ดร.ปรีชาภรณ์ ตั้งคุณานันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑ คณะกรรมการอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาวเพ็ญทิพย์ สีศรีรัมย์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู ภายในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

*Smsr dtm*  
(ดร.ราตรี ศิริพันธ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา  
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

ส่วนสนับสุนนวิชาการ  
โทร. ๐๕-๓๒๙-๕๐๐๐ ต่อ ๓๖๙๒  
โทรสาร ๐๕-๓๒๙-๘๔๓๐  
ติดต่อนักศึกษา โทร.๐๘๕๕-๘๐๑-๓๓๐๐

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล  
ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของ ครูเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านในการตอบแบบสอบถามตามความจริงมากที่สุดและตอบให้ครบทุกข้อคำถามโดยไม่ต้องลงชื่อในแบบสอบถาม แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 2 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 25 ข้อ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 21 ข้อ

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

นางสาวเพ็ญทิพย์ สี่คร้าม

นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เบอร์โทร : 0859013300 E-mail : dorae\_thip@hotmail.com

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ระดับการศึกษาของท่าน ( ) ปริญญาตรี ( ) สูงกว่าปริญญาตรี
2. ท่านมีประสบการณ์ทางการสอน ( ) น้อยกว่า 10 ปี  
( ) 10 - 20 ปี  
( ) 20 ปีขึ้นไป

### คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่า ท่านมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในระดับใด โดยใส่เครื่องหมาย  ใน ที่ตรงกับความเห็นของท่าน ซึ่งประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยลักษณะบุคลากร 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร 4) ปัจจัยลักษณะองค์การ
2. เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเป็นดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1.	<b>ปัจจัยลักษณะบุคลากร</b> การปฏิบัติงานของท่านสอดคล้องกับภารกิจของ โรงเรียน					
2.	ท่านปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ					
ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
3.	ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถ อย่างเต็มที่เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย					
4.	ท่านเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ					
5.	ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานเพื่อบรรลุ เป้าหมายของโรงเรียน					
6.	<b>ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน</b> โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย เพียงพอ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
7.	โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ที่พร้อมใช้งานอย่างเพียงพอ					
8.	โรงเรียนมีนวัตกรรม และเทคโนโลยีในการบริหาร จัดการที่ทันสมัยมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน					
9.	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการ ปฏิบัติงาน					
10.	เพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน					
11.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการทำงานตาม ขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบ					
12.	<b>ปัจจัยคุณลักษณะผู้บริหาร</b> ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง					
13.	ผู้บริหารมีความอดทนต่อความยากลำบากในการ ปฏิบัติงาน					
14.	ผู้บริหารมีความเป็นภาวะผู้นำและเป็นที่ยอมรับ ของบุคลากรในโรงเรียน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ไม่สามารถให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆ

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพ ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
15.	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับการ บริหารงาน					
16.	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้ เหมาะสมกับสถานการณ์					
17.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
18.	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน					
19.	ผู้บริหารสามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับ สถานการณ์					
20.	<b>ปัจจัยลักษณะองค์การ</b> โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่าง ชัดเจน					
21.	โครงสร้างของโรงเรียนแสดงถึงขอบเขตความ รับผิดชอบและสายการบังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน					
22.	โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร อย่างชัดเจน					
23.	โรงเรียนมีกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและสื่อสารให้ บุคลากรทราบ					
24.	บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายงานตรงกับ ความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละ บุคคล					
25.	โรงเรียนมีกระบวนการจัดการด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์และเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างเป็นระบบ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**คำชี้แจง**

1. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่า **ท่านมีการปฏิบัติต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในระดับใด**  ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน **ที่ตรงกับกาปฏิบัติของท่าน**

2. เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเป็นดังนี้

ระดับการปฏิบัติ	คะแนน
ระดับการปฏิบัติมากที่สุด	5
ระดับการปฏิบัติมาก	4
ระดับการปฏิบัติปานกลาง	3
ระดับการปฏิบัติน้อย	2
ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด	1

ที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารจัดการระบบคุณภาพ					
2.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย และมาตรฐานของโรงเรียน					
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของโรงเรียน					
4.	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของโรงเรียนไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
5.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการต่างๆ					
6.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
7.	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
8.	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ					
9.	บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สามารถสะท้อนความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล					

ที่	การบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10.	โรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและร่วมกัน ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ กำหนด					
11.	บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันนำข้อมูลและ สารสนเทศ จากการประเมินผลการดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล					
12.	ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเป็นปัจจุบันและเป็น ประโยชน์ต่อการดำเนินงานโรงเรียน มาตรฐานสากล					
13.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์อัตรากำลังให้สอดคล้องกับ ภารกิจของโรงเรียน					
14.	ผู้บริหารจัดระบบ การยกย่องชมเชย การให้รางวัล ที่สร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรโดยนำไปสู่ผลการ ดำเนินการที่ดีของโรงเรียนมาตรฐานสากล					
15.	โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และ ด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับภาระงานที่ บุคลากรรับผิดชอบ					
16.	ระบบงานในโรงเรียนสนับสนุนให้นักเรียนและ บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์					
17.	ระบบงานของโรงเรียนสนับสนุนความสำเร็จของ โรงเรียนอย่างยั่งยืน					
18.	โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ					
19.	โรงเรียนมาตรฐานสากลจัดการเรียนการสอนที่ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้ เพิ่มขึ้น					
20.	บุคลากรมีสมรรถนะสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ					
21.	โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC**  
**แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียน**  
**มาตรฐานสากลในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3**

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1. การปฏิบัติงานของท่านเป็นสอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
2. ท่านปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
3. ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
4. ท่านเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	0	+1	0	+1	+1	3	0.6
5. ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
6. โรงเรียนมีอาคารสถานที่ห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย เพียงพอเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
7. โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อมใช้งานอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
8. โรงเรียนมีนวัตกรรม และเทคโนโลยีในการบริหารจัดการที่ทันสมัยมาใช้นับสนุนการปฏิบัติงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
9. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
10. เพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
11. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
12. ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
13. ผู้บริหารมีความอดทนต่อความยากลำบากในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
14. ผู้บริหารมีความเป็นภาวะผู้นำและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8
15. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
16. ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจได้เหมาะสมกับสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
17. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
18. ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
19. ผู้บริหารสามารถปรับตัวได้สอดคล้องกับสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
20. โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
21. โครงสร้างของโรงเรียนแสดงถึงขอบเขตความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชาได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
22. โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
23. โรงเรียนมีกฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและสื่อสารให้บุคลากรทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
24. บุคลากรในโรงเรียนได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
25. โรงเรียนมีกระบวนการจัดการด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC**  
**แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล**  
**ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3**

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการบริหารจัดการระบบคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
2. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย และมาตรฐานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาของโรงเรียน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8
4. ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของโรงเรียนไปยังกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการต่างๆ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
6. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
7. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
8. โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
9. บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สามารถสะท้อนความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
10. โรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและร่วมกันติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
11. บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันนำข้อมูลและสารสนเทศ จากการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนมาตรฐานสากล	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการประเมิน	ผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
12.ระบบสารสนเทศของโรงเรียนเป็นปัจจุบันและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
13. โรงเรียนมีการวิเคราะห์ที่อัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
14. ผู้บริหารจัดระบบ การยกย่องชมเชย การให้รางวัลที่สร้างแรงจูงใจต่อบุคลากร โดยนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีของโรงเรียนมาตรฐานสากล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
15. โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และด้วยวิธีการที่หลากหลาย สอดคล้องกับภาระงานที่บุคลากรรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
16. ระบบงานในโรงเรียนสนับสนุนให้นักเรียนและบุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
17. ระบบงานของโรงเรียนสนับสนุนความสำเร็จของโรงเรียนอย่างยั่งยืน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
18. โรงเรียนมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
19. โรงเรียนมาตรฐานสากลจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้เพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
20. บุคลากรมีสมรรถนะสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
21. โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล นางสาวเพ็ญทิพย์ สีคราม  
 วัน-เดือน-ปีเกิด 23 กรกฎาคม 2530  
 สถานที่เกิด จังหวัดกรุงเทพมหานคร  
 ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 1/5 หมู่ที่ 5 ตำบลท่าเจ้าสนุก อำเภอท่าเรือ  
 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13130

### ประวัติการศึกษา

ปีการศึกษา 2553 สำเร็จการศึกษา การศึกษาระดับบัณฑิต (ก.ศ.บ.)  
 สาขาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
 ปีการศึกษา 2561 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต (ค.อ.ม.)  
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

### ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2554-2556 ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม  
 โรงเรียนราชินีบน จังหวัดกรุงเทพมหานคร  
 พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน รักราชการครู ตำแหน่งครู กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา  
 ศาสนาและวัฒนธรรม โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้