

การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ของ
ประทีป ชัยศรี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กันยายน 2557
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

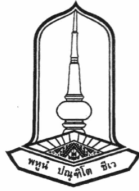


การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

การศึกษาค้นคว้าอิสระ
ของ
ประทีป ชัยศรี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กันยายน 2557
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม





คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้าอิสระของ
นายประทีป ชัยศรี แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

.....
(ผศ.ดร.ธรรินทร์ นามวรรณ)

ประธานกรรมการ
(อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะ)

.....
(อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง)

กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ)

.....
(รศ.สมนึก ภัททิยธนี)

กรรมการ
(อาจารย์บัณฑิตศึกษาภายนอกภาควิชา)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(ผศ.ดร.พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(ศ.ดร.ประดิษฐ์ เทอดทูล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 12 เดือน ก.ย. พ.ศ. 2557



ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากอาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ และรองศาสตราจารย์ สมนึก ภัททิยธนี กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้คำแนะนำช่วยเหลือตรวจและแก้ไขข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาค้นคว้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการศึกษาค้นคว้า

ขอขอบพระคุณ อาจารย์สมัย ไชยรักษ์ ผู้อำนวยการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี อำเภอกุดชุม อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร อาจารย์ธนภัทร น้อยมาลา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดแดง และอาจารย์วิมลพัชร นิลแก้วบรรณวิทย์ ศึกษาานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธรเขต 2 ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือและให้ข้อเสนอแนะที่ถูกต้องอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียน และคณะครู โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ประกอบด้วย จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดนครพนม จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดยโสธร จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดอุบลราชธานี ทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และขอขอบคุณทุกคนในครอบครัวที่สนับสนุนให้การช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมาจนการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่อบรมสั่งสอนให้ความรู้และสติปัญญาประกอบกับการมีคุณธรรมอันดีงาม อันเป็นเครื่องชี้นำความสำเร็จในชีวิตของผู้ศึกษาค้นคว้า

ประทีป ชัยศรี



ชื่อเรื่อง การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10
ผู้ศึกษา นายประทีป ชัยศรี
อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง
ปริญญา กศ.ม. สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่พิมพ์ 2557

บทคัดย่อ

ในการพัฒนาโรงเรียนมีบุคลากรที่ทำหน้าที่สำคัญคือคือผู้บริหาร และครู ถ้าบุคลากรที่เป็นครูมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานในโรงเรียนจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารราบรื่น และเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานในโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมาย ความพึงพอใจต่องานจึงเป็นกุญแจหรือหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความพึงพอใจและเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำนวน 285 คน จาก 3 จังหวัด ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 6 ด้านรวม จำนวน 67 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r_{xy}) ตั้งแต่ 0.41 ถึง 0.62 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบสมมุติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ 2 ทาง (Two-way ANOVA)

ผลการศึกษาค้นคว้าปรากฏดังนี้

1. ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98-4.39$) เมื่อเรียงลำดับรายด้านจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกได้แก่ ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ และด้านการบริหารงานวิชาการ

2. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

โดยสรุป ความต้องการและแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ส่งผลให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสามารถระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา



ตลอดจนการดำเนินการเพื่อการศึกษาได้ จึงควรสนับสนุนส่งเสริมให้นำกลยุทธ์ดังกล่าวไปใช้พัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป



สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา	4
	ความมุ่งหมายของการศึกษา	4
	ความสำคัญของการศึกษา	5
	สมมติฐานของการศึกษา	5
	ขอบเขตของการศึกษา	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
	การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	8
	ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	10
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ	32
	แนวคิดและขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียน	48
	ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนหนองแห่นพัฒนาวิทยาคม	66
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	71
	งานวิจัยในประเทศ	71
	งานวิจัยต่างประเทศ	76
3	วิธีดำเนินการศึกษา	79
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	79
	เครื่องมือและวิธีการสร้างเครื่องมือ	80
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	81
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	82
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	82
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
	ลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86



บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	103
ความมุ่งหมายของการศึกษา	103
สรุปผล	103
อภิปรายผล	105
ข้อเสนอแนะ	108
บรรณานุกรม	109
ภาคผนวก	115
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	116
ภาคผนวก ข ผลการประเมินความสอดคล้อง ($\bar{X}$) ระหว่างข้อความกับแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญและค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) ของแบบสอบถามความพึงพอใจ	125
ประวัติย่อของผู้ศึกษา	128



บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง	80
2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	86
3	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมและรายด้าน	87
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อ ด้านการบริหารงานวิชาการ	88
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อ ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน	89
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อ ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ	90
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อ ด้านการบริหารงานบุคลากร	91
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อ ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่	92
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อ ด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน ...	93
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	95
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน	96
12	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยภาพรวม	97



13	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงาน วิชาการ	98
14	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน	98
15	ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหาร ของครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี ระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน	99
16	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ	100
17	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงานบุคลากร	100
18	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงาน อาคารสถานที่	101
19	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน	102
20	ผลการประเมินความสอดคล้อง ($\bar{X}$) ระหว่างข้อคำถามกับแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญ ที่เข้าเกณฑ์	126
21	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) ของแบบสอบถามความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร สถานศึกษาของผู้บริหาร	127



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงวงจรการบริหารของเดมมิง (Deming Cycle)	12
2 แสดงการควบคุมคุณภาพของเดมมิง	14
3 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	23
4 กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน	24
5 หลักการพื้นฐานของการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การ	25
6 รูปแบบการวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง Balanced Scorecard	27
7 รูปแบบการวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง Performance Pyramid	28
8 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง Stakeholder Expectation	29
9 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง EFQM Excellence	30
10 ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์	39
11 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก	41
12 เปรียบเทียบความต้องการของมาสโลว์ และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก	42
13 เปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ และอัลเดอร์เฟอร์	45
14 แสดงภาพวาดใบหน้าที่แสดงออกถึงความรู้สึก	47
15 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิद्याคม	70



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นรากฐานที่จะทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนให้ดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถเกื้อหนุนการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านของประเทศ การเตรียมความพร้อมของคนให้มีความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม อย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน แต่การศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบันยังไม่ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาองค์รวมของความเป็นมนุษย์ให้ครบทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ สังคม สร้างเสริมศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรมซึ่งกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้เท่าที่ควร เพราะการบริหารจัดการของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษายังดำเนินงานในการบริหารจัดการ การจัดกระบวนการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้นำทางการบริหารการศึกษา ตลอดจนนโยบายทางการศึกษาอยู่ตลอดเวลา แต่สถานศึกษาทุกแห่งได้ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยยึดหลักการจัดการศึกษาว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด โดยกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสามารถของตนเองตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2545 : 4)

การพัฒนาศักยภาพจะต้องเน้นในเรื่องการพัฒนาศักยภาพบุคคลโดยอาศัยความเชื่อพื้นฐานว่าคน คือองค์ประกอบสำคัญขององค์กร องค์กรจะดีไม่ได้ถ้าองค์กรนั้นปราศจากบุคคลที่มีคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือโครงสร้างขององค์กรจะไม่มีจุดหมายแม้แต่น้อยหากบุคคลในองค์กรขาดคุณภาพและคุณค่าความเป็นคน บุคคลที่มีบทบาทสำคัญและก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ คือครู ซึ่งเป็นผู้วางรากฐานทางการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติให้เป็นคนดี คนเก่ง และแข็งแรง มีคุณภาพตามที่สังคมได้คาดหวังไว้ (ประชุม รอดประเสริฐ. 2543 : 284) ครูมีบทบาทและความสำคัญยิ่งในฐานะผู้ให้การศึกษาของชาติ ครู คือ ผู้กำหนดอนาคตของคนในชาติ ชาติใดก็ตามที่ได้ครูเป็นคนที่มีความรู้เป็นคนเก่ง คนเสียสละ ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียนชาตินั้นก็จะได้พลเมืองที่ดีที่เก่งและฉลาด มีศักยภาพ มีความสามารถที่จะแข่งขันกับทุกประเทศในโลกได้ในทางตรงกันข้ามชาติใดที่ได้ครูมีปัญหา ไม่สามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันได้ ชาตินั้นก็อาจเสื่อมโทรมและถึงกับมีอันล่มสลายได้ นอกจากครูจะต้องเป็นคนเก่ง คนเสียสละ มีความรู้ความสามารถ ความขยันหมั่นเพียรมากน้อยเพียงใดก็ตาม หากผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้เอาใจใส่ดูแลในเรื่องขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้คาดหวังไว้คงจะประสบอุปสรรคและความล้มเหลว (รุ่ง แก้วแดง. 2542 : 37-38)



ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก สิ่งที่สำคัญที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง และความท้าทาย ดังกล่าวได้แก่คุณภาพของคน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคน ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีจิตคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข และปัจจัยสำคัญประการหนึ่งก็คือการที่ สถานศึกษาใช้กระจกส่องตนส่องงาน และส่องศิษย์แล้ววิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็งที่เกิดขึ้นกับตนกับงาน และกับศิษย์ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นและทำให้เด็กและเยาวชนไทยเป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข (ณกมล ขาวปลายนา. 2544 : 46) ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลหนึ่งที่มีบทบาทหน้าที่โดยตรง ในการนำวิถีประชาธิปไตยมาสู่การปฏิบัติโดยใช้หลักการ บริหาร สร้างขวัญและกำลังใจให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์และการประเมินผล (Cohen and Uphoff. 1980 : 211) กับความพึงพอใจทั้ง 4 ภาระงาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารงานโดยใช้แนวทางของประชาธิปไตยถือว่าทุกคนเป็นเจ้าของโรงเรียน เมื่อจะคิดทำอะไรจะต้องให้ทุกฝ่ายเห็นชอบ แล้วร่วมมือกันทำงาน งานจะดำเนินไปช้าเพราะต้องประชุมปรึกษาหารือกันหลายครั้ง แต่เกิดความรอบคอบในการทำงาน ผู้ร่วมทำงานร่วมมือร่วมใจกันดีมีความรู้ความเข้าใจงานเป็นอย่างดี และการบริหารงานในโรงเรียนนั้นนอกจากผู้บริหารจะมีความเป็นประชาธิปไตยแล้ว

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายรูปแบบ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล เมืองพัทยา กรุงเทพมหานคร ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ในหมวดที่ 3 ได้กล่าวถึงหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งระบุว่า องค์ปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่จัดประชาชนได้รับการศึกษา ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีภารกิจด้านการจัดการศึกษา ให้กับประชาชนในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคคลทั้งด้านอาชีพ คุณธรรม จริยธรรม และการสร้างองค์ความรู้ เพื่อนำไปประกอบอาชีพในชีวิตประจำวัน ซึ่งการจัดการศึกษาเป็นบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่ประชาชนทุกคนต้องได้รับการจากรัฐควบคุมกับการบริการสาธารณะ เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ เป็นพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้กับประเทศ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2548 : 15)

โรงเรียนเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาอย่างมีระบบให้แก่ปวงชนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ภายใต้การนำของผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จมีองค์ประกอบหลายประการ อาทิเช่น ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมกรรมการบริหารและคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมตามเกณฑ์ สามารถพัฒนาและยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้อยู่ในเกณฑ์ที่สูงกว่าโรงเรียนอื่นๆ ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจหรือแรงจูงใจและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดี จึงถือได้ว่าเป็นความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนและเป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ การที่โรงเรียนจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างที่มาสืบสนับสนุน



แต่สิ่งที่เป็นพลังขับเคลื่อนที่แท้จริงคือ ผู้บริหารโรงเรียน (พระมหาจรรยา สุทธิญาโณ. 2542 : 5) จะต้องสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน ตัดสินใจได้ว่างานอะไรเป็นงานสำคัญหรือไม่สำคัญ โดยเลือกปฏิบัติไปยังงานสำคัญก่อน และยึดหลักการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญเพราะว่าผู้บริหารไม่สามารถที่จะทำงานได้สำเร็จบรรลุเป้าหมายโดยลำพังคนเดียว จะต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ในขณะนั้นถ้าผู้บริหารมีผลสัมฤทธิ์สูง และผลงานมีความสำคัญ ก็ถือว่าทำงานประสบความสำเร็จ

การบริหารที่ประสบความสำเร็จนั้น เนื่องมาจากความสามารถของผู้บริหารในการนำเทคนิค และกระบวนการบริหารมาใช้ในการบริหารงาน กระบวนการบริหารที่มีความสำคัญต่อการบริหารงาน ทุกระดับทุกประเภทของหน่วยงานหรือองค์การ ได้แก่ การวางแผนซึ่งเป็นการวางแผนเป็นเครื่องมือ ที่สำคัญยิ่งในการบริหารและพัฒนาการศึกษา การวางแผนสามารถบอกให้ทราบถึงระดับของปัญหา และโอกาสที่ปัญหาจะเกิดขึ้นเฉพาะให้เห็นทิศทาง ค่านิยม และวัตถุประสงค์ในอนาคตของหน่วยงาน สามารถช่วยให้บุคคลหรือแต่ละหน่วยงานปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปและการวางแผนยังช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจอันจะนำความอยู่รอด ปลอดภัยมาสู่องค์การหรือหน่วยงานนั้นด้วย (ประชุม รอดประเสริฐ. 2539 : 97-98) สังคมใด ประเทศใด จะเจริญก้าวหน้าไปได้แค่ไหน จะดูได้ที่ ระบบบริหารเพราะเป็นการสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมของสังคม ถ้าระบบบริหารดี ความสามารถในการผลิตก็สูง รายได้เฉลี่ยของประชาชาติและอัตราเจริญทางด้านเศรษฐกิจก็เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลเศรษฐกิจและสังคมของประเทศนั้น ๆ (ธรินธร นามวรรณ. 2548 : 1) นอกจากการวางแผน การจัดองค์การที่ดี ก็มีส่วนสัมพันธ์กับ ความสำเร็จขององค์การเช่นเดียวกัน เพราะจะทำให้กลุ่มบุคคลมองเห็นความเป็นไปของโครงสร้าง อย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามโครงสร้างได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ การจัดองค์การนี้ มีประโยชน์แก่ผู้บริหาร เพราะเป็นคู่มือในการบริหารงานได้สะดวกขึ้น มีหน้าที่ รับผิดชอบอย่างชัดเจน การปฏิบัติงานในโรงเรียนจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนที่วางไว้ นอกจากจะมีการจัดองค์กรที่เหมาะสมแล้วผู้บริหารจำเป็นต้องมีการอำนวยการ และการควบคุมงาน ซึ่งเป็นกระบวนการ วินิจฉัยสั่งการของผู้บริหาร พร้อมทั้งกำกับติดตามดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย รวมทั้งการให้คำแนะนำหรือนิเทศงานของผู้บริหารด้วย ขณะเดียวกันกับสถานศึกษาซึ่งบุคลากร ประกอบด้วย ครู นักการภารโรง และนักเรียน โดยครูนั้น แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายทำการสอน ฝ่ายส่งเสริมและสนับสนุนการสอน ซึ่งการทำงาน ของบุคคลเหล่านี้จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ก็ต้องอาศัยการบริหารงานบุคคล เป็นการจัดคนเข้าทำงาน ให้มีความเหมาะสมกับงาน การศึกษามีบุคลากรที่เกี่ยวข้องอยู่หลายฝ่าย แต่บุคลากรที่มีความสำคัญมากที่สุด มีอยู่ 2 ประเภท คือ ผู้บริหารการศึกษากับครู บทบาท ผู้บริหารการศึกษาและ ครูที่ไม่ดีไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมมีผลกระทบไปถึงประเทศชาติในที่สุด มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 85-91) ได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและกล่าวว่า สิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้ง ภายในและภายนอก ตัวบุคคลนั้น ๆ เอง และมูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคล คือ ความต้องการ มีลำดับขั้นความต้องการ 5 ขั้น คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการเป็นเจ้าของ และความรักความต้องการมีชื่อเสียงและสรรเสริญ และต้องการความ สมหวัง และสามารถทำงานได้ด้วยตนเอง หากครูได้รับการเสริมแรง ได้รับแรงจูงใจจากผู้บริหารไม่ว่า จะทำงานใด ครูย่อมมีกำลังใจในการทำงานนั้นให้บรรลุเป้าหมาย นั่นคือ พฤติกรรมของผู้บริหารใน การบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ บริหารงานให้ครูเกิดความพึงพอใจให้มากที่สุด หากผู้บริหารทราบ



ถึงระดับความพึงพอใจของครู จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคล เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้ บรรลุถึงเป้าหมายสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาในโรงเรียน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นประกอบกับการที่ผู้ศึกษาได้มีประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด การทำงานของครูโดยภาพรวมแล้วครูมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมาก ทั้งงานด้านการสอน งานพิเศษ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนการร่วมกิจกรรมในชุมชน ตามวันสำคัญ เทศกาลต่าง ๆ เป็นประจำ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำน้องควรจะมีการ จัดระบบการบริหารงานของ สถานศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงาน ร่วมกันได้และเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย ด้วยเหตุ นี้ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงต้องการศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ซึ่งได้กำหนดบทบาทการ บริหารงาน ในโรงเรียนในลักษณะงาน 6 ด้าน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชนว่า มีความพึง พอใจอยู่ในระดับใด ทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษาดังกล่าวเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง การบริหาร การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสนองความพึงพอใจให้แก่ครูและ ได้ปฏิบัติงานต่างๆ บรรลุ จุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุผลสำเร็จ

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

ขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน ตามกรอบเนื้อหาในคู่มือการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2550 : 101 – 108)

1. งานวิชาการ
2. งานกิจการนักเรียน
3. งานธุรการ การเงินและพัสดุ
4. งานบุคลากร
5. งานอาคารสถานที่
6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน



ความสำคัญของการศึกษา

1. เป็นแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาคุณภาพการบริหารโรงเรียนให้ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ตามทัศนะของครูผู้สอนทุกท่าน

2. ปรับปรุงในการจัดการบริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขนโยบายใน 6 ด้านของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

สมมติฐานของการศึกษา

ครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

ขอบเขตของการศึกษา

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปีการศึกษา 2556 กลุ่มพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำนวน 7 จังหวัด จำนวน 1,070 คน จากโรงเรียน 90 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ได้แก่ ร้อยเอ็ด ยโสธร และอุบลราชธานี จำนวน 285 คน จากโรงเรียน 11 โรงเรียน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 ระดับการศึกษา

2.1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งเป็น 6 ด้าน คือ

2.2.1 งานวิชาการ

2.2.2 งานกิจการนักเรียน

2.2.3 งานธุรการ การเงินและพัสดุ

2.2.4 งานบุคลากร

2.2.5 งานอาคารสถานที่

2.2.6 งานความสัมพันธ์กับชุมชน



นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามบทบาท และหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน 6 ด้าน ดังนี้ต่อไปนี้

1.1 ด้านงานวิชาการ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การเรียนการสอน การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา การนิเทศการศึกษาภายใน การแนะแนวการศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้าน วิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ๆ การพัฒนา แหล่งเรียนรู้ การแนะแนวการศึกษา เป็นต้น เพื่อให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านงานกิจการนักเรียน หมายถึง งานการเกณฑ์เด็กในวัยเรียนเข้าเรียน การบริหารด้านสุขภาพอนามัย การบริหารอาหารกลางวัน การบริการแนะแนว การบริการห้องสมุด การบริหารช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน การจัดกิจกรรมสหกรณ์นักเรียน การส่งเสริมวิถีชีวิตแบบ ประชาธิปไตย การจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในโรงเรียน และการจัดกิจกรรมป้องกันยาเสพติด ในโรงเรียน

1.3 ด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ หมายถึง งานธุรการทั่วไป งานสารบรรณ งานการเงินและการบัญชี และงานพัสดุและครุภัณฑ์

1.4 ด้านงานบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัด แผนกำลังคนของโรงเรียน การกำหนดภาระหน้าที่ของครู การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก การใช้ ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาและการดำรงรักษาบุคลากร การรักษาระเบียบวินัย การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.5 ด้านงานอาคารสถานที่ หมายถึง งานการวางแผนด้านอาคารสถานที่ และการจัด สถานที่บริการนักเรียน

1.6 ด้านงานความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง งานการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาของโรงเรียน การร่วมกิจกรรมของชุมชน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการแก่ ชุมชน และการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่น

2. ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติของครู ที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยลำดับเนื้อหาที่เป็นสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 1.1 ความเป็นมาของการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 1.2 หลักการจัดการศึกษาท้องถิ่น
 - 1.3 วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
 - 2.1 ความหมายของการบริหาร
 - 2.2 การบริหารเชิงคุณภาพ (Quality management)
 - 2.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management)
 - 2.4 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based manangement)
3. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ
 - 3.1 ความหมายของความพึงพอใจ
 - 3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจการปฏิบัติงาน
 - 3.3 หลักความต้องการของมาสโลว์
 - 3.4 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก
 - 3.5 หลักความต้องการของมนุษย์ และการจูงใจของมัมฟอร์ด
 - 3.6 ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์
 - 3.7 ความพึงพอใจในการทำงานของคุแมน
 - 3.8 ทฤษฎีความต้องการของเสดีย์ร์ และพอร์เตอร์
 - 3.9 ทฤษฎีแรงจูงใจ E.R.G. ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Existense, Relatedness, Growth Theory)
 - 3.10 ทฤษฎีแรงจูงใจของดักลาส แมกเกรเกอร์
 - 3.11 ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์แมน
 - 3.12 การวัดความพึงพอใจ
4. แนวคิดและขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียน
 - 4.1 งานวิชาการ
 - 4.2 งานกิจการนักเรียน
 - 4.3 งานธุรการ การเงินและพัสดุ
 - 4.4 งานบุคลากร
 - 4.5 งานอาคารสถานที่
 - 4.6 งานความสัมพันธ์กับชุมชน



5. ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนหนองแพฒนาวิทยาคม
 - 5.1 ข้อมูลสถานศึกษา
 - 5.2 ข้อมูลการบริหาร
 - 5.3 โครงสร้างการบริหารโรงเรียน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ความเป็นมาของการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2547 : 1-2)

การจัดการศึกษาของประชาชนในอดีต เริ่มต้นจัดการศึกษาแบบนานาประเทศของยุโรป เริ่มเมื่อ พ.ศ. 2414 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้งโรงเรียนแห่งแรกขึ้นในพระบรมมหาราชวัง และในปี พ.ศ. 2427 ได้จัดตั้งโรงเรียน สำหรับราษฎร แห่งแรกที่วัดมหรณพาราม เพื่อรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของประเทศ ต่อมาได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน

หลังจากที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองมาเป็นระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ เป็นประมุขแล้ว การบริหารประเทศได้เริ่มขยายตัวไปสู่ท้องถิ่นมากขึ้น เป็นการกระจายอำนาจให้ ท้องถิ่นได้มีสิทธิและหน้าที่ในการบริหารกิจการของท้องถิ่นในรูปแบบการปกครองท้องถิ่น ต่างๆ กัน เช่น ได้ตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2478 กำหนดให้เทศบาล มีหน้าที่จัดการศึกษา เพื่อให้ราษฎร ได้รับการศึกษาอบรมเข้าไว้ด้วย ดังนั้นหน้าที่ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นจึงได้ตกอยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ และให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ ประถมศึกษา พ.ศ. 2478 กำหนดให้มีการโอนโรงเรียนและทรัพย์สินของโรงเรียนมาเป็นของเทศบาล ทั้งหมด หากท้องถิ่นไม่มีปริมาณโรงเรียนไม่เพียงพอ ก็ให้เทศบาลจัดตั้งเพิ่มขึ้น และดำรงโรงเรียน ประถมศึกษาเหล่านั้นด้วยเงินรายได้ของเทศบาลเอง

จากผลของพระราชบัญญัติสองฉบับดังกล่าว รัฐบาลในสมัยนั้นจึงได้ตราพระราชกฤษฎีกา มอบอำนาจการจัดการประถมศึกษา ในเขตเทศบาลให้เทศบาลรับไปดำเนินการเมื่อ พ.ศ. 2479 และเทศบาลได้รับโอนโรงเรียนเทศบาลมาดำเนินการครั้งแรก เมื่อ พ.ศ. 2480 การโอนโรงเรียนเทศบาล มาดำเนินการครั้งนี้ เทศบาลได้รับโอนมาทั้งหมด คือ โรงเรียน กิจการของโรงเรียน ทรัพย์สิน และครู โดยให้ครูโอนมาเป็นพนักงานเทศบาล การโอนการประถมศึกษามาอยู่กับเทศบาลในระยะนั้น ประสบ ปัญหาต่างๆ มาก งบประมาณของเทศบาลมีจำนวนน้อย ทำให้การศึกษาของเทศบาลไม่ก้าวหน้า เท่าที่ควร จึงได้มีการโอนการศึกษาของเทศบาลไปอยู่กับกระทรวงศึกษาธิการอีกครั้งหนึ่ง

พ.ศ. 2504 รัฐบาลจึงได้โอนการประถมศึกษาในเขตเทศบาลไปให้เทศบาลรับผิดชอบ อีกครั้งหนึ่ง โดยมีแนวทางปฏิบัติ คือ



- 1) ให้กระทรวงมหาดไทย ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาในเขตเทศบาล
- 2) ส่งเสริมให้เทศบาลพยายามรับโอนโรงเรียนประชาบาลไปดำเนินการให้มากที่สุด เว้นแต่โรงเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการขอสงวนไว้ปรับปรุงในทางวิชาการ และเป็นตัวอย่างเท่านั้น
- 3) กระทรวงศึกษาธิการ ควรจ่ายเงินอุดหนุนเป็นการช่วยเหลือการศึกษา ในเขตเทศบาล อาจคำนวณเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งอาจจะได้พิจารณาต่อไป ดังนั้นการจัดการประถมศึกษา ในเขตเทศบาล จึงอยู่ในกำกับดูแลควบคุมของเทศบาลตลอดมาจนทุกวันนี้ และประกอบกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปัจจุบัน มาตรา 41 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อมความเหมาะสมและความต้องการของท้องถิ่น

2. หลักการจัดการศึกษาท้องถิ่น

การจัดการศึกษาท้องถิ่น ยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ คือ ภาคนโยบาย ควรเป็นหน้าที่หลักของส่วนกลางในการกำหนดนโยบายแผนการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตร มาตรฐานการศึกษา การวัดประเมินคุณภาพการศึกษา ภาคปฏิบัติควรเป็นหน้าที่หลักของท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ ดูแลการปฏิบัติงานในท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบด้วย (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2547 : 2)

หลักการจัดการศึกษาท้องถิ่น

1) ยึดหลักการกระจายอำนาจ ในการจัดการศึกษาท้องถิ่น เป็นผู้ดำเนินการเอง โดยให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

2) การกำหนดนโยบายการศึกษา การวางแผนการศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล ระหว่างส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่นประสานงานอย่างใกล้ชิด ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย

3) การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่นเพื่อให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น สามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นได้

4) การส่งเสริมวิทยฐานะของพนักงานครูเทศบาลให้ทัดเทียมกับข้าราชการครู

5) นำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาท้องถิ่นกำหนดนโยบายกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่นจัดทำ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

(1) หลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาท้องถิ่นซึ่งแต่เดิมได้รวมอำนาจไว้ในราชการส่วนกลางให้ไปอยู่กับราชการส่วนท้องถิ่น

(2) หลักการมอบภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ให้อยู่ในความรับผิดชอบของท้องถิ่นและประชาชน ดังที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงวางรากฐานการประถมศึกษาไว้แต่เดิมและเช่นที่นานาอารยประเทศจัดทำอยู่

(3) หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น รัฐบาลจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องก็เฉพาะในสิ่งที่ท้องถิ่นและประชาชนยังช่วยตนเองไม่ได้

หลักการดังกล่าวเป็นหลักการอย่างกว้าง ๆ ซึ่งได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารการศึกษาของท้องถิ่นสืบมา



3. วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น

เพื่อให้การบริหารการศึกษาของท้องถิ่นเป็นไปโดยเหมาะสม ทางราชการจึงได้กำหนดแนวทางเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาท้องถิ่น โดยกำหนดให้ส่วนกลางมีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของหน่วยท้องถิ่นและให้ท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาโดยตรง หน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2547 : 2-3) มีดังนี้

1) กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่และความรับผิดชอบควบคุมส่งเสริมในด้านธุรการ เกี่ยวกับนโยบายและการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย จัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลาง เป็นหน่วยประสานงานกับหน่วยราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือหน่วยการปกครองท้องถิ่นในการแก้ปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทย

2) กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐาน การศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะ การจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3) คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) มีหน้าที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคล โดยกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัย และการรักษาวินัยและการดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการให้ออกจากราชการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

1. ความหมายของการบริหาร

ความหมายของการบริหาร ได้มีผู้นิยามความหมายไว้แตกต่างกันมากมายขึ้น ดังนี้

การบริหาร (Administration) โดยทั่วไปมีความหมายที่กว้างมากอาจรวมถึงการบริหารงานทุกด้านทั้งธุรกิจ และรัฐกิจ เป็นคำกลางในการบริหารกิจการที่เป็นสาธารณะประโยชน์ หรือการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น รัฐประศาสนศาสตร์เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารงานปกครองประเทศ (Public Administration) การบริหารการศึกษา (Educational Administration)

การบริหาร หมายถึง กิจการต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการ อย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม ดังนั้นในการบริหารเราต้องเกี่ยวข้องกับ

1) บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป (a group of two or more people)

2) ร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง (a group of two or more people of activities)



3) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน (common goals)

จากความหมายของการบริหารที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารมีลักษณะสำคัญหลายอย่าง ดังนี้

- 1) มีกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง
- 2) เป็นศิลปะในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ได้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จ
- 3) เป็นงานที่ปฏิบัติกับบุคคล โดยอาศัยบุคคล ทั้งรายบุคคลและกลุ่มคน
- 4) เป็นการประสานประโยชน์ในหน่วยงานกับผลประโยชน์ของทางสถาบันเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน
- 5) เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น และหรือโดยผู้อื่น
- 6) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจ ศาสตร์หรือศิลป์ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ มาจัดดำเนินการ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการบริหารเป็นกิจกรรมที่คณะบุคคลร่วมมือดำเนินการโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากร รวมทั้งเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารการศึกษา (Educational Administration) เป็นการบริการทางสังคมอย่างหนึ่งที่รัฐจะต้องจัดให้กับประชาชนซึ่งดำเนินชีวิตอยู่ภายใต้ระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อความเป็นระเบียบภายใต้กฎเกณฑ์ และกฎหมายที่จัดให้มีขึ้นในสังคม การศึกษาเป็นสิ่งที่สังคมจำเป็นต้องได้รับ ทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้า และพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพ

การศึกษา หมายถึง การพัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคล เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีต่อสังคม และประเทศชาติ สิ่งต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบต่อการศึกษาคือผู้ให้การศึกษา ผู้ได้รับการศึกษา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โรงเรียน ครู หลักสูตร นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น

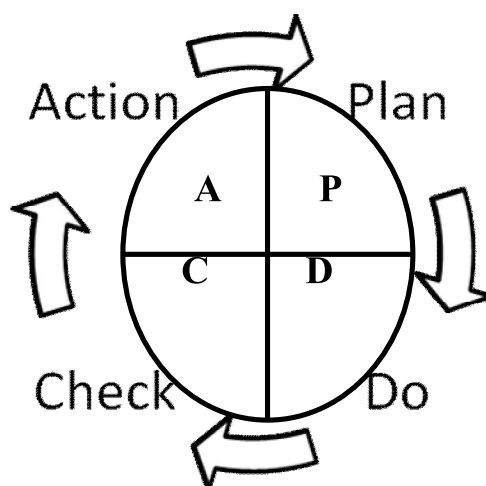
จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อให้งานดำเนินการ หรือให้บริหารไปด้วยความสะดวกและเรียบร้อย มีผลในการพัฒนา เด็ก เยาวชน ให้มีความเจริญงอกงามเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ซึ่งการดำเนินงาน ดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุผล

2. การบริหารเชิงคุณภาพ (Quality Management Process)

การบริหารเชิงคุณภาพ เป็นกระบวนการที่เน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และการให้บริการในโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความพึงพอใจในคุณภาพเป็นสำคัญ โดยให้บุคลากรทุกคนทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมอย่างจริงจัง และมุ่งหวังการพัฒนาผู้เรียน (Out Come) ในระยะยาวด้วยการสร้างคุณค่า ความเชื่อมั่น ผู้เรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในชุมชนให้ยอมรับพึงพอใจ และเห็นคุณค่าของการศึกษา ตลอดจนชุมชน สถาบันและสังคม ต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (หน่วยศึกษานิเทศ กรมสามัญศึกษา. 2542 : 3)



การบริหารเชิงคุณภาพ (Quality Management) เป็นกระบวนการพัฒนางาน เป็นแนวคิดการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาไปสู่คุณภาพ และ มาตรฐานสากลของผู้ปกครอง โรงเรียน ชุมชน ให้การยอมรับได้ แนวคิดการประกันคุณภาพ การศึกษา แนวคิดการบริหารจัดการเชิงคุณภาพในสถานศึกษา กรมสามัญศึกษา ได้ดำเนินการตาม แผน เพื่อให้กิจกรรม งาน โครงการเป็นไปตามนโยบาย เป้าหมายอย่างมีคุณภาพตรงตามแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา และธรรมนูญสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การดำเนินการดังกล่าว กรมสามัญ ศึกษาได้นำเอากระบวนการบริหารเชิงคุณภาพ (Quality Management Process) ไปเป็นแนว ทางการบริหารจัดการโรงเรียนตามวงจรควบคุมของเดมมิง (Deming Cycle or Quality Control cycle : PDCA) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินงานตามแผน (Do) การ ตรวจสอบ (Check) การปรับปรุง (Action) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงวงจรการบริหารของเดมมิง (Deming Cycle)

แนวคิดวัฏจักรของเดมมิง (Deming Cycle) PDCA นี้ ดร.วอลเตอร์ ฮิวฮาร์ท (Wallter Huhart) เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ Dr. W.E. Deming เป็นผู้นำเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเมื่อ ค.ศ. 1950 จนเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายในชื่อวงจรเดมมิงไซเคิล (Deming Cycle) วงจรควบคุมคุณภาพ ศาสตราจารย์ ดร.ฮิโตะชิ คูเม กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่ แท้จริงของ PDCA ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพนั้น มิใช่เพียงแค่ปรับแก้ผลลัพธ์ที่ เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุง ในแต่ละรอบ PDCA อย่างต่อเนื่อง อย่างมีระบบ และมีกระบวนการ PDCA ที่ม้วนไต่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ในแต่ละรอบ วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) การวางแผนเป็นกระบวนการพัฒนาความคิดไปสู่ การปฏิบัติจริงบนพื้นฐานความเป็นจริง ความเป็นไปได้ และการตัดสินใจลงมือปฏิบัติ (Do) แผนงาน ที่มีลักษณะ 5 ประการ

1. ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาบนพื้นฐานความเป็นจริง เช่น วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคปัญหา



2. กำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน
3. กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เช่น กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) นโยบาย (Policy) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objective)

4. กำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 2 ปฏิบัติ (Do)

เป็นการลงมือกระทำตามแผนงานโครงการที่ตั้งเอาไว้ ซึ่งประกอบด้วย

1. วางกำหนดการปฏิทินการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ปฏิบัติไปตามกำหนดเวลา
2. แยกกิจกรรมที่ต้องกระทำตามกำหนดเวลา ซึ่งอาจจะมีกิจกรรมหลายๆ

อย่างร่วมกัน

3. จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติกิจกรรมนั้นๆ
4. จัดกิจกรรมตามแบบเมทริกซ์ เพื่อดึงเอาผู้เชี่ยวชาญส่วนร่วม ทำให้สามารถมองเห็นปัญหาได้กว้างขึ้น แก้ปัญหาได้ดีขึ้น
5. พัฒนาขีดความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น เช่น การเข้าใจเหตุผลการทำงานร่วมกับคนอื่น การร่วมกันใช้ดุลยพินิจตัดสินใจหาร่วมกัน การพัฒนาการทำงานเป็นหมู่คณะ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check)

เป็นกระบวนการนิเทศติดตามผล เพื่อให้เข้าใจกระบวนการที่เป็นอยู่ การตรวจสอบจะทำให้รับรู้สภาพการณ์ของการทำงานที่เป็นอยู่ เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบให้ชัดเจน
2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอนๆ เทียบกับผลที่วางเอาไว้
4. การรายงานผลเสนอผลการประเมิน รวมทั้งมาตรการป้องกันความ

ผิดพลาดหรือความล้มเหลวรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ หรือรายงานอย่างย่อแบบไม่เป็นทางการก็ได้

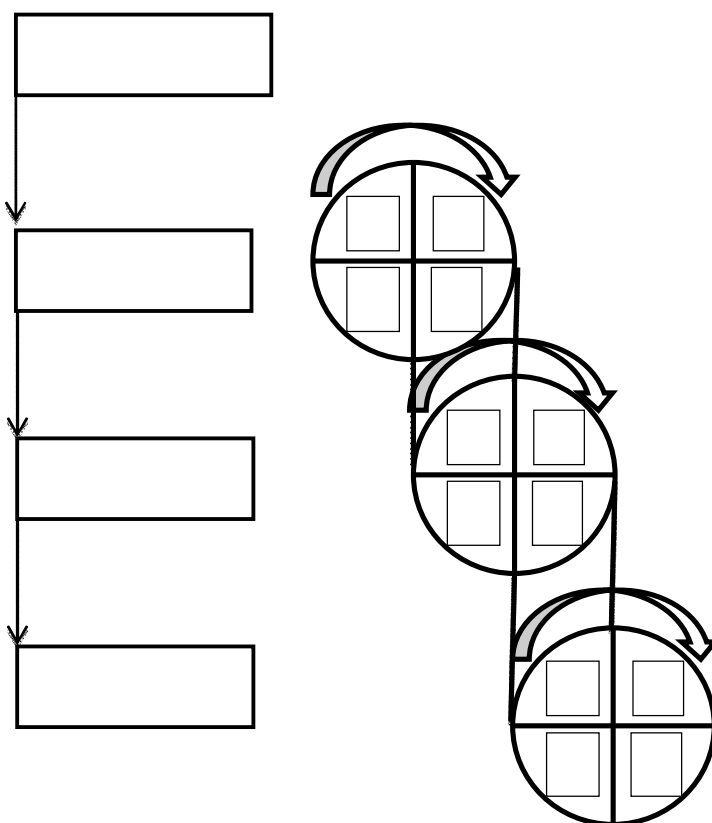
ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงพัฒนา (Action)

เป็นการแก้ปัญหาผลของการตรวจสอบ หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมาย หรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ดำเนินการแก้ไขปัญหาลักษณะของปัญหาที่พบ ถ้าผลงานที่เบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ ถ้าพบความผิดปกติใด

1. ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุ เมื่อมั่นใจว่านโยบายเดิมดีอยู่แล้ว
2. การย้ายนโยบาย เมื่อมั่นใจว่านโยบายดีอยู่แล้ว
3. การปรับปรุงพัฒนาระบบ หรือกระบวนการ วิธีการในการทำงาน
4. สรุปรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระดับ

ที่เชื่อมโยงกับผู้นำระดับต่าง ๆ ดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 แสดงการควบคุมคุณภาพของเดมมิง

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

แนวความคิดของการบริหารที่เข้ากันดีมากที่สุดอย่างหนึ่งคือ การมีส่วนร่วม ผู้บริหารบางคนมองว่าการมีส่วนร่วมคือการปล่อยให้ทำได้ตามอำเภอใจ ผู้บริหารบางคนเชื่อว่าการมีส่วนร่วมคือสัญญาณของความอ่อนแอ และผู้บริหารบางคนไม่เข้าใจถึงการประยุกต์ใช้การมีส่วนร่วมกับหน้าที่การบริหาร การพิจารณาถึงแนวความคิดของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) และชี้ให้เห็นถึงแนวทางบางอย่างของการใช้แนวความคิด ดังกล่าวนี้โดยผู้บริหารในองค์กร เราจะพิจารณาว่าการมีส่วนร่วมควรจะใช้อย่างไร ทำไมการมีส่วนร่วม ควรจะนำมาใช้อุปสรรคบางอย่างที่มีต่อการมีส่วนร่วมมีอะไรบ้างและแนวทางบางอย่างของการใช้การมีส่วนร่วมที่สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้มีอะไรบ้าง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ไม่ใช่สิ่งที่สามารถแก้ปัญหาการบริหารทุกอย่างของเราได้ และมองเห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม สามารถใช้ภายในองค์กรของเราได้อย่างไร การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรของเราได้ (สมยศ นาวิการ. 2545 : 1)

3.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ กระบวนการของการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล การบริหารแบบมีส่วนร่วม ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วม อยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการ



แบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาให้เข้ากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา ประการสุดท้าย การบริหารแบบมีส่วนร่วม ต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย (สมัยศ นาวิการ. 2545 : 1)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) หมายถึง การระดมสรรพกำลังจาก ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำเอาประสบการณ์ ความรู้ ทักษะของแต่ละคน มาใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจโดยได้ความรู้ความคิดและประสบการณ์จากหลาย ๆ ทักษะ เพื่อวางแผนทำให้ได้แผนงานที่ดี สมบูรณ์ขึ้นและนำไปปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จได้ดีขึ้น การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดเป็นพันธสัญญา พร้อมทั้งจะให้ตรวจสอบตลอดจนช่วยให้การสนับสนุนในการนำไปปฏิบัติร่วมรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมเป็นมรรควิธีหนึ่งในการพัฒนาหรือเป็นการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้เกิดความสามัคคี ลดการต่อต้านในหน่วยงานและปรับเปลี่ยนไปสู่วิธีการที่มีประสิทธิภาพ (ถวิล มาตรเลียม. 2545 : 195)

3.2 ความจำเป็นของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมไม่ได้เป็นเครื่องแก้ปัญหการบริหารทุกอย่างได้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีข้อเสียและข้อจำกัดอยู่บ้าง แต่ถ้าหากว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมถูกเข้าใจและใช้อย่างเหมาะสมแล้ว การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารให้ดีขึ้นเป็นอย่างมาก ในที่นี้เราจะเริ่มต้นด้วยการพิจารณาถึงแนวความคิดของประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ทฤษฎี จิตวิทยาและสังคมวิทยาที่สำคัญที่เป็นพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม การวิจัยเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพและความเหมาะสมของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เหตุผลของการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ

3.2.1 ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) วิธีการหรือเทคนิคการบริหารใด ๆ ต้องบรรลุถึงทั้งความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพของผู้บริหารและองค์การจึงจะเป็นเทคนิคหรือวิธีการที่มีคุณค่า เนื่องจากว่าค่าทั้งสองถูกเข้าใจผิดบ่อยครั้ง เราจะพิจารณาถึงแนวความคิดทั้งสองอย่างละเอียดในส่วนนี้ ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเป้าหมาย ความมีประสิทธิภาพตอบคำถามสองอย่างคือ เป้าหมายประสบความสำเร็จหรือไม่ เป้าหมายมีความเหมาะสมหรือไม่ ความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับความสำเร็จและความสำเร็จของเป้าหมาย ในทางกลับกันความมีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายของความสำเร็จของเป้าหมาย ความมีประสิทธิภาพตอบคำถามว่าเราต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร (ในแง่ของเงินทุน เจ้าหน้าที่ อุปกรณ์ ปัจจัยจิตวิทยา และอื่น ๆ) ต่อการบรรลุถึงเป้าหมาย ดังนั้นความมีประสิทธิภาพคืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตและปัจจัยการผลิตในการพิจารณาถึงคุณค่าของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เราต้องสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้ผู้บริหารและหน่วยงานของพวกเขาที่มีทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เราต้องสามารถกล่าวได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ช่วยให้ผู้บริหารบรรลุถึงเป้าหมายที่เหมาะสมโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ถ้าหากว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างน้อยที่สุดตามเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งของเป้าหมายเหล่านี้แล้ว การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่มีความมีประสิทธิภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วม ต้องทำสิ่งสองสิ่ง การบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์การให้ดีขึ้น และการบริหารแบบมีส่วนร่วมต้อง



ปรับปรุงขวัญและความพอใจงานที่ทำของพนักงานให้ดีขึ้น วิธีการใด ๆ ที่สามารถบรรลุเป้าหมายทั้งสองจะมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง การบริหารแบบมีส่วนร่วม สามารถช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายทั้งสองได้

3.2.2 พฤติกรรมของบุคคล เราจะพิจารณาว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถช่วยให้องค์การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและขวัญ และความพอใจงานที่ทำของพนักงานได้อย่างไร ในการพิจารณาสิ่งเหล่านี้เราต้องมีความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ก่อนเราจะสรุปถึงแนวความคิดบางอย่างที่เป็นพื้นฐานสำหรับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.3.3 การสนใจ ทำไมบุคคลจึงมีพฤติกรรมตามที่เป็นอยู่ อะไรเป็นสาเหตุทำให้พวกเขามีแบบของพฤติกรรมบางอย่าง แต่ละบุคคลที่เราเผชิญและสังเกต เราไม่สามารถตอบคำถามนี้ได้บ่อยครั้ง แต่คำตอบในที่นี้คือบุคคลมีพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ พวกเราจะมีพฤติกรรมบางอย่าง ถ้าหากว่าพวกเขารู้สึกว่าพฤติกรรมดังกล่าวนี้ช่วยให้พวกเขาสอบสนองความต้องการได้ ดังนั้นเราสามารถสันนิษฐานได้ว่าพฤติกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นจากสาเหตุ เหตุผลที่ว่าทำไมบุคคลจึงมีพฤติกรรมตามที่เป็นอยู่ ผู้สังเกตพฤติกรรมของบุคคลบางคนอาจจะมองเห็นผลหรือมองไม่เห็นผลของพฤติกรรมได้ พฤติกรรมอาจจะมีความหลากหลายกว่าหนึ่งอย่าง ถ้าหากว่าเราต้องการเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลแล้ว เราต้องเข้าใจว่าอะไรเป็นสาเหตุทำให้เกิดแบบของพฤติกรรมบางอย่างขึ้นมา นักจิตวิทยาหลายคนได้กล่าวถึงปัญหาดังกล่าวนี้ ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงแพร่หลายมากที่สุดคือ ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Needs Hierarchy Theory) ของ Abraham Maslow ทฤษฎีของเขายืนยันว่ามนุษย์ทุกคนมีความต้องการเรียงลำดับตามความสำคัญ ความต้องการระดับแรกคือความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ การพักผ่อนและที่อยู่อาศัย เมื่อความต้องการเหล่านี้ถูกตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว มนุษย์จะให้ความสนใจกับการตอบสนองความต้องการระดับต่อไปคือความปลอดภัยและความมั่นคง มนุษย์ต้องการความคุ้มครองจากอันตรายต่าง ๆ ที่มีต่อตัวเขาเอง ความต้องการระดับที่สามคือการมีส่วนร่วมและความรัก เมื่อความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ต้องการความรักและการยอมรับจากเพื่อนของพวกเขา ความต้องการระดับที่สี่คือ เกียรติยศชื่อเสียง มนุษย์ต้องการสถานภาพและการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการระดับสุดท้ายคือความสมหวังของชีวิต มนุษย์ต้องการเป็นในสิ่งที่พวกเขาสามารถจะเป็นไปได้

ผู้บริหารควรจะต้องใส่ใจต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงาน ผู้บริหารสามารถจัดหาสิ่งจูงใจได้หลายอย่าง เช่นการเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การให้มีความรับผิดชอบมากขึ้นและสัญลักษณ์ของสถานภาพเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญทุกอย่างของระบบการให้ผลตอบแทนขององค์การ แต่อย่างไรก็ตามเครื่องมือความต้องการที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ถูกละเลยไปบ่อยครั้งก็คือ การมีส่วนร่วม นี่เป็นสิ่งจูงใจอย่างแท้จริงอย่างหนึ่ง โอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจช่วยให้พนักงานตอบสนองความต้องการความสมหวังของชีวิตและความเชื่อถือตนเองได้ ความต้องการสูงสุดสองอย่างในลำดับความต้องการของมนุษย์

3.2.4 บุคลิกภาพของมนุษย์ บุคลิกภาพของบุคคลที่เจริญวัยจะเข้ากันไม่ได้กับข้อกำหนดขององค์การส่วนใหญ่ Chris Argyris (สมยศ นาวิการ. 2545 : 18) ได้วิเคราะห์ปัญหาดังกล่าวนี้ เขายืนยันว่าบุคคลที่เจริญวัย (บรรลุนิติภาวะ) มีบุคลิกภาพที่ต้องการเป็นตัวของตัวเอง เขาต้องการควบคุมชีวิตการทำงานของพวกเขาเอง การแสดงออกและความเป็นอิสระ มองเหตุการณ์ ในระยะยาว ต้องการใช้ความสามารถของพวกเขาอย่างเต็มที่และต้องการความสำเร็จ



แต่องค์กร ส่วนใหญ่มักจะมีสภาพแวดล้อมดังต่อไปนี้ 1. ให้บุคคลควบคุมการทำงานของพวกเขาน้อยที่สุด 2. คาดหวังว่าพนักงานไม่ต้องการแสดงออก ไม่เป็นตัวของตัวเอง และมีจุดยืนที่ต่ำกว่า 3. คาดหวังว่าพนักงานมองเหตุการณ์ในระยะสั้นเท่านั้น ความขัดแย้งระหว่างความต้องการของบุคคลที่มีบุคลิกภาพเจริญวัยและข้อกำหนดขององค์กรที่เป็นทางการได้นำไปสู่ความขัดแย้ง ความคับข้องใจและความล้มเหลวในที่สุด เรามองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าความขัดแย้งนี้ไม่ได้เป็นสิ่งที่ดีต่อทั้งพนักงานและองค์กรเลย การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถเอาชนะความขัดแย้งเบื้องต้นดังกล่าวนี้ได้ การให้บุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรทำให้พวกเขาสามารถควบคุมการทำงานของพวกเขากลับมาแสดงออก มีทัศนระยะยาว ใช้ความสามารถของพวกเขา และมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้

3.2.5 ความเข้าใจองค์กร ก่อนที่เราจะพิจารณาถึงการวิจัยความมี

ประสิทธิภาพของการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะกล่าวถึงทฤษฎีองค์การที่สำคัญบางทฤษฎีก่อน นักทฤษฎีองค์การได้ให้รากฐานบางอย่างที่สนับสนุน การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นอย่างมาก นักทฤษฎีองค์การ เช่น James Thompson, Dan Hellriegel และ John Slocum (สมัยศตวรรษที่ 20 : 18) ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กร และวิเคราะห์แนวทางการดำรงอยู่ขององค์กรภายในสภาพแวดล้อมเหล่านี้ ความสนใจของพวกเขายู่ที่การพัฒนาองค์การที่สามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเข้าใจสภาพแวดล้อมและองค์การควรจัดการกับสภาพแวดล้อมอย่างไรจะช่วยให้เรามองเห็นว่าองค์การในปัจจุบันนี้ต้องดำเนินงานอย่างไรเพื่อบรรลุถึงความมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่สำคัญภายในสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การมีอยู่สองอย่าง ปัจจัยอย่างแรกคือระดับของความเหมือนกัน - ความแตกต่างกัน (Homogeneity - Heterogeneity) ที่พบในกลุ่มลูกค้าขององค์กร เช่น มหาวิทยาลัยที่ต้องให้บริการวิชาการกับนักศึกษา นักธุรกิจพนักงานบริษัท และประชาชน เป็นต้น จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน องค์การธุรกิจที่ผลิตแม่พิมพ์และเหล็กหล่อให้กับบริษัทผลิตรถยนต์จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงกัน เกณฑ์ที่เราใช้พิจารณาถึงระดับของความคล้ายคลึงกัน - ความแตกต่างกันของสภาพแวดล้อม ได้แก่ ขอบเขตของผลิตภัณฑ์ บริการที่ต้องการโดยลูกค้า อายุรายได้ และความต้องการและความคาดหวังทางด้านจิตใจของลูกค้า ปัจจัยอย่างที่สองคือ ระดับของความเปราะบางในสภาพแวดล้อม สภาพแวดล้อมมีความแน่นอนมากน้อยแค่ไหน สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ หรือไม่ การเปลี่ยนแปลงสามารถคาดคะเนได้หรือไม่ ปัจจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าองค์การสามารถรู้สภาพแวดล้อมขององค์กรได้ดีแค่ไหน ในทำนองเดียวกับแนวต่อเนื่องของความคล้ายคลึงกัน ความแตกต่างกัน องค์การต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่อยู่จุดใดจุดหนึ่งตามแนวต่อเนื่องของความแน่นอน - ความเปลี่ยนแปลง เช่น องค์การธุรกิจที่ผลิตและขายคอมพิวเตอร์จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงมาก วิทยาการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สภาพแวดล้อมยังมีความไม่แน่นอนและความแตกต่างกันมากเท่าไร องค์การต้องกระจายอำนาจหน้าที่การตัดสินใจขององค์กรยิ่งขึ้นเท่าที่จำเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ต้องถูกใช้มากขึ้น ทำไม เพราะว่าในกรณีที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงและความแตกต่างกันมากแล้ว องค์การต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็วจึงจะทำให้้องค์การสามารถตอบสนองต่อโอกาสต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อนที่โอกาสเหล่านี้จะหายไป หรือก่อนที่คู่แข่งจะตอบสนองต่อโอกาสดังกล่าวนี้ บริษัทที่รวมอำนาจหน้าที่การตัดสินใจจะพบว่าบริษัทไม่สามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็วเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมรวดเร็วมากเท่าไร้องค์การต้องตอบสนองอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้นเท่านั้น ดังนั้นการ



รวมอำนาจจะมีย่อยลง เราสามารถสรุปความสัมพันธ์ ดังกล่าวนี้นี้ได้ตาม ภาพประกอบ 2 เรามองเห็นได้ว่าในช่องสี่เหลี่ยมแตรองค์การที่เผชิญกับสภาพแวดล้อมที่แน่นอนและคล้ายคลึงกันรวมอำนาจหน้าที่การตัดสินใจและใช้กฎเป็นแนวทางของพฤติกรรม องค์การสามารถทำสิ่งดังกล่าวนี้ได้ เพราะว่าสภาพแวดล้อมมีความแน่นอนและความคล้ายคลึงกัน ความต้องการตัดสินใจอย่างรวดเร็วมีน้อย ในช่องสี่เหลี่ยมที่สององค์การเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน แต่สภาพแวดล้อมมีความมั่นคงและคาดคะเนได้ ในช่องสี่เหลี่ยมที่สามเราเริ่มต้นมองเห็นการกระจายอำนาจหน้าที่บ้าง เพราะสภาพแวดล้อมมีความแน่นอนน้อยลง แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากว่าองค์การเกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าที่คล้ายคลึงกัน องค์การสามารถจัดการกับกลุ่มที่แตกต่างกันหลายกลุ่มภายในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นองค์การต้องการความคล่องตัวและการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อสภาพแวดล้อม ดังกล่าวนี้นี้ องค์การต้องการใช้ความสามารถของพนักงานอย่างเต็มที่ องค์การต้องการ การบริหารแบบมีส่วนร่วมกระจายอำนาจหน้าที่การตัดสินใจเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว

3.2.6 การวิจัยการมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารอย่างหนึ่งที่ได้รับคามสนใจจากนักวิจัยค่อนข้างมาก การวิจัยหลายอย่างได้ศึกษาถึงคามมีประสิทธิภาพของ การบริหารแบบมีส่วนร่วมในส่วนต่อไปนี้จะพิจารณาถึงการศึกษาวิจัยที่สำคัญบางอย่างที่สนับสนุน การบริหารแบบมีส่วนร่วม เท่านั้น การศึกษาในระยะแรก การศึกษาที่ Hawthorne ของบริษัท Western Electric เกี่ยวข้องกับการใช้การมีส่วนร่วม ถึงแม้ว่าวิธีการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาถูกวิจารณ์อย่างกว้างขวางก็ตาม ผลของการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการเพิ่มทั้งประสิทธิภาพการทำงาน และขวัญของพนักงานให้สูงขึ้น การศึกษาอย่างที่สองกระทำโดย Bavelas (สมัยศ. นาวิก. 2545 : 20) กับกลุ่มคนงานหญิง เขาได้ใช้การมีส่วนร่วมกับกลุ่มเป้าหมายการผลิตถูกกำหนดขึ้นมาโดยกลุ่ม ผลที่เกิดขึ้นคือประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น โดยเฉลี่ยประมาณ 17.5 เปอร์เซ็นต์ Lawrence และ Smith (สมัยศ. นาวิก. 2545 : 20) ได้ทำการทดลองอย่างเดียวกับ Bavelas และชี้ให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นอย่างเดียวกัน Coch และ French (สมัยศ. นาวิก. 2545 : 20) ได้ใช้วิธีการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันสามอย่างกับกลุ่มงาน ตามวิธีการแรกกลุ่มจะไม่มีส่วนร่วม กลุ่มได้รับการบอกกล่าวการเปลี่ยนแปลงและตอบคำถามต่าง ๆ ของพวกเขา ตามวิธีการที่สองกลุ่มเลือกตัวแทนทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารเพื่อเลือกวิธีการทำงานและอัตราค่าจ้างใหม่ และตามวิธีการที่สามคนงานทุกคนที่ถูกกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและตัวแทนของฝ่ายบริหารอภิปรายการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้นมากที่สุดในกลุ่มที่ใช้ การมีส่วนร่วมของคนงานทุกคน กลุ่มที่ไม่ใช้การมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพการทำงานลดลง 20 เปอร์เซ็นต์ อัตราการร้องทุกข์สูงขึ้น และการจำกัดผลผลิตเกิดขึ้นในกลุ่มที่มีการเลือกตัวแทนของพวกเขา ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น แต่ไม่เท่ากับกลุ่มที่ใช้การมีส่วนร่วมของคนงานทุกคน การศึกษาของ Seashore และ Bowers (สมัยศ. นาวิก. 2545 : 21) พบว่ามีส่วนร่วมทำให้ประสิทธิภาพการทำงานและความพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้น และลดความ สูญเสียและการขาดงานน้อยลง ยิ่งกว่านั้นการศึกษาติดตามผลเจ็ดปีต่อมาในบริษัทเดียวกันพบว่าผลที่เกิดขึ้นเหล่านี้ยังคงมีอยู่เหมือนเดิม การศึกษาของ Lawler และ Hackman (สมัยศ. นาวิก. 2545 : 21) แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมทำให้การขาดงานมีน้อยกว่าวิธีการบริหารแบบเผด็จการมาก นักวิจัยอธิบายว่าสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นเพราะว่ากลุ่มพนักงานที่มีส่วนร่วม มีความรู้และความผูกพันต่อ แผนงานมากกว่า และมีความไว้วางใจความตั้งใจของฝ่ายบริหารที่มีต่อแผนงานมาก การศึกษาคนงานของบริษัทผลิต



เครื่องอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเป็นอย่างมาก ในการใช้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยการมีส่วนร่วม เวลาที่ใช้ประกอบเครื่องมือหนึ่งขึ้นลดลงจาก 138 ชั่วโมงเป็น 41 ชั่วโมงเท่านั้น การศึกษาสุดท้ายที่เราจะพิจารณาคือ การศึกษาพนักงานซักรีดในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งของ Bragg และ Andrews (สมัยศ นวีกการ. 2545 : 21) กลุ่มสามกลุ่มถูกจัดขึ้นมาในสองกลุ่มไม่ใช้การมีส่วนร่วม ส่วนอีกกลุ่มหนึ่งใช้การมีส่วนร่วมมาก เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาสิบสี่เดือน การขาดงานลดลง 50 เปอร์เซ็นต์ในกลุ่มที่ใช้การมีส่วนร่วม ส่วนในสองกลุ่มที่ไม่ใช้การมีส่วนร่วม ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ยิ่งกว่านั้นเปอร์เซ็นต์ของทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นจาก 62 เปอร์เซ็นต์ เป็น 90 เปอร์เซ็นต์ในกลุ่มที่ใช้การมีส่วนร่วมด้วยการวิจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ทั้งประสิทธิภาพการทำงานและขวัญสูงขึ้น และลดความสูญเสียและการขาดงานให้น้อยลงอย่างเห็นได้ชัด ยิ่งกว่านั้นการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมใช้ได้กับองค์การและพนักงานทุกประเภท แต่กระนั้นการวิจัยเหล่านี้มีข้อจำกัดบางอย่าง การศึกษาที่พิจารณาถึงผลกระทบของ การบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อพนักงานบริหาร นักวิชาชีพและช่างเทคนิคมีไม่มาก แต่อย่างไรก็ตามเราสามารถสันนิษฐานได้ว่า ถ้าหากว่าการมีส่วนร่วมใช้ได้กับงานของพนักงานที่มีทักษะต่ำแล้ว การมีส่วนร่วมควรจะใช้ได้ดีกับพนักงานที่มีทักษะสูงด้วยอย่างแน่นอน เนื่องจากพวกเขามีความรู้และทักษะที่ต้องใช้กับ การบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่แล้ว

3.3 ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเกิดผลดีและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์หลายประการคือ (ถวิล มาตรเลียม. 2545 : 195)

- 1) การมีส่วนร่วม เป็นการระดมสรรพกำลังทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำเอาประสบการณ์ ความรู้ และทักษะของแต่ละคนมาใช้ในการวางแผนทำให้ได้แผนงานที่ดี สมบูรณ์ขึ้น และนำไปปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จได้ดีขึ้น
 - 2) การมีส่วนร่วม ทำให้คุณภาพในการตัดสินใจสูงขึ้น และทำให้ได้แผนงานที่เกิดจากหลาย ๆ ทัศนะและหลากหลาย
 - 3) การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดพันธสัญญา พร้อมทั้งจะให้ตรวจสอบ ตลอดจนช่วยให้เกิดการสนับสนุนในการนำไปปฏิบัติ และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในผลลัพธ์
 - 4) การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ เป็นมรรควิธีหนึ่งในการพัฒนาหรือเป็นการสร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้เกิดความสามัคคีในทีมงานและสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหน่วยงาน
 - 5) การมีส่วนร่วมในการบริหารเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคล กลุ่มบุคคลเพิ่มพูนประสบการณ์ในวิชาชีพและแสวงหาแนวทางพัฒนาวิชาชีพของตน
 - 6) การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ เป็นการเปิดโอกาสอันยิ่งใหญ่สำหรับสถานศึกษาที่จะลดการต่อต้านและปรับเปลี่ยนไปสู่แนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ
 - 7) การมีส่วนร่วม ถือว่าเป็นความชอบธรรม หรือเป็นสิทธิของผู้ร่วมงานทุกคน
- ประโยชน์การบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ (สมัยศ นวีกการ. 2545 : 101-102)



การตัดสินใจดีกว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ช่วยปรับปรุงคุณภาพของการตัดสินใจ ในองค์การให้ดีขึ้น การแก้ปัญหาด้วยกลุ่มทำให้การวิเคราะห์ปัญหาและการสร้างทางเลือกแก้ปัญหาได้ดีกว่า ความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการตัดสินใจมีมากขึ้น ความผูกพันของพนักงานต่อการปฏิบัติ ตามการตัดสินใจมีมากกว่า เพราะว่าพวกเขามีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ ถ้าหากว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ไม่ทำให้การตัดสินใจดีขึ้นแล้ว การบริหารแบบมีส่วนร่วม คงจะไม่ถูกใช้อย่างแพร่หลายในองค์การต่าง ๆ ในปัจจุบันนี้

1. ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้ ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น นี่คือผลติดตามมาจากการปรับปรุงการตัดสินใจให้ดีขึ้น การตัดสินใจที่ดี ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น เนื่องจากว่าผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ พวกเขาจะมีความผูกพันต่อผลของการตัดสินใจที่ต้องการบรรลุถึงมากขึ้น ความผูกพัน นำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น

2. กำลังใจและความพอใจงานที่ทำมีมากขึ้นการตัดสินใจที่ดีและประสิทธิภาพ การทำงานที่สูงขึ้น ที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมทำให้กำลังใจและความพอใจงานที่ทำของพนักงานสูงขึ้น พนักงานส่วนใหญ่พบว่ากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างความพอใจให้กับพวกเขามาก สิ่งเหล่านี้ ทำให้พวกเขาพอใจงานที่ทำมากขึ้น พนักงานมีความพอใจงานที่ทำมากขึ้น เนื่องจากพวกเขารู้สึกว่าพวกเขาเป็นส่วนสำคัญขององค์การ

3. การออกจากงาน การขาดงาน และความเฉื่อยชาลดลง การบริหารแบบมี ส่วนร่วมช่วยลดความเฉื่อยชา การขาดงาน การออกจากงานให้น้อยลง เนื่องจากพนักงานมีความรู้สึก ว่าจะได้รับการยอมรับ ความผูกพันต่องาน และความพอใจงานที่ทำมีมากขึ้น พวกเขาจะรู้สึกห่างเหิน คับอกคับใจ และความไม่พอใจที่นำไปสู่ความเฉื่อยชา การออกจากงาน และการขาดงาน น้อยมาก ความเฉื่อยชา การออกจากงาน และการขาดงานค่อนข้างมากเป็นอาการโดยทั่วไปของความไม่พอใจ ของพนักงานอย่างหนึ่ง การลดความไม่พอใจด้วยการใช้ การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถแก้ปัญหา เหล่านี้ได้

4. การติดต่อสื่อสารและการยุติความขัดแย้งดีกว่า องค์การทุกแห่งต้องมีความ ขัดแย้งเกิดขึ้น ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีต่อองค์การถ้าหากว่าความขัดแย้งถูกจัดการอย่างถูกต้อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้มีการติดต่อสื่อสารในการยุติความขัดแย้งอย่างเปิดเผยได้ ความขัดแย้งถูกยุติภายในกรอบของการมีส่วนร่วม

4. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management)

ในช่วงเวลาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ได้มีความ พยายาม ที่จะทำการปฏิรูประบบราชการ โดยต้องการที่จะปรับปรุงระบบการบริหารงานราชการให้มี ความทันสมัย ขจัดความไม่คล่องตัวทางการบริหาร ตลอดจนได้เปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหาร แบบเดิมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อปัจจัยนำเข้าและกฎระเบียบ มาใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารรัฐกิจให้มีลักษณะเป็นอย่าง ภาครัฐกิจเอกชน (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543 : 145) โดยมุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของการบริหารงาน กำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ พร้อมทั้งต้องสร้างตัว บ่งชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้



4.1 ความหมายและแนวความคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น มักจะมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันออกไป เช่น การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO) การบริหารแบบเน้นผลสำเร็จ (Managing for Results) การบริหารที่เน้นผล (Results-Oriented Management) หรือการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังต่อไปนี้

Canadian International Development Agency : CIDA (1999) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) และโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ประเมินความเสี่ยง กำกับติดตามกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543 : 146) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)

ทิพาดี เมฆสุวรรณ (2543 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators : KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

การบริหารงานของภาครัฐในอดีตจะเน้นที่การการบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎ ระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมาย และมาตรฐาน แต่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับการกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) ไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวบ่งชี้ การยืดหยุ่นทางการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและ



การให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการจากองค์กรของรัฐได้เป็นอย่างดี

ดังนั้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) จึงเป็นการบริหารเพื่อการจัดหาให้ได้ทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (Economy) เน้นใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness)

4.2 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ 4 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (Williams. 1998 : 25-27 ; ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543 : 151-152)

1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

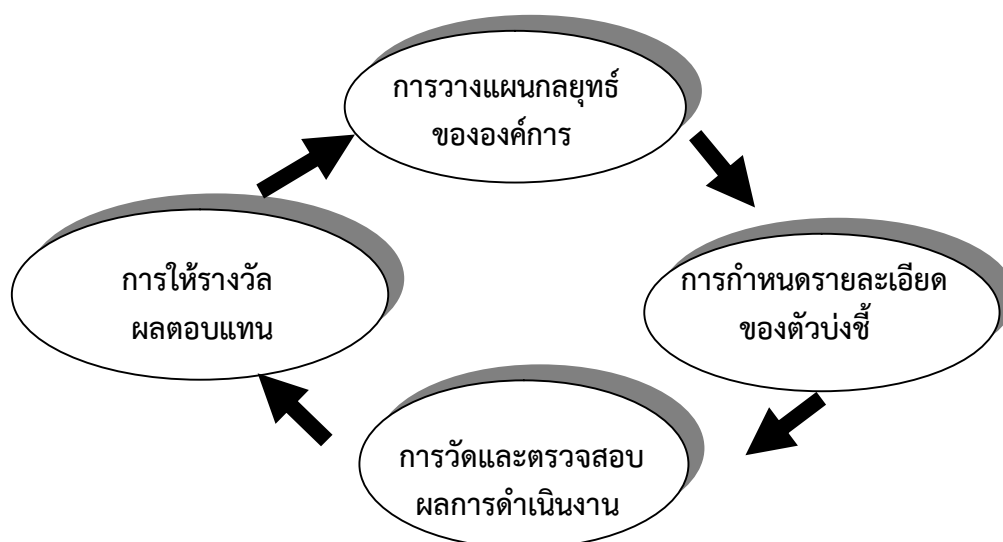
2) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร นอกจากนี้ในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อยๆ ไปก็ได้

4) การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากรายละเอียดของกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นสามารถจะสรุปเป็นแผนภาพเพื่อเพิ่มความเข้าใจได้ภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

4.3 ลักษณะขององค์กรที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

องค์กรที่ได้ใช้ระบบการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์. 2543 : 21-23)

- 1) มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ
- 2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน และเป้าหมายเหล่านั้นสั้นกระชับ ไม่คลุมเครือ และเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์กรนั้น
- 3) เป้าหมายจะวัดได้อย่างอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวบ่งชี้ที่สามารถวัดได้ เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้ และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้
- 4) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก
- 5) เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้ว่างานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์กรจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร ผลที่เกิดขึ้นจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายของโครงการและองค์กรอย่างไร และทุกคนรู้วิธีการรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน
- 6) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหาและสะสมประสบการณ์เพื่อก้าวสู่ผู้บริหารระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งนอกจากช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน แก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้าแล้ว ยังเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

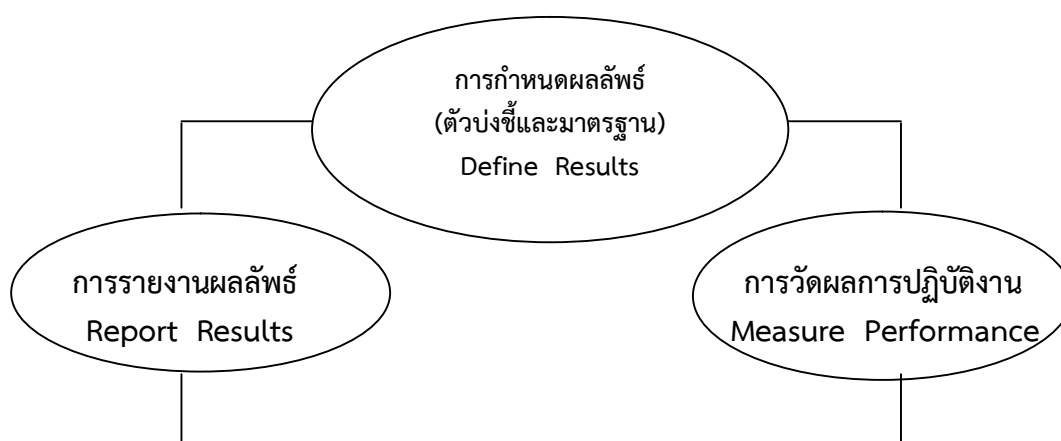


7) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์การที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ที่เปิดกว้างต่อความคิดและความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

8) เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากมีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้น ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ส่วนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเองก็จะได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

4.4 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

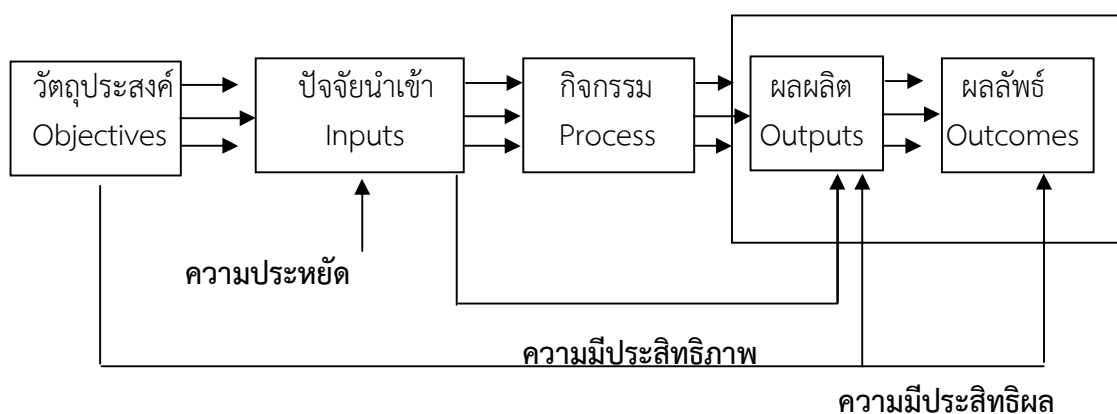
การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของกิจกรรม การจัดเก็บข้อมูลและเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การวัดผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้องค์กร/ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลและสารสนเทศย้อนกลับที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแสดงถึงการมีพันธะหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ผู้กำหนดนโยบาย แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ฯลฯ การเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรและองค์กรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริหาร การพัฒนาองค์การ การออกแบบ/ทบทวนโปรแกรม กระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือของทีมงานที่รับผิดชอบกิจกรรมการดำเนินงาน รวมทั้งช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวัดผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่พึงต้องดำเนินการคู่ขนานหรือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการผลงาน มีกิจกรรม/กระบวนการที่สำคัญ สรุปได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน

การกำหนดผลลัพธ์ (ตัวบ่งชี้วัดผลงานและมาตรฐาน) ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการวัดผลการปฏิบัติงาน ผู้ดำเนินการ/องค์กรจะต้องระบุหรือคัดเลือกกิจกรรมหลักที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กร พร้อมทั้งระบุหรือกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลงานและมาตรฐานที่ต้องการบรรลุถึงของแต่ละกิจกรรม การกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลงานเพื่อดำเนินการวัดผลการปฏิบัติงานดำเนินการภายใต้กรอบของระบบการดำเนินงานทั่วไป โดยมีจุดเน้นในการดำเนินการสรุปได้ตามภาพประกอบ 5





ภาพประกอบ 5 หลักการพื้นฐานของการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร

จากภาพจะเห็นได้ว่า การดำเนินกิจกรรมจะมีจุดเริ่มต้นที่วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ การระบุถึงรายละเอียดของผลงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์) ที่คาดหวัง ที่ส่วนใหญ่จะต้องพัฒนามาจากวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยนำเข้า อันได้แก่ทรัพยากรที่จะเป็นสำหรับการดำเนินกิจกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตและผลลัพธ์ การวัดผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะมีจุดเน้นของการดำเนินการ 3 ด้าน อันได้แก่

1. ความประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตหรือการดำเนินกิจกรรม
2. ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้าความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่ามีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงการดำเนินกิจกรรม/องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
3. ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ว่าได้ก่อให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

ตัวบ่งชี้วัดผลงานตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญดังต่อไปนี้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543 : 148-150 ; สุพจน์ ทรายแก้ว. 2543 : 137-138)

1. ตัวบ่งชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ จำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ เช่น จำนวนเงินที่ใช้ จำนวนบุคลากรที่จำเป็นในการให้บริการ จำนวนวัตถุดิบและอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น
2. ตัวบ่งชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงปริมาณจำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับอบรมการพัฒนาอาชีพ จำนวนนักเรียนที่รับเข้าเรียน จำนวนบัณฑิตที่จบการศึกษา เป็นต้น
3. ตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม เช่น จำนวนผู้จบการศึกษาที่มีงานทำ จำนวนกิโลเมตรของทางด่วนที่มีสภาพ



อยู่ในเกณฑ์ดี และยังรวมถึงตัวบ่งชี้วัดผลลัพธ์คุณภาพของการบริการ (Quality Indicators) เช่น จำนวนสินค้าที่บกพร่อง จำนวนใบแจ้งหนี้ที่ผิดพลาด จำนวนหนี้ค้างชำระ ระดับความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานขององค์กร เป็นต้น

4. ตัวบ่งชี้วัดประสิทธิภาพ (Efficiency Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้วัดผลงานที่แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักเรียนสำเร็จการศึกษา เวลาการทำงานในการปรับสภาพพื้นผิวถนน 1 กิโลเมตร

5. ตัวบ่งชี้วัดความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่แสดงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่า (Value for Money) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม เช่น ต้นทุนเฉลี่ยในการช่วยให้ผู้ว่างงานได้งานภายหลังการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการซ่อมบำรุงรถยนต์ให้พร้อมใช้งาน

6. ตัวบ่งชี้วัดปริมาณงาน (Workload Indicators) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการในการใช้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร เช่น จำนวนแพทย์ต่อประชากร จำนวนพยาบาลต่อคนไข้ใน จำนวนใบสมัครงานที่ได้รับในแต่ละวัน เป็นต้น

7. ตัวบ่งชี้สารสนเทศเชิงอธิบาย (Explanatory Information) หมายถึง ข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กรก็ได้ เช่น อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู อายุการใช้งานของอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมถนน ร้อยละของนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ เป็นต้น

ในกระบวนการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การวัดผลการปฏิบัติงานจะมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานที่ดีจึงควรเป็นระบบที่สามารถผลิตข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่มีความครอบคลุม ครบถ้วน สมบูรณ์และทันกาล

กระบวนการวัดผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบททางบริหารมากขึ้น โดยเปลี่ยนมาใช้แนวทางในการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance Approach) ที่เน้นการวัดผลการปฏิบัติงานแบบองค์รวม กล่าวคือ พิจารณาผลสำเร็จของการปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรในสัดส่วนที่ทัดเทียมกัน มีการคำนึงหรือให้ความสำคัญถึงความเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างองค์กรและพันธกิจในการทำงานแต่ระดับขององค์กร รวมทั้งให้ความสนใจในด้านการตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุก ๆ ฝ่าย จึงมีผลทำให้ตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จขององค์กรมีหลายมิติ ทั้งนี้เป็นผลมาจากพัฒนาการของกรอบแนวคิดพื้นฐานการวัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญๆดังต่อไปนี้

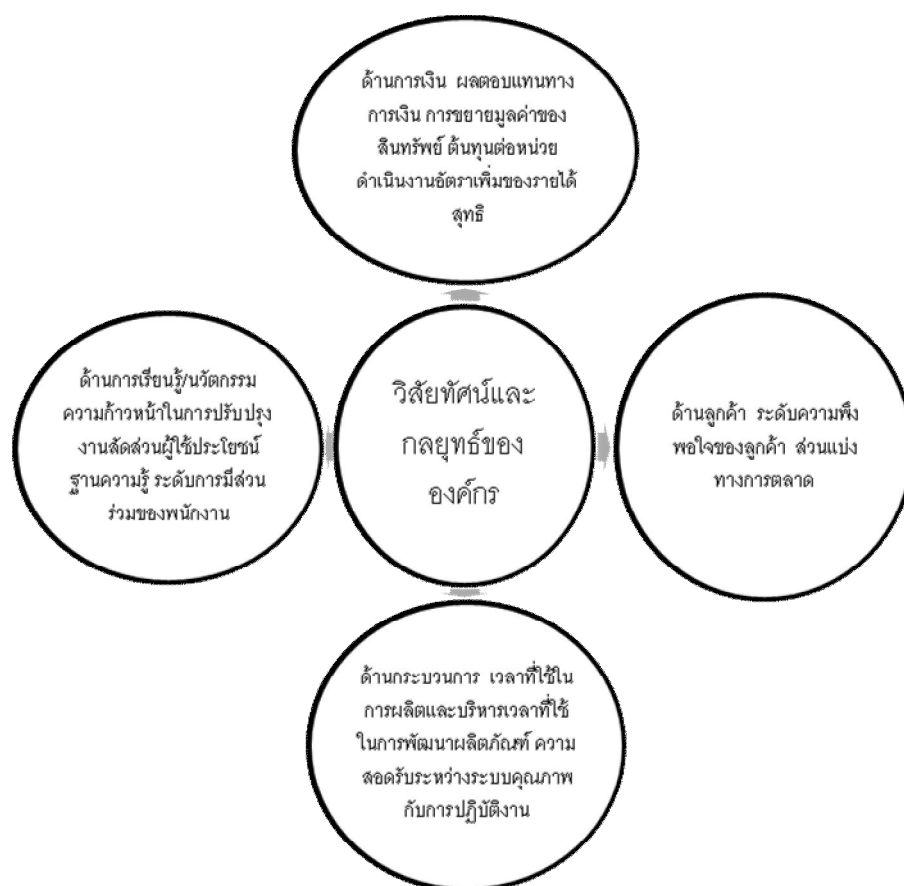
1. บันทึกการวัดผลการปฏิบัติงานแบบสมดุลย์ (Balanced Scorecard : BSC)

Kaplan และ Norton (1998) ได้แนะนำเทคนิค Balanced Scorecard เพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรภาครัฐกิจ โดยเพิ่มเติมมิติทางด้านลูกค้า (Customers Perspective) มิติด้านกระบวนการบริหารภายในองค์กร (Internal Perspective) และด้านมิติทางการเรียนรู้ (Innovation and Learning Perspective) เพื่อใช้ในการตรวจวัดและวิเคราะห์ผลงานขององค์กรเข้าไป นอกจากการวัดผลการปฏิบัติงานที่ใช้กันอยู่เดิมที่เน้นมิติทางด้าน



การเงิน (Financial Perspective) แต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งไม่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ ค่านิยม ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้อย่าง ครอบคลุม

การพัฒนา Balanced Scorecard เพื่อวัดผลงาน จึงเป็นการพัฒนา วิธีการวิเคราะห์การปฏิบัติงานขององค์กรแบบใหม่ โดยใช้องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ระยะยาว ผนวกเข้ากับแผนปฏิบัติการระยะสั้นตามกรอบแนวคิดของระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management System) การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางนี้จึงมีข้อได้เปรียบการวัดผลการ ปฏิบัติงานด้านการเงินหรือการวิเคราะห์เฉพาะด้านและแยกส่วนแบบดั้งเดิม ตรงที่สามารถใช้การ วิเคราะห์นั้นเป็นเครื่องมือกำหนดวิสัยทัศน์ สื่อความหมาย เชื่อมโยงเครือข่ายและแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นเครื่องช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์กร และช่วยให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีความ คุ่มค่า (Value of Money) คุณลักษณะสำคัญของ Model การวัดผลการปฏิบัติงานของ Balanced Scorecard และกลุ่มตัวบ่งชี้วัดผลงานในแต่ละด้านมีรายละเอียดดังภาพประกอบ 6

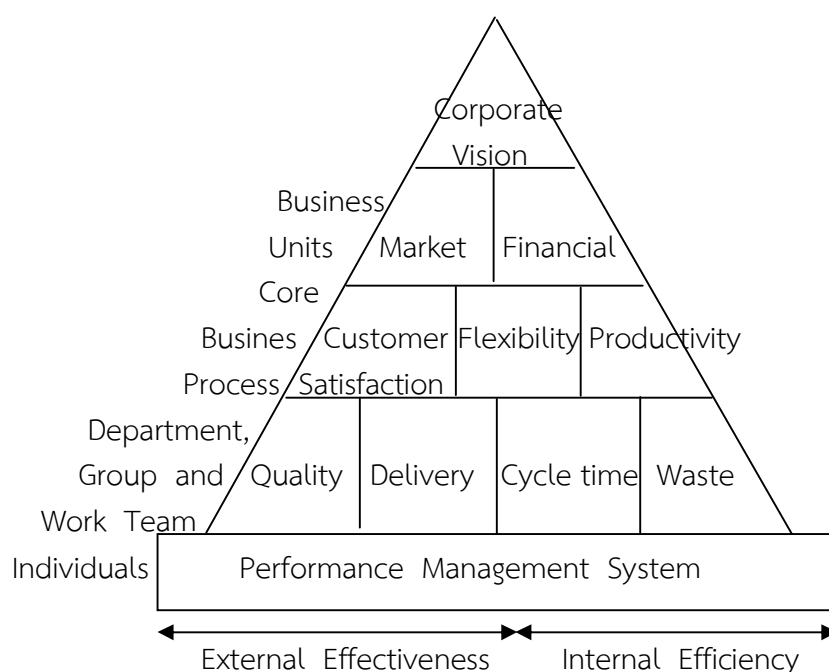


ภาพประกอบ 6 รูปแบบการวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง Balanced Scorecard



2. การวัดผลการปฏิบัติงานตามปิรามิดผลงาน (Performance Pyramid)

Lynch และ Cross (1998) ได้เชื่อมโยงกรอบแนวคิดเรื่องโครงสร้างองค์กรภายใน ซึ่งโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับองค์กรโดยรวม (Corporate Level) ระดับหน่วยธุรกิจ (Strategic Business Units) ระดับฝ่าย/งาน (Department Function Units) และระดับปัจเจกบุคคล (Individual) กับแนวคิดด้านคุณลักษณะของความรับผิดชอบต่อผู้บริหารแต่ละระดับ ทำให้มองเห็นถึงโครงสร้างเชิงลำดับชั้นของผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารแต่ละระดับ ดังนั้นในการวัดผลการปฏิบัติงานหรือการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน จึงควรพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของผลงานในแนวตั้งด้วย ความแตกต่างของความรับผิดชอบต่อลักษณะงานของหน่วยย่อยในองค์กรแต่ละระดับมีผลทำให้ตัวบ่งชี้วัดผลงานของหน่วยงานย่อยในองค์กรมีจุดเน้นที่แตกต่างกันในแต่ละระดับ รายละเอียดขององค์ประกอบเชิงโครงสร้างลำดับชั้นของผลงานหรือตัวบ่งชี้วัดผลงาน มีรายละเอียดดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 รูปแบบการวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง Performance Pyramid

3. การวัดผลการปฏิบัติงานจากความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Stakeholder Expectation)

Curtis และ Kastner (1999) ได้พัฒนาแนวทางในการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยให้ความสำคัญกับมิติด้านความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholder) อันประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น บุคลากร/พนักงาน ลูกค้า/ผู้รับบริการ และชุมชนหรือรัฐ ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีคุณลักษณะของความคาดหวังในเชิงผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานขององค์กรที่ต่างกันไป การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร จึงต้องสร้างความสมดุลระหว่างความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรให้มีความเหมาะสม การพัฒนาตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จการ



ดำเนินงานขององค์กรจึงต้องมุ่งที่ลักษณะของความคาดหวังหรือผลประโยชน์ที่พึงส่งมอบให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย องค์กรประกอบของประเด็นในการพิจารณาเพื่อกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลสำเร็จขององค์กรมีรายละเอียด ดังภาพประกอบ 8

Stakeholders	Interest	Indicators
ผู้ถือหุ้น	Reward Growth	
ลูกค้า/ผู้รับบริการ	Quality Value add	
พนักงาน	Standard of Living	
ชุมชน/สังคม	Environment	

ภาพประกอบ 8 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง Stakeholder Expectation

4. การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

The European Foundation for Quality Management (EFQM) ได้พัฒนารูปแบบและตัวบ่งชี้วัดผลการปฏิบัติงานสำหรับใช้ในการตรวจสอบคุณภาพการบริหารองค์กรตามแนวทาง TQM ที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ขึ้น ซึ่งเป็นตัวแบบที่ใช้หลักการประเมินผลองค์กรที่ครอบคลุมทั้งการประเมินความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผล และความสัมพันธ์ระหว่างกันที่แสดงผลในเชิงเปรียบเทียบได้ โดยในการนี้ EFQM ได้ทำการพัฒนาแนวทางการประเมินผลงานภายใต้หลักการ RADAR Logic ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน คือ

4.1 การประเมินผลงาน (Results)

4.2 การประเมินวิธีการวางแผนการปฏิบัติงาน (Approach)

4.3 การประเมินวิธีการที่องค์กรดำเนินกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (Deployment)

4.4 การประเมินวิธีการที่องค์กรใช้ในการประเมินตนเอง (Assessment and Review)

Model EFQM ใช้กลุ่มของตัวบ่งชี้วัดผลงาน 2 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มปัจจัยต้น (Enablers) และกลุ่มปัจจัยตาม (Results) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กลุ่มปัจจัยต้น (Enablers) ประกอบด้วย

1.1 ภาวะผู้นำ (Leadership)

1.2 นโยบายและกลยุทธ์ (Policy and Strategy)

1.3 สมาชิกขององค์กร (People)

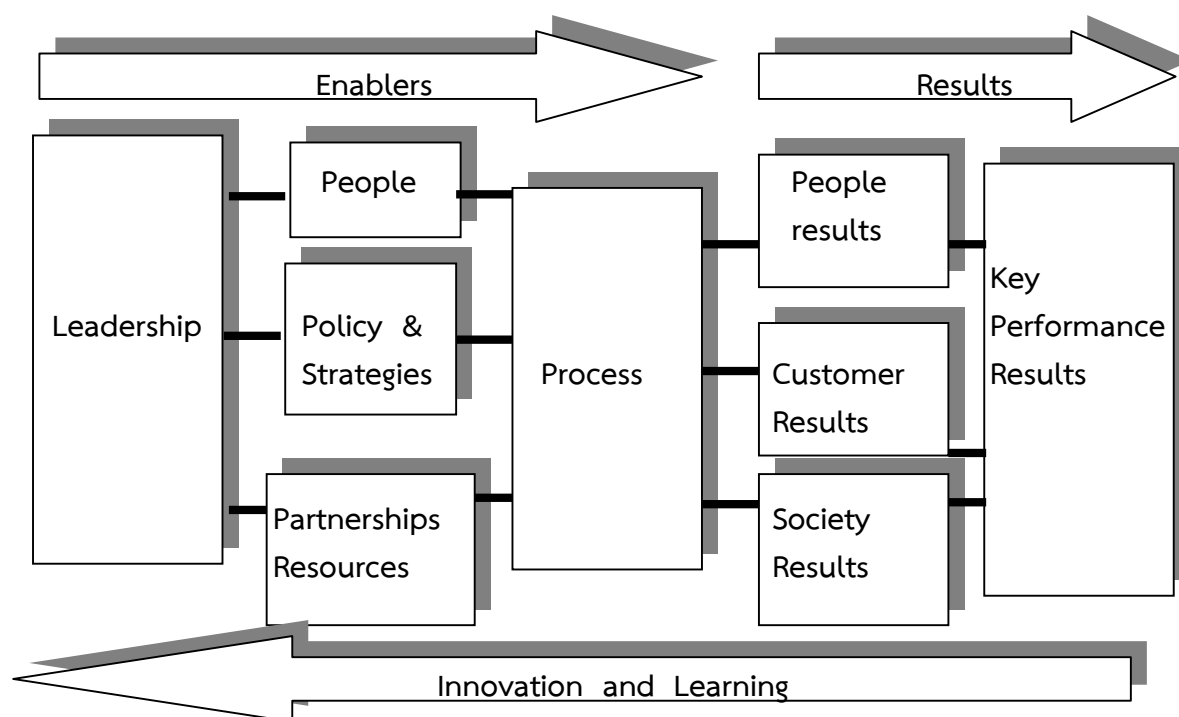
1.4 พันธมิตรและทรัพยากร (Partnerships and Resources)

1.5 กระบวนการทำงาน (Process)



2. กลุ่มปัจจัยตาม (Results) ประกอบด้วย
 - 2.1 ผลที่เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้รับบริการ (Customer Results)
 - 2.2 ผลที่เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์กร (People Results)
 - 2.3 ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม (Society Results)
 - 2.4 ผลการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Results)

การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร มีรูปแบบและตัวบ่งชี้วัดผลงานตามภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 การวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง EFQM Excellence

การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นพันธะหน้าที่ที่ผู้บริหารและองค์กรสาธารณะต้องดำเนินการ เพื่อชี้แจงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายขององค์กรทราบถึงความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น รวมทั้งอธิบายสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดสภาพการณ์ดังกล่าว เพื่อที่จะได้ช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสามารถวินิจฉัยสั่ง และเป็นเครื่องมือทางการบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จอยู่ด้วยความเข้าใจแนวคิด วิธีการและประโยชน์ของวิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะสามารถปรับตัวและสามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญมีดังต่อไปนี้ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์. 2543 : 40-44)



4.5.1 ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและสนับสนุน การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ คือ สนับสนุนในการจัดทำระบบวัดผลการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลผลการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณ การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน

4.5.1.1 การกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารขององค์การจะต้องให้ความสำคัญและเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดพันธกิจและแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการเพื่อให้เกิดผล

4.5.1.2 การใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่าการวัดผลไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่ข้อมูลจากการวัดผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แก้ปัญหาได้ถูกต้องมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อกำหนดมาตรการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

4.5.2 การจัดระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงเสมอว่า ระบบข้อมูลนั้นสามารถที่จะแสดงถึงระดับการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สู่เป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งจะต้องจัดทำเพิ่มเติมขึ้นจากระบบข้อมูลเดิม ที่เน้นปัจจัยนำเข้าและกิจกรรมเพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น

4.5.2.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ การเลือกตัวบ่งชี้ที่จำเป็นต่อการให้บริการและการตัดสินใจนั้น จะต้องเลือกตัวบ่งชี้ให้ครอบคลุมความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องพัฒนาโดยผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านนั้น ๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานนั้น ๆ ด้วย โดยตัวบ่งชี้จะมีทั้งส่วนของปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ควรจะให้มีตัวบ่งชี้ในจำนวนเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการจัดทำและรักษาระบบข้อมูลนี้ด้วย

4.5.2.2 การวางระบบสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและประมวลผลข้อมูล ผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาของของโครงการหรืองานที่จะวัดผลการปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงการจัดทำรายงานผลซึ่งจะแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะรายงานเป็นช่วงเวลาตามกำหนดทุกครึ่งปีหรือหนึ่งปี เพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนหรือการจัดทำงบประมาณประจำปี และส่วนที่เป็นรายงานเฉพาะกิจที่สามารถเรียกดูข้อมูลตัวบ่งชี้ได้ทันทีในกรณีที่เกิดปัญหาขึ้น ซึ่งความสำเร็จในการจัดทำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประโยชน์ได้จึงอยู่ที่การจัดทำข้อมูลที่สะท้อนผลงานจริง ทันเวลา และมีปริมาณข้อมูลที่เหมาะสม โดยมีค่าใช้จ่ายที่ประหยัด

4.5.3 การพัฒนาบุคลากรและองค์การ ผู้บริหารทุกระดับถือได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายภายใต้ระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องให้การพัฒนาผู้บริหารไว้ล่วงหน้าให้สามารถปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ ของงาน ภายใต้สภาวะที่มีความคล่องตัวและมีอำนาจในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อการตัดสินใจในการทำงานประจำวัน ในขณะเดียวกันจะต้องมีระบบการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้มีศักยภาพที่จะปรับเปลี่ยน



บทบาทหน้าที่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเข้าใจเรื่องการวัดและการใช้ข้อมูล ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประจำวันด้วย

สรุป การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ประเทศต่างๆที่พัฒนาแล้ว นำมาใช้ในการปฏิรูประบบราชการให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนก็กำลังจะใช้วิธีการบริหารรูปแบบใหม่นี้ ผสานกับเปลี่ยนแปลงระบบงบประมาณ เป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System : PBBS) ทำการปฏิรูป องค์การภาครัฐ ให้สามารถจัดบริการสาธารณะให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชนมากขึ้น หัวใจสำคัญของสำเร็จในการใช้วิธีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ที่การสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators : KPIs) ที่มีความตรง เป็นที่ยอมรับ และสะดวกในการนำไปใช้ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศสำหรับการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานขององค์การ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจ

ในการศึกษาเรื่องความพึงพอใจ มีนักวิชาการและนักทฤษฎีหลายท่านได้เสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์ สามารถนำไปใช้ในการศึกษาจำนวนมาก ในที่นี้จะนำเสนอ คือ

1. ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจ (Satisfaction) ในการปฏิบัติงาน เป็นคำที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์โดยตรง มีความเกี่ยวข้องกับขวัญ ทศนคติ และการจงใจอย่างมาก ความพึงพอใจมีผลเป็นอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของบุคคล กล่าวคือผู้ที่มีความพึงพอใจในการทำงาน ย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จ และมีประสิทธิภาพกว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำ ผู้บริหารที่ต้องการประสิทธิภาพของงาน มีหลักการที่ควรปฏิบัติ คือขจัดสิ่งที่สร้างความไม่พึงพอใจในงานให้เหลือน้อยที่สุด และในขณะเดียวกันจะต้องจัดสร้างความพึงพอใจในงานให้แก่ผู้ร่วมงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (สุธีระ ทานตวนิ. 2527 : 101) เช่นเดียวกันกับผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักอยู่เสมอว่า คณะครูเป็นพลังอันสำคัญยิ่งในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงาน การเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่ตั้งไว้ ซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจและการ สนับสนุนจากคณะครูอย่างมาก การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะ ทำให้คณะครูให้การสนับสนุนและร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ด้วยความพึงพอใจ ตั้งใจ และเต็มใจ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทางในการสร้างและบำรุง ขวัญ เพื่อให้คณะครูเกิดกำลังใจในการทำงานอยู่เสมอ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2538 : 2)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สุระ หีบโอสถ (2540 : 38) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึงความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงาน เกิดความสุขสบายที่ได้จากการทำงาน ความสุขที่ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และที่ความพึงพอใจเกี่ยวกับลักษณะงาน ค่าตอบแทน การบังคับบัญชา กลุ่มงาน และความก้าวหน้า



ไพฑูรย์ เรืองมล (2540 : 19) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีที่บุคคลมีต่องานที่ทำ ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากก็จะทำงานเสียสละอุทิศแรงกายแรงใจ สติปัญญาให้แก่งานมาก ผู้ใดมีความพึงพอใจในงานน้อยก็จะทำงานตามหน้าที่

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 389) ได้ให้ทัศนะของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากการได้รับตอบสนองต่อความต้องการของตนเองอย่างดี

ประเสริฐศักดิ์ จันทรประเทศ (2541 : 14) ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีงาม การมีความสุขของบุคคลต่องานที่กำลังปฏิบัติอยู่ และความพึงพอใจจะส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานส่วนความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมีความหมายตรงกันข้าม อย่างไรก็ตาม ความพึงพอใจของแต่ละบุคคลไม่มีวันสิ้นสุดอาจเปลี่ยนแปลงเสมอตามกาลเวลา และสภาพแวดล้อม บุคคลจึงมีโอกาสนี้จะไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานอยู่เสมอ

วิจิต บุญชะลอ (2541 : 8) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจว่าเป็น ความชอบของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งสามารถลดความตึงเครียด และตอบสนองตามความต้องการของบุคคลได้ทำให้เกิดความความพึงพอใจต่อสิ่งนั้น

สุวิทย์ มูลคำ (2542 : 14) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะคาดหวังกับสิ่งหนึ่ง สิ่งใดอย่างไร ถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมาก และได้รับการตอบสนองด้วยดี จะมีความพึงพอใจมาก แต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตนตั้งใจไว้ว่าจะมีมากหรือน้อย

จำเรียง ถาวรศิลป์ (2544 : 7) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยอาจจะเป็นไปในเชิงประเมินค่า ว่าความรู้สึกหรือทัศนคติต่อสิ่งนั้นเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ

ศิริพงษ์ พุ่มภักดี (2546 : 39) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดี เป็นไปตามความคาดหวัง หรือมากกว่าที่คาดหวังซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้น และสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามตลอดไป

พรรณี วงศ์ณิกิจ (2547 : 47) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มีต่อสภาพการปฏิบัติงานหรือความพึงพอใจในสภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของความรู้สึกที่มีต่อความรู้สึกของบุคคลในทางบวก ความชอบ ความสบายใจ ความสุขใจต่อสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ หรือเป็นความรู้สึกที่พอใจต่อสิ่งที่ทำให้เกิดความชอบ ความสบายใจ และเป็นความรู้สึกที่บรรลุถึงความต้องการที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ และความพึงพอใจจะส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามความพึงพอใจของแต่ละบุคคลไม่มีวันสิ้นสุดเปลี่ยนแปลงได้เสมอตามกาลเวลา และสภาพแวดล้อมจึงมีโอกาสนี้จะไม่พึงพอใจในสิ่งที่เคยพึงพอใจมาแล้ว ฉะนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสำรวจตรวจสอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรตลอดไป ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตั้งไว้



2. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ หลายอย่างซึ่งปัจจัยเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารควรทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีปัจจัยอยู่ 3 ประการ คือ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 145 – 152)

2.1 ปัจจัยด้านบุคคล (Personal factors)

ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน มีดังนี้

2.1.1 ประสบการณ์ ประสบการณ์ในการทำงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

2.1.2 เพศ เพศจะขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำ ว่าจะเป็นงานลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน เพศหญิงมีความอดทนที่จะทำงานที่ต้องใช้ฝีมือ และงานที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าชาย

2.1.3 จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มงานที่ทำด้วย มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกันต้องมีสมาชิกที่มีลักษณะในงานหลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิก ในการทำงานก็จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

2.1.4 อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัดนัก แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้มีอายุมาก มักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และสถานการณ์ในการทำงานด้วย

2.1.5 เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่บุคคลอื่นไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อน และการสร้างสรรค์กับผู้อื่นด้วย

2.1.6 เชื้อชาติ ปัญหาเรื่องเชื้อชาติกับความพึงพอใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และลักษณะงานที่ทำ ในบางลักษณะไม่พบความแตกต่างระหว่างเชื้อชาติกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ในลักษณะงานบางอย่าง พบว่า มีความแตกต่างกัน พนักงานในโรงงานที่มีเชื้อชาติในระดับสูงแต่ทำงานที่เป็นงานประจำ พบว่ามักจะเบื่อหน่ายได้ง่าย และมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน เพราะเป็นงานที่ไม่ท้าทาย และไม่เหมาะสมกับความสามารถของเขา

2.1.7 การศึกษา การศึกษาจะขึ้นอยู่กับงานว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่ นักวิชาการวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร ทนายความ มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าคนงานและพนักงานลูกจ้างที่ใช้แรงงานทั่วไป รวมทั้งเสมียนพนักงานด้วย

2.1.8 บุคลิกภาพ บุคลิกภาพที่เห็นได้ชัด คือ คนที่มีอาการของโรคประสาท มักจะไม่พอใจในการทำงานมากกว่าปกติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความไม่พอใจในการทำงานเป็นเหตุให้เกิดโรคประสาทได้ เพราะต้องเครียดกับภาวะของความพึงพอใจในการทำงาน

2.1.9 ระดับเงินเดือน เงินเดือนที่มากพอต่อการดำรงชีวิตตามสถานภาพ ทำให้บุคคลไม่ต้องดิ้นรนมากนักที่จะไปทำงานเพิ่มนอกเวลา และเงินเดือนยังเกี่ยวข้องกับการสามารถ



หาปัจจัยอื่นที่สำคัญแก่การดำรงชีวิตอีกด้วย ผู้ที่มีเงินเดือนสูงจึงจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าผู้ที่มีเงินเดือนต่ำ

2.1.10 แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคลโดยเฉพาะแรงจูงใจจากปัจจัยตัวผู้ทำงานเองก็จะสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

2.1.11 ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงาน และได้ทำงานที่ตนเองถนัดและพอใจ จะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ทำงาน

2.2 ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job)

2.2.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในการทำงานที่ทำ มักจะพิจารณาควบคู่กันไปกับลักษณะของงาน ฐานะอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกัน จึงจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.2.3 ฐานะทางวิชาชีพ ในสถานะที่เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำจะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะให้เลือกเงินเดือน เลื่อนฐานะของตนเอง ดังนั้น ตำแหน่งทางการเงินที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการ จะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำ นอกจากนั้นขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญของฐานะวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านมา ความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

2.2.4 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็ก พนักงานมีโอกาสรู้จักกัน ทำงานคุ้นเคยกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดีทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.2.5 ความไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามีรถติดและเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

2.2.6 สภาพภูมิศาสตร์ ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน คนงานในเมืองใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าคนในเมืองเล็ก ทั้งนี้เนื่องจากความคุ้นเคย ความใกล้ชิดระหว่างคนงานในเมืองเล็กมีมากกว่าคนงานในเมืองใหญ่ ทำให้เกิดความอบอุ่นและมีความสัมพันธ์กัน

2.2.7 โครงสร้างของงาน โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบาย ชี้แจงเป้าหมายของงาน รายละเอียดของงาน ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของงานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาดในการ



ทำงานด้วย นอกจากนี่ยังพบว่า งานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าจะทำอะไร และดำเนินการอย่างไรสภาพการณ์ควบคุมจะง่ายขึ้น

2.3 ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management)

2.3.1 ความมั่นคงในงาน จะพบว่าพนักงานมีความต้องการงานที่มีความแน่นอนมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจในงานน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคิดความมั่นคงของงาน คือมีการจ้างงานตลอดชีวิต จากการสำรวจโดยสอบถามเกี่ยวกับความต้องการความมั่นคงของงาน ปรากฏว่า ร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ทำงานจนถึงวัยเกษียณ แม้ว่าเขาจะมีเงินมากพอที่จะเลี้ยงตัวเองในวัยชราก็ตาม ก็ยังยินดีจะอยู่จนถึงทำงานไม่ไหว ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะในวัยที่พ้นจากการทำงานแล้ว

2.3.2 รายรับ รายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคที่พอใจในงานได้ จากการสำรวจส่วนใหญ่พบว่า รายรับมาทีหลังความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะของงาน และความก้าวหน้าของงาน แต่ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่ค่าครองชีพสูง รายรับอาจเป็นความสำคัญอันดับแรก นักวิชาการที่เปลี่ยนงานเนื่องจากรายรับของหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งดีกว่า ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานของรัฐบาลออกไปสู่ภาคเอกชน ก็เพราะรายรับที่ดีกว่า

2.3.3 ผลประโยชน์ การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชย และสร้างความพึงพอใจในงานได้ แต่จากการศึกษาซึ่งก็พบเช่นเดียวกับรายรับ พนักงานบางส่วนอาจให้ความสนใจน้อยกว่าความมั่นคงในงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ค่าประกันสังคม และประกันชีวิตต่าง ๆ ถูกจัดอยู่ในด้านความมั่นคง และสวัสดิการในการทำงาน

2.3.4 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงานน้อยกว่าคนที่อ่อนวัยกว่า อาจเป็นเพราะว่าคนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

2.3.5 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ที่มอบหมายให้สำเร็จ งานบางอย่างมีอำนาจตามตำแหน่งที่เด่นชัด งานบางอย่างมีอำนาจหน้าที่ไม่เด่นชัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานยากและอึดอัด อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ จึงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

2.3.6 สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมาก เรื่องสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีพนักงานที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานความพึงพอใจในการทำงาน มากกว่าสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

2.3.7 เพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงานสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในที่ทำงาน

2.3.8 ความรับผิดชอบงาน พนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบสูง ความพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกันกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือนและตำแหน่งด้วย



2.3.9 การนิเทศ ขวัญและเจตคติของพนักงานขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับ
ผู้นิเทศงาน การสร้างความเข้าใจที่ระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

2.3.10 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการ
ทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากบริษัทหน่วยงานต่าง ๆ
จึงจะมีความหมายและความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

2.3.11 ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของ
ผู้บริหาร จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความศรัทธาในความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหาร
มีต่อหน่วยงานทำให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานใน
หน่วยงานด้วย

2.3.12 ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจที่ดีต่อกัน
ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พอสรุปได้ว่า
หากองค์กรใดหรือหน่วยงานใดมีสมาชิกที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง เป็นที่คาดหมายได้ว่า
การปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นบรรลุ ทำให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ ในทำนองเดียวกัน
ถ้าองค์กรใด หรือหน่วยงานใดมีสมาชิกที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำ เป็นที่คาดหมายได้ว่า
การปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ บรรลุผลต่ำ หรือไม่เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร
ดังนั้นผู้บริหารจึงควรทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างให้สมาชิก
ในองค์กรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรหรือหน่วยงาน
นั้น ๆ

3. ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

Maslow (1970 : 35 - 46) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับการจูงใจ โดยใช้สมมติฐาน
ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อมีความต้องการใดความต้องการหนึ่ง ได้รับการ
ตอบสนอง ความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่ทันหมดไป ความต้องการอีกอย่างหนึ่งก็จะเกิดขึ้น ซึ่งความ
ต้องการจะเป็นไปตามลำดับ ดังนี้

3.1 ความต้องการด้านสรีระ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นมูล
ฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย
เครื่องนุ่งห่มยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ

3.2 ความต้องการปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความรู้สึกที่ต้องการความ
มั่นคงปลอดภัยในชีวิต ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าและความอบอุ่นใจ

3.3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ หมายถึง ความต้องการที่จะเข้า
ร่วมและการได้รับการยอมรับ ความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน

3.4 ความต้องการเห็นตนเองมีคุณค่า (Esteem Needs) ความต้องการด้านนี้
เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความอยากเด่นในสังคม ต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องรวมถึงความ
เชื่อมั่นในตนเอง ความรู้ ความสามารถ ความเป็นอิสระและเสรีภาพ ทั้งนี้ความต้องการได้รับความ
นับถือยกย่องแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้



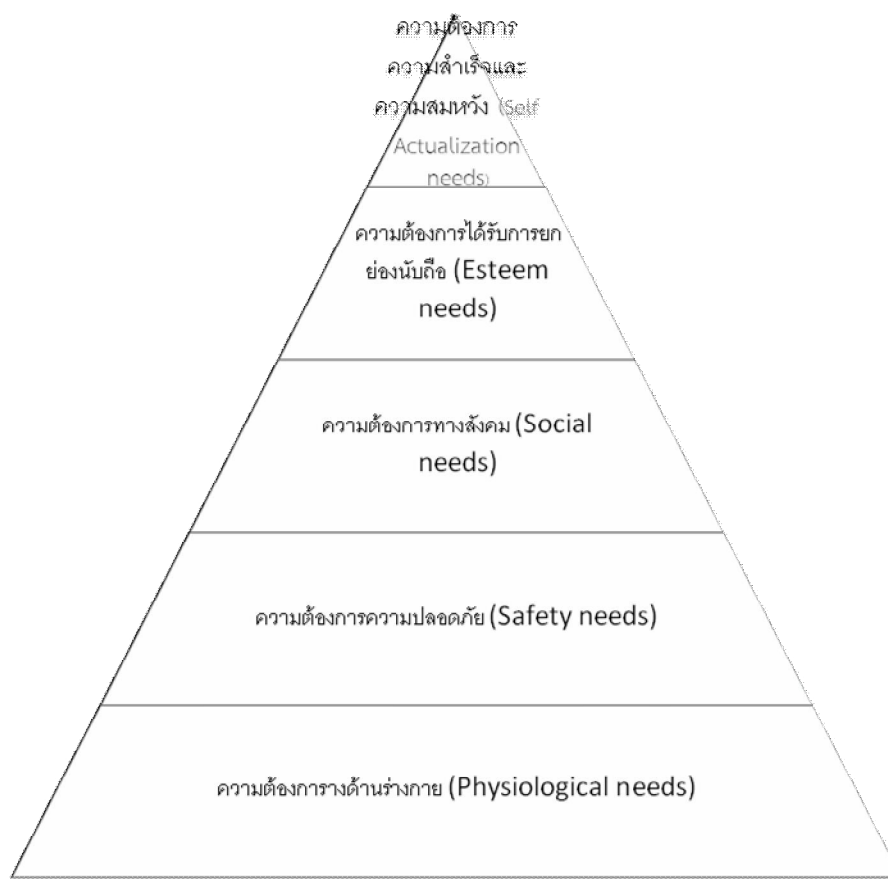
3.4.1 ความต้องการนับถือตนเอง คือความต้องการมีอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแข็งแรง และมีความสามารถในตนเอง มีผลสัมฤทธิ์ ไม่ต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่น และมีความเป็นอิสระ ทุกคนต้องการที่จะรู้สึกรู้ว่าเขามีคุณค่า และมีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จงานภารกิจต่าง ๆ และมีชีวิตที่เด่นดัง

3.4.2 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น คือความต้องการมีเกียรติยศ การได้รับการยกย่อง ได้รับความสนใจ มีสถานภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่กล่าวขาน และเป็นที่ยอมรับที่ดี มีความต้องการที่จะได้รับความยกย่องชมเชยในสิ่งที่เขากระทำซึ่งทำให้รู้สึกรู้ว่า ตนเองมีคุณค่าที่ความสามารถของเขาได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

3.5 ความต้องการที่จะทำความเข้าใจตนเอง (Need for self actualization) เป็นความต้องการที่จะเข้าใจตนเองตรงตามสภาพที่ตนเองเป็นอยู่ เข้าใจถึงความสามารถ ความสนใจ ความต้องการของตนเอง ยอมรับได้ในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของตนเองจะเห็นได้ว่าทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจของมนุษย์ มีหลายทฤษฎีด้วยกันแต่โดยสาระสำคัญของแต่ละทฤษฎีแล้วสามารถสรุปได้ มนุษย์มีความพึงพอใจหรือความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด โดยมีความต้องการขั้นพื้นฐานมาก่อนคือ ความต้องการด้านปัจจัยสี่ ความต้องการด้านความมั่นคงทางเศรษฐกิจหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกายหลังจากที่ได้รับการตอบสนองในขั้นพื้นฐานแล้ว ก็จะมีแรงจูงใจหรือความต้องการในขั้นต่อไป คือ ความต้องการความรัก ความเป็นเจ้าของ อยากมีเพื่อนพ้อง อยากมีชื่อเสียงเกียรติยศ ต้องการให้คนอื่นยกย่อง นับถือ อยากมีอำนาจ บารมีเหนือคนอื่น ต้องการความเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จและต้องการรักษาความมีชื่อเสียง เกียรติยศ ความเด่น รวมทั้งความสำเร็จให้คงอยู่ตลอดไป

ดังนั้นมนุษย์จะพยายามทุกวิถีทางที่จะให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าวเมื่อความต้องการขั้นที่ 1 – 4 ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะแสวงหาความต้องการระดับสูงต่อไป คือลำดับขั้นที่ 5 ซึ่งมาสโลว์เรียกว่า เป็นความต้องการพัฒนาตนให้เจริญงอกงาม ซึ่งความต้องการชนิดนี้เป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์เฝ้าหาที่ไม่ใช่เป็นไปเนื่องจากการขาดหรือบกพร่องแต่อย่างใด ดังนั้นในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในองค์กร ฝ่ายบริหารควรต้องหาทางตอบสนองความพอใจของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังภาพประกอบ 10





ภาพประกอบ 10 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

4. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก (Herzberg's Two – Factors Theory)

Herzberg และคณะ (1959 : 13 - 115, 186) ได้คิดทฤษฎีการจูงใจแบบมีปัจจัย 2 ด้านคือปัจจัยทางด้านความพึงพอใจ (satisfies) และปัจจัยความไม่พึงพอใจ (dissatisfies) โดยกล่าวว่าปัจจัยที่จะสร้างความพึงพอใจได้นั้น ต้องเป็นปัจจัยพิเศษนอกเหนือไปจากที่ผู้อื่นมี และควรหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดสิ่งที่จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจ อันจะเป็นผลกระทบต่อการตัดสินใจของบุคคล คนเรามีความต้องการที่แยกออกจากกันโดยอิสระอยู่ 2 ประเภท ไม่ขึ้นอยู่กับกันและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในการทำงาน เขาค้นพบว่า เมื่อคนมีความรู้สึกไม่พอใจต่องานของพวกเขา พวกเขาจะพูดถึงสภาพแวดล้อมการทำงานของพวกเขา ในทางกลับกันเมื่อพวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่องาน พวกเขาจะพูดถึงงานโดยตัวของมันเอง เฮิร์ชเบอร์ก เรียกความต้องการประเภทแรกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เพราะว่าปัจจัยเหล่านี้ ชี้ให้เห็นสภาพแวดล้อมการทำงานของคน และทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้ความพึงพอใจในงานเกิดขึ้น เขาเรียกความต้องการ ประเภทที่สองว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators factors) เนื่องจากว่าปัจจัยเหล่านี้ สามารถจูงใจคนให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เฮิร์ชเบอร์ก ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานว่า คนที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีปัจจัยเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพอใจที่จะทำงาน ซึ่งเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) นั้นเอง มี 5 ประการ คือ



1. ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจ และปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อเขาได้ทำงานหรือสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย ยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภูมิใจ ปัจจัยนี้มักเกิดควบคู่กับความสำเร็จในงาน

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง ลักษณะของงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบ หรือควบคุมมากเกินไป

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

ปัจจัยแรงจูงใจนี้เฮิร์ชเบอร์กเชื่อว่า เป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์ทำงานหนักขึ้น กำหนดให้บุคคลมีหน้าที่และความรู้สึกรับผิดชอบที่ทำงาน ปัจจัยนี้ทำให้บุคคลเกิดความพอใจ

ส่วนปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ไม่ใช่แรงจูงใจ แต่เป็นปัจจัยที่จะค้ำจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยค้ำจุนนี้เป็นสิ่งจำเป็น เพราะถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้ บุคคลในองค์กรอาจเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยค้ำจุน มี 5 ประการ คือ

1. นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน (Company Policy and Administration)

นโยบายและการบริหาร หมายถึงการทำงานซ้ำซ้อนกัน การแก่งแย่งอำนาจ และการดำเนินการที่ขาดความเป็นธรรม ตลอดจนการบริหารที่ไร้ประสิทธิภาพ ดังนั้นปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับนโยบาย และการบริหารตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์กที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจจึงเป็นการกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ดี มีประสิทธิภาพ ปราศจากการทำงานที่ซ้ำซ้อน และมีความยุติธรรม

2. วิธีการบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ความสามารถในการปกครอง มีอคติ ไม่ยุติธรรม รวมทั้งไม่สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีได้ ดังนั้นในประเด็นนี้ วิธีการบังคับบัญชาที่เป็นปัจจัยจูงใจคนให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น หมายถึง แนวทางที่ผู้บังคับบัญชานำมาใช้ในการบังคับบัญชา และรวมถึงการใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาอีกด้วย

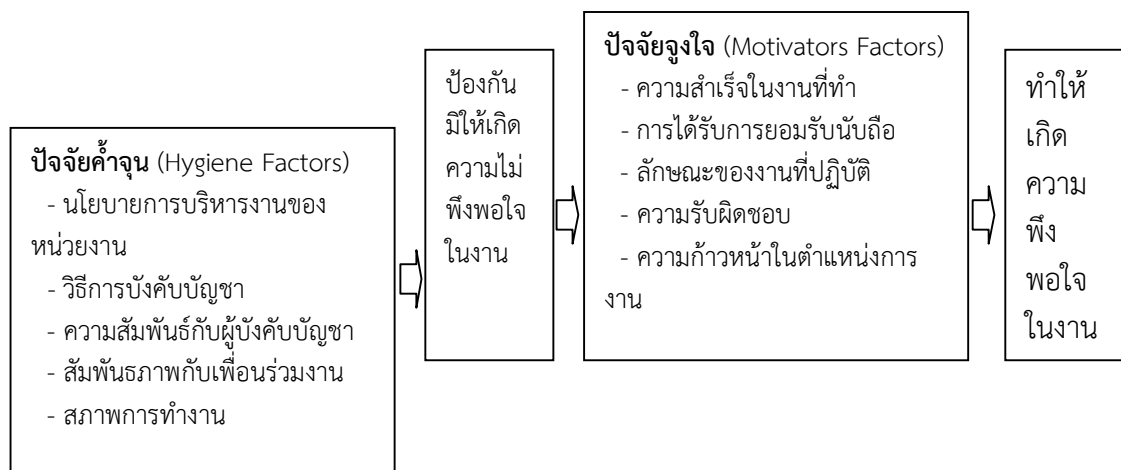
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisor) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาไม่มีมนุษยสัมพันธ์ วางตนสูงและไม่ให้ความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ดังนั้นการที่ผู้บังคับบัญชาจะเกิดข้อขัดแย้ง มีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาควรมีความสัมพันธ์ที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ให้ความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา



4. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึง การที่ต่างคนต่างทำงานโดยไม่คำนึงมิตรภาพ มีการแข่งขันชิงดีชิงเด่น และเอาตัวรอด โดยการทับถมผู้อื่น ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานควรเป็นไปในลักษณะของความสามัคคีกลมเกลียว บรรยากาศการทำงานฉันทมิตร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

5. สภาพการทำงาน (Work Conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่างๆในการทำงานไม่เหมาะสม เช่น สถานที่ตั้งหน่วยงานไม่ดี ไม่มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานมีมากหรือน้อยเกินไป

ปัจจัยสุขอนามัยเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่ง เฮอร์ซเบิร์กเชื่อว่าไม่มีความสัมพันธ์หรือมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับแรงจูงใจของพฤติกรรมที่จะทำงาน ปัจจัยนี้จะนำไปสู่ความไม่พอใจ และมีได้ช่วยให้เกิดความพอใจมากน้อย นอกจากนั้นแล้วปัจจัยนี้ยังจะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลที่มีท่าทีความรู้สึกต่อหน่วยงานที่เขาด้วย ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก

จากภาพจะเห็นว่า ปัจจัยที่อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจได้แก่เงื่อนไขแวดล้อมภายนอกของงาน ได้แก่ นโยบายการบริหารงานของหน่วยงาน วิธีการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน แต่ไม่ใช่เป็นตัวงานจริง ปัจจัยเหล่านี้ถ้าได้รับการตอบสนองก็จะช่วยป้องกันปฏิกิริยาทางลบจึงเป็นสิ่งที่มิอาจขาดได้ เฮอร์ซเบิร์ก จึงเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยคำจุน หรือปัจจัยภายใน (Hygiene or Maintenance Factors) แต่ในทางตรงกันข้ามปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าอยู่ในงานที่ทำ หรือผลที่เกิดจากงานนั้นโดยตรง ได้แก่ ความสำเร็จในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้พบว่าสามารถก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานสูง เฮอร์ซเบิร์กจึงเรียนปัจจัยกลุ่มนี้ว่าปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยภายนอก (Motivators Factors) ด้วยคุณสมบัติที่แตกต่างกันของปัจจัยทั้งสอง ทฤษฎีของเฮอร์ซเบิร์กจึงถูกเรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (two – Factors Theory)



จากลักษณะแนวความคิดของมาสโลว์ และเฮิร์ซเบิร์ก จะเห็นได้ว่า มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน ซึ่งเฮิร์ซเบิร์กได้จัดระดับความต้องการของมาสโลว์ 5 อย่างมาเป็นเพียงระดับที่แตกต่างกัน 2 ระดับในการวิเคราะห์ ปัจจัยคำจูงหรือสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจนั้นจะคล้ายกับระดับความต้องการระดับต่ำของมาสโลว์ สิ่งเหล่านี้จะช่วยในการลดความไม่พึงพอใจเท่านั้น แต่ไม่ได้เป็นสิ่งที่นำไปสู่ความพึงพอใจในแง่ของแรงจูงใจเลย ปัจจัยคำจูงภายในสถานที่ทำงานจะเป็นรากฐานที่จำเป็นของปัจจัยจูงใจเพราะว่าสิ่งเหล่านี้จะนำแรงจูงใจไปสู่ “จุดศูนย์” โดยการป้องกันพฤติกรรมที่ให้เกิดผลร้าย สำหรับปัจจัยจูงใจหรือสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจคล้ายกับความต้องการในระดับสูงของมาสโลว์ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยทางด้านเนื้อหาของงานตามทัศนะของเฮิร์ซเบิร์ก งานที่มีความท้าทาย การยกย่องในการปฏิบัติงานได้ดี และโอกาสของความก้าวหน้าในงาน ความเจริญเติบโต และการพัฒนาส่วนบุคคลนั้นก่อให้เกิดสถานการณ์จูงใจพฤติกรรมดังภาพประกอบ 12

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Needs Hierarchy)	ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two – Factors Theory)
ความต้องการทางด้านร่างกาย	ปัจจัยคำจูง
ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย	
ระดับของความต้องการด้านสังคม	
ความต้องการความเคารพยกย่อง	ปัจจัยจูงใจ
ความต้องการความสำเร็จในชีวิต	

ภาพประกอบ 12 เปรียบเทียบความต้องการของมาสโลว์ และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก

5. หลักความต้องการของมนุษย์ และการจูงใจของมัมฟอร์ด

Mumford (1972 : 4 – 5) ได้จำแนกแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากผลการวิจัยออกเป็น 5 กลุ่ม

5.1 กลุ่มความต้องการทางด้านจิตวิทยา (The Psychological Need School) กลุ่มนี้ได้แก่ มาสโลว์ เฮิร์ซเบิร์ก และลิเคิร์ท โดยมองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงาน และความต้องการการยอมรับจากผู้อื่น

5.2 กลุ่มภาวะผู้นำ (Leadership School) มองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากรูปแบบการปฏิบัติของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มนี้ได้แก่ บาคล์ โมตัน และฟิลด์เลอร์

5.3 กลุ่มพยายามต่อรางวัล (Efford – Reward School) เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากรายได้ เงินเดือน และผลตอบแทนอื่น ๆ กลุ่มนี้ได้แก่ กลุ่มบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์



5.4 กลุ่มอุดมการณ์การจัดการ (Management Ideology School) มองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากพฤติกรรมบริหารงานองค์การ ได้แก่ โคร์เซอร์ และกาลด์เนอร์

5.5 กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Center and Job Design) มองความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน กลุ่มแนวคิดนี้มาจากสถาบันทาวิสตอคของมหาวิทยาลัยลอนดอน

6. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (The Needs to Achieve Theory)

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (Mc Clelland) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต่างมีความต้องการเหมือนกัน เพียงแต่มิขนาดมากน้อยต่างกันเท่านั้น ความต้องการดังกล่าวแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ (วิโรจน์ สารัตนะ. 2542 : 99 – 100)

6.1 ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) เป็นความต้องการที่บรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทาย และการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้อย่างดีเยี่ยม โดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในขั้นสูงจะพยายามหาหรือสร้างสถานการณ์แข่งขันให้ตนเองเพื่อทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความพยายามของตนเอง และต้องการได้รับผลตอบแทนจากการทำงานนั้นในทันทีด้วย

6.2 ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น และสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ อำนาจนี้มี 2 ลักษณะคือ อำนาจเชิงส่วนตัว (Personal Power) เป็นอำนาจที่ต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ต้องการให้คนอื่นรักดีต่อตนเองเป็นส่วนตัว ไม่ใช่เพื่อองค์กร บางครั้งอาจทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรถูกทำลายลงได้ อีกลักษณะหนึ่งคือ อำนาจเชิงสถาบัน (Intitution Power) เป็นบุคคลที่พยายามหาอะไเพื่อองค์กร อุทิศตนเพื่อองค์กร จึงร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อแก้ปัญหา หรือบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นบุคคลที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีตำแหน่งเพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้ความพยายามของคนอื่นด้วย

6.3 ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความต้องการความอบอุ่น และความเป็นมิตรกับคนอื่น จึงพยายามทำให้ตนสอดคล้องกับความต้องการ และอยากได้ของคนอื่น และพยายามทำตนเป็นคนมีความจริงใจ และพยายามเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นให้มาก บุคคลประเภทนี้ ผู้บริหารพึงสร้างแรงจูงใจโดยให้ทำงานแบบมีส่วนร่วมให้มากขึ้น

7. ทฤษฎีความพึงพอใจในการทำงานของคูแมน (Kuman. 1977 : 218)

คูแมนได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

7.1 ทฤษฎีสนองความต้องการ (Need Fullfillment Theory) กลุ่มนี้ถือว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่จะได้รับจากงานกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

7.2 ทฤษฎีอ้างอิงกลุ่ม (Reference – Group Theory) กลุ่มนี้เห็นว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในทางบวกกับคุณลักษณะของงานตามความปรารถนาของกลุ่มซึ่งสมาชิกในกลุ่มให้เป็นแนวทางในการประเมินงานของตน



8. ทฤษฎีความต้องการของสตีเยร์ และพอร์เตอร์

Steers และ Porter (1983 : 340) อธิบายว่า แรงจูงใจมีองค์ประกอบอย่างน้อย

3 ประการ คือ

3.8.1 ทำให้เกิดพฤติกรรมตอบสนอง (Activate) คือ การที่บุคคลมีแรงจูงใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะมีแรงขับภายใน (Internal Forces) ทำให้บุคคลนั้นแสดงปฏิกิริยาตอบสนองตามแรงขับของตนเอง

3.8.2 กำหนดทิศทางของพฤติกรรม (Direct) เมื่อมีปฏิกิริยาตอบสนองแล้ว แรงจูงใจยังกำหนดทิศทางของการตอบสนองด้วย อาจเป็นไปในทิศทางบวกหรือลบ มีความเข้มหรือแผ่วเบา

3.8.3 คงสภาพพฤติกรรมการปฏิบัติของบุคคล (Sustain) แรงจูงใจซึ่งเกิดจากแรงขับภายในยังส่งผลต่อระยะเวลาของการตอบสนองดังกล่าวด้วย การตอบสนองอาจเกิดขึ้นอยู่ยาวนานหรืออาจจบในระยะเวลาอันสั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแรงขับภายในของบุคคล

สรุปได้ว่า แรงจูงใจเกิดจากแรงขับเคลื่อนภายในของบุคคล ทำให้เกิดพฤติกรรมตอบสนองตามแรงขับเคลื่อนนั้น นอกจากนี้แรงจูงใจยังกำหนดทิศทางการตอบสนอง อาจเป็นไปในทางลบหรือบวก รุนแรงหรือแผ่วเบา ทั้งนี้แรงจูงใจยังส่งผลต่อระยะเวลาของการตอบสนองด้วยอาจเกิดขึ้นอยู่ยาวนาน หรือใช้ระยะเวลาอันสั้นขึ้นอยู่กับแรงขับภายในของบุคคลนั้นๆ

9. ทฤษฎีแรงจูงใจ E.R.G. ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Existence, Relatedness, Growth Theory)

Alderfer (1972 : 9 – 13) ได้จำแนกความต้องการออกเป็น 3 ประการ คือ

9.1 ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs) เป็นความต้องการที่รวมถึงความต้องการทางด้านกายภาพกับความต้องการทางด้านความปลอดภัย เป็นความต้องการทางด้านวัตถุอธิบายถึงความต้องการขั้นแรกของทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์เข้าไว้ด้วยกัน และความต้องการแบบนี้เป็นลักษณะที่ว่า หากมีผู้หนึ่งได้รับความต้องการนี้ อีกฝ่ายหนึ่งก็จะเป็นฝ่ายเสียความต้องการนี้ไป

9.2 ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) คือความต้องการในด้านการที่จะมีสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เช่น สมาชิกภายในครอบครัว เพื่อนบ้าน เพื่อนฝูง บุคคลอื่นที่ตนเกี่ยวข้องด้วย ความต้องการนี้ตรงข้ามกับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ความพอใจของพวกเขาที่ขึ้นอยู่กับ การแบ่งปันส่วนแบ่งซึ่งกันและกัน ความเข้าใจกัน และอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

9.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการนี้เป็นผลมาจากการที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อมของเขา เช่น ครอบครัว งาน และกิจกรรมด้านสันติภาพ ความพอใจในการเจริญก้าวหน้านี้ ได้มาจากการที่บุคคลนั้นเผชิญปัญหาในสภาพแวดล้อม ที่ทำให้เขาใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น โดยเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์และอัลเดอร์เฟอร์ ได้ตามภาพประกอบ 13



ทฤษฎีของมาสโลว์		ทฤษฎีของอัลเดอร์เฟอร์
ความต้องการความสำเร็จสูงสุด แห่งตน	→	ความต้องการเจริญก้าวหน้า
ความต้องการการยอมรับนับถือ	←	
ความต้องการทางด้านสังคม	↔	ความต้องการสัมพันธ์
ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการความมั่นคง	←	ความต้องการดำรงชีวิต
ความต้องการทางร่างกาย	→	

ภาพประกอบ 13 เปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ และอัลเดอร์เฟอร์

10. ทฤษฎีแรงจูงใจของดักลาส แมกเกรเกอร์

Douglas McGregor (1960 : 215 – 217) ได้เสนอสมมติฐานความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของคนในองค์กรเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

10.1 ทฤษฎี X กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ไม่ดี ดังนี้

10.1.1 โดยปกติวิสัยแล้วคนไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็จะพยายามหลบหลีกการทำงานทันที

10.1.2 เพราะเหตุที่คนมีนิสัยไม่ชอบทำงาน ทุกคนชอบถูกบังคับสั่งการ และบทลงโทษอันเป็นการจูงใจทางลบไว้ เพื่อให้พวกเขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

10.1.3 คนโดยทั่วไปชอบให้มีผู้แนะนำ ไม่อยากมีความรับผิดชอบ ไม่มีความพยายามที่จะพัฒนาตนเอง หรือไม่มีความทะเยอทะยาน ใฝ่เรียนใฝ่รู้ แต่ต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงในอาชีพการงานชอบทำงานเบาๆ แต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูง

10.2 ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ดี ดังนี้

10.2.1 โดยปกติวิสัยแล้วคนรักที่จะทำงานด้วยความรับผิดชอบ

10.2.2 เพราะเหตุที่คนชอบทำงาน และมีความรับผิดชอบ จึงควบคุมตนเองให้สามารถทำงานได้สำเร็จ การควบคุมภายนอก และการคาดโทษไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

10.2.3 ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม คนจะเกิดการเรียนรู้ การยอมรับ และอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

10.2.4 คนจะมีความทะเยอทะยาน และสนใจในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความคิด ทักษะ เทคนิควิธีการทำงานตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นเป็นลำดับ

10.2.5 มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความนึกคิด ความรอบคอบ และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาองค์กร



ภายใต้สภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรม ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี X ผู้บริหารจะพยายามกำหนดมาตรฐานในการควบคุม ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีการสั่งการโดยตรง การจูงใจจะเน้นค่าตอบแทนด้านเงิน และ ประโยชน์อื่น ๆ การใช้ระเบียบและหน้าที่ และคุกคามด้านการลงโทษ ผู้บริหารจะเห็นว่าจุดสำคัญ ของการจูงใจคือ การตอบสนองความต้องการของคนด้วยความต้องการขั้นพื้นฐานเท่านั้น

ลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่า การมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และการ ใช้แนวทางที่เหมาะสมแล้วคนจะควบคุม และสั่งงานด้วยตนเอง แรงจูงใจ คือความรับผิดชอบซึ่งมีอยู่ ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม และวิธีการปฏิบัติงานที่ช่วยให้บุคคลเหล่านี้ สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเขาเองควบคู่กันไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร

11. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริแมน

Herman (1970 : 354 – 355) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน ดังนี้

- 11.1 มีระดับความทะเยอทะยานสูง (Aspiration Level)
- 11.2 มีความหวังอย่างมากว่าตนจะประสบความสำเร็จ ถึงแม้การกระทำนั้นจะ ขึ้นอยู่กับโอกาส
- 11.3 มีความพยายามไปสู่สถานะที่สูงขึ้นไป (Upward Mobility)
- 11.4 อดทนทำงานที่ยากได้เป็นเวลานาน (Persistence)
- 11.5 เมื่องานที่กำลังทำถูกขัดจังหวะ หรือถูกรบกวนจะพยายามทำต่อไปให้สำเร็จ
- 11.6 ต้องการให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้อื่น โดยพยายามทำงานของตนให้ดีขึ้น
- 11.7 พยายามปฏิบัติสิ่งต่างๆ ของตนให้ดีที่สุดเสมอ (Achievement Behavior)

12. การวัดความพึงพอใจ

ความพึงพอใจไม่อาจวัดได้โดยตรง เนื่องจากเป็นคุณลักษณะทางจิตของบุคคลแต่ละ บุคคลดังนั้น การวัดความพึงพอใจจึงเป็นการวัดโดยอ้อม ซึ่งกรีนเบิร์ก และบาร์อน (Greenberg and Baron. 1993 : 163) กล่าวว่า วิธีวัดความพึงพอใจที่ได้รับความนิยมมี 3 วิธี ได้แก่ การ สังเกต การสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถาม สำหรับการสังเกต และการสัมภาษณ์ เป็นวิธีที่ ค่อนข้างยุ่งยาก และเสียเวลา นักวิชาการส่วนใหญ่จึงนิยมใช้แบบสอบถามในการวัดความพึงพอใจ สำหรับแบบสอบถามที่ได้รับความนิยม มีดังนี้

- 12.1 แบบสอบถามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptive Index) หรือ เรียกว่า JDI ซึ่งสมิธ และฮูลิน เป็นผู้คิดค้น และสร้างขึ้นเมื่อประมาณ ค.ศ. 1969 ลักษณะของ เครื่องมือวัดแบบนี้ เป็นแบบสอบถามที่มีเนื้อหาครอบคลุมด้านต่าง ๆ คือความพึงพอใจในตัวเอง ผู้บังคับบัญชา การจ่ายเงิน การเลื่อนตำแหน่ง และเพื่อนร่วมงาน ปรัชญาพื้นฐานของแบบสอบถาม แบบนี้ขึ้นอยู่กับความเชื่อของคนงานที่จะอธิบายถึงสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ถ้าเกิดความพึงพอใจ เป็นส่วนใหญ่ ก็แสดงว่าคนงานมีความพึงพอใจในงาน แบบสอบถามคำบรรยายลักษณะงานนี้แต่ละ ด้านประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ถึง 18 ข้อ และสามารถนำไปใช้วัดความพึงพอใจในการทำงานใน องค์กรหลายประเภทที่มีคนงานทุกระดับการศึกษา และทุกระดับรายได้ แบบสอบถามนี้ใช้เวลาในการ ดำเนินการประมาณ 15 นาที และวิธีการวัดโดยใช้แบบสอบถามคำบรรยายลักษณะงานมีประโยชน์ หลายอย่าง เช่น มีความง่ายพอที่พนักงานจะทำความเข้าใจ และดำเนินการทดสอบเองได้

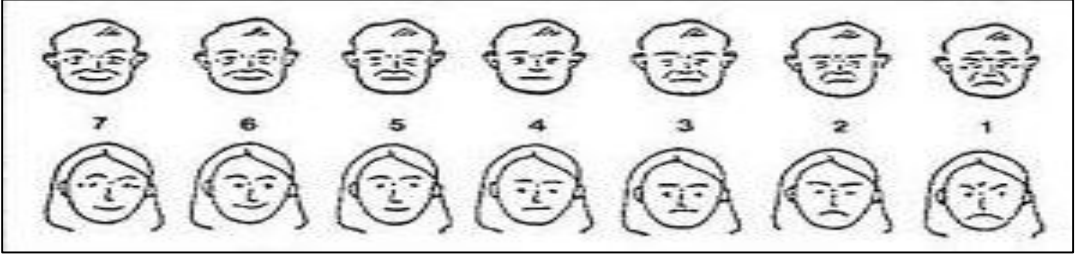


มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนต่องาน และมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางจนสามารถนำผลมาเปรียบเทียบกันได้ (พงศ์ หรดาล. 2540 : 55)

12.2 แบบสอบถามของมินเนโซต้า (Minnesota Satisfaction Question) แบบสอบถามความพึงพอใจในงานของมินเนโซต้า เรียกว่า MSQ สร้างขึ้นโดยไวล์อิงแลนด์ และโลฟควิสท์ ในปี ค.ศ. 1967 เป็นแบบสอบถามคล้าย ๆ กับ JDI คือวัดความพึงพอใจในการทำงานหลายๆ ด้านประมาณ 20 ด้าน และแต่ละด้านประกอบด้วยข้อความ 5 ข้อความ โดยผู้ตอบจะประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน จากสูงสุด (5) คือความพึงพอใจอย่างมากจนถึงคะแนนต่ำสุด (1) ความไม่พอใจอย่างมาก แบบสอบถามของมินเนโซต้า สามารถวัดด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ ความสามารถ ความสำเร็จ กิจกรรม ความก้าวหน้า อำนาจหน้าที่ นโยบาย ความหลากหลาย ผลตอบแทน เพื่อนร่วมงาน ความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระ ฐานะทางสังคม ขวัญกำลังใจ การยกย่อง ความรับผิดชอบ ความมั่นคง บริการทางสังคม การบังคับบัญชา (เทคนิค) การบังคับบัญชา (มนุษยสัมพันธ์) และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

12.3 แบบมาตรวัดสีหน้า (The Face Scale) เป็นแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานโดยดูจากลักษณะการแสดงออกบนใบหน้าของคน ผู้สร้างแบบมาตรวัดสีหน้า คือคูนิโน และแบบวัดความพึงพอใจนี้ประกอบด้วยภาพวาดใบหน้าที่แสดงออกถึงความรู้สึกที่แตกต่างกันว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะเลือกว่า ในหน้ารูปใดตรงกับความรู้สึกของตนเกี่ยวข้องกับงาน โดยทั่วไป เช่น ค่าจ้าง ผู้บังคับบัญชา โอกาสที่จะก้าวหน้า และบุคคลร่วมงาน เป็นต้น ดังภาพประกอบ 14

ลำดับใบหน้าแสดงความรู้สึกในการทำงาน



ตรวจสอบใบหน้าเพื่อแสดงความรู้สึกในการทำงาน โดยทั่วไปหมายถึง ลักษณะงาน ค่าตอบแทน การควบคุมดูแล ความก้าวหน้าในการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ภาพประกอบ 14 แสดงภาพวาดใบหน้าที่แสดงออกถึงความรู้สึก

12.4 การประเมินความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้ เทอร์สโตน สเกล (Thurstone Scale) โดยมีมาตรการให้น้ำหนักความคิดเห็นเรียงจากความพึงพอใจมากที่สุด (Extremely Favorable) ไปจนถึงไม่พอใจมากที่สุด (Extremely Unfavorable) โดยใช้คะแนนเรียงจาก 11 ไปจนถึง 1

12.5 ความพึงพอใจในการทำงานโดยใช้ ลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale) โดยใช้ข้อความในการถามทั้งทางบวก และทางลบ แล้วให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่า เขาเห็นด้วย



หรือไม่เห็นด้วยมาตรการที่ใช้จะเรียงลำดับดังนี้ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เห็นด้วยปานกลาง ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยใช้คะแนนเรียง 5 4 3 2 1 ตามลำดับ

แนวคิดและขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรหนึ่งมีหน้าที่ ภารกิจในการจัดการศึกษาตามกฎหมาย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยที่เด็กและเยาวชนในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (องค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบล) ต้องได้รับการศึกษา อย่างมีคุณภาพ เพื่อเติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ที่ดีมีคุณภาพในอนาคต สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจ หน้าที่ และรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาให้กับเด็กดังกล่าวให้ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพเต็มตามศักยภาพ ของเด็กและโดยที่สถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องรับรู้ ภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา

1. งานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติ การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้ โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วม จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้ง การวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ทวน พินธุพันธ์ (2548 : 7) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการไว้ว่าการ บริหาร งานวิชาการเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง ซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการ นำ หลักสูตรไปใช้ การทำแผนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน การประเมินผล การวัดผลและการนิเทศการสอน

งานวิชาการ เป็นหัวใจของการทำงานในโรงเรียน เพื่อพัฒนาผลผลิต คือ นักเรียน ให้มี คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามเป้าหมายของหลักสูตร องค์กรประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน ด้านวิชาการ ได้แก่ ผู้บริหาร ซึ่งทำหน้าที่บริหารและบริการหลักสูตร ครูผู้สอนเป็นผู้ดำเนินการ จัดกิจกรรมการเรียนการสอน นักเรียนเป็นผลผลิตของการจัดการด้านวิชาการ โปรแกรมการเรียน การสอนเป็นแกนหลักของการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นส่วนสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานด้านวิชาการ ขอบข่ายของงานวิชาการ ประกอบด้วย 1) งานธุรการทางวิชาการ 2) งานจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) งานส่งเสริม วิชาการ 4) งานกลุ่มประสบการณ์ 5) งานวัดผลและประเมินผล ซึ่งมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้



1. งานธุรการทางวิชาการ

1.1 การจัดทำแผนงาน โครงการและปฏิทินปฏิบัติงาน

- 1) แต่งตั้งคณะกรรมการ
- 2) สำนวณสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็น
- 3) ทำแผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนระยะยาว
- 4) ทำปฏิทินปฏิบัติงาน
- 5) เขียนโครงการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน
- 6) ดำเนินงานตามขั้นตอนในโครงการ
- 7) ประเมินผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน
- 8) ปรับปรุงและพัฒนางานหลักการประเมินผล
- 9) ประเมินและสรุปรายงานผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ
- 10) ประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งแผนงาน
- 11) ปรับแผนงานเพื่อแก้ปัญหา / หรือพัฒนาการปฏิบัติงาน
- 12) ประเมินผลและสรุปรายงานเมื่อสิ้นแผนงาน

1.2 ทะเบียน สถิติ

- 1) จัดทำทะเบียนวุฒิทางการศึกษา ความถนัด และความสามารถของครู
- 2) จัดทำทะเบียนการเข้ารับการอบรมและสัมมนาของครู รวบรวมรายงาน

ผล การเข้ารับการอบรม

- 3) จัดทำสถิติผลการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละกลุ่ม

ประสบการณ์

- 4) จัดทำสถิติการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพของนักเรียนที่จบชั้นสูงสุด
- 5) จัดทำทะเบียนครูเข้าทำการสอนแทน
- 6) จัดทำทะเบียนวัสดุ อุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน
- 7) จัดทำบัญชีชั้นเรียน

1.3 การจัดห้องเรียน

- 1) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ได้แก่ ความสะอาด

ความเป็นระเบียบ ความปลอดภัย

- 2) แสงสว่างเพียงพอ ไม่ร้อนอบอ้าว อากาศถ่ายเทได้ดีและปราศจาก

สิ่งรบกวน

3) วัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็น เหมาะสมกับสภาพและวัยของเด็ก เช่น
ชั้นวางของ โต๊ะเก้าอี้ ตู้เก็บเครื่องใช้ / อุปกรณ์ กระดาษทราย สัญลักษณ์ของชาติ ศาสนา
พระมหากษัตริย์ แผนที่ประเทศไทย ตารางสอน ชื่อครูประจำชั้นและสถิติของนักเรียน ป้ายสมาชิก
ในห้องเรียน ข้อตกลงของห้อง

4) มุมเสริมประสบการณ์ เช่น มุมหนังสือ มุมสื่อ มุมแสดงผลงานของ
นักเรียน

- 5) ป้ายนิเทศเพื่อสรุปบทเรียนหรือสร้างความสนใจในการศึกษาค้นคว้า



1.4 การจัดห้องหรือสถานที่สนับสนุนการเรียนการสอน เช่น ห้องสมุด ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องโสต / สื่อวัสดุอุปกรณ์ ห้องเรียนคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องวัดผล ห้องพยาบาล เรือนเพาะชำ โรงฝึกงาน ฯลฯ

- 1) จัดเป็นสัดส่วน สะดวกต่อการเรียนการสอน
- 2) สะอาด เป็นระเบียบและปลอดภัย
- 3) จัดวัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นหมวดหมู่และอยู่ในสภาพใช้ได้
- 4) มีเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น คู่มือครู แผนการสอน หนังสือสำหรับค้นคว้า
- 5) มีตารางและแผนการใช้ รวมทั้งสถิติการใช้
- 6) มีป้ายนิเทศที่เป็นประโยชน์และสอดคล้องกับแผนการสอน
- 7) มีกฎระเบียบการใช้ห้อง

2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 หลักสูตรและเอกสารการเรียนการสอน

2.1.1 หลักสูตร สร้างและ/หรือปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับนักเรียน และท้องถิ่นมีขั้นตอน ดังนี้

- 1) วิเคราะห์ด้วยความต้องการของท้องถิ่น โดยจัดประชุมสัมมนาศึกษา เอกสาร หรือเชิญวิทยากรมาให้ความรู้
- 2) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพท้องถิ่น ซึ่งชุมชนอาจมีส่วนร่วมด้วย
- 3) การสร้างหรือปรับปรุงหลักสูตรทำได้หลายวิธี เช่น การปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอน การปรับหรือเพิ่มเติม รายละเอียดเนื้อหา การพัฒนาวิธีสอน การพัฒนาสื่อการเรียน การสอน โดยจัดทำในรูปแบบของเอกสารแผนการสอน
- 4) ใช้หลักสูตรที่สร้างหรือปรับปรุงขึ้น
- 5) ประเมินผลและสรุปรายงานผลการใช้หลักสูตรที่สร้างและ/หรือปรับปรุงขึ้น

2.1.2 เอกสารการเรียนการสอน จัดหาเอกสารประกอบการเรียนการสอน ดังต่อไปนี้

- 1) หลักสูตร กำหนดการสอน คู่มือครู แผนการสอน หนังสือเรียน เสริมบทเรียน
- 2) บทเรียนสำเร็จรูป แบบฝึก ฯลฯ

2.2 การจัดทำกำหนดการสอนและแผนการสอน

2.2.1 สิ่งที่ต้องศึกษาก่อนจัดทำแผนการสอน

1) ศึกษาหลักสูตร เพื่อดูจุดประสงค์ของเนื้อหารายวิชาแต่ละรายวิชา ที่จะสอน พิจารณาคำอธิบายรายวิชา ซึ่งกล่าวถึงแนวจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนเนื้อหาสาระสำคัญและจุดประสงค์การเรียนรู้การสอนในรายวิชานั้นๆ

2) ศึกษาคู่มือหลักสูตรเอกสารคู่มือการสอนเพื่อให้เข้าใจจุดเน้นเข้าใจ บทบาทของผู้บริหารและครูผู้สอน เข้าใจกระบวนการพื้นฐาน เช่น กระบวนการคิดวิเคราะห์ วิเคราะห์ กระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการทำงาน เป็นต้น



3) ศึกษาโครงสร้างหลักสูตรเนื้อหาวิชา จุดประสงค์ของหลักสูตร และจุดประสงค์ของรายวิชา เพื่อกำหนดหัวข้อเนื้อหาย่อยๆ จุดประสงค์ปลายทาง และจุดประสงค์นำทาง

4) ศึกษาตัวอย่างแนวการสอนเพื่อดูสาระสำคัญ ดูจุดประสงค์การเรียนรู้ ตัวอย่างกิจกรรมการเรียนการสอน แนวทางการประเมินผล เพื่อผู้สอนจะสามารถเลือกสรรกิจกรรมการเรียนการสอนมาใช้ในการสร้างความสนใจให้กับนักเรียนและให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม ซึ่งจะส่งผลให้การใช้หลักสูตรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะเขียนแผนการสอน เช่น เอกสารความรู้สำหรับครู หนังสืออ่านประกอบสำหรับนักเรียนเพื่อให้ผู้สอนได้เตรียมมีขอบข่ายของความรู้ เตรียมจัดสื่อและอุปกรณ์ประกอบการสอน

6) จัดทำแผนการสอนโดยครูจะต้องพิจารณาหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มาประกอบ เช่น หนังสือค้นคว้า อ้างอิง สาระสำคัญสำหรับครู หนังสือเรียน สื่อการเรียนการสอน วัสดุสำหรับนักเรียนฝึกปฏิบัติข้อทดสอบสำหรับวัดผลและประเมินผลนักเรียน

2.2.2 องค์ประกอบของแผนการสอน แผนการสอนที่สมบูรณ์ จะต้องประกอบด้วย หัวข้อต่อไปนี้ คือ ชื่อเรื่อง จำนวนคาบ สาระสำคัญ จุดประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหา กิจกรรมการเรียน การสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล

2.2.3 แผนการสอนที่ดีควรมีกิจกรรมการเรียนรู้ 4 ประการ คือ

1) เป็นแผนการสอนที่มีกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนเป็นผู้ได้ลงมือปฏิบัติให้มากที่สุด โดยครูเป็นเพียงผู้คอยชี้แนะส่งเสริมหรือกระตุ้นให้กิจกรรมที่ผู้เรียนดำเนินการไปตาม ความมุ่งหมาย

2) เป็นแผนการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเป็นผู้ค้นพบคำตอบหรือทำงานสำเร็จด้วยตนเอง โดยครูพยายามลดบทบาทจากผู้บอกคำตอบมาเป็นผู้คอยกระตุ้นด้วยคำถามหรือปัญหาให้ผู้เรียนคิดแก้หรือหาแนวทางไปสู่ความสำเร็จในการทำกิจกรรมเอง

3) เป็นแผนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการ มุ่งให้ผู้เรียนรับรู้และนำกระบวนการไปใช้จริง

4) เป็นแผนการสอนที่ส่งเสริมการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่สามารถจัดหาได้ในท้องถิ่น

2.3 การปฏิบัติการสอน

2.3.1 เตรียมการสอนตามแนวการสอนที่จัดทำไว้

2.3.2 ดำเนินการสอนตามแผนการสอน

2.3.3 ปรับกิจกรรมการเรียนการสอนให้ยืดหยุ่นได้ตามสภาพเหตุการณ์

ในขณะสอน

2.3.4 กิจกรรมการเรียนการสอนให้ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลางโดยมีครูเป็น

ผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน

2.3.5 ฝึกทักษะกระบวนการเน้นตามลักษณะของกลุ่มประสบการณ์

2.3.6 บันทึกผลการสอนหลังการสอนในช่องหมายเหตุของแผนการสอน

2.3.7 จัดการสอนซ่อมเสริมเพื่อพัฒนาผู้เรียน



- 2.4 การปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติการสอนและกลุ่มประสบการณ์
- 2.4.1 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย ครูหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ และครูผู้สอน
- 2.4.2 วิเคราะห์สภาพปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา
- 2.4.3 วางแผนและจัดทำโครงการ/กิจกรรม และปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหา และหรือพัฒนาการปฏิบัติการสอน
- 2.4.4 ดำเนินงานตามแผนและโครงการ
- 2.4.5 ประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ
- 2.4.6 ปรับปรุงและพัฒนางานหลังการประเมินผล
- 2.4.7 ประเมินผลและสรุปรายงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ
- 2.4.8 ประเมินผลและสรุปรายงานเมื่อสิ้นแผนงาน
- 2.5 การผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอน
- 2.5.1 ศึกษาหลักสูตร / แนวทางจัดประสบการณ์ คู่มือครู ระเบียบต่างๆ เพื่อพิจารณาถึงเอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อ ที่จะนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนครบทุกกลุ่มประสบการณ์ / แผนการจัดประสบการณ์ / รายวิชา / ทุกระดับชั้น
- 2.5.2 วางแผนการจัดหา / จัดทำสื่อขึ้นใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน/การสร้างเสริมประสบการณ์
- 2.5.3 รวบรวมรายการสื่อที่จะดำเนินการจัดหา / จัดทำ โดยแยกเป็น
- 1) สื่อที่ไม่สามารถผลิตได้ เช่น เอกสารประกอบหลักสูตร / แนวการจัดประสบการณ์ หนังสือส่งเสริมการอ่าน สื่อทัศนศึกษา ฯลฯ ให้จัดซื้อจากเงินงบประมาณ หรือขอรับบริจาค
 - 2) สื่อที่ผลิตเองได้ เช่น บัตรคำ บัตรภาพ ชุดการสอน บทเรียนสำเร็จรูป หุ่นมือ บล็อก เกมหรือสื่ออื่นๆ ตามสภาพท้องถิ่นให้วางแผนร่วมกันจัดทำขึ้นใช้ตามจุดประสงค์ และลักษณะวิชาครบทุกกลุ่มประสบการณ์
- 2.5.4 ดำเนินการจัดหา / ผลิตสื่อตามที่วางแผน รวบรวมไว้พร้อมจัดทำรายละเอียดการผลิต การใช้
- 2.5.5 จัดทำทะเบียนสื่อ และการยืมสื่อไปใช้ให้เป็นปัจจุบัน
- 2.5.6 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สื่อต่างๆ ที่ผลิต
- 2.5.7 ครุณาสื่อไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและ / หรือการสร้างเสริมประสบการณ์แก่นักเรียน
- 2.5.8 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการผลิตและใช้สื่อ
- 2.5.9 มีการประเมินผลการใช้สื่อ ประสิทธิภาพของสื่อและนำมาปรับปรุงแก้ไข
- 2.6 การวิจัยในชั้นเรียน
- กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้
- 2.6.1 ขึ้นปัญหาและการวิเคราะห์ปัญหา
 - 2.6.2 ขึ้นแนวทางแก้ปัญหา



2.6.3 ขั้นพัฒนาสิ่งที่จะใช้แก้ปัญหา

2.6.4 ขั้นตอนการแก้ปัญหา

2.6.5 ขั้นประเมินผลการแก้ปัญหา

2.6.6 การเขียนรายงานการวิจัย

3. งานส่งเสริมวิชาการ

3.1 การสอนซ่อมเสริม

3.1.1 ตรวจสอบความรู้ของนักเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่ครูจะนำไป
จัดกิจกรรมซ่อมเสริม

3.1.2 ศึกษาปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อจัดทำแผนการสอนซ่อมเสริม

3.1.3 ดำเนินการจัดกิจกรรมการสอนตามแผนการสอนที่กำหนด และบันทึกผล
การสอนซ่อมเสริม

3.1.4 กระตุ้นและเสริมแรงให้นักเรียนมีกำลังใจในการเรียนรู้และรับรู้
ความก้าวหน้า ตลอดจนความสำเร็จของนักเรียน

3.1.5 ทดสอบผลสัมฤทธิ์เป็นระยะอย่างเป็นระบบ จะได้รู้ข้อบกพร่องเพื่อครู
จะได้ซ่อมเสริมนักเรียนให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.2 การส่งเสริมความถนัดและความสามารถทางวิชาการ

3.2.1 สำรวจนักเรียนมีความถนัด ความสามารถ ความสนใจในด้านใด
และเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ

3.2.2 จัดแหล่งความรู้และบริการเอกสารสิ่งพิมพ์ เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษา
อย่างอิสระตามเนื้อหาและเรื่องที่สนใจ

3.2.3 จัดกิจกรรมความถนัดและความสามารถทางวิชาการ เช่น การประกวด
ความสามารถของนักเรียน การสอบแข่งขันทางวิชาการ การจัดทัศนศึกษา การส่งเข้ารับการอบรม
และเข้าค่าย

3.2.4 ส่งเสริมความสามารถของนักเรียน โดยให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงผลงาน
รายงานจัดนิทรรศการในวันสำคัญต่างๆ

3.2.5 ประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนและส่งเสริมให้ได้ปฏิบัติกิจกรรม
ทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

3.2.6 ประสานกับผู้ปกครองโดยรายงานความก้าวหน้าเกี่ยวกับความสามารถ
พิเศษของนักเรียน เพื่อจะได้ร่วมมือกันพัฒนาสติปัญญาของนักเรียนให้สูงขึ้น

3.3 การจัดงานห้องสมุด

3.3.1 จัดทำแผนงานและโครงการเกี่ยวกับการส่งเสริมกิจกรรมการใช้ห้องสมุด
เช่น กิจกรรมเล่านิทาน กิจกรรมอ่านหนังสือให้ฟัง กิจกรรมการโต้วาทีเกี่ยวกับหนังสือ

3.3.2 จัดนิทรรศการต่างๆ เพื่อเผยแพร่ความรู้ใหม่ ๆ ให้ทันต่อเหตุการณ์
แก่สมาชิกห้องสมุด

3.3.3 จัดให้มีการบริการให้คำปรึกษาแก่บุคคลภายนอกที่เข้าใช้ห้องสมุด

3.3.4 ปฏิบัติงานด้านเทคนิคเกี่ยวกับหนังสือ และสิ่งพิมพ์อย่างมีระบบและ
เป็นระเบียบ สะดวกในการใช้



3.3.5 จัดให้มีเอกสารสิ่งพิมพ์หนังสือต่างๆ อย่างเพียงพอและทันสมัยทางด้านวิชาการ เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้

3.3.6 จัดทำสถิติ ประเมินผลในการใช้บริหารห้องสมุด

3.4 การนิเทศภายใน

3.4.1 วางแผน/โครงการนิเทศภายใน ได้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และคณะกรรมการ และมีการให้ความรู้ประชุมวางแผน การดำเนินงาน

1) พิจารณาแต่งตั้งบุคลากร รับผิดชอบงานนิเทศของโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการ และมีการให้ความรู้ประชุมวางแผน การดำเนินงาน

2) ประชุมชี้แจงให้ครูเข้าใจบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการที่รับผิดชอบงานนิเทศของโรงเรียน

3) รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งแฟ้มนวัตกรรมที่ต้องใช้ในการวางแผนนิเทศไว้อย่างเป็นระบบ เช่น ข้อมูลที่แสดงคุณภาพของนักเรียน ข้อมูลพื้นฐานและความต้องการของบุคลากร ฯลฯ

4) จัดทำรายละเอียดของกิจกรรมการนิเทศและเครื่องมือการนิเทศ แต่ละกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงวัตถุประสงค์เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินการ ทรัพยากรที่จะใช้ และการประเมินผลขั้นตอนการดำเนินการ ทรัพยากรที่จะใช้และการประเมินผลเพื่อให้ผู้นิเทศนำไปใช้ได้สะดวก

5) จัดทำแผนและปฏิทินการนิเทศภายในโรงเรียน ตลอดทั้งเครื่องมือการนิเทศที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการและสามารถปฏิบัติได้ โดยคณะครูในโรงเรียนได้ชัดเจน ทั้งนี้ควรให้แผนการนิเทศภายในสอดคล้องสัมพันธ์กับการนิเทศจากภายนอกด้วย

3.4.2 ดำเนินการนิเทศภายในตามแผน/โครงการ โดยใช้กิจกรรมที่เหมาะสมกับงานและผู้รับการนิเทศอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง

1) คณะกรรมการผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนและปฏิทินที่จัดทำขึ้น

2) ประชุมชี้แจงบุคลากรในโรงเรียนให้เข้าใจแผนดำเนินการและบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง

3) ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุนการดำเนินการตามแผน เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ฯลฯ

4) ส่งเสริมให้ผู้นิเทศใช้กิจกรรมและเครื่องมือการนิเทศที่เหมาะสมกับงาน จุดประสงค์ในการนิเทศ และขนาดของกลุ่ม เช่น การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน การอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ

5) กระตุ้น ส่งเสริมให้มีการนิเทศภายใน ตามเป้าหมายที่กำหนดตามแผนอย่างสม่ำเสมอ และนิเทศบุคลากรอย่างทั่วถึงทุกคน

6) ส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนนิเทศกันเอง เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร โดยให้ความสนใจเกี่ยวกับหลักการนิเทศอย่างชัดเจน

7) ในการนิเทศแต่ละครั้งควรบันทึกการปฏิบัติงานไว้เป็นหลักฐาน ผลการนิเทศควรแจ้งผู้รับการนิเทศเฉพาะรายเพื่อเป็นการปรับปรุงแก้ไข



8) ให้มีการสังเกตและเก็บข้อมูลพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนหลังจากเริ่มดำเนินการตามแผนการนิเทศ

3.4.3 ประเมินผลการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ และนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาการนิเทศภายในของโรงเรียน

1) กำหนดกิจกรรมประเมินผลการนิเทศไว้ในแผนนิเทศของโรงเรียน ให้ครอบคลุมสาระสำคัญเกี่ยวกับเรื่องที่ประเมิน วิธีการประเมิน เครื่องมือ ระยะเวลา ประเมินและผู้ประเมิน

2) สร้าง/ ใช้เครื่องมือประเมินที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์การประเมิน ผู้รับการประเมิน และลักษณะของเครื่องมือประเมิน

3) ดำเนินการประเมินพฤติกรรมการสอนด้วยตนเองระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารโรงเรียน

4) เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินและสรุปผล

5) นำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนางานต่างๆ เช่น จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครูต้องการพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนพัฒนาการนิเทศในชั้นเรียนพัฒนาการนิเทศภายในโรงเรียน

6) ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น ศูนย์วิชาการเขต ศูนย์วิชาการกลุ่ม เขต และสำนักงานการศึกษา

4. งานกลุ่มประสบการณ์

4.1 จัดตั้งคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์และครูผู้สอนกลุ่มประสบการณ์

4.2 ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนากลุ่มประสบการณ์ ตามระบบของการนิเทศภายในโรงเรียน โดยเน้นการประเมินผลงานด้วยตนเอง

4.3 กำหนดโครงการตามกลุ่มประสบการณ์ สรรหาบุคคล ผู้รับผิดชอบโครงการเสนอโครงการเพื่อขออนุมัติ จัดหางบประมาณดำเนินการ ประสานงานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการประชุมคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ

4.4 ติดตามการดำเนินงานของกลุ่มประสบการณ์ ประเมินผลการปฏิบัติ และสรุปงานเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่อง

5. งานวัดและประเมินผลการเรียน

5.1 งานวัดและประเมินผลการเรียนตามระเบียบการวัดผลและประเมินผล

5.1.1 จัดทำแผนพัฒนาเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับจุดประสงค์ที่ต้องการประเมินให้ครบถ้วน

5.1.2 วัดผลและประเมินผลก่อนเรียน เพื่อตรวจสอบความรู้พื้นฐานและทักษะเบื้องต้นของนักเรียนก่อนเรียนทุกบทเรียน

5.1.3 วัดผลและประเมินผลระหว่างเรียน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจของนักเรียนและผลการสอนของครู



5.1.4 วัดผลและประเมินผลหลังเรียน เพื่อประเมินพัฒนาการในการเรียนรู้ของนักเรียน ประเมินการผ่านจุดประสงค์และประเมินผลการสอนของครูผู้สอน

5.1.5 ประเมินผลปลายภาคเรียนและ/หรือปลายปี เพื่อตรวจสอบความรู้ความสามารถที่กำหนดไว้ในภาคเรียนนั้น และ/หรือเพื่อตัดสินผลการเรียนของนักเรียน

5.1.6 นำผลการประเมินไปวิเคราะห์ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหรือส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น การจัดสอนซ่อมเสริม การแนะแนว ฯลฯ

5.1.7 จัดประชุม สัมมนา วิเคราะห์ผลการประเมิน เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุง การเรียนการสอนและจัดเป็นรายงานเพื่อเป็นข้อมูลในปีต่อไป

5.2 การทำคลังข้อสอบ

5.2.1 วิเคราะห์ข้อสอบปลายภาคและ/หรือปลายปี/ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของข้อสอบทุกข้อ

5.2.2 คัดเลือกและรวบรวมข้อทดสอบที่มีคุณภาพดีไว้

5.2.3 ให้บริการข้อสอบ

สรุปได้ว่างานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญที่สุดของการบริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการ เพื่อพัฒนาผลผลิต คือนักเรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามเป้าหมายของหลักสูตรองค์ประกอบ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการ ได้แก่ งานธุรการทางวิชาการ ประกอบด้วย การจัดทำแผน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงาน งานทะเบียน สถิติ การจัดห้องเรียน และห้องสนับสนุนการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำหลักสูตร เอกสารการเรียนการสอน การจัดทำกำหนดการสอน แผนการสอน การปฏิบัติการสอน การปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติการสอน การผลิตและการใช้สื่อการเรียนการสอน และงานวิจัยในชั้นเรียน งานส่งเสริมวิชาการ ประกอบด้วย การสอนซ่อมเสริม การส่งเสริมความถนัดและความสามารถทางวิชาการ การงานห้องสมุด และ การนิเทศภายใน งานกลุ่มประสบการณ์ ประกอบด้วย การตั้งคณะกรรมการ การจัดแผนพัฒนา การกำหนดโครงการตามกลุ่มประสบการณ์ และการติดตามการดำเนินงาน งานวัดและประเมินผล การเรียน ประกอบด้วย การวัดและประเมินผลการเรียนตามระเบียบการวัดผลและประเมินผล และ การจัดทำคลังข้อสอบ

2. งานกิจการนักเรียน

การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนและกิจกรรมนักเรียนทั้งหมด ซึ่งช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุสำเร็จ

ชวน พิณรุฬห์ (2548 : 9) ได้ให้ความหมายการบริหารกิจการนักเรียนไว้ว่า การบริหารกิจการนักเรียน เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับนักเรียน เช่น การปฐมนิเทศนักเรียน การปกครองนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การบริการเกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน การจัดกิจกรรมและการบริการต่างๆ ขอบข่ายของงานกิจการนักเรียน ประกอบด้วย 1) การเกณฑ์เด็กในวัยเรียนเข้าเรียน 2) การบริการด้านสุขภาพอนามัย 3) การบริการอาหารกลางวัน 4) การบริการแนะแนว 5) การบริการห้องสมุด 6) การบริการช่วยเหลือให้นักเรียนที่ขาดแคลน 7) การจัดกิจกรรมสหกรณ์นักเรียน 8) การส่งเสริมวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย 9) การจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในโรงเรียน 10) การจัดกิจกรรมป้องกันยาเสพติดในโรงเรียน ซึ่งมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้



- 1) การเกณฑ์เด็กในวัยเรียนเข้าเรียน
 - (1) จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ส่งเสริมให้เด็กในวัยเรียนเข้าเรียน
 - (2) โรงเรียนและชุมชนร่วมกันรณรงค์การเข้าเรียนอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
 - (3) ประเมินผลและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินงาน
- 2) การบริการด้านสุขภาพอนามัย
 - (1) จัดทำทะเบียนสุขภาพของนักเรียนทุกคน บันทึกข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน
 - (2) จัดบริการสุขภาพนักเรียน เช่น จัดให้มีห้องพยาบาล บริการเวชภัณฑ์และอุปกรณ์ต่างๆ บริการตรวจสุขภาพนักเรียน บริการน้ำดื่มที่สะอาด บริการตรวจวัดสายตา บริการด้านทันตสุขภาพ บริการซักรั้วหมวกและวัดส่วนสูงของนักเรียน ฯลฯ
 - (3) จัดกิจกรรมให้ความรู้ด้านสุขภาพอนามัยแก่นักเรียน เช่น การอบรม การจัดนิทรรศการ การจัดป้ายนิเทศ ฯลฯ
 - (4) ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้านสุขภาพอนามัยของนักเรียน ด้วยวิธีการ ต่างๆ เช่น ประสานกับศูนย์บริการสาธารณสุข โรงพยาบาล ทำการฉีดวัคซีนป้องกันโรค ตรวจสุขภาพ ให้ความรู้ด้านสุขอนามัย ฯลฯ
 - (5) ติดตามประเมินผลการบริการด้านสุขภาพอนามัยและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง การจัดบริการให้ดีขึ้น
- 3) การบริการอาหารกลางวัน
 - (1) จัดเก็บข้อมูลนักเรียนที่ขาดแคลนอาหารกลางวันและขาดสารอาหารให้เป็นปัจจุบัน
 - (2) จัดบริการอาหารกลางวันตามสภาพความพร้อมของโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ เช่น อาหารจานเดียว อาหารชุด ฯลฯ
 - (3) จัดกิจกรรมส่งเสริมการฝึกสุขนิสัยที่ดี ในการรับประทานอาหารเป็นประจำ
 - (4) จัดสถานที่รับประทานอาหารให้เป็นสัดส่วนและสะอาด
 - (5) ประเมินผลและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินงาน
- 4) การบริการแนะแนว
 - (1) เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดบริการแนะแนว
 - (2) ส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดบริหารแนะแนวนักเรียนด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ศึกษาเอกสารประชุมอบรม เชิญวิทยากรภายนอก ฯลฯ
 - (3) จัดกิจกรรมแนะแนวอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง โดยใช้เทคนิควิธีการ หลากหลาย และเหมาะสมตามสภาพปัญหาของนักเรียน หรือตามวัตถุประสงค์ เช่น บริการศึกษา และรวบรวม ข้อมูลรายบุคคล บริการสนเทศ บริการให้คำปรึกษา ฯลฯ
 - (4) ประเมินผลการดำเนินงาน และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการจัดบริการแนะแนว ตลอดจนนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนช่วยเหลือนักเรียนในด้านส่วนตัวและสังคม เช่น การศึกษาอาชีพ สุขภาพ จริยธรรม จัดทุนการศึกษาและการแก้ปัญหา การขาดเรียน



5) การบริการห้องสมุด

- (1) จัดให้มีห้องสมุดเพื่อบริการนักเรียนอย่างทั่วถึง
- (2) จัดวัสดุ อุปกรณ์ห้องสมุดให้เพียงพอ
- (3) จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุด
- (4) ประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง

การจัดบริการห้องสมุดต่อไป

6) การบริการช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน

- (1) เก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนที่ขาดแคลนให้เป็นปัจจุบัน
- (2) แสวงหาเงินทุนหรือสิ่งของจากชุมชนหรือเอกชนเพื่อนำมาสนับสนุน ให้

บริการแก่นักเรียนที่ขาดแคลน

(3) จัดบริการช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลนอย่างทั่วถึงทุกคน โดยให้สอดคล้องกับ ความต้องการของนักเรียนมากที่สุด เช่น การแจกเสื้อผ้า เครื่องเขียน แบบเรียน ทุนการศึกษา เครื่องอุปโภคบริโภค ฯลฯ

- (4) ติดตามประเมินผลการให้บริการ เพื่อปรับปรุงการให้ความช่วยเหลือต่อไป

7) การจัดกิจกรรมสหกรณ์นักเรียน

- (1) จัดให้มีกิจกรรมสหกรณ์นักเรียน
- (2) จัดทำหลักฐานเอกสารต่างๆ เช่น ทะเบียนสมาชิก ระเบียบข้อบังคับของ

กิจกรรมสหกรณ์ การจัดทำบัญชี

- (3) ส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมสหกรณ์
- (4) ติดตามประเมินผลการให้บริการ เพื่อปรับปรุงและให้ความช่วยเหลือต่อไป

8) การส่งเสริมวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย

- (1) จัดกิจกรรมเพื่อฝึกให้นักเรียนมีพฤติกรรมด้านวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย

เช่น

- (1.1) จัดให้มีสถานนักเรียน
- (1.2) ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักระเบียบวินัย สิทธิ และหน้าที่
- (1.3) จัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนให้กล้าแสดงออกอย่างถูกต้อง
- (1.4) จัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี ตลอดจนรู้จักรับฟัง

ความคิดเห็นของผู้อื่น

- (1.5) จัดให้มีตู้แสดงความคิดเห็นในโรงเรียน
- (2) ติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรม เพื่อปรับปรุงวิถีดำเนินการให้เกิด

ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

9) การจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในโรงเรียน

(1) มีการสำรวจอาคารสถานที่และบริเวณรอบๆ โรงเรียนที่จะทำให้เกิดอุบัติเหตุหรือเป็นอันตรายต่อนักเรียน

(2) ดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาเพื่อให้นักเรียนมีความปลอดภัยขณะที่อยู่ในโรงเรียน



(3) จัดกิจกรรมส่งเสริมอบรมนักเรียน โดยเน้นให้นักเรียนมีลักษณะนิสัยติดตัว “เรื่องปลอดภัยไว้ก่อน”

(4) ติดตามประเมินผลด้านการป้องกัน แก้ไขปัญหา และการจัดกิจกรรม

10) การจัดกิจกรรมป้องกันยาเสพติดในโรงเรียน

(1) จัดทำแผนหรือมาตรการในการป้องกันสิ่งเสพติดในโรงเรียน

(2) จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับมาตรการ การป้องกันยาเสพติดในโรงเรียน

(3) ร่วมมือกับชุมชน หรือองค์กรต่างๆ ในการรณรงค์ต่อต้านยาเสพติดใน

รูปแบบต่างๆ

(4) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ที่เน้นทักษะกระบวนการ คิด กระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการการปฏิเสธสิ่งเสพติด

สรุปได้ว่างานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนและกิจกรรมนักเรียน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาและการให้บริการนักเรียน องค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ งานกิจการนักเรียน ได้แก่ การเกณฑ์เด็กในวัยเรียนเข้าเรียน การบริการด้านสุขภาพอนามัย การบริการอาหารกลางวัน การบริการแนะแนว การบริการห้องสมุด การบริการช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน การจัดกิจกรรมสหกรณ์นักเรียน การส่งเสริมวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย การจัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในโรงเรียน การจัดกิจกรรมป้องกันยาเสพติดในโรงเรียน

3. งานธุรการ การเงินและพัสดุ

งานธุรการ การเงินและพัสดุ เป็นการควบคุมการดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียนด้านงาน หลักฐานเอกสาร รวมทั้งการเงิน การพัสดุ ให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และเป็นปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อให้บริการแก่งานฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ขอบข่ายของงาน ประกอบด้วย 1) งานธุรการทั่วไป 2) งานสารบรรณ 3) งานการเงินและการบัญชี 4) งานพัสดุและครุภัณฑ์ ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

1) งานธุรการทั่วไป

(1) จัดให้มีแผนงาน โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน

(2) จัดให้มีทะเบียน รับ-ส่ง หนังสือ

(3) จัดทำทะเบียนประวัติพร้อมทั้งทะเบียนสถิติข้อมูลบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

(4) ดำเนินการในเรื่องทะเบียนนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สมุดหมายเหตุรายวัน

สมุดเยี่ยม สมุดลงเวลา ทำทะเบียนประกาศนียบัตร ทะเบียนคุม ป.04, ป.05 และเอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับ ฝ่ายธุรการ โดยมีการติดตามตรวจสอบให้เป็นปัจจุบัน

(5) จัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่องานสารบรรณ เช่น ตู้เก็บเอกสาร แฟ้ม พิมพ์ดีด เครื่องอัดสำเนาคอมพิวเตอร์ ฯลฯ

2) งานสารบรรณ

(1) แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติงาน

(2) จัดทำแผนงานและปฏิทินปฏิบัติงานประจำปี และระยะยาว

(3) จัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบ โดยจัดให้มีแฟ้มงานกำหนดรหัสของหนังสือ

ให้เป็นหมวดหมู่ ถูกต้องเป็นปัจจุบัน



- (4) มีการลงทะเบียนรับ-ส่งหนังสือเป็นปัจจุบัน
 - (5) ดำเนินงานสารบรรณของโรงเรียนตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการ
 - (6) ติดตามและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข
 - (7) สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นแผน
- 3) งานการเงินและบัญชี
- (1) จัดตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน จัดทำบัญชี ตรวจสอบและกรรมการรับ-ส่งเงิน
 - (2) จัดหาเอกสาร หนังสือเกี่ยวกับการเงินและบัญชีไว้ให้บุคลากรใช้อ้างอิง และเป็นคู่มือปฏิบัติงาน
 - (3) จัดให้มีการปฏิบัติงานตามระเบียบและข้อบังคับ ว่าด้วยการเงินและการพัสดุ
 - (4) วางแผนการใช้เงินของโรงเรียนให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงาน โครงการ และเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนมากที่สุด
 - (5) ใช้จ่ายเงินตามแผนของโรงเรียน
 - (6) จัดเก็บเอกสารการเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบ
 - (7) ตรวจสอบการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีทุกครั้งที่มีการรับ-จ่ายลงบัญชีการเงินของโรงเรียนให้ถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน
 - (8) แจ้งการใช้จ่ายเงินให้บุคลากรทราบ เมื่อสิ้นสุดกิจกรรม/โครงการ และเมื่อสิ้นงบประมาณ
- 4) งานพัสดุและครุภัณฑ์
- (1) แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานพัสดุของโรงเรียน
 - (2) สำรวจความต้องการ/ความขาดแคลน และดำเนินการจัดหา จัดสรร พักสต็อกครุภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการและให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ
 - (3) จำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ ให้ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ ครุภัณฑ์ของทางราชการ
 - (4) มีการลงทะเบียนบัญชีพัสดุ และทะเบียนครุภัณฑ์ถูกต้อง บันทึกทรัพย์สินครุภัณฑ์อย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
 - (5) มีการควบคุมตรวจสอบ การจัดซื้อ-จัดจ้าง และจัดสรรพัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ
 - (6) มีการตรวจสอบ และรายงานพัสดุ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของทางราชการ

สรุปได้ว่างานธุรการ การเงินและพัสดุ เป็นงานที่เกี่ยวกับการควบคุมการดำเนินงานทั่วไป ของโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับเอกสาร หลักฐาน ทั้งการเงินและพัสดุ ให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผน ของทางราชการ องค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานธุรการ การเงินและพัสดุ ได้แก่ งานธุรการทั่วไป ประกอบด้วย การจัดแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงาน การจดทะเบียนรับ-ส่งหนังสือ การจัดทำ ทะเบียนประวัติ ทะเบียนนักเรียน การจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อ งานสารบรรณ งานสารบรรณ ประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน การจัดทำแผน การจัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบ การติดตาม ประเมินผล และการสรุป



รายงาน งานการเงินและบัญชี ประกอบด้วย การจัดตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน การจัดทำบัญชี ตรวจสอบ การวางแผนการใช้เงิน การใช้จ่ายเงินตามแผน และการจัดเก็บเอกสาร งานพัสดุ และครุภัณฑ์ ประกอบด้วย การแต่งตั้ง คณะกรรมการรับผิดชอบงานพัสดุ การสำรวจความต้องการ การจัดซื้อ-จัดจ้าง การลงทะเบียน การควบคุม การตรวจสอบ และการจำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์

4. งานบุคลากร

บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานพัฒนาการศึกษา ในโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ดังนี้ การบริหารงานบุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการ ให้ครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิด ความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ

หวน พินธุพันธ์ (2548 : 9) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่าการบริหารงาน บุคคลเป็นการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่ การสรรหาบุคคลมาทำงานหรือมาเป็นครู การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การบำรุงรักษาและการสร้างเสริมกำลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคลากร และการจัดบุคลากรให้พ้นจากงาน ขอบข่ายของงาน ประกอบด้วย 1) การจัดทำแผนงานโครงการ เกี่ยวกับบุคลากร 2) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน 3) การสร้างและบำรุงขวัญบุคลากร ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1) การจัดทำแผนงาน โครงการ เกี่ยวกับบุคลากร

- (1) สำรวจสภาพปัญหา และความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน
- (2) สำรวจปัญหาและความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน
- (3) ดำเนินตามแผนงานและโครงการ
- (4) การติดตามและประเมินผล

2) การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

- (1) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความสนใจ และความถนัด ของบุคลากรจากทะเบียนประวัติ การสอบถาม หรือการสำรวจ
- (2) ประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากร เพื่อจัด บุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงตามภารกิจ
- (3) มอบหมายให้บุคลากรแต่ละคนปฏิบัติงานตรงตามคุณวุฒิการศึกษา ประสบ การณ์หรือตรงกับความสนใจหรือตรงกับความถนัดให้มากที่สุดตามสภาพของโรงเรียน
- (4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ พิจารณาเพื่อปรับปรุงการมอบหมายงานต่อไป

(5) กรณีโรงเรียนมีจำนวนบุคลากรไม่ครบเกณฑ์ที่ ก.ท.กำหนด โรงเรียนควรมี การแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานครบตามภารกิจซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น



(5.1) นำเทคโนโลยีที่เป็นวัสดุอุปกรณ์ หรือเทคนิควิธีการมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ปรับปรุงระบบงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพนำคอมพิวเตอร์หรือระบบแฟ้มข้อมูลมาช่วยใน การปฏิบัติงานเพื่อลดภาระของบุคลากรที่จะต้องปฏิบัติงาน ที่มีลักษณะการทำงานประจำ เพราะข้อมูล จำนวนมากต้องมีการคำนวณหรือประมวลผลอยู่เสมอ ฯลฯ

(5.2) นำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการจัดการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มากขึ้น เช่น ชุดการสอน สื่อการเรียนการสอนต่างๆ การฉายวิดีโอทัศน์ ฯลฯ

(5.3) ระดมภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น วิทยากรที่เป็นชาวบ้าน พระภิกษุ ช่างราชการ ช่างการเกษตร บุคลากรในภาคเอกชน ผู้ประกอบอาชีพอิสระ ฯลฯ

(5.4) ประสานงานกับสำนักงานเขต และสำนักงานการศึกษา เพื่อขอความร่วมมือ ในการแก้ปัญหา เช่น ครูจ้างสอน ฯลฯ

(5.5) ให้อำนาจการรวมห้องเรียน หรือรวมชั้นเรียน

3) การสร้างและบำรุงขวัญบุคลากร

(1) จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ตรงความต้องการของบุคลากร

(1.1) จัดประชุมคณะครูในโรงเรียน เพื่อปรึกษาหารือถึงความต้องการด้านสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

(1.2) จัดสวัสดิการภายในโรงเรียนตามต้องการความจำเป็นของบุคลากรส่วนใหญ่ เช่น สหกรณ์ร้านค้า การให้บริการในการใช้สิทธิตามสวัสดิการของรัฐ อาหารกลางวันราคาถูก กองทุนเงินยืมหมุนเวียนจัดทัศนศึกษา / พบปะสังสรรค์ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ บ้านพักครู ฯลฯ

(1.3) จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ห้องทำงาน มุมพักผ่อน อุปกรณ์การสอนที่ทันสมัย ข้อมูลสารสนเทศ เอกสาร วารสารทางวิชาการ

(1.4) ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมรับผิดชอบการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

(2) จัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการทำงานให้แก่บุคลากรตามความต้องการ ความจำเป็น ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

(2.1) จัดประชุมบุคลากรในโรงเรียน เพื่อร่วมกันวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตามความต้องการจำเป็นทั้งของหน่วยงานและบุคลากร

(2.2) จัดกิจกรรมตามแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน และเจตคติให้กับบุคลากรทุกคน โดยวิธีการต่างๆ เช่น

การฝึกอบรม เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดขึ้น

การส่งบุคลากรไปอบรมหรือดูงานด้านการศึกษา



การใช้กระบวนการปฏิบัติงาน เช่น การประชุม การศึกษาจากคู่มือการทำงาน การมอบหมายงาน การให้เป็นวิทยากร การหมุนเวียนงาน ฯลฯ

การพัฒนาทีมงาน เช่น การให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่างๆ การแบ่งงานให้กลุ่มรับผิดชอบ ฯลฯ

การพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อทั้งในและนอกเวลา การประชุมทางวิชาการ ศึกษาจากชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง การอ่านวารสาร/ เอกสารทางวิชาการ การฟังบรรยาย อภิปรายต่างๆ การให้หมุนเวียนงาน การบรรยาย / อภิปราย เรื่องน่ารู้ที่จัดประชุมในโรงเรียน ฯลฯ

(2.3) ติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร และนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง พัฒนาวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(2.4) สร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโอกาสที่เหมาะสม

(3) ส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและมีคุณธรรม

(3.1) สำรวจข้อมูล คุณสมบัติต่างๆ ของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น เพื่อการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและด้านคุณธรรม

(3.2) จัดกิจกรรมส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพหลายรูปแบบ อย่างเหมาะสม เช่น

สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมการประชุมทางวิชาการหรือศึกษาต่อ สนับสนุนและส่งเสริมให้ทำผลงานทางวิชาการ / การวิจัยในชั้นเรียน มอบหมายงานพิเศษต่างๆ ให้รับผิดชอบตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และ/ หรืออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ริเริ่มพัฒนาขึ้น

จัดให้มีการประกวดและให้รางวัล / เกียรติบัตร / ยกย่องชมเชย

ส่งเสริมและให้กำลังใจเพื่อให้ครูผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู

(3.3) จัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม เช่น

สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรมทางศาสนา ลด ละ เลิก อบายมุข ในวันสำคัญทางศาสนา และให้โรงเรียนเป็นสถานที่ปลอดจากอบายมุข

การจัดกิจกรรมหรือร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานภายนอกในการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมของความเป็นครูที่ดี และการประพฤติตนเป็นคนดีของสังคม

จัดบรรยากาศในโรงเรียนให้เหมาะสมแสดงถึงเอกลักษณ์ของครูที่มีคุณธรรม

(3.4) ติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพและคุณธรรม ตลอดถึงนำผลสรุปไปปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

สรุปได้ว่างานบุคลากร เป็นงานที่เกี่ยวกับการตัวบุคคล การดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยบุคคลเป็นหลัก หากมีการจัดวางตัวบุคคลที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ จะทำให้การปฏิบัติงาน ขององค์กรประสบความสำเร็จได้ องค์กรประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานบุคคล ได้แก่ การจัดทำ แผนงาน โครงการเกี่ยวกับบุคลากร ประกอบด้วย สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ การดำเนินงาน ตามแผน และโครงการ การติดตามและประเมินผล การจัดบุคลากรให้เหมาะสม



กับงาน ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูลของบุคลากร การประชุมปรึกษาหารือ การมอบหมายให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความถนัด ความสนใจ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร การสร้างและบำรุงขวัญบุคลากร ประกอบด้วย จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานให้ตรงตามความต้องการของบุคลากร จัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและเจตคติ ที่ดีต่อการทำงานให้แก่บุคลากรตามความต้องการ ความจำเป็นทั้งระยะสั้นและระยะยาว และการส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและมีคุณธรรม

5. งานอาคารสถานที่

อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยรู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุมดูแลรักษา การให้บริการแก่ชุมชน การรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ที่อยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้เพียงพอ ขอบข่ายของงานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย 1) การวางแผนด้านอาคารสถานที่ 2) การรักษาความสะอาดและสุขภาพ 3) การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม 4) การใช้อาคารสถานที่ 5) การจัดสถานที่บริการนักเรียน ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

5.1 การวางแผนด้านอาคารสถานที่

- 1) มีแผนงาน / โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน
- 2) จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามแผน
- 3) แผนผังแสดงแผนแม่บท (Master Plan)

5.2 การรักษาความสะอาด และสุขภาพ

- 1) ความสะอาด
 - (1) บริเวณโรงเรียนสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย
 - (2) อาคารเรียนและอาคารประกอบ โดยทั่วไปสะอาด
 - (3) ดำเนินการดูแลด้านความสะอาดรอบๆ บริเวณในโรงเรียน
- 2) การสุขภาพ
 - (1) มีระบบระบายน้ำที่ดี ไม่มีน้ำขัง
 - (2) มีระบบน้ำที่ใช้แล้วมาใช้ประโยชน์ได้อีก
 - (2) ส้วมใช้งานได้ดีไม่มีกลิ่นเหม็น
 - (4) จัดโรงอาหารได้ถูกหลักสุขภาพ และจัดเก็บอุปกรณ์การประกอบ

อาหารอย่างมีระบบ

- (5) จัดทำบ่อดักไขมัน

5.3 การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม

- 1) ความร่มรื่น
 - (1) จัดสภาพบริเวณโรงเรียนให้สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย ร่มรื่นสวยงาม
 - (2) มีไม้ยืนต้นและไม้ประดับเหมาะสมกับสถานที่
- 2) การตกแต่งบริเวณอาคาร
 - (1) จัดสวนหย่อม หรือสื่อกลางแจ้งที่เหมาะสมกับสถานที่
 - (2) จัดตกแต่งบริเวณอาคารอย่างสวยงาม และสะอาดตาทุกจุด



3) สถานที่พักผ่อน

- (1) จัดให้มีศาลา ชุมนุมพักผ่อน หรือนั่งนอกรอาคาร
- (2) จัดสถานที่ให้นักเรียนได้เล่นออกกำลังกายอย่างเหมาะสม

5.4 การใช้อาคารสถานที่

- 1) ใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม
- 2) ให้บริการด้านสถานที่แก่ชุมชนและส่วนราชการอื่นๆ
- 3) มีการซ่อมแซมแก้ไข ส่วนที่ชำรุดให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี
- 4) จัดหาพัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สนับสนุนการพัฒนาอาคารสถานที่

มีการต่อเติม ดัดแปลงให้มีสภาพที่ดีขึ้นกว่าเดิม

5.5 การจัดสถานที่บริการนักเรียน

- 1) จัดให้มีโรงเรียนอาหารหรือสถานที่รับประทานอาหารให้เพียงพอเหมาะสม
- 2) จัดให้มีห้องพยาบาล บริการแก่นักเรียนที่เจ็บป่วย
- 3) จัดให้มีน้ำดื่ม ที่ล้างมือ ส้วม ที่ถูกสุขลักษณะเพียงพอ
- 4) จัดให้มีห้องกิจกรรมสหกรณ์นักเรียน เพื่อบริการด้านวัสดุอุปกรณ์

การเรียนและอื่น ๆ ในราคาถูก

สรุปได้ว่างานอาคารสถานที่ เป็นงานที่ส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานอาคารสถานที่ ได้แก่ การวางแผนด้านอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การวางแผน โครงการ การตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน แผนแม่บท การรักษาความสะอาดและสุขภาพ ประกอบด้วย การดูแลรักษาความสะอาดบริเวณโรงเรียน อาคาร และบริเวณรอบๆ โรงเรียน การสุขภาพ การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ความร่มรื่น การตกแต่งบริเวณอาคาร และการจัดสถานที่พักผ่อน การใช้อาคารสถานที่ ประกอบด้วย การใช้อาคาร การให้บริการด้านสถานที่ การซ่อมแซม และการปรับปรุงอาคารสถานที่ให้ดีกว่าเดิม การจัดสถานที่บริการนักเรียน ประกอบด้วย การจัดโรงอาหารให้เพียงพอและเหมาะสม จัดให้มีห้องพยาบาล จัดให้มีน้ำดื่ม ที่ล้างมือ ส้วม และจัดให้มีกิจกรรมสหกรณ์นักเรียน

6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน

ปัจจุบันการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารการศึกษา เพราะโรงเรียนต้องอาศัยทรัพยากรจากชุมชนช่วยในการพัฒนาโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านอาคาร สถานที่ หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จะเห็นได้จากแนวการจัดกิจกรรมการประกอบและ สถานประกอบอาชีพอิสระของชุมชน มาเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนกับชุมชน จึงจำเป็นต้องมีความร่วมมือและความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียน มีคุณภาพตรงตามความต้องการของหลักสูตร

หวน พันธุพันธ์ (2548 : 9) ได้ให้ความหมายการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ไว้ว่าการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นการบริหารงานที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การสอนให้นักเรียนนำความรู้ที่เรียนไปใช้ที่บ้านที่ชุมชน และเผยแพร่แก่คนรอบข้างคนในชุมชนด้วย การช่วยแก้ปัญหาในชุมชน การให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือฝึกงานในชุมชน การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่างๆ ในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียน ขอบข่ายของงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย 1) การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน



2) การร่วมกิจกรรมของชุมชน 3) การประชาสัมพันธ์โรงเรียน 4) การให้บริการแก่ชุมชน 5) การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่น ซึ่งแนวทางการดำเนินงาน มีดังนี้

- 1) การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
 - (1) มีคณะกรรมการการสถานศึกษาของโรงเรียน
 - (2) จัดประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการศึกษาและกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนระหว่างผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนหรือคณะกรรมการสถานศึกษากับบุคลากรในโรงเรียน
- 2) การร่วมกิจกรรมของชุมชน โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน และองค์กรต่างๆ ตามเทศกาลและวันสำคัญ
- 3) การประชาสัมพันธ์โรงเรียน จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ ให้ครอบคลุมงานของโรงเรียนและกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ และประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
- 4) การให้บริการแก่ชุมชน
 - (1) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ที่โรงเรียนสามารถให้บริการแก่ชุมชนได้
 - (2) มีการบริการทางวิชาการ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่แก่ชุมชน
- 5) การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน และองค์กรต่างๆ ในท้องถิ่น
 - (1) จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ ขึ้นในโรงเรียน
 - (2) มีผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ ให้การสนับสนุนทุนทรัพย์ และแหล่งวิทยากรมาเสริมการเรียนรู้แก่โรงเรียน

สรุปได้ว่างานความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารการศึกษา เพราะโรงเรียนต้องอาศัยทรัพยากรจากชุมชนช่วยในการพัฒนาโรงเรียน องค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การร่วมกิจกรรมของชุมชน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการแก่ชุมชน การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่น

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนหนองแวนพัฒนวิทยาคม

1. ข้อมูลสถานศึกษา
 - 1.1 ชื่อสถานศึกษา โรงเรียนหนองแวนพัฒนวิทยาคม หมู่ 8 ตำบลหนองแวน อำเภอกุดชุม จังหวดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35140 โทรศัพท์ 045-738661
E-mail : nongnhapat@thaimail.com Website : <http://nnp.ac.th>
 - 1.2 สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร จังหวัดยโสธร
 - 1.3 เปิดสอนตั้งแต่ระดับ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6
 - 1.4 กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10



2. ข้อมูลการบริหาร

2.1 นายสันติ เลิศพงษ์ตระกูล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วุฒิกการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

2.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งเป็นการภายใน 2 คน

2.2.1 นายศาสตรพงษ์ กองศรีมา วุฒิกการศึกษา ปริญญาโท การบริหารการศึกษา

2.2.2 นางศรัญญา เทพภูมิ วุฒิกการศึกษา ปริญญาโท การบริหารการศึกษา

2.3 ประวัติของสถานศึกษา

โรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิทยาคม หมู่ที่ 8 บ้านคำผักหนาม ตำบลหนองแห่น อำเภอกุดชุม จังหวดยโสธร เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลหนองแห่น เดิมเป็นโรงเรียนสาขาของโรงเรียนโพนงามพิทยาคาร โดยในปีการศึกษา 2533 ประชาชนและสภาตำบลหนองแห่นร่วมกับนายศักดิ์ดา พันธุ์เพ็ง อาจารย์ใหญ่โรงเรียนโพนงามพิทยาคารได้ร่วมกันสร้างอาคารเรียนชั่วคราว โดยใช้ที่ดินของศูนย์สภาตำบลหนองแห่น โดยมีนายวัฒนา ยอดมงคล อาจารย์ 1 ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานโรงเรียนสาขา ต่อมาในปีการศึกษา 2536 เพื่อเป็นการรองรับการเปิดเป็นเอกเทศ สภาตำบลหนองแห่น นายอัศนีศักดิ์ ศิริชัย อาจารย์ใหญ่โรงเรียนโพนงามพิทยาคาร นายทองพูล งามสง่า กำนันตำบลหนองแห่น และนายคำหม่อน เชื้ออุ่น ผู้ใหญ่บ้านบ้านคำผักหนาม ได้มีมติย้ายสถานที่มาทำการเรียนการสอน ในที่ดินสาธารณะประโยชน์ตำบลหนองแห่น (หนองเต่า) บ้านคำผักหนามหมู่ที่ 4 ซึ่งเป็นสถานที่โรงเรียนปัจจุบัน โดยมี นายไตรสรณ์ สุวพงษ์ อาจารย์ 2 ระดับ 6 โรงเรียนยโสธรพิทยาสรรค์ ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานโรงเรียนสาขา ต่อมาในวันที่ 14 มีนาคม 2538 โรงเรียนได้รับประกาศจัดตั้งเป็นเอกเทศ โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิทยาคม” เปิดทำการเรียนการสอน ตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดได้จัดสรรแต่งตั้งให้นายอัศนีศักดิ์ ศิริชัย อาจารย์ใหญ่โรงเรียนโพนงามพิทยาคาร รักษาการในตำแหน่งครูใหญ่ เป็นการชั่วคราว ต่อมากรมสามัญศึกษาได้แต่งตั้งให้ นายไตรสรณ์ สุวพงษ์ มาดำรงตำแหน่งเป็นครูใหญ่และผู้อำนวยการโรงเรียนในเวลาต่อมา ในปีการศึกษา 2540 ได้อนุมัติเปิดทำการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จนปัจจุบันได้จัดทำทำการเรียนการสอนจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

ปีการศึกษา 2546 นายสรรเพชร อาจวิชัย ผู้อำนวยการโรงเรียนกุดชุมวิทยาคม รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิทยาคม

ปีการศึกษา 2547 นายสุพรรณ พันธุ์สุวรรณ มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิทยาคม

ปีการศึกษา 2549 นายหมิง ยวนยี มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิทยาคม

ปีการศึกษา 2551 นายสมชาย เนินทราย นักบริหารการศึกษา 7 รักษาการแทน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิทยาคม

ปีการศึกษา 2555 นายบุญเพิ่ม ศักจินาดี ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ รักษาการแทน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิทยาคม

ปีการศึกษา 2556 นายสันติ เลิศพงษ์ตระกูล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหนองแห่นพัฒนวิทยาคม จนกระทั่งปัจจุบัน



ทำเนียบผู้บริหารโรงเรียนหนองแห่นพัฒนาวิทยาคม

1. นายอัศนีศักดิ์ ศิริชัย วาระการดำรงตำแหน่ง พ.ศ. 2538 – 2540
2. นายไตรสรณ์ สุวพงษ์ วาระการดำรงตำแหน่ง พ.ศ. 2540 – 2546
3. นายสรพรเพชร อาจวิชัย วาระการดำรงตำแหน่ง พ.ศ. 2546 – 2547
4. นายสุพรรณ พันธ์สุวรรณ วาระการดำรงตำแหน่ง พ.ศ. 2547 – 2549
5. นายหมิง ยวนยี วาระการดำรงตำแหน่ง พ.ศ. 2549 – 2551
6. นายสมชาย เนินทราย วาระการดำรงตำแหน่ง พ.ศ. 2551 – 2555
7. นายบุญเพิ่ม ศักขินาดี วาระการดำรงตำแหน่ง พ.ศ. 2555 – 2556
8. นายสันติ เลิศพงษ์ตระกูล วาระการดำรงตำแหน่ง พ.ศ. 2556 – ปัจจุบัน

คำขวัญโรงเรียน (Motto)

“ศึกษาดี กีฬาเด่น เน้นคุณธรรม นำพัฒนา รักษาสิ่งแวดล้อม”

ปรัชญาโรงเรียน (Philosophy)

ปัญญา ว ธเนน เสโย “ปัญญาแลประเสริฐกว่าทรัพย์”

วิสัยทัศน์ (Vision)

ภายในปีการศึกษา 2557 โรงเรียนหนองแห่นพัฒนาวิทยาคม องค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร พัฒนาการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มุ่งเน้นให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง มีความเป็นไทย อนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม สามารถดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในสังคม ได้อย่างมีความสุข

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
2. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ
3. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนมีความรู้ คู่คุณธรรม มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพ
4. ส่งเสริม สนับสนุนภูมิปัญญาท้องถิ่นและจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ของผู้เรียน

พอเพียง

จุดมุ่งหมาย (Goal)

1. โรงเรียนได้รับการยอมรับ ยกย่องจากชุมชนในการพัฒนาการจัดการศึกษา
2. ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการจัด
3. ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญาและจิตใจ
4. ผู้เรียนดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ท้องถิ่น

การศึกษา

ตัวชี้วัดความสำเร็จของจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา

1. ร้อยละของการได้รับการยอมรับจากชุมชนในการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นของ

โรงเรียน



- จัดการศึกษา
2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการ
 3. ร้อยละของนักเรียนที่เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา และจิตใจ
 4. ร้อยละของผู้เรียนที่ดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. จัดการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. จัดการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

แนวทางการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แนวทางการพัฒนา

1. การพัฒนาบุคลากร
2. การสรรหางบประมาณทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 จัดการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

แนวทางการพัฒนา

1. การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
2. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
3. การจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน และสาธารณูปโภค

ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

แนวทางการพัฒนา

1. พัฒนาผู้เรียนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. พัฒนาสภาพแวดล้อมของโรงเรียนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

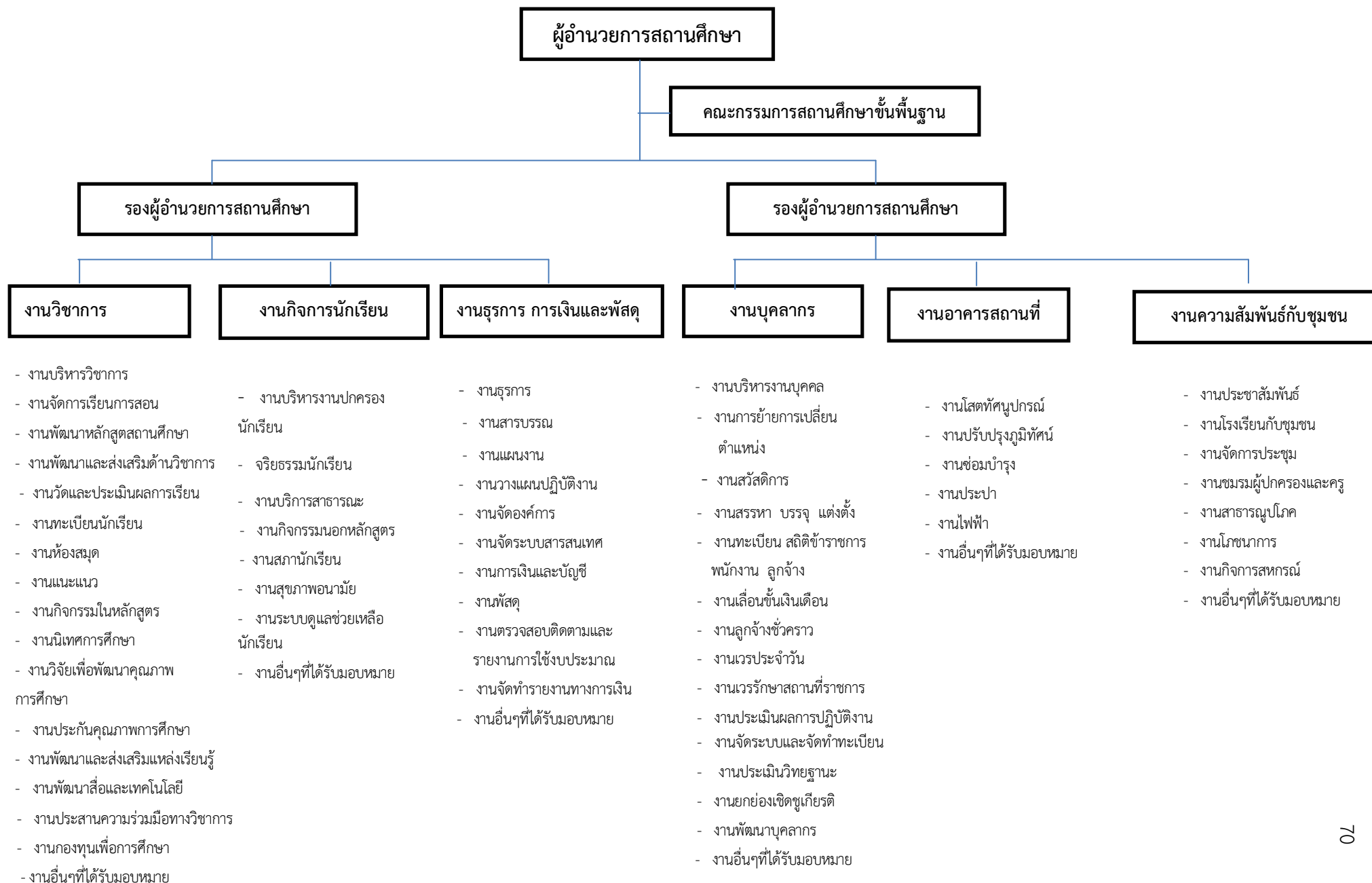
3. โครงสร้างการบริหารโรงเรียน

โรงเรียนหนองแห่นพัฒนาวิทยาคม ตามแบบโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น แบ่งโครงสร้างการบริหารเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ (สุวรรณ พินิตานนท์ และกาญจนา วัฒนสุนทร. 2550 : 104 – 106)

- 3.1 ฝ่ายวิชาการ
- 3.2 ฝ่ายกิจการนักเรียน
- 3.3 ฝ่ายธุรการ การเงินและพัสดุ
- 3.4 ฝ่ายบุคลากร
- 3.5 ฝ่ายอาคารสถานที่
- 3.6 ฝ่ายความสัมพันธ์กับชุมชน

ดังภาพประกอบ 15 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนหนองแห่นพัฒนาวิทยาคม





งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

บุศยรัตน์ พันธุ์เครือบุตร (2549 : 82 – 96) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่นำระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9002 มาใช้ในการบริหารงาน กับ โรงเรียนปกติ สังกัดกรมสามัญศึกษา การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่นำระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9002 มาใช้ในการบริหารงานกับโรงเรียนปกติ จำแนกตามประเภทโรงเรียน สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 342 คน ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ทั้งที่ใช้ระบบ ISO 9002 และโรงเรียนปกติ อยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จำแนกตามประเภทโรงเรียน 3 ประเภท คือโรงเรียนที่ได้รับการรับรอง ISO 9002 แล้ว โรงเรียนที่กำลังดำเนินการขอรับรอง ISO 9002 และโรงเรียนปกติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จำแนกตามสถานภาพ ในโรงเรียนที่ได้รับการรับรอง ISO 9002 แล้ว พบว่า ทั้งปัจจัยสุขอนามัย และปัจจัยจิตใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จำแนกตามสถานภาพ ในโรงเรียนที่กำลังดำเนินการขอรับรอง ISO 9002 พบว่า ทั้งปัจจัยสุขอนามัยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัจจัยจิตใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จำแนกตามสถานภาพ ในโรงเรียนปกติที่ไม่ได้ดำเนินการเรื่อง ISO 9002 พบว่า ทั้งปัจจัยสุขอนามัย และปัจจัยจิตใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในโรงเรียนที่กำลังดำเนินการขอรับรอง ISO 9002 พบว่า ทั้งปัจจัยสุขอนามัยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัจจัยจิตใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ในโรงเรียนปกติที่ไม่ได้ดำเนินการเรื่อง ISO 9002 พบว่า ทั้งปัจจัยสุขอนามัย และปัจจัยจิตใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประจักษ์ โพธิ์วัด (2549 : 199 – 140) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครู นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโรงเรียนตะคร้อพิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของครู นักเรียนช่วงชั้นที่ 3 นักเรียนช่วงชั้นที่ 4 และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโรงเรียนตะคร้อพิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษานครสวรรค์ เขต 3 เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของนักเรียนนักเรียนช่วงชั้นที่ 3 นักเรียนช่วงชั้นที่ 4 และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโรงเรียนตะคร้อพิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษานครสวรรค์ เขต 3 และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโรงเรียนตะคร้อพิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษาการศึกษานครสวรรค์ เขต 3 จำแนกตามอายุ อาชีพ ระดับการศึกษา และระดับช่วงชั้น ของนักเรียนในความปกครอง โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ครู จำนวน 20 คน นักเรียนช่วงชั้น ที่ 3 จำนวน 80 คน นักเรียนช่วงชั้นที่ 4 จำนวน 60 คน และผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 114 คน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครู นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหาร โรงเรียนตะคร้อวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการ บริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ตลอดจนภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบความพึงพอใจของนักเรียน ช่วงชั้นที่ 3 นักเรียนช่วงชั้นที่ 4 และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโรงเรียนตะคร้อวิทยา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการ บริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ตลอดจนภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของ ผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโรงเรียนตะคร้อวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษ นครสวรรค์ เขต 3 เมื่อจำแนกตามอายุ อาชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นเมื่อ จำแนกตามระดับการศึกษา และระดับช่วงชั้นของนักเรียนในความปกครอง ไม่แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สังัด กระจาง (2549 : 55 – 67) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 4 ด้าน คือวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป โดยใช้กลุ่ม ตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 1 – 2 และช่วงชั้นที่ 1 – 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวม 4 ด้าน อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านบริหารงาน บุคคล ด้านบริหารทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านวิชาการ การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครู ต่อพฤติกรรมบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมทรง กระจางศาสตร์ (2550 : 83 – 88) ได้ศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูที่มี ผลต่อผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์รอบด้านจากการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของ ข้าราชการครูที่มีต่อผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์รอบด้านจากการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของ ข้าราชการครูระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครูของโรงเรียน มัธยมศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร จำนวน 314 คน ผลการวิจัย พบว่า ระดับความพึงพอใจของข้าราชการครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่ง โรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้



ด้านงบประมาณและทรัพยากร ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านนักเรียน และด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนตามลำดับ การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้บริหารกับครูที่มีต่อผลสำเร็จรอบด้านจากการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจทั้งภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิสิทธิ์ ฉัตรมงคล (2550 : 68 – 75) ได้ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเมืองพัทยา 6 (วัดธรรมสามัคคี) การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเมืองพัทยา 6 (วัดธรรมสามัคคี) จำแนกตามอาชีพ และระดับช่วงชั้นของนักเรียนที่ปกครองอยู่ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ปกครองนักเรียนที่มีบุตรหลานเรียนอยู่ที่โรงเรียนเมืองพัทยา 6 (วัดธรรมสามัคคี) ทั้ง 3 ระดับช่วงชั้น จำนวน 278 คน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเมืองพัทยา 6 (วัดธรรมสามัคคี) ใน 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการบริหารทั่วไปกับด้านบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านบริหารงานบุคคลกับด้านบริหารงานงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเมืองพัทยา 6 (วัดธรรมสามัคคี) ใน 4 ด้าน จำแนกตามอาชีพของผู้ปกครองนักเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่าด้านบริหารงานวิชาการกับด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านบริหารงานงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเมืองพัทยา 6 (วัดธรรมสามัคคี) ใน 4 ด้าน จำแนกตามช่วงชั้นของนักเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไปแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อำนวย แกมนิล (2550 : 79 – 88) ได้ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองสิบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองสิบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามช่วงชั้น ระดับการศึกษา และอาชีพของผู้ปกครอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนบ้านคลองสิบสาม ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2549 จำนวน 181 คน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองสิบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองสิบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามช่วงชั้นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองสิบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองสิบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามอาชีพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบริหารงานวิชาการ



แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ปกครองนักเรียนที่ประกอบอาชีพเพาะปลูกมีความพึงพอใจมากกว่าผู้ปกครองที่ประกอบอาชีพปศุสัตว์

เงาแข เดือดขุนทด (2551 : 89 – 98) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามอายุการทำงาน และระดับการศึกษาของครู ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับหนึ่ง คือ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ลำดับที่สอง คือ ด้านการวางแผน ลำดับที่สาม คือ ด้านการควบคุมงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเป็นลำดับสุดท้าย คือ ด้านการอำนวยความสะดวก การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามอายุการทำงาน พบว่า ครูที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และครูที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหาร ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน การจัดการองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และครูที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหาร ทั้ง 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วรรณภา ทับทิมแดง (2551 : 57 – 62) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตตำบลคลองสอง อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตตำบลคลองสอง อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ประชากรที่ใช้เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตตำบลคลองสอง อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ปีการศึกษา 2550 จำนวนทั้งสิ้น 62 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความก้าวหน้าในงานด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ตามลำดับ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง

นงนุช กิตติโรจน์เจริญ (2552 : 58 – 67) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี จำนวน 122 คน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน



สังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการการเงิน และพัสดุ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารงานอาคารสถานที่ การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กรณีการ ดำรง (2553 : 53 – 61) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำนวน 186 คน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกรายด้าน เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานวิชาการ ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจสูงกว่าครูที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ส่วนด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่สังกัดโรงเรียนขนาดเล็กมีความพึงพอใจมากกว่าครูที่สังกัดในโรงเรียนขนาดใหญ่

ประเสริฐ พักสอาด (2554 : 86 – 99) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 การศึกษามีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน ประเภทโรงเรียนที่สอน และประสบการณ์ในการสอน และเพื่อศึกษาแนวทางยกระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยใช้กลุ่มตัวเป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี



เขต 2 จำนวน 318 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมา การเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่าประสบการณ์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ครูที่มีประสบการณ์มากมีความพึงพอใจมากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย ส่วนขนาดโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูที่อยู่โรงเรียนขนาดกลางมีความพึงพอใจมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ตามลำดับ ประเภทโรงเรียน ด้านงานบริหารงานทั่วไป และงานบริหารวิชาการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ และโรงเรียนเอกชนมีระดับความพึงพอใจมากกว่าโรงเรียนรัฐบาล สำหรับแนวทางยกระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยครูต้องการให้ยกระดับเรียงตามลำดับความถี่จากมากไปน้อย 3 ลำดับดังนี้ จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน จัดให้พัฒนาตนเองตามความต้องการของบุคลากร จัดหาเทคโนโลยีมาสนับสนุนการสอน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เมอร์ริล (Merrill. 1970 : 1547 – A) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและครูใหญ่ระดับประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง ได้แก่ การมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้รับการยกย่องเป็นผู้มีคุณธรรม ผลสัมฤทธิ์ของงาน ความรับผิดชอบ สำหรับองค์ประกอบที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำ ได้แก่ นโยบายของการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนทางสังคม ความก้าวหน้า อำนาจหน้าที่ และการยอมรับนับถือ

เซอร์จิอวานนี (Sergiovanni. 1973 : 191 – 207) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูขึ้นกับองค์ประกอบหลายด้าน ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายการบริหารงานและความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดความพอใจ และไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

เบอร์ (Burr. 1981 : 3794 – A) ได้วิจัยความพึงพอใจในงานของผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนฟลอริดา และมหาวิทยาลัย การประยุกต์ทฤษฎีจูงใจ - คำจูง ของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีจูงใจ - คำจูง ของเฮิร์ชเบอร์เกอร์กับทัศนคติของงานของผู้บริหารวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย และศึกษาความสัมพันธ์ของทฤษฎีเฮิร์ชเบอร์เกอร์กับตำแหน่งผู้บริหาร ตลอดจนเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารในสถานบัน 2 ประเภท ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการฝ่ายรับนักศึกษา นายทะเบียน ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเป็นผู้บริหารในระดับกลางในสถานบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า สนับสนุนทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ คือปัจจัยจูงใจก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยคำจูงอย่างมีนัยสำคัญ ผู้บริหารทั้ง 3 ตำแหน่ง พึงพอใจในปัจจัยจูงใจมากกว่าปัจจัยคำจูง เรียงลำดับความพึงพอใจได้ดังนี้ สัมฤทธิ์ผลของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัว และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา 2 ประเภทแล้ว พบว่า ไม่มีความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัย แต่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในเรื่องความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานระหว่างผู้บริหารภายในมหาวิทยาลัยและภายในวิทยาลัย



คลีเมนส์ (Clements. 1983 : 2567 -A) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายในและตัวแปรภายนอก กับความพึงพอใจในงานซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชนแมสซาชูเซต ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่า ตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน 8 ประการ และสถานภาพส่วนตัวมีผลต่อความพึงพอใจในงาน การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาจำนวน 156 คน ซึ่งผลการวิจัยปรากฏว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะของงาน รองลงมาได้แก่ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคง และเรื่องทั่ว ๆ ไป องค์ประกอบภายในและองค์ประกอบภายนอกมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทุกระดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายนอกกับความพึงพอใจในงานมีสูงกว่าองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานในเรื่องค่าจ้าง โอกาสความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจทุกระดับ เจ้าหน้าที่หญิง และเจ้าหน้าที่ชายไม่พึงพอใจในเรื่องโอกาสก้าวหน้า แต่เจ้าหน้าที่หญิงมีความพึงพอใจในงานมากกว่าเจ้าหน้าที่ชายอย่างมีนัยสำคัญ

เดวิส (Davis. 1983 : 2175 - A) ได้ศึกษาทฤษฎีความพึงพอใจในงานของเฮิร์ชเบอร์กการทดสอบซ้ำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์ทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์กในเรื่องความพึงพอใจในงานกับผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ทั้งปัจจัยสุขอนามัย และปัจจัยแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและไม่พึงพอใจในงานของผู้บริหารการศึกษา

โอโกมากะ (Ogomaka. 1986 : 3563 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบของแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสอนศาสนาในลอสแอนเจลิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือการได้รับความเจริญก้าวหน้าในงาน รองลงมา ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ผลสัมฤทธิ์ในการได้รับการตอบสนอง การสนับสนุนของฝ่ายบริหาร ลักษณะของงาน ข้อตกลงทางศาสนา ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน ความสนับสนุนจากผู้ปกครอง ความมั่นคงปลอดภัยและเงินเดือน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ โอกาสที่จะก้าวหน้า และแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ นโยบายของเงินเดือน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสภาพการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

คอลเมอร์ (Collmer. 1990 : 30 -A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเทกซัส พบว่าลักษณะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียน และความพึงพอใจของครูมีมากขึ้นเมื่อผู้บริหารได้เปิดเผยพฤติกรรมผู้นำของตนเอง ตลอดจนให้ความรักความอบอุ่น ยอมรับความคิดเห็นของครู โดยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่

จอยซ์ (Joyce. 1992 : 34-40) ได้วิจัยเหตุผลของผู้ปกครองที่เลือกโรงเรียนชั้นประถมศึกษาของรัฐ ระหว่าง 2 รัฐ โดยกลุ่มผู้ปกครอง 2 กลุ่ม ของโรงเรียนเซนต์เบนวิลล์ พับลิคสคูล ในรัฐโอไฮโอและเซนต์ พับลิค สคูล ในรัฐมินนิโซตา (Stembenville Pubic School in and St.PubicSchool in Minnesota) สรุปความคิดเห็นในการเลือกโรงเรียนมี 8 ข้อ ดังนี้

- 1) คุณภาพของครู
- 2) ระเบียบของโรงเรียน
- 3) วินัยของโรงเรียน
- 4) หลักสูตรพิเศษ
- 5) จริยธรรมของครู
- 6) การประเมินความสามารถของครู
- 7) ความรับผิดชอบของโรงเรียน
- 8) มีแนวการสอน



หลากหลาย ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการของผู้ปกครอง คือ ต้องการโรงเรียนที่มีความเข้มแข็ง ในหลักสูตร ด้านอาคารสถานที่ เป็นสิ่งที่ดึงดูดความสนใจของผู้ปกครองได้มาก การมีสภาพบรรยากาศ ที่ดี แสดงผลการทดสอบชัดเจน การเดินทางสะดวก และชื่อเสียงของโรงเรียน คือคุณภาพของ โรงเรียนที่ผู้ปกครองจะเลือกให้เป็นที่ยอมรับของนักเรียน ความเห็นของผู้ปกครองจะเป็นประโยชน์ต่อ การจัดการศึกษาให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปกครอง และยินดีช่วยเหลือร่วมมือกับทางโรงเรียน

สเตียร์ (Steers. 1997 : 46 – 56) พบว่าโรงเรียนที่แตกต่างกัน ย่อมทำให้คนมี ภารกิจ และความซับซ้อนในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ทำให้ความสำเร็จขององค์กรต่างกันไปด้วย และยังวิจัยเรื่องปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะของประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าปัจจัยทั้ง 3 มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ฟรีแมนและคาร์ คิดเวลล์ (Freeman and Karr – Kidwell. 1998 : 195 - 199) ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครอง และการรับรู้ของครู และนักเรียน ต่อการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ในการศึกษาเพื่อพัฒนา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ปกครอง ครู และนักเรียนจากโรงเรียนรัฐบาลในมลรัฐเท็กซัส โดยการใช้ผลการเรียนของนักเรียนเป็นเครื่องชี้วัด ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารระหว่างบ้านและ โรงเรียนจะดีได้ผู้ปกครองต้องมีส่วนร่วม เช่น การมีส่วนร่วมในสมาคมผู้ปกครองและครู นอกจากนั้น ยังพบอีกว่า หากผู้ปกครองต้องการรับผลประโยชน์จากการเข้ามีส่วนร่วมในโรงเรียน ผู้ปกครองต้อง สร้างความรู้สึกให้ได้ว่าตนเป็นเจ้าของโรงเรียน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้มีผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือและวิธีการสร้างเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปีการศึกษา 2556 กลุ่มพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำนวน 7 จังหวัด จำนวน 1,070 คน จากโรงเรียน 90 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ได้แก่ ร้อยเอ็ด ยโสธร และอุบลราชธานี จำนวน 285 คน จากโรงเรียน 11 โรงเรียน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางขอเครจซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 34-35) ได้กลุ่มตัวอย่าง 285 คน

ขั้นที่ 2 ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างมีลำดับดังนี้

1. ใช้จังหวัดในกลุ่มพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 เป็นหน่วยการสุ่ม ทำการสุ่มอย่างง่ายมา 45% ได้ 3 จังหวัด ประกอบด้วยโรงเรียน 11 โรงเรียน

2. ใช้โรงเรียนในแต่ละจังหวัดที่สุ่มได้เป็นหน่วยการสุ่มทำการสุ่มอย่างง่ายมา 12.22% พบว่าได้โรงเรียน 11 โรงเรียน

รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างแสดงดังตาราง 1



ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู
ร้อยเอ็ด	2	44
ยโสธร	3	65
อุบลราชธานี	6	176
รวม	11	285

เครื่องมือและวิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์การในการปฏิบัติงาน โดยคำถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งเป็น 6 ด้าน รวม จำนวน 67 ข้อ ซึ่งสำรวจความพึงพอใจของครู 6 ด้าน คือ 1) ด้านงานวิชาการ 2) ด้านงานกิจการนักเรียน 3) ด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ 4) ด้านงานบุคลากร 5) ด้านงานอาคารสถานที่ 6) ด้านงานความสัมพันธ์กับชุมชน

วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้มีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการเป็นขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน และขอขยายการบริหารโรงเรียน ใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยสอบถามระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม ใน 6 ด้าน คือ 1) ด้านงานวิชาการ 2) ด้านงานกิจการนักเรียน 3) ด้านงานธุรการ การเงินและพัสดุ 4) ด้านงานบุคลากร 5) ด้านงานอาคารสถานที่ 6) ด้านงานความสัมพันธ์กับชุมชน

2. ศึกษารูปแบบการสร้างแบบสอบถาม จากหนังสือการวิจัยเบื้องต้น (บุญชม ศรีสะอาด. 2554 : 74 - 84) หนังสือพื้นฐานการวิจัยการศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 68 - 106) กำหนดโครงสร้างเนื้อหา รูปแบบของข้อคำถาม และศึกษาหลักเกณฑ์วิธีการเขียนและวิธีการสร้างแบบสอบถาม



3. สร้างแบบสอบถามครอบคลุมการบริหารงานโรงเรียนทั้ง 6 ด้าน จำนวน 80 ข้อ ซึ่งต้องการใช้จริง 67 ข้อ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา คำนวณค่าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบพิจารณา ความเหมาะสมของข้อความ เพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

4.1 อาจารย์สมัย ไชยรักษ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการ วิทยาลัยนานาชาติ โรงเรียน เทศบาล 1 กุดชุมคุรุราษฎร์บำรุง อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

4.2 อาจารย์วิรัชพัชร นิลแก้ววรวิชัย ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย และสถิติ

4.3 อาจารย์ธนภัทร น้อยมาลา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2 อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา

5. ผู้ศึกษาค้นคว้านำแบบสอบถามมาปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กลุ่มทดลองซึ่งเป็นครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำแบบสอบถามมาหาคุณภาพของเครื่องมือ

6. หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total Correlation) พบว่าเมื่อทดสอบแล้วได้ข้อที่ เข้าเกณฑ์จำนวน 67 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.41 – 0.62

7. นำแบบสอบถามที่ได้ไปหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค มีค่าเท่ากับ 0.90

8. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำนวน 285 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมโดยวิธีการแจกแบบสอบถามด้วยตัวเอง และส่งทาง ไปรษณีย์ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ขอความอนุเคราะห์ ในการแจกและรวบรวมแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

2. ผู้ศึกษาส่งหนังสือขอความร่วมมือ พร้อมด้วยแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยัง โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดร้อยเอ็ด และจังหวัดอุบลราชธานี ส่วนจังหวัดยโสธรได้ดำเนินการแจก แบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างผู้ศึกษาค้นคว้าได้เก็บแบบสอบถามคืนด้วย ตนเอง



การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม คัดแยกและจัดหมวดหมู่ตามลักษณะตัวแปร โดยแยกเป็นแบบสอบถามที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับปริญญาตรี และแบบสอบถามที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับสูงกว่าระดับปริญญาตรี จากนั้นในแต่ละระดับการศึกษาได้นำมาจัดเรียงแบบสอบถามตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน คือประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 5 - 10 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ตามลำดับ เพื่อความสะดวกต่อการนำไปกรอกข้อมูลในโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละของข้อมูล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์แบบสอบถามให้คะแนนตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์และประเมินผล โดยกำหนดเกณฑ์ในการประเมินระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของครู โดยคำนวณจากค่าคะแนนเฉลี่ยซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 1 - 5 คะแนน แบ่งออกเป็น 5 ช่วง ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 106)

- 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. นำคะแนนที่ได้หาค่าสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1.1 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องทางด้านเนื้อหา ($\bar{X}$) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 92)

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



เมื่อ $\bar{X}$ แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่าง - ถึง +1
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
 $\sum X$ แทน คะแนนรวมจากผู้เชี่ยวชาญ

1.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบวัดระดับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 112)

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y
 $\sum X$ แทน ผลรวมของค่าตัวแปร X
 $\sum Y$ แทน ผลรวมของค่าตัวแปร Y
 $\sum XY$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างค่าตัวแปร X และ Y
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมกำลังสองของค่าตัวแปร X
 $\sum Y^2$ แทน ผลรวมกำลังสองของค่าตัวแปร Y
 N แทน จำนวนคู่ของค่าตัวแปรหรือจำนวนสมาชิกในกลุ่ม

1.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 110)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 $\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
 S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

2. สถิติพื้นฐาน ใช้สูตร ดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี. 2551 : 237-260)

2.1 ร้อยละ (Percentage)



$$p = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
 N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือคะแนนเต็ม

2.2 ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ คำนวณเป็นสูตรดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี. 2551 : 237)

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

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

2.3.2 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยเป็นสูตรดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี. 2551 : 250)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนนักเรียนของกลุ่มตัวอย่าง

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การวิเคราะห์ความแปรปรวนสองทาง ระหว่างค่าเฉลี่ยของ 3 กลุ่มขึ้นไป
 ได้แก่ F - test (two - way ANOVA)

3.2 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้ศึกษาค้นคว้าได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F-Distribution
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นความเสรี (Degree of Freedom)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาค้นคว้าได้เสนอข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10
- ตอนที่ 3 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน



ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ศึกษาค้นคว้าได้วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 285 คน โดยจำแนกตาม ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน						รวม	
	น้อยกว่า 5 ปี		ระหว่าง 5 - 10 ปี		มากกว่า 10 ปีขึ้นไป			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	70	28.00	50	20.00	10	4.00	130	52.00
สูงกว่าปริญญาตรี	10	4.00	70	28.00	40	16.00	120	48.00
รวม	80	32.00	120	48.00	50	20.00	250	100

จากตาราง 2 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 52.00) และผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 48.00)

เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 5 – 10 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 48.00) รองลงมาเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 32.00) และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 20.00)



ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำแนกเป็นรายด้าน ดังตาราง 3-9

ตาราง 3 ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1	การบริหารงานวิชาการ	4.25	0.14	มาก
2	การบริหารงานกิจการนักเรียน	4.12	0.23	มาก
3	การบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ	4.39	0.17	มาก
4	การบริหารงานบุคลากร	3.98	0.10	มาก
5	การบริหารงานอาคารสถานที่	4.03	0.14	มาก
6	การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน	4.13	0.26	มาก
รวมเฉลี่ย		4.15	0.99	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98-4.39$) เมื่อเรียงลำดับรายด้านจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกได้แก่ ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ และด้านการบริหารงานวิชาการ



ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10
 รายชื่อ ด้านการบริหารงานวิชาการ

ข้อ	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD.	ระดับ ความพึง พอใจ
1	การจัดให้มีการทำทะเบียน สถิติข้อมูลอย่างเป็นระบบ	4.72	0.45	มากที่สุด
2	การพัฒนาหลักสูตรได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	4.04	0.21	มาก
3	กำหนดให้ครูเขียนแผนการสอนที่บูรณาทั้งเนื้อหาและวิธีสอน	4.43	0.49	มาก
4	กำหนดให้ครูเขียนแผนที่เน้นกระบวนการสอน	4.39	0.48	มาก
5	การจัดการเรียนการสอนโดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญ	4.04	0.21	มาก
6	การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข	4.04	0.21	มาก
7	การผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน โดยใช้วัสดุท้องถิ่น	4.40	0.49	มาก
8	การนำคอมพิวเตอร์มาใช้เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน	4.36	0.48	มาก
9	การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้สามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้	4.04	0.21	มาก
10	การวัดผล และการประเมินผลตามสภาพจริง	4.26	0.44	มาก
11	การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอน	4.23	0.42	มาก
12	การสำรวจ และติดตามนักเรียนที่จบการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.48	มาก
13	การจัดตารางเรียน มีการกระจายของกลุ่มสาระการเรียนรู้ อย่างเหมาะสม	4.04	0.21	มาก
14	การจัดอบรมครูให้มีความรู้ในการผลิตสื่อการใช้และ บำรุงรักษาสื่อการเรียนการสอนในโรงเรียน	4.32	0.47	มาก
15	จัดให้มีศูนย์สื่อหรือศูนย์วิชาการเพื่อเป็นแหล่งบริหารแก่ครู	4.04	0.21	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 ด้านการบริหารงานวิชาการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ
 อยู่ในระดับมาก 14 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดให้มีการทำทะเบียน สถิติ ข้อมูลอย่างเป็น
 ระบบ ($\bar{X} = 4.71$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 6 ข้อ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรได้สอดคล้องกับความต้องการ
 ของท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.04$)



ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10
 รายข้อ ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน

ข้อ	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD.	ระดับ ความพึง พอใจ
1	การประชาสัมพันธ์และรณรงค์เพื่อให้เด็กในวัยเรียนได้เข้าเรียนอย่างทั่วถึง	4.04	0.21	มาก
2	การจัดระบบดูแล ป้องกัน แก้ไขปัญหาด้านสุขภาพอนามัยของนักเรียน	4.04	0.21	มาก
3	การจัดให้บริการอาหารกลางวันที่สะอาดมีคุณค่าทางโภชนาการแก่นักเรียนอย่างเพียงพอ	4.04	0.21	มาก
4	การจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมกับสภาพปัญหาของนักเรียน	4.19	0.56	มาก
5	การส่งเสริมให้จัดทำแหล่งให้บริการความรู้ห้องสมุดไว้เพื่อบริการนักเรียน ครู และบุคคลอื่นอย่างเพียงพอ	4.11	0.51	มาก
6	มีระบบการช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลนอย่างทั่วถึง และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน	4.18	0.55	มาก
7	จัดให้มีกิจกรรมสหกรณ์เพื่อฝึกฝนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมดำเนินการ	4.17	0.55	มาก
	จัดให้มีกิจกรรมเพื่อฝึกฝนให้นักเรียนมีพฤติกรรมด้านวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย	4.04	0.21	มาก
	การติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมของนักเรียนและนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ	4.04	0.21	มาก
	การดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหเพื่อให้เด็กนักเรียนมีความปลอดภัยขณะที่อยู่ในโรงเรียน	4.04	0.21	มาก
	มีมาตรการในการดำเนินงานด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด	4.38	0.49	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
 ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
 ทุกข้อ ($\bar{X} = 4.04-4.38$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีมาตรการในการดำเนินงานด้านการป้องกัน
 และแก้ไขปัญหายาเสพติด ($\bar{X} = 4.38$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 6 ข้อ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์และ
 รณรงค์เพื่อให้เด็กในวัยเรียนได้เข้าเรียนอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.04$)



ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา
 ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10
 รายชื่อ ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

ข้อ	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความพึง พอใจ
1	การจัดให้มีเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์อำนวยความสะดวก สะดวกที่เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเพียงพอ	4.04	0.21	มาก
2	การจัดให้มีการดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียนนักเรียน ทะเบียนคุม ทะเบียนรับ-ส่ง แบบบันทึก เอกสารทาง ธุรการ ที่ถูกต้องและเป็นระบบ	3.84	0.37	มาก
3	แต่งตั้งบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณไว้เป็น ลายลักษณ์อักษร	4.69	0.56	มากที่สุด
4	การจัดระบบการเก็บเอกสารเป็นหมวดหมู่และสะดวกต่อ การค้นหา	3.99	0.31	มาก
5	การดำเนินงานสารบรรณกระทำตามระเบียบของโรงเรียน และข้อบังคับของทางราชการ	4.91	0.28	มากที่สุด
6	แต่งตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน การจัดทำบัญชี การตรวจสอบ และกรรมการรับ-ส่งเงินอย่างเป็นระบบ	4.56	0.49	มากที่สุด
7	การวางแผนการใช้เงินและควบคุมให้มีการใช้จ่ายเงินตาม แผน	4.76	0.51	มากที่สุด
8	การแจ้งค่าใช้จ่ายเงินให้บุคลากรทราบเมื่อสิ้นสุดโครงการ/ กิจกรรม และเมื่อสิ้นปีงบประมาณ	3.96	0.18	มาก
9	แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานพัสดุและครุภัณฑ์อย่าง เหมาะสม	4.74	0.55	มากที่สุด
10	การจัดให้มีทะเบียนคุมพัสดุและทะเบียนคุมครุภัณฑ์ตาม ระเบียบของทางราชการ	4.00	0.57	มาก
11	การจัดให้มีการตรวจสอบ การรายงานพัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นประจำทุกปี	4.73	0.49	มากที่สุด



จากตาราง 6 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84-4.91$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อ ด้านการบริหารงานบุคลากร

ข้อ	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความพึง พอใจ
1	การกำหนดแผนงานเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการด้าน บุคลากรของโรงเรียน	4.04	0.21	มาก
2	การสำรวจปัญหาและความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อนำมาวางแผนการพัฒนา	3.90	0.47	มาก
3	การจัดให้มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน	3.92	0.27	มาก
4	การมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด	3.96	0.19	มาก
5	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง	3.88	0.32	มาก
6	การประชุมคณะครูเพื่อปรึกษาหารือถึงความต้องการด้าน สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก	3.98	0.31	มาก
7	การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรม ศึกษาดูงานตาม ความเหมาะสม	4.04	0.21	มาก
8	การสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ในโอกาสที่เหมาะสม	4.04	0.21	มาก
9	การสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าทางวิชาชีพอยู่เสมอ	4.04	0.21	มาก
10	การเปิดโอกาสให้ครูได้รับการฝึกอบรมศึกษาต่อตามต้องการ	4.04	0.21	มาก
11	การยกย่องชมเชยให้รางวัล เพื่อให้กำลังใจครูตามโอกาส	3.95	0.21	มาก



จากตาราง 7 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานบุคลากร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X} = 3.88-4.04$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อ ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่

ข้อ	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของ ผู้บริหาร	รวมทั้งสิ้น		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความพึง พอใจ
49	การมีวิสัยทัศน์ในการวางแผนงาน/โครงการด้านอาคาร สถานที่	4.02	0.17	มาก
50	การให้ความสำคัญกับการรักษาความสะอาดบริเวณโรงเรียน และอาคารเรียน	4.02	0.17	มาก
51	การวางระบบการน้ำในโรงเรียนได้เหมาะสม	4.04	0.21	มาก
52	การจัดระบบการดูแลรักษาความสะอาดส้วมได้ดี ไม่มีกลิ่น เหม็น	4.04	0.21	มาก
53	การจัดให้มีโรงอาหารที่ถูกสุขาภิบาล มีการจัดเก็บอุปกรณ์ การประกอบอาหารได้เหมาะสม	3.99	0.65	มาก
54	การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเป็นระเบียบ เรียบร้อย ร่มรื่นสวยงาม และสะอาด	4.04	0.21	มาก
55	การจัดให้มีสถานที่เพื่อให้นักเรียนได้พักผ่อน ได้เล่น และ ออกกำลังกาย ตามวัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	4.04	0.21	มาก
56	การส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่อย่าง คุ้มค่า	4.04	0.38	มาก
57	มีการตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้อยู่ใน สภาพที่สามารถใช้การได้ดี	4.04	0.38	มาก



ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร	รวมทั้งสิ้น		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
58	จัดให้มีห้องพยาบาล เพื่อบริการนักเรียนที่เจ็บป่วยอย่างเหมาะสม และเพียงพอ	4.04	.021	มาก
59	จัดให้มีน้ำดื่ม ที่ล้างมือ ส้วมที่ถูกสุขลักษณะ	4.04	0.21	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X} = 3.99-4.04$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รายข้อด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน

ข้อ	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
60	จัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนตามระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวง	4.49	0.71	มาก
61	การส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเหมาะสม	3.66	0.47	มาก
62	จัดให้มีการเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและองค์กรต่างๆ ตาม เทศกาลและวันสำคัญอย่างเหมาะสม	4.04	0.21	มาก
63	จัดกิจกรรมการประชาสัมพันธ์งานโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สาธารณชนทราบอย่างต่อเนื่อง	4.26	0.44	มาก



ตาราง 9 ต่อ

ข้อ	ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
64	จัดระบบการให้บริการแก่ชุมชนในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม	4.04	0.21	มาก
65	การให้บริการทางวิชาการ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่แก่ชุมชนตามความต้องการได้	4.18	0.51	มาก
66	จัดให้มีกิจกรรมระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในโรงเรียนอย่างเหมาะสม และสม่ำเสมอ	4.19	0.51	มาก
67	จัดหาแหล่งสนับสนุนทุนทรัพย์ แหล่งวิทยากร จากผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ มาเสริมการเรียนรู้แก่โรงเรียน ในแต่ละโอกาสได้	4.18	0.26	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X} = 3.66-4.49$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลและเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ดังตาราง 10-19



ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร
สถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 10 โดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

ความพึงพอใจของ ครูต่อการบริหาร สถานศึกษาของผู้บริหาร	ระดับการศึกษา					
	ปริญญาตรี			สูงกว่าปริญญาตรี		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การบริหารวิชาการ	4.31	0.05	มาก	4.18	0.18	มาก
การบริหารงานกิจการ นักเรียน	4.09	0.23	มาก	4.15	0.22	มาก
การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ	4.37	0.14	มาก	4.40	0.221	มาก
การบริหารงานบุคคล	3.99	0.05	มาก	3.98	0.14	มาก
การบริหารงานอาคาร สถานที่	4.03	0.05	มาก	4.04	0.19	มาก
การบริหารงาน ความสัมพันธ์กับชุมชน	4.21	0.23	มาก	4.04	0.27	มาก
รวม	4.18	0.06	มาก	4.14	0.13	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.99-4.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารงานด้านธุรการ การเงินและพัสดุ ($\bar{X}$ = 4.37) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การบริหารงานบุคลากร ($\bar{X}$ = 3.99)

เมื่อพิจารณาครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.98-4.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ($\bar{X}$ = 4.40) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การบริหารงานบุคลากร ($\bar{X}$ = 3.98)



ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร
สถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 10 โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจของ ครูต่อการบริหาร สถานศึกษาของ ผู้บริหาร	ประสบการณ์การปฏิบัติงาน								
	น้อยกว่า 5 ปี			ระหว่าง 5-10 ปี			มากกว่า 10 ปีขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การบริหารวิชาการ	4.32	0.06	มาก	4.25	0.14	มาก	4.14	0.18	มาก
การบริหารงาน กิจการนักเรียน	4.05	0.29	มาก	4.11	0.14	มาก	4.24	0.25	มาก
การบริหารงาน ธุรการ การเงินและ พัสดุ	4.40	0.14	มาก	4.33	0.19	มาก	4.49	0.09	มาก
การบริหารงาน บุคลากร	4.00	0.05	มาก	3.98	0.04	มาก	3.96	0.21	มาก
การบริหารงาน อาคารสถานที่	4.03	0.46	มาก	4.00	0.08	มาก	4.11	0.26	มาก
การบริหารงาน ความสัมพันธ์กับ ชุมชน	4.24	0.23	มาก	4.05	0.26	มาก	4.16	0.22	มาก
รวม	4.18	0.06	มาก	4.13	0.07	มาก	4.18	0.17	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03-4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารงานด้านธุรการ การเงินและพัสดุ ($\bar{X} = 4.40$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การบริหารงานบุคลากร ($\bar{X} = 4.00$)

เมื่อพิจารณาครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานระหว่าง 5-10 ปี มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98-4.33$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ($\bar{X} = 4.33$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่การบริหารงานบุคลากร ($\bar{X} = 3.98$)



เมื่อพิจารณาครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96-4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ($\bar{X} = 4.48$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การบริหารงานบุคลากร ($\bar{X} = 3.95$)

ตาราง 12 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยภาพรวม

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระดับการศึกษา	0.02	1	0.02	2.03
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน	0.04	2	0.02	2.14
ปฏิสัมพันธ์	0.05	2	0.02	2.52
ความคลาดเคลื่อน	2.20	245	0.01	
รวม	2.31	250		

จากตาราง 12 พบว่า ครูที่ระดับการศึกษา และประสบการณ์แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร โดยรวม ไม่แตกต่างกัน และไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน



ตาราง 13 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงาน
วิชาการ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระดับการศึกษา	0.29	1	0.29	19.09*
ประสบการณ์การ ปฏิบัติงาน	2.42	2	0.12	7.93*
ปฏิสัมพันธ์	0.10	2	0.05	3.21*
ความคลาดเคลื่อน	3.72	245	0.02	
รวม	6.53	250		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันและมีประสบการณ์การปฏิบัติงาน
ต่างกัน ด้านการบริหารงานวิชาการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในที่มีต่อการบริหาร
สถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปฏิสัมพันธ์
ระหว่างระดับการศึกษา กับประสบการณ์การปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 14 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงาน
กิจการนักเรียน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระดับการศึกษา	0.00	1	0.00	0.00
ประสบการณ์การ ปฏิบัติงาน	0.65	2	0.33	6.60*
ปฏิสัมพันธ์	0.02	2	0.01	0.18
ความคลาดเคลื่อน	11.99	245	0.05	
รวม	12.66	250		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตาราง 14 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานกิจการนักเรียนของผู้บริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่ระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษาด้านการบริหารกิจการนักเรียน ไม่แตกต่างกัน และไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับประสบการณ์การปฏิบัติงาน

เพื่อให้ทราบค่าเฉลี่ยคู่ใดด้านประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกันจึงทำการทดสอบด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe') ปรากฏผลดังตาราง 15

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารของครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี ระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน

ประสบการณ์		น้อยกว่า 5 ปี	ระหว่าง 5-10 ปี	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป
		4.06	4.11	4.24
น้อยกว่า 5 ปี	4.06	-	-	0.18*
ระหว่าง 5-10 ปี	4.11			0.13*
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	4.24			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียนแตกต่างกันกับครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และครูที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกันกับครูที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี



ตาราง 16 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงาน
ธุรการ การเงินและพัสดุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระดับการศึกษา	0.02	1	0.02	0.95
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน	0.34	2	0.17	6.70*
ปฏิสัมพันธ์	0.24	2	0.12	4.72*
ความคลาดเคลื่อน	6.26	245	0.03	
รวม	6.86	250		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน ด้านการบริหารงาน
ธุรการ การเงิน และพัสดุ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของ
ผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน
มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับประสบการณ์ปฏิบัติงาน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 17 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงาน
บุคลากร

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระดับการศึกษา	0.01	1	0.01	0.48
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน	0.04	2	0.02	2.11
ปฏิสัมพันธ์	0.15	2	0.07	7.29*
ความคลาดเคลื่อน	2.49	245	0.01	
รวม	2.69	250		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตาราง 17 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันและมีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน ด้านการบริหารงานบุคลากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับประสบการณ์ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 18 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
ระดับการศึกษา	0.01	1	0.01	0.65
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน	0.07	2	0.04	2.09
ปฏิสัมพันธ์	0.19	2	0.09	5.67*
ความคลาดเคลื่อน	4.14	245	0.02	
รวม	4.41	250		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันและมีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับประสบการณ์ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ตาราง 19 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านการบริหารงาน
ความสัมพันธ์กับชุมชน

แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F
ระดับการศึกษา	0.13	1	0.13	2.51
ประสบการณ์การ ปฏิบัติงาน	0.39	2	0.19	3.64*
ปฏิสัมพันธ์	1.11	2	0.55	10.38*
ความคลาดเคลื่อน	13.02	245	0.05	
รวม	14.65	250		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน ด้านการบริหารงาน
ความสัมพันธ์กับชุมชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของ
ผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน
มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับประสบการณ์ปฏิบัติงาน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น โดยผู้ศึกษาค้นคว้าได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษา
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

สรุปผล

จากการวิเคราะห์ผลข้อมูลปรากฏผล ดังนี้

1. ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ตามหลักการบริหารงานในโรงเรียน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 14 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการจัดให้มีการทำทะเบียน สถิติข้อมูลอย่างเป็นระบบ

1.2 ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความพึงพอใจในระดับมาก 11 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีมาตรการในการดำเนินงานด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด



1.3 ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีความพึงพอใจมากที่สุดคือ การดำเนินงานสารบรรณ กระทำตามระเบียบของโรงเรียนและข้อบังคับของทางราชการ

1.4 ด้านการบริหารงานบุคลากร ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การกำหนดแผนงานเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน และการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรม ศึกษาตามความเหมาะสม การสนับสนุนให้ครูได้รับความก้าวหน้าทางวิชาชีพอยู่เสมอ และการเปิดโอกาสให้ครูได้รับการฝึกอบรมศึกษาต่อตามต้องการ

1.5 ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การวางระบบการใช้น้ำในโรงเรียน ได้เหมาะสม การจัดระบบการดูแลรักษาความสะอาดได้ดี ไม่มีกลิ่นเหม็น การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเป็นระเบียบเรียบร้อย ร่มรื่นสวยงาม และสะอาด การจัดให้มีสถานที่เพื่อให้ นักเรียนได้พักผ่อน ได้เล่น และออกกำลังกาย ตามวัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ จัดให้มีห้องพยาบาล เพื่อบริการนักเรียนที่เจ็บป่วยอย่างเหมาะสม และเพียงพอ และจัดให้มีน้ำดื่ม ที่ล้างมือ ส่วนที่ถูกสุขลักษณะ

1.6 ด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าระดับความพึงพอใจสูงสุดคือ จัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนตามระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวง

2. เปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.1 ครูที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี พบว่ามีความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกระดับการศึกษาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงานวิชาการ ครูที่การศึกษาระดับปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียนครูที่ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าระดับปริญญาตรี ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ครูที่ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าครูที่ระดับการศึกษาปริญญาตรี ด้านการบริหารงานบุคคล ครูที่ระดับการศึกษาปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าครูที่ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ครูที่ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าระดับปริญญาตรี และด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชนครูที่การศึกษาระดับปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าครูที่ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี



2.2 ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี พบว่าความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้าน พบว่าครูมีความพึงพอใจระดับมาก ในด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน เมื่อพิจารณาครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป พบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวม และรายด้าน

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ทั้ง 6 ด้าน คือด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน ด้านการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ด้านการบริหารงานบุคลากร ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ และด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ตามหลักการบริหารงานในโรงเรียน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน โดยรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้คือด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน ด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ และด้านการบริหารงานบุคลากร เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 14 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การจัดให้มีการทำทะเบียน สถิติข้อมูลอย่างเป็นระบบ

1.2 ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียน ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความพึงพอใจในระดับมาก 11 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีมาตรการในการดำเนินงานด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

1.3 ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความพึงพอใจในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีความพึงใจมากที่สุดคือ การดำเนินงานสารบรรณกระทำตามระเบียบของโรงเรียนและข้อบังคับของทางราชการ ข้อที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ การแจ้งค่าใช้จ่ายเงินให้บุคลากรทราบเมื่อสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม และเมื่อสิ้นปีงบประมาณ



1.4 ด้านการบริหารงานบุคลากร ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การกำหนดแผนงานเกี่ยวกับปัญหา และความต้องการด้านบุคลากรของโรงเรียน และการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรม ศึกษาตามความเหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ ร่วมกำหนดการใช้อาคาร สถานที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.5 ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ การวางระบบการน้ำในโรงเรียน ได้เหมาะสม การจัดระบบการดูแลรักษาความสะอาดได้ดี ไม่มีกลิ่นเหม็น การจัดบรรยากาศและ สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเป็นระเบียบเรียบร้อย ร่มรื่นสวยงาม และสะอาด การจัดให้มีสถานที่เพื่อให้ นักเรียนได้พักผ่อน ได้เล่น และออกกำลังกาย ตามวัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ จัดให้มีห้อง พยาบาล เพื่อบริการนักเรียนที่เจ็บป่วยอย่างเหมาะสม และเพียงพอ และจัดให้มีน้ำดื่ม ที่ล้างมือ ส้วมที่ถูกสุขลักษณะ และข้อที่มีค่าระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ การจัดให้มีโรงอาหารที่ถูก สุขาภิบาล มีการจัดเก็บอุปกรณ์การประกอบอาหารได้เหมาะสม

1.6 ด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ จัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ของโรงเรียนตามระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ การให้บริการทางวิชาการ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่แก่ชุมชนตามความต้องการได้

2. เปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.1 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ที่ระดับการศึกษาต่างกัน พบว่าความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกระดับการศึกษาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการบริหารงานวิชาการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความพึงพอใจมากกว่าการศึกษาระดับปริญญาตรี ด้านการบริหารงานกิจการนักเรียนระดับ การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าระดับปริญญาตรี ด้านการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ด้านการบริหารงานบุคลากร และด้านการบริหารงานอาคารสถานที่ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจมากกว่าระดับปริญญาตรี ส่วนด้านการบริหารงานความสัมพันธ์กับ ชุมชน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเงาแข เตือตขุนทด (2551 : 89 – 98) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ ศึกษา และเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก จำแนกตามอายุการทำงาน และระดับการศึกษาของครู



ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับหนึ่ง คือ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ลำดับที่สอง คือ ด้านการวางแผน ลำดับที่สาม คือ ด้านการควบคุมงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเป็นลำดับสุดท้าย คือ ด้านการอำนวยความสะดวก การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก จำแนกตามอายุการทำงาน พบว่า ครูที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และครูที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหาร ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน การจัดการองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และครูที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหาร ทั้ง 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน พบว่าความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยรวมและรายด้าน มีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนนุช กิตติโรจน์เจริญ (2552 : 58 – 67) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำนวน 122 คน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารงานอาคารสถานที่ การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 โรงเรียนควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

1.2 โรงเรียนควรดำเนินการสำรวจปัญหาและความต้องการของบุคลากรเพื่อนำมาวางแผนพัฒนาโรงเรียน

1.3 โรงเรียนควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ ดาวธง. ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2553.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. การพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2542.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. ศึกษาแห่งทศวรรษที่ 21 : แนวคิดปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : ส. เอเซีย เพรส (1889) จำกัด, 2539.
- เงาแข เตือตุนทด. ความพึงพอใจของครูเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2551.
- จำเรียง ถาวรศิลป์. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนสตรี มารดาพิทักษ์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544.
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdlesกับการจัดทำงบประมาณ ระบบใหม่. ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, 2544.
- ชลิต พูลศิลป์. ความพึงพอใจในการทำงานข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ม.ป.ป.
- ณกมล ขาวปลายนา. “การบูรณาปรัชญาและศาสนาเพื่อการศึกษา,” วารสารวิชาการ. 4(2) : 46 ; กุมภาพันธ์, 2544.
- ดนัย เทียนพุฒ. ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ. กรุงเทพฯ : นาโกต้า, 2544.
- ทิพาดี เมฆสุวรรณ. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. “การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management),” ใน รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. หน้า 15-34. กรุงเทพฯ : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- นงนุช กิตติโรจน์เจริญ. ความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2552.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2553.
- บุศยรัตน์ พันธุ์เครือบุตร. การเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่นำระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9002 มาใช้ในการบริหารงาน กับโรงเรียนปกติ สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.



- ประจักษ์ โพธิ์วัด. ความพึงพอใจของครู นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโรงเรียนตะคร้อวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2549.
- ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2539.
- ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2543.
- ประเสริฐ จันทรประเทศ. ความพึงพอใจและความต้องการในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจภูธรจังหวัดในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541.
- ประเสริฐ พักสอาด. ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพมหานคร, 2545.
- ไพฑูรย์ เรืองมล. “แนวความคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน,” วารสารพัฒนาเทคนิคการศึกษา. 9(21) : 16 - 19, 2540.
- พรรณี วงศ์มณีกิจ. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเอกชนประเภทสามัญศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547.
- พินดา วีระชาติ. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พรินติ้งเฮาส์, 2542.
- . มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552. กรุงเทพฯ : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552.
- รุ่ง แก้วแดง. พฤติกรรมการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มติชน, 2542.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. “การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลสำเร็จขององค์การ,” ใน รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. กรุงเทพฯ : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- วรรณภา ทับทิมแดง. ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตตำบลคลองสอง อำเภอกองหลวง จังหวัดปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2551.
- วิสิทธิ์ ฉัตรมงคล. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเมืองพญา 6 (วัดธรรมสามัคคี). วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.
- วิจิต บุญละออ. ศึกษาความพึงพอใจและการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยพลศึกษาทั่วประเทศ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541.



- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์. 2553.
 <http://mail.rint.ac.th/~edu/w_vichakran/personal.doc> 15 ตุลาคม 2555.
- ศิริพงษ์ พุ่มภักดี. ความพึงพอใจของข้าราชการครูต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
 ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
 ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546.
- สุธีระ ทานตวิณช. ชีวิตและงานของนักบริหาร. ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527.
- สัจด์ กระจำง. ความพึงพอใจของครูต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา :
 มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2549.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. การปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายของ
 กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2541 ก.
- . คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
 ศุภสภาลาดพร้าว, 2541 ข.
- . พระราชบัญญัติการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)
 พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2542.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. คู่มือการดำเนินการประเมินมาตรฐานโรงเรียน
 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ศุภสภา, 2543.
- . แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ :
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2554.
- . พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
 พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ศุภสภา, 2542 ก.
- . ร่วมคิด ร่วมเขียน ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด. กรุงเทพฯ : พริกหวาน
 กราฟิก, 2542 ข.
- สมทรง กระจำงศาสตร์. ความพึงพอใจของข้าราชการครูที่มีต่อผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์รอบ
 ด้านจากการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน
 กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร,
 2550.
- สุพจน์ ทรายแก้ว. การวัดผลการทำงาน. เชียงราย : เอกสารประกอบการสัมมนา
 เชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถาบันราชภัฏเชียงราย, 2543.
- สุระ หีบโอสถ. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริหารโครงการองค์การโทรศัพท์
 แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2540.
- สุวรรณ พินตานนท์ และกาญจนา วัฒนสุนทร. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา
 ท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : เอ็ดดูมิเดียพับลิชชิง, 2556.
- สุวิทย์ มูลคำ. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพ. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ., 2542.
- อาคม วัดไธสง. “การพัฒนาสู่ความเป็นผู้นำ,” วารสารบริหารสัมพันธ์ครั้งที่ 18. 3 : 20 – 23,
 2543.



- อำนวย แกมนิล. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองสิบสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.
- Burr, Russil Kenneth. “Job Satisfaction Determinant for Selected Administrators in Florid’s Community Colleges and Universities : An Application of Herzberg’s Motivator – Hygiene Theory,” Dissertation Abstracts International. 41(9) : 3794 – A ; March, 1981.
- Berner, R.A. “Africa and American Parrent Involoment in theier Chidren’s Schooling,” Dissertation Abstracts International. 55(10) : 3152- A ; October 1995.
- Borden, Victor M. H. and Trudy W. Banta. Using Performance Indicators to Guide Strategic Decision Making. s.n. : Jossey-Bass Publishers, 1994.
- Canadian International Development Agency. Results Based Management in CIDA : An Introductory Guide to Concept and Principles. 2001.
<http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf> 2013.
- Clements, Evelyn. “A Study of the Relationship Between Intrinsic and Extrinsic Variables and Job Satisfaction among Student Personnel Workers in Community Colleges,” Dissertation Abstracts International. 43(8) : 2567 – A ; February, 1983.
- Cohen, J.M. and N. T. Uphoff. Rural Development Participation Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation. New York : Cornell University, 1980.
- Collmer, J. “A Correlation Study of Principal Leadership Styles and Teachers’ Job Satisfaction,” Dissertation Abstracts International. 51(1) : 30 – A, 1990.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 5th ed. New York, N.Y. : Harper Collins, 1994.
- Devis, Bobby. “Kerzberg’s Theory of Job in Satisfaction : A Re – Examination,” Dissertation Abstracts International. 43(7) : 2175 – A : January 1983.
- Freeman, M.A. and Karr – Kidwell. Parental Opinion and Teacher Student Perception Regarding Parents’ Involvement in their Children’s Education and Development. 14 October 2012. <<http://www.Ericfacility.net>> 2013.
- Herzberg, F., M. Bernard and B.S. Barbara. The Motivation to Work. New York : John Wiley & Sons, 1970.



- Joyce, C.F. Jr. "Parental Choice in Public Elementary School : Who Choose and Why (School Choice)," Dissertation Abstracts International. 18(3) : 3540-A ; October, 1992.
- Kaplan S. Robert and Norton P. David. The Balanced Scorecard : Translation Strategy into Action. Boston : Harvard Business School Press, 1996.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 608 ; Autumn, 1970.
- Maslow, Abraham H. Motivation and Personality. New York : McGraw-Hill BOOK Company, Lnc, 1970.
- Merrill, P. P. "A Study Concerning the Job Satisfaction of Elementary School Teacher and Principals," Dissertation Abstracts International. 31(3) : 1547 – A, 1970.
- Ogomaka, Ukwuoma John. "The Factors Which Motivate California Credentialed Teacher to Teach in Los Angeles Archdiocesan High Scholls," Dissertation Abstracts International. 52(4) : 3563 – A ; June, 1986.
- Richard S. Williams. Performance Management : Perspectives on Employee Performance. s.n. : An International Thomson Publishing Company, 1998.
- Ronald C. Nyhan and Herbert A. Marlowe. "Performance Measurement in The Public Sector : Challenges and Opportunities," Public Productivity & Management Review. 17(4) : 241-256 ; Summer, 1995.
- Sergiovanni, Thomas J. Exploration in Educational Administration. New York : The Mcmillan, 1973.
- Steers, R. M. and L. W. Porter. Motivation and Work Behavior. 3rd ed. New York : McGraw – Hill, 1983.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง : ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 2 ตอน
ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษา
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 โดยแบ่งออกเป็น
6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานบุคลากร
งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน จำนวน 67 ข้อ
2. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะเก็บไว้เป็นความลับและนำผลมาวิเคราะห์ใน
ภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด
3. ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อแนวทางการบริหารงานสถาน
ศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10
4. โปรดอ่านคำชี้แจงและข้อคำถาม เพื่อความเข้าใจ และกรุณาตอบทุกข้อ

นายประทีป ชัยศรี

นิติระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ ข้อความที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่านโดยตอบตามความเป็นจริง

1. ระดับการศึกษา
 - ☐ ปริญญาตรี
 - ☐ สูงกว่าปริญญาตรี
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - ☐ น้อยกว่า 5 ปี
 - ☐ ระหว่าง 5 – 10 ปี
 - ☐ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของครูต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความในแบบสอบถามทีละข้อ แล้วพิจารณาตัดสินใจว่าคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ตรงกับความรู้สึกหรือสถานภาพที่ท่านกำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน อยู่ในระดับใด ให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ☒ ลงในช่องระดับคะแนนความพึงพอใจ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยกำหนดแนวทางการให้คะแนน ดังนี้

ความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการบริหารงานวิชาการ 0. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย		✓			



คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้ว่า ท่านมีความพึงพอใจอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดระดับปัญหาทางด้านขวามือ เพียงข้อละ 1 ช่อง

ความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การบริหารงานวิชาการ					
1. การกำกับให้มีการทำทะเบียน สถิติ ข้อมูลอย่างเป็นระบบ					
2. การกำกับให้มีการพัฒนาหลักสูตรได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
3. กำหนดให้ครูเขียนแผนการสอนที่บูรณาการทั้งเนื้อหาและวิธีสอน					
4. กำหนดให้ครูเขียนแผนที่เน้นกระบวนการสอน					
5. กำหนดให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญ					
6. การกำกับให้ครูจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข					
7. กำหนดให้ครูผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน โดยใช้วัสดุท้องถิ่น					
8. ส่งเสริมให้ครูนำคอมพิวเตอร์มาใช้เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอน					
9. ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้					
10. กำกับให้มีการวัดผล และการประเมินผลตามสภาพจริง					
11. กำหนดให้ครูนำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอน					
12. การกำหนดให้สำรวจ และติดตามนักเรียนที่จบการศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
13. กำกับให้มีการจัดตารางเรียน มีการกระจายของกลุ่มสาระการเรียนรู้เหมาะสม					
14. การจัดอบรมครูให้มีความรู้ในการผลิตสื่อการใช้และบำรุงรักษาสื่อการเรียนสอนในโรงเรียน					
15. จัดให้มีศูนย์สื่อหรือศูนย์วิชาการเพื่อเป็นแหล่งบริหารแก่ครู					



ความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
งานกิจการนักเรียน					
16. การประชาสัมพันธ์และรณรงค์เพื่อให้เด็กในวัยเรียนได้เข้าเรียนอย่างทั่วถึง					
17. การจัดระบบดูแล ป้องกัน แก้ไขปัญหาด้านสุขภาพอนามัยของนักเรียน					
18. การจัดให้บริการอาหารกลางวันที่สะอาดมีคุณค่าทางโภชนาการแก่นักเรียนอย่างเพียงพอ					
19. การจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึงโดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมกับสภาพปัญหาของนักเรียน					
20. การส่งเสริมให้จัดทำแหล่งให้บริการความรู้ห้องสมุดไว้เพื่อบริการนักเรียน ครู และบุคคลอื่นอย่างเพียงพอ					
21. มีระบบการช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลนอย่างทั่วถึงและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน					
22. จัดให้มีกิจกรรมสหกรณ์เพื่อฝึกฝนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมดำเนินการ					
23. จัดให้มีกิจกรรมเพื่อฝึกฝนให้นักเรียนมีพฤติกรรมด้านวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย					
24. การติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมของนักเรียนและนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ					
25. การดำเนินการป้องกันและแก้ไข้ปัญหาเพื่อให้นักเรียนมีความปลอดภัยขณะที่อยู่ในโรงเรียน					
26. มีมาตรการในการดำเนินงานด้านการป้องกันและแก้ไข้ปัญหาอาเสพติด					



ความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
งานอาคารสถานที่ (ต่อ)					
51. การวางระบบการใช้น้ำในโรงเรียนได้เหมาะสม					
52. การจัดระบบการดูแลรักษาความสะอาดส้วมได้ดี ไม่มีกลิ่นเหม็น					
53. การจัดให้มีโรงอาหารที่ถูกสุขาภิบาล มีการจัดเก็บอุปกรณ์การประกอบอาหารได้เหมาะสม					
54. การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนเป็นระเบียบเรียบร้อย ร่มรื่นสวยงาม และสะอาด					
55. การจัดให้มีสถานที่เพื่อให้นักเรียนได้พักผ่อน ได้เล่น และออกกำลังกาย ตามวัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
56. การส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่อย่างคุ้มค่า					
57. มีการตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้ได้					
58. จัดให้มีห้องพยาบาล เพื่อบริการนักเรียนที่เจ็บป่วยอย่างเหมาะสม และเพียงพอ					
59. จัดให้มีน้ำดื่ม ที่ล้างมือ ส้วมที่ถูกสุขลักษณะ					
งานความสัมพันธ์กับชุมชน					
60. จัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนตามระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวง					
61. การส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเหมาะสม					
62. จัดให้มีการเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและองค์กรต่างๆ ตามเทศกาลและวันสำคัญอย่างเหมาะสม					
63. จัดกิจกรรมการประชาสัมพันธ์งานโรงเรียนในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สาธารณชนทราบอย่างต่อเนื่อง					
64. จัดระบบการให้บริการแก่ชุมชนในด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม					



ความพึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>งานความสัมพันธ์กับชุมชน (ต่อ)</u> 65. การให้บริการทางวิชาการ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่แก่ชุมชนตามความต้องการได้ 66. จัดให้มีกิจกรรมระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในโรงเรียนอย่างเหมาะสม และสม่ำเสมอ 67. จัดหาแหล่งสนับสนุนทุนทรัพย์ แหล่งวิทยากร จากผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ มาเสริมการเรียนรู้แก่โรงเรียน ในแต่ละโอกาสได้					



ภาคผนวก ข
ผลการประเมินความสอดคล้อง ($\bar{X}$) ระหว่างข้อคำถามกับแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญ
และค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) ของแบบสอบถามความพึงพอใจ



ตาราง 20 ผลการประเมินความสอดคล้อง ($\bar{X}$) ระหว่างข้อคำถามกับแบบสอบถาม
โดยผู้เชี่ยวชาญ ที่เข้าเกณฑ์

ข้อที่	$\bar{X}$	ข้อที่	$\bar{X}$	ข้อที่	$\bar{X}$
1	1.00	24	1.00	47	1.00
2	1.00	25	1.00	48	1.00
3	1.00	26	1.00	49	1.00
4	1.00	27	1.00	50	1.00
5	1.00	28	1.00	51	1.00
6	0.66	29	1.00	52	1.00
7	1.00	30	1.00	53	1.00
8	1.00	31	1.00	54	1.00
9	0.66	32	1.00	55	1.00
10	1.00	33	1.00	56	1.00
11	1.00	34	1.00	57	1.00
12	1.00	35	1.00	58	1.00
13	1.00	36	1.00	59	1.00
14	0.66	37	1.00	60	1.00
15	1.00	38	1.00	61	1.00
16	1.00	39	1.00	62	1.00
17	1.00	40	1.00	63	1.00
18	1.00	41	1.00	64	1.00
19	1.00	42	1.00	65	1.00
20	1.00	43	1.00	66	1.00
21	1.00	44	1.00	67	1.00
22	1.00	45	1.00		
23	1.00	46	1.00		



ตาราง 21 ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) ของแบบสอบถามความพึงพอใจของครูต่อการบริหาร
สถานศึกษาของผู้บริหาร

ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก	ข้อที่	ค่าอำนาจ จำแนก
1	0.53	21	0.57	41	0.41
2	0.58	22	0.42	42	0.46
3	0.43	23	0.53	43	0.57
4	0.48	24	0.58	44	0.42
5	0.43	25	0.43	45	0.51
6	0.45	26	0.48	46	0.54
7	0.53	27	0.43	47	0.53
8	0.48	28	0.45	48	0.58
9	0.49	29	0.53	49	0.43
10	0.44	30	0.48	50	0.48
11	0.55	31	0.49	51	0.43
12	0.47	32	0.44	52	0.45
13	0.48	33	0.55	53	0.53
14	0.45	34	0.47	54	0.48
15	0.53	35	0.48	55	0.49
16	0.62	36	0.45	56	0.44
17	0.51	37	0.53	57	0.55
18	0.45	38	0.62	58	0.47
19	0.41	39	0.51	59	0.48
20	0.46	40	0.45		

ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (α) เท่ากับ 0.90



ประวัติย่อของผู้ศึกษา



ประวัติย่อของผู้ศึกษา

ชื่อ	นายประทีป ชัยศรี
วันเกิด	วันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2522
สถานที่เกิด	อำเภอเขาคิชฌกูฏ จังหวัดจันทบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 498 หมู่ที่ 8 ซอยเทศบาล 39 ถนนวารีราชเดช ตำบลกุดชุม อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร 35140
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู อันดับ คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนหนองแวนพัฒนวิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดยโสธร บ้านคำผักหนาม ตำบลหนองแวน อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร 35140
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2541	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมงคลวิทยา ตำบลบ้านเพ อำเภอเมือง จังหวัดระยอง
พ.ศ. 2545	ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) วิชาเอกวิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พ.ศ. 2551	ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาวิชาสหวิทยาการ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2557	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

