


องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น


สิริลักข์ ชัยมังคลาภรณ์

คุณูปนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
เมษายน 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ได้พิจารณา
คุษฎีนิพนธ์ของ สิริลักข์ ชัยมั่งกลาภรณ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมคุษฎีนิพนธ์


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชร/สุนทรายุทธ)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)

คณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์


..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ เดียวอิศเรศ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชร/สุนทรายุทธ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผลาดร สุวรรณโพธิ์)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวิชิตระกุล)

วันที่ ๑ เดือน มกราคม พ.ศ. 2563

กิตติกรรมประกาศ

คุณฉันทิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์
ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ด้วยจิตวิญญาณของ
ความเป็นครูของท่าน เมตตา และกรุณาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการวิจัยแก่ศิษย์
ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณครูเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ เดียววิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาวาตรี
ดร.พงศ์เทพ จิระโร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี ดร.วุฒิสักดิ์ ชีระวิทย์ และกรรมการ
สอบทุกท่านที่ได้ให้คำชี้แนะแก่ศิษย์จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี กราบขอบพระคุณพ่อสุทิน ชัยมังคลาภรณ์
และคุณแม่บุญมี ชัยมังคลาภรณ์ มารดาที่ล่วงลับไปแล้วที่ได้สร้างแนวทางการศึกษาและสนับสนุน
ลูกจนประสบความสำเร็จ กราบขอบพระคุณ ดร.วรัท พฤษยากุลนันท์ ที่จุดประกายในการศึกษาต่อ
ระดับปริญญาเอก กราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์อารมณ สนานนท์ สร้างกำลังใจและชี้แนวทาง
ให้ศิษย์ ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตปริญญาเอกบริหารการศึกษา รุ่น 9 ขอขอบคุณกำลังใจของเพื่อน ๆ
พี่น้อง ครอบครัว และลูกน้อยทั้งสามที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณประโยชน์ของคุณฉันทิพนธ์ฉบับนี้ขอน้อมนำไปแก่บูรพาจารย์ทุกท่านตั้งแต่อดีตเริ่ม
ประเทศสยามจวบจนเป็นประเทศไทยในทุกวันนี้

สิริลักษณ์ ชัยมังคลาภรณ์

57810174: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: เชิงประจักษ์/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สิริลักข์ ชัยมังคลาภรณ์: องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา

ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (THE EMPIRICAL FACTORS OF PRINCIPALSHIP AFFECTING WORK EFFICIENCY OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION) คณะกรรมการควบคุมคุุณยัุณินพนธ์: ธร สุนทรายุทธ, Ph.D., พงศ์เทพ จิระโร, ด.ด., 215 หน้า. ปี พ.ศ. 2563.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นงานวิจัยคุณภาพ โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (EDFR) และเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ MACR และวิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อมูลด้วย The Kruskal Wallis One-way analysis of variance by Ranks ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. การวิจัยนี้ใช้เทคนิควิจัย EDFR โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (EDF) จำนวน 5 คน สร้างเป็นแบบสอบถามเชิงตัวอย่างไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยัน จำนวน 3 รอบ (Delphi) พิจารณาจากค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR) เพื่อวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถามและความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

2. การทดสอบองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 30 คน ผลการทดสอบว่า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.965

3. ผลการยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้เชี่ยวชาญแบ่งประเภท 3 กลุ่ม จำนวน 17 คน ทดสอบความสอดคล้องของข้อมูลด้วยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (MACR) โดยใช้สถิติ The Kruskal Wallis One-way analysis of variance by Ranks ซึ่งวิเคราะห์ค่านัยสำคัญทางสถิติด้วยค่าไคสแควร์ (χ^2) ค่า $P\text{-value} < .05$ พบว่า ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้ 1) การสร้างพลังอำนาจให้ทีม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การกำหนดทิศทางในการทำงาน 4) การร่วมคิดร่วมทำ 5) การรู้รอบและรอบรู้ 6) ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ 7) การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ 8) รู้เขา 9) การมีเทคนิคในการจูงใจ 10) ความรับผิดชอบต่อสังคม 11) รู้เรา และ 12) การเป็นนักประชาธิปไตย

57810174: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; Ph.D. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: EMPIRICAL FACTORS/ PRINCIPALSHIP/ LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

SIRILAK CHAIMUNGKALAPORN: THE EMPIRICAL FACTORS OF PRINCIPALSHIP AFFECTING WORK EFFICIENCY OF LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION. DISSERTATION ADVISOR: DHORN SUNTRAYUTH, PH.D., PONGTHEP JIRARO, PH.D. 215 P. 2020.

This study aimed to examine the factors of principalship those affected work efficiency of local administrative organization. Ethnographic Delphi future research (EDFR) and Multi attribute consensus reaching (MACR) by The Kruskal Wallis One-Way analysis of variance by Ranks were applied for the research. The research results found that:

1. This research used EDFR technique by interviewing 5 experts in three rounds (Delphi), then analyzed the data based on median (Mdn) and inter quartile range (IQR) to analyze appropriateness of the questionnaire and the consistency of expert opinions.

2. The empirical factors of principalship affecting work efficiency of local administrative organization validated by 30 experts to obtain corresponding opinion. The reliability of the whole questionnaire by using Cronbach's alpha coefficient were 0.965.

3. The confirmation of the empirical factors of principalship affecting work efficiency of local administrative organization by 17 experts were categorized into three groups. Testing the data consistency with the Kruskal Wallis One-Way analysis of variance by Ranks. All items were statistically different with Chi-square $P\text{-value} < .05$. It was found that: The factors were 1) Empowering a team, 2) Being efficient in management, 3) Defining work directions, 4) Sharing in thinking and doing, 5) Being well-rounded and knowledgeable, 6) Committing to success, 7) Being creative, 8) Knowing others, 9) Having techniques for motivation, 10) Being socially responsible, 11) Knowing ourselves and 12) Being a democratic.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับในการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดและหลักการของการปกครองส่วนท้องถิ่น.....	15
การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร.....	48
แนวคิดทักษะของผู้บริหาร.....	76
ความหมายและแนวคิดประสิทธิภาพขององค์กร.....	80
วิธีวิทยาการวิจัยเชิงประจักษ์.....	88
แนวคิดและหลักการขององค์ประกอบ.....	97
วิธีวิจัยอนาคต EDFR (Ethnographic delphi futures research).....	103
การศึกษาพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi attribute consensus reaching: MACR).....	113
การทดสอบ Kruskal-Wallis.....	120
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	121
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	128
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	128

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	129
การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้สร้างข้อมูล.....	132
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	133
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการวิจัย.....	134
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	137
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ดำரா บทความทางวิชาการ และงานวิจัยมา สังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย.....	137
ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์และสอบถามยืนยันกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อร่างองค์ประกอบ เชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	138
ขั้นตอนที่ 3 ทดสอบองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	153
ขั้นตอนที่ 4 ยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	165
5 สรุป และอภิปรายผล.....	177
สรุปผลการวิจัย.....	177
อภิปรายผล.....	181
ข้อเสนอแนะ.....	184
บรรณานุกรม.....	186
ภาคผนวก.....	198
ภาคผนวก ก.....	199
ภาคผนวก ข.....	205
ภาคผนวก ค.....	213
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	215

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สังเคราะห์องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	75
2	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม.....	141
3	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ.....	142
4	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการกำหนดทิศทางในการทำงาน.....	143
5	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการร่วมคิดร่วมทำ.....	144
6	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการรู้รอบและรอบรู้.....	145
7	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ.....	146
8	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์.....	147
9	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการรู้เขา.....	148
10	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการมีเทคนิคในการจูงใจ.....	149
11	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม.....	150
12	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการรู้เรา.....	151
13	ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการเป็นนักประชาธิปไตย.....	152

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
14 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม.....	153
15 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	154
16 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางการทำงาน.....	155
17 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการร่วมคิดร่วมทำ.....	156
18 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการรู้รอบและรอบรู้.....	157
19 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ.....	158
20 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์.....	159
21 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการรู้เขา.....	160
22 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการมีเทคนิคในการจูงใจ.....	161
23 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม.....	162
24 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการรู้เรา.....	163
25 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการเป็นนักประชาธิปไตย.....	164
26 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม.....	165
27 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ.....	166
28 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการกำหนดทิศทางการทำงาน.....	167
29 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการร่วมคิดร่วมทำ.....	168
30 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการรู้รอบและรอบรู้.....	169
31 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ.....	170
32 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์.....	171

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
33 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการรู้เขา.....	172
34 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการมีเทคนิคในการงูใจ.....	173
35 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม.....	174
36 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการรู้เรา.....	175
37 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาจันทามติ ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการเป็นนักประชาธิปไตย.....	176

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2	โครงสร้างการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น.....	18
3	โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	19
4	โครงสร้างเทศบาล.....	21
5	โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล.....	23
6	โครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร.....	25
7	โครงสร้างการบริหารราชการเมืองพัทยา.....	27
8	โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	33
9	องค์ประกอบของสินในองค์กร.....	86
10	องค์ประกอบสำคัญของการวิจัยทางศาสตร์.....	89
11	ความเข้าใจเรื่องกระบวนการวิจัย ทฤษฎี และสมมติฐาน.....	91
12	ระบบความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่า ตัวบ่งชี้ ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเกณฑ์.....	96
13	ขั้นตอนของการวิจัย.....	102
14	ขั้นตอนเทคนิควิธีการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ.....	117
15	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	131

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การวัด “คุณภาพมนุษย์” เป็นตัวแปรสำคัญที่นำไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วได้อย่างก้าวกระโดด ประเทศพัฒนาแล้วมีการพัฒนาคุณภาพมนุษย์ในระดับสูงมาก เมื่อวัดโดยดัชนีการพัฒนามนุษย์ (Human development index: HDI) ที่มีตัวชี้วัด 3 ด้าน ได้แก่ อายุขัยเฉลี่ย (Life expectancy) การศึกษาและรายได้ต่อหัวประชากร (Income per capita) ซึ่งในปี ค.ศ. 2014 ประเทศไทยมีคะแนนอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีการพัฒนามนุษย์ระดับสูง ถือเป็นอันดับที่ 93 ของโลก (จาก 188 ประเทศ) ในกลุ่มประเทศอาเซียนประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 4 รองจากสิงคโปร์ บรูไน และมาเลเซีย ตามลำดับ การพัฒนาคุณภาพมนุษย์มีหลายตัวแปรที่เกี่ยวข้องซึ่งตัวแปรที่สำคัญคือ ตัวแปรด้านการศึกษา โดยมุ่งเน้นในมิติของการจัดการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกอย่างไม่หยุดยั้งซึ่งการศึกษาเป็นตัวกำหนดหรือชี้นำประเทศ ดังคำที่ว่า “สถาบันการศึกษา คือ มดลูกคลอดประเทศ” (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2560)

การศึกษาเป็นรากฐานของทุกชีวิต และทุกชีวิตจะดีได้ด้วยการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐาน การศึกษาที่ดีต้องเกิดจากการให้ความสำคัญของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง เมื่อคุณภาพการศึกษาคิดแล้วประเทศชาติจะดียิ่งขึ้นไป ซึ่งในปัจจุบันคุณภาพการศึกษาของไทยยังคงย่ำอยู่กับที่ โดยปรากฏตามหลักฐานการวัดผลประเมินผลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ไม่อาจตอบสนองต่อระบบการจัดการศึกษาตามนโยบายของรัฐที่วางไว้ (พุกษา เครือแสง, 2558) ผลการประเมินของประเทศไทยจากการประเมินผลนานาชาติ PISA 2000 (Program for International Student Assessment 2000) จนถึง PISA 2015 พบว่า ผลการประเมินทั้งสามด้านมีแนวโน้มลดลงมากขึ้น แม้ว่าช่วง PISA 2009 ถึง PISA 2015 ผลการประเมินด้านวิทยาศาสตร์ การอ่าน และคณิตศาสตร์ จะมีแนวโน้มสูงขึ้น แต่ใน PISA 2015 ทั้งสามด้านกลับมีคะแนนลดลงจาก PISA 2012 โดยการอ่านเป็นด้านที่มีคะแนนลดลงมากที่สุด (ลดลง 32 คะแนน) รองลงมา คือ วิทยาศาสตร์ (ลดลง 23 คะแนน) ซึ่งทั้งสองด้านลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านคณิตศาสตร์ (ลดลง 11 คะแนน) แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 4) ซึ่งสอดคล้องกับดวงจันทร์ วรคามิน, ปังปอนด์ รักอำนวยกิจ และยศวีร์ สายฟ้า (2559) ศึกษาระดับความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ผ่านวิชาการอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ได้ผลการศึกษาว่า หากใช้เกณฑ์คะแนนร้อยละ 60 เป็นเกณฑ์ผ่าน

มีนักเรียนเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์ โดยร้อยละ 1.07 ของเด็กชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เท่านั้นที่สอบผ่าน สะท้อนให้เห็นว่านักเรียนไทยมีความสามารถการคิดวิเคราะห์ที่ต่ำจริง สอดคล้องกับผลคะแนน PISA ของนักเรียนไทย

ระบบการศึกษายังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้าน โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในอีก 20 ปีข้างหน้า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า ๖) การปฏิรูปการศึกษาเพื่อเตรียมคนไทยในอนาคตให้มีความพร้อมที่สุดในการแข่งขันและอยู่ในสังคมโลกอย่างมีความสุข ต้องเริ่มที่โรงเรียนพัฒนาที่คุณภาพผู้เรียน ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการศึกษา (ประวัตินุสสุทธิประภา, 2561)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นแม่บทของการจัดการศึกษาของประเทศไทย เมื่อวัดไปที่สถานศึกษาก็มีความเหลื่อมล้ำต่างกันในด้านคุณภาพกันมากในทุกระดับทุกประเภท ต่างพื้นที่คุณภาพการศึกษาก็ต่างกัน ทั่วโลกยอมรับว่าการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญของการสร้างคน สร้างความรู้โดยจะต้องทำให้การศึกษามี อันดับแรก คือ การศึกษาจะต้องทำให้ประเทศพึ่งตนเองได้ เช่น ให้คนอ่านออกเขียนได้เป็นพลเมืองดี มีอาชีพพึ่งตนเองได้ อันดับสอง ต้องพัฒนาได้ คือ โลกแห่งการแข่งขัน คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาให้มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ทัดเทียมกับนานาประเทศ เราถึงจะอยู่ในประชาคมโลกได้ และสิ่งสำคัญที่ระบบการศึกษาจะเข้มแข็งได้ จะต้องมีการกระจายอำนาจการศึกษาสู่สถานศึกษา หน่วยงานที่ทำให้เกิดผลการศึกษา สถานศึกษาต้องเข้มแข็ง โดยหลักสำคัญกระทรวงศึกษาธิการจะต้องกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา ไปยังเขตพื้นที่รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใกล้ชิดกับสถานศึกษา โดยมุ่งเข้าไปที่ผู้ที่มีส่วนได้เสีย ก็คือ ประชาชน ผู้ปกครอง เด็กจะมาอาศัยสถานศึกษาเป็นแหล่งให้เกิดความรู้ (วิจิตร ศรีสอาน, 2557)

ปัญหาการศึกษาไทยอยู่ที่ประสิทธิภาพของการจัดการมากกว่าการขาดแคลน หากจะเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ผล รัฐต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการจัดการใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการด้านงบประมาณการศึกษา การจัดลำดับความสำคัญของการลงทุน การกระจายอำนาจลงสู่หน่วยปฏิบัติเพิ่มขึ้นเพื่อความยืดหยุ่นหลากหลายที่จะจัดการศึกษาที่เน้นตัวเด็ก และสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น หรือการจัดการระดมสรรพกำลังมาเพื่อการศึกษา (All for education) หรือดึงพลังเครือข่ายทั้งจากองค์กรและบุคคลมาร่วมอภิวัฒน์การเรียนรู้ในพื้นที่เพื่อออบกู่วิกฤตทางการศึกษา (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสวท.), 2557, หน้า 44)

จากรายงานผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี พุทธศักราช 2558 ด้านการศึกษา ร้อยละของการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้คะแนนการประเมิน 39.55 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ (สำนักมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2559, หน้า 79) ตามรายงานผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการใช้จ่ายงบประมาณสนับสนุนชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารท้องถิ่นส่วนใหญ่ขาดวิสัยทัศน์ ไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับรายงานการวิจัยประเมินผล การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงขาดวิสัยทัศน์ ไม่เห็นความสำคัญทางการศึกษา ท้องถิ่นบางแห่งผู้บริหารไม่ปล่อยให้สำนักงานศึกษาบริหารงานตามลำดับบังคับบัญชา แต่ดึงอำนาจเบ็ดเสร็จอยู่ที่ผู้บริหารซึ่งไม่มีความรู้ในงานการศึกษา ปัญหาความขัดแย้งระหว่างทีมผู้บริหารกับทีมสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้การทำงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้นโยบายทางการศึกษาไม่ต่อเนื่อง ภารกิจด้านการจัดการศึกษาถือว่าเป็นภารกิจใหม่ โครงสร้างบุคลากรยังขาดบุคลากรและแต่ละฝ่ายยังไม่มีประสบการณ์ บางกลุ่มงานได้รับการจัดตั้งให้ครบองค์ประกอบแต่ไม่ได้ทำหน้าที่อย่างเต็มที่ เกิดปัญหาความล่าช้าของการจัดสรรอัตรากำลังและงบประมาณจากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้งปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ นโยบายของรัฐด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม และด้านเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา (พิชิต ฤทธิจำรูญ และคณะ, 2554)

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร ทิศทางในการบริหารโรงเรียนที่ถูกกำหนดจากนักการเมืองแต่ละท้องถิ่น บางท้องถิ่นขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษา สร้างฐานอำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ไร้คุณธรรมจริยธรรม และไร้จิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม บางแห่งเป็นโรงเรียนที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเอง ขาดความเชื่อถือจากชุมชน นักเรียนส่วนใหญ่จะมีคุณภาพต่ำทั้งด้านคุณภาพชีวิตและระดับ

การเรียน เป็นนักเรียนที่ไม่สามารถสอบเข้า โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นนักเรียนที่มีปัญหาทางครอบครัวหรือปัญหาทางสภาพแวดล้อม ที่ต้องได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด จะเห็นได้ว่า ปัญหาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องพัฒนาคุณภาพของนักเรียนภายใต้สภาพสังคมในปัจจุบัน เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารงานโดยสังกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง ที่จะพัฒนาโรงเรียนอย่างไร ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของประเทศ และตามทิศทางการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และสร้างความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อประชาชนหรือชุมชนของแต่ละท้องถิ่น จากสภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างไร
2. องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ Sutcliffe (2013) ศึกษาเรื่องการเป็นผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในบริบทที่แตกต่างกัน ได้องค์ประกอบของผู้บริหารทั้ง 8 ประการ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) 2) ความกล้าหาญ (Courage) 3) ความรักในอาชีพ (Passion) 4) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) 5) การตัดสินใจ (Judgment) 6) ความยืดหยุ่น (Resilience) 7) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) และ 8) ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)

งานวิจัยของ Bierly, Doyle and Smith (2016) จากการศึกษาความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจสามารถสร้างโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง โดยผู้นำต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ ดังนี้

- 1) การสร้างผู้นำของทีมงาน
- 2) การกำหนดทิศทางในการทำงาน และ
- 3) การพัฒนาความรู้ให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องมากขึ้น

งานวิจัยของ Day and Sammons (2016) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ได้ผลจากการวิจัยว่า การใช้ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกับความเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนจะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพครบทุกด้าน โดยมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) รู้จักการจัดการองค์การที่ดี 3) พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัย 4) สร้างความเป็นทีมงาน 5) รู้จักสร้างแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 6) มีความยืดหยุ่นในการทำงาน 7) รู้จักเรียนรู้และเข้าใจอารมณ์ของคนอื่น 8) รู้จักเข้าใจในตนเอง 9) รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน 10) มีส่วนร่วมกับชุมชนและผู้ปกครอง 11) พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และ 12) มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

งานวิจัยของ Hensley (2013) ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนที่จะพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การสร้างทีมงาน 3) การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ 4) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม 5) การมอบอำนาจ 6) การรู้จักสร้างแรงจูงใจ 7) การจัดการที่ดี 8) การพัฒนาความรู้ของผู้บริหาร 9) การพัฒนาความรู้ของทีมงาน และ 10) การใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี

งานวิจัยของ Melissa (2017) ศึกษาคุณสมบัติผู้บริหารที่ดีในระบบการศึกษา ดังนี้

- 1) ผู้สนับสนุนในการทำงาน
- 2) การมองเห็นปัญหาอย่างชัดเจน
- 3) ผู้ฟังที่ดี
- 4) การรู้จักวิธีแก้ปัญหาได้อย่างดี
- 5) การสร้างพลังอำนาจให้ทีมงาน
- 6) การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- 7) การสร้างความเป็นธรรมและมีเหตุผล
- 8) การไม่มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาส่วนตัว และ
- 9) การมีความมุ่งมั่นต่อการทำงาน

งานวิจัยของ ทรงพล เจริญคำ (2552) ศึกษารูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้อยู่ประกอบ ดังนี้ 1) การมีความเป็นธรรม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3) การใช้หลักการมีส่วนร่วม 4) การเป็นต้นแบบและช่วยเหลือสังคม และ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันภายในองค์กร

งานวิจัยของ วาสนา เจริญสอน (2552) ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาตามแนวคิดรัฐกิจ ดังนี้ 1) การพัฒนาการบริหารการศึกษาด้านภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง 2) การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อวางแผน 3) การกำหนดเกณฑ์การประเมินด้านการบริหาร 4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์กำหนดแนวทางการประเมิน 5) การประเมินประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร 6) การประเมินและติดตามตรวจสอบการบริหารเทคโนโลยีทางการศึกษา 7) การประเมินและติดตามตรวจสอบ

การนำภูมิปัญญาท้องถิ่น 8) การมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ 9) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความรู้ความเข้าใจการจัดการศึกษา

จากการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของ พิชิต ฤทธิ์จำรูญ และคณะ (2554) ได้ผล ดังนี้ 1) คุณภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น 2) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์และนโยบายในการสร้างความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา 3) ท้องถิ่นมีการพัฒนาครู พัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนการสอน กำหนดนโยบายตามสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น และ 4) ปัจจัยการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวิสัยทัศน์ และตระหนักในความสำคัญของการศึกษามีระบบการบริหารมีประสิทธิภาพ และมีการกระจายอำนาจการบริหารให้กับสถานศึกษา มีความเที่ยงตรง โปร่งใส ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษา ด้านผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นและกระบวนกรบริหารจัดการที่ดี และปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ให้การสนับสนุนอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

งานวิจัยของ ณัฐรัฐ ธนธิตกร (2555) ศึกษาภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ได้อันดับแรกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความสามารถรู้จักแก้ปัญหา มีการบริหารความขัดแย้ง มีความสามารถในการเจรจาเข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่างได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการสื่อสารได้หลายภาษา

งานวิจัยของยุภาวรรณ โมรัฐเถียร (2555) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างเต็มตามศักยภาพ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมีส่วนร่วม 4) การจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร และ 6) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

งานวิจัยของ เทอดศักดิ์ โพธิ์ทอง (2556) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้อันดับรอง ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านบริบทตามนโยบายของแต่ละท้องถิ่น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนักพัฒนา นักปฏิบัติและนักปกครองมีการสื่อสารมุ่งใจสร้างสัมพันธ์กับบุคลากรและผู้ปกครองร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) องค์ประกอบด้านกระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์ รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อพัฒนาตามหลักประชาธิปไตย ส่งเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ สร้างการมุ่งใจในการทำงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการบริหารจัดการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรมมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ส่งเสริมการสร้างผู้นำที่มีสมรรถนะสูง สร้างระบบสารสนเทศให้ทันสมัย 4) องค์ประกอบด้านผลผลิต

ที่ส่งผลต่อกัน โดยประกอบด้วยผลผลิตด้านสถานศึกษาตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ ผลผลิตด้านบุคลากร มีความรู้ความสามารถในระดับสูงขององค์กรได้รับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี มีผลผลิตด้านนักเรียนดี

งานวิจัยของ บุญช่วย สายราม (2557) ศึกษาทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly effective team building skills) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving skills) 3) ทักษะการวางแผน (Planning-project skills) 4) ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน (Performance monitoring skills) 5) ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and climate skills) 6) ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship building up skills) 7) ทักษะการสอนงาน (Coaching skills) 8) ทักษะทางสังคม (Social skills) 9) ทักษะการกระตุ้นใจ (Motivational skills) 10) ทักษะการคิดเชิงสะท้อน (Reflective and thinking skills) 11) ทักษะการจัดการตนเอง (Self-management skills) 12) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills) 13) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills) และ 14) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence skills)

งานวิจัยของ ขนิษฐา โพธิ์สินธุ์ (2558) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้องค์ประกอบของผู้บริหาร ดังนี้ 1) ด้านความรู้ (Knowledge) ในการบริหารจัดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงและมีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 2) ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) มีการนิเทศ การประเมินผลและพัฒนาในงานเรียนรู้ทีมงานและสร้างบรรยากาศสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และ 3) ด้านทักษะที่จำเป็นในความเป็นผู้นำ (Leadership skills) ประกอบด้วย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการนิเทศการเรียนการสอน ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกัน ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย ทักษะกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะการประเมินผล ทักษะการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ทักษะการวิจัยและประเมินผลจากสภาพจริงพร้อมคำแนะนำ ทักษะการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

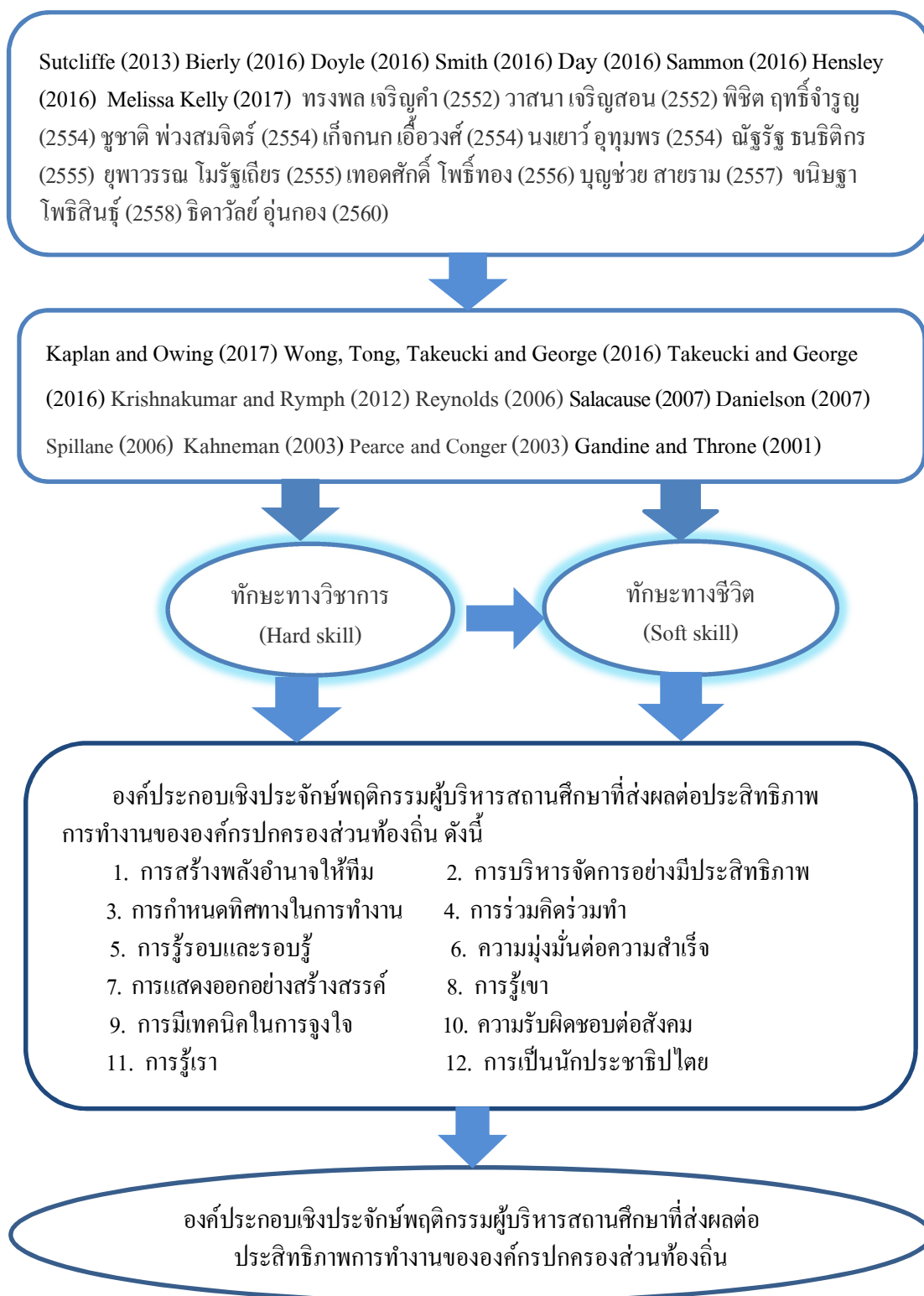
และงานวิจัยของ ชิดาวลัย อุ่นกอง (2560) ศึกษาภาวะผู้นำตนเอง: แนวคิดการพัฒนาความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพความมั่นใจในตนเอง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ 2) คุณลักษณะด้านแรงจูงใจ และ 3) คุณลักษณะทางด้านทักษะและประสบการณ์ความรู้ความสามารถในงาน

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยและกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับข้อคะแนน ตั้งแต่ 11 ขึ้นไป จึงได้ตั้งกรอบเชิงประจักษ์ พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างพลังอำนาจให้ทีม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การกำหนดทิศทางในการทำงาน 4) การร่วมคิดร่วมทำ 5) การรู้รอบและรอบรู้ 6) ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ 7) การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ 8) การรู้เขา 9) การมีเทคนิคในการจูงใจ 10) ความรับผิดชอบต่อสังคม 11) การรู้เรา และ 12) การเป็นนักประชาธิปไตย

ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kaplan and Owing (2017, p. 80) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นลักษณะเฉพาะบุคคลที่จะพัฒนาและสนับสนุนทีมงานให้ชุมชนมาร่วมคิดร่วมทำ ส่งเสริมการสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น รู้จักกระตุ้นและพัฒนาความรู้ มีความมุ่งมั่นเพื่อเป้าหมายสู่ความสำเร็จในการทำงาน เช่นเดียวกับ Wong, Tong, Takeucki and George (2016) ศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อก่อให้เกิดสภาวะทางสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดีในชุมชน ต้องร่วมมือกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกองค์กร มุ่งเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างสำนึกต่อสังคม และจากการศึกษาของ Krishnakumar and Rymph (2012), Reynolds (2006), Kahneman (2003), Gaudine and Throne (2001) ศึกษาจริยธรรม (Ethical) ของผู้บริหารจะมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจและพฤติกรรมการแสดงออกอย่างเป็นธรรม ปราศจากอคติความรู้สึกส่วนตัว ทำให้การบริหารงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่ Salacause (2007, p. 212) ได้ศึกษาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล (Leadership effectiveness) ได้พบว่า การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์ สร้างศักยภาพของผู้บริหาร สร้างอิทธิพลและอำนาจเหนือผู้อื่น ทำให้สามารถจูงใจผู้อื่นได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Danielson (2007, p. 15) ศึกษาการสร้างสมรรถภาพองค์กร (Organization capacity) ต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ ผู้บริหารรู้จักเสริมสร้างทักษะความรู้ มีความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผล รู้จักประสานงานทั้งระบบภายในและภายนอกองค์กร ร่วมมือกันพัฒนาองค์กรผู้มีอาชีพ และ Spillane (2006), Pearce and Conger (2003) ศึกษาการกระจายอำนาจของผู้บริหารจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และรับผิดชอบผลของงาน สร้างเครือข่ายความรับผิดชอบภายในองค์กร มอบหมายอำนาจในการทำงาน เพื่อสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน

กรอบแนวคิดของงานวิจัยต่าง ๆ ทำให้ได้ตั้งกรอบของผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สังเคราะห์องค์ประกอบเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในงานวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับในการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. ทำให้ทราบองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 2. สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นสามารถนำองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป
 3. หน่วยงานที่รับผิดชอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้เป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติหรือมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป
 4. ทำให้ได้ข้อมูลสำหรับงานวิจัยในการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป
- ในอนาคต

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบ EDR และตรวจสอบความตรงทางเนื้อหาขององค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ขอบเขตเนื้อหา

จากการสังเคราะห์งานวิจัยและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้องค์ประกอบพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) การสร้างพลังอำนาจให้ทีม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การกำหนดทิศทางในการทำงาน 4) การร่วมคิดร่วมทำ 5) การรู้รอบและรอบรู้ 6) ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ 7) การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ 8) การรู้เขา 9) การมีเทคนิคในการจูงใจ 10) ความรับผิดชอบต่อสังคม 11) การรู้เรา 12) การเป็นนักประชาธิปไตย

2. ประชากร

ประชากรในการวิจัยนี้ เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระดับประถมศึกษา 76 จังหวัด ได้แก่ โรงเรียนตามภูมิภาค 75 จังหวัด 1,636 แห่ง เมืองพัทยา จำนวน 10 แห่ง และกรุงเทพมหานคร จำนวน 438 แห่ง (ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาท้องถิ่น, 2562)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) การสร้างพลังอำนาจให้ทีม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การกำหนดทิศทางในการทำงาน 4) การร่วมคิดร่วมทำ 5) การรู้รอบและรอบรู้ 6) ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ 7) การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ 8) การรู้เขา 9) การมีเทคนิคในการจูงใจ 10) ความรับผิดชอบต่อสังคม 11) การรู้เรา และ 12) การเป็นนักประชาธิปไตย

3.2 ตัวแปรตาม คือ องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ส่วนประกอบของการแสดงออกหรือการกระทำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 จะปรากฏให้ผู้อื่นเห็นสังเกตได้ รับรู้ได้ทางประสาทสัมผัสอย่างหนึ่งหรือที่เรียกว่า สัญชาต และส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ผู้อื่นไม่สามารถมองเห็นได้หรืออาจสังเกตได้ยาก เพราะเป็นการกระทำของอวัยวะภายในร่างกาย เช่น ความคิด อารมณ์ ความรู้สึก เป็นต้น โดยประกอบไปด้วย

1.1 การสร้างพลังอำนาจให้ทีม หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากร เข้าใจตนเอง และยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีการกระจายอำนาจหน้าที่ มอบหมายงานและอำนาจในการตัดสินใจที่มีความสำคัญให้บุคลากร พัฒนาความสามารถในการทำงานให้เพิ่มขึ้น มีการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้บุคลากร มีส่วนร่วมกันกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน สร้างเครือข่ายความรับผิดชอบร่วมกันหรือการมอบอำนาจในการทำงานแทนกันได้ และสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรให้มีความยืดหยุ่นในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร

1.2 การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีความรู้ความสามารถ และเป้าหมายการดำเนินงานที่เตรียมพร้อมทุกสถานการณ์ มีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินงาน แล้วนำผลมาวิเคราะห์ปรับปรุงข้อบกพร่องและพัฒนาให้ดีขึ้น ตลอดจนมีการติดตามประเมินผล แก้ไข ปรับปรุงจนก่อให้เกิดผลที่ดีต่อองค์กร มีกระบวนการวัดผล การวิเคราะห์ผล มีการจัดการความรู้ของสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพปัญหาของผล

การดำเนินงานของการจัดการเรียนรู้ นำผลการวิเคราะห์สรุปและรายงานผลการดำเนินงานนำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร ต้องสร้างแนวทางความสำเร็จของการทำงานกับบุคลากรให้พิจารณาถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณชน

รู้จักปรับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กรให้บุคลากรทำงานเป็นที่อย่างมีความสุข รู้จักใช้หลักการบริหารงาน 4M คือ การบริหารคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการให้มีคุณภาพ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรและระยะเวลาในการทำงานที่ส่งผลให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์การทำงานขององค์กร

1.3 การกำหนดทิศทางในการทำงาน หมายถึง การเป็นนักคิดที่เป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักความคิดวิเคราะห์มีความคิดเชื่อมโยงถึงผลรวมของปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจน มีความรู้ตามสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม รู้บริบทแวดล้อมและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต สร้างองค์ประชุมเสนอปัญหา ข้อคิดเห็นและแนวทางแก้ไข มีการกระจายอำนาจของผู้บริหาร (Distributed leadership) โดยการมอบหมายความรับผิดชอบของงาน สร้างเป็นเครือข่ายความรับผิดชอบในองค์กร มีทักษะด้านเทคนิคใน การกำหนดเป้าหมาย และกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อไปจัดทำแผนและประเมินผลติดตามการทำงาน รู้จักนำผลที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์วิจัย และประเมินผลเพื่อกำหนดแนวทางในการทำงานขององค์กรต่อไป

1.4 การร่วมคิดร่วมทำ หมายถึง การรู้จักหลอมรวมของความคิดที่หลากหลาย สร้างกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างค่านิยมขององค์กรให้ร่วมมือกันทำงาน ช่วยกันแก้ปัญหา ตัดสินใจและรู้จักรับผิดชอบร่วมกัน โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และให้ความสำคัญกับทุกฝ่าย ทุกระดับ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยมีการประชุมเพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สร้างความรู้สึกรักและหวงแหนต่อองค์กรนำไปสู่สร้างความสามัคคี เพื่อเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ

1.5 การรู้รอบและรอบรู้ หมายถึง การมีทักษะการคิดวิเคราะห์วางแผนพัฒนาองค์กร เชื่อมโยงจากปัจจุบันสู่อนาคต ทักษะภาวะผู้นำตามการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ มีความรู้อย่างลึกซึ้งในงานของตน และรู้จักใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ รู้จักนำทฤษฎีและทักษะต่าง ๆ มาปรับใช้ในการบริหารงาน มีคุณลักษณะทางด้านทักษะและประสบการณ์ความรู้ ความสามารถในการบริหารที่สัมพันธ์กับงานจนทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้โดยง่าย

1.6 ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ หมายถึง ผู้ที่มีความอดทนอดทน มีวินัย และรู้จักวิธีการรับมือกับปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอก มีเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ไม่ส่งผลกระทบต่อเสียดายหรือเกิดปัญหาต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความสุขในการทำงานของบุคคลมากกว่าความสำเร็จขององค์กร และการมีศาสตร์และศิลป์ให้ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมทำงานเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรเป็นสำคัญ

1.7 การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การมีศิลปะการทำงานในหลาย ๆ ด้าน เช่น มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการเจรจาการให้คำปรึกษา การสอนงาน เทคนิคในการแก้ปัญหา เป็นต้น มีทักษะในการติดต่อสื่อสารทั้งทางกาย ทางวาจาและทางใจอย่างเหมาะสม ให้ถูกที่และถูกเวลาส่งผลให้ปฏิสัมพันธ์ในองค์กรเป็นไปในทิศทางที่ดี จะสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ ต่อกัน มีความเข้าใจในความแตกต่างของมนุษย์ และมีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลต่อบุคคล หรือบุคคลต่อสังคมที่จะช่วยให้บุคคลสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

1.8 การรู้เขา หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและเห็นคุณค่าในความเป็นมนุษย์ รู้จักบทบาทในการบริหารงานได้อย่างลึกซึ้ง มีความรู้พื้นฐานทั่วไปในวิชาต่าง ๆ มีความรู้ในกระบวนการบริหารงาน เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การนำ การโน้มน้าวใจ การควบคุม เป็นต้น รู้จักวางตำแหน่งงานได้อย่างเหมาะสมตามความสามารถ และบทบาทของบุคคล รู้จักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดี

1.9 การมีเทคนิคในการจูงใจ หมายถึง การมีทักษะการสื่อสารที่ดีต่อผู้อื่นให้ทำงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น รู้จักใช้กลวิธีชักจูงให้ผู้ที่บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการทำงาน รู้จักใช้อำนาจตามตำแหน่งสั่งการอย่างมีเหตุผลถูกต้องตามสายการบังคับบัญชา รู้จักเปิดเผยวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการทำงาน คอยติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ด้านการศึกษาและการพัฒนา เพื่อนำมาปรับใช้กับบุคลากรให้เกิดผลดีต่อตัวเด็กเป็นสำคัญก่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานอย่างแท้จริง

1.10 ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การประพฤติตนเป็นแบบอย่างของสังคม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ อุทิศเวลางานให้กับสาธารณะหรือชุมชนด้วยความจริงใจ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงกฎหมาย คำนึงถึงสภาพสิ่งแวดล้อม และสภาพเศรษฐกิจของชุมชนเป็นสำคัญ

1.11 การรู้เรา หมายถึง การเป็นผู้บริหารที่รู้จักบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อตนเอง มีสุขภาพจิตดี มีทักษะการจัดการตนเองหรือมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รู้จักประเมินตนเอง และมีการประเมิน ทั้งจากผู้ที่บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา รู้จักพัฒนาอารมณ์และจิตใจให้เข้มแข็งอดทนต่อสถานการณ์จริง รู้จักพัฒนาตนเองทั้งวิชาการ การบริหารงานที่ทันสมัย อยู่ตลอดเวลา เพื่อเกิดประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

1.12 การเป็นนักประชาธิปไตย หมายถึง การสร้างระบบการทำงานให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน การวางแผน การตัดสินใจ และติดตาม

การประเมินผล ตลอดจนหาแนวทางแก้ไข มีการมอบอำนาจในการรับผิดชอบ มีการประชุม ร่วมกันเสนอความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะแม้จะเป็นเสียงส่วนน้อยก็ตาม ให้ประชาชนหรือ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบขั้นตอนการทำงานและติดตามประเมินผลความคุ้มค่า ของงาน

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบพิเศษ จำนวน 2 แห่ง คือ เมืองพัทยา และกรุงเทพมหานคร

4. ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ระดับความสำเร็จ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บรรลุตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมี กระบวนการในการทำงานอย่างเป็นระบบ คำนึงถึงความคุ้มค่าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ

5. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และ/ หรือมีประสบการณ์การทำงาน เกี่ยวกับการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและหลักการของการปกครองส่วนท้องถิ่น
2. การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร
3. แนวคิดทักษะผู้บริหาร
4. ความหมายและแนวคิดประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร
5. วิธีวิทยาการวิจัยเชิงประจักษ์
6. แนวคิดและหลักการขององค์ประกอบ
7. วิธีวิจัยอนาคต EDFR
8. การศึกษาหุ้ลัษณะเพื่อหาฉันทมติ (MACR)
9. การทดสอบ Kruskal-Wallis
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 10.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 10.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

แนวคิดและหลักการของการปกครองส่วนท้องถิ่น

แนวคิดของการปกครองส่วนท้องถิ่น

โกวิทย์ พวงงาม (2559, หน้า 28) ได้กล่าวถึง การปกครองท้องถิ่น ดังนี้

1. รูปแบบหน่วยการปกครองท้องถิ่นหลายรูปแบบตามความแตกต่างของความเจริญของพื้นที่ ประชากรหรือขนาดพื้นที่
 2. ต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม
 3. หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องมีสิทธิตามกฎหมายที่จะดำเนินการปกครองตนเอง
- โดยสิทธินี้แบ่งเป็น 2 ประการ คือ
- 3.1 สิทธิที่จะตรากฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กรปกครองท้องถิ่น
 - 3.2 สิทธิในการกำหนดงบประมาณ เพื่อบริหารกิจการตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่

4. มืองค์กรที่จำเป็นในการบริหารและปกครองตนเอง คือ มืองค์กรฝ่ายบริหารและองค์กรฝ่ายนิติบัญญัติ

5. ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น

นภาพร จิระนนท์ประวัตติ (2557, หน้า 1) การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การปกครองหน่วยย่อยของประเทศนอกเหนือจากรัฐบาลกลาง เป็นรูปแบบของการกระจายอำนาจที่เปิดโอกาสให้ประชาชนกลุ่มย่อยในแต่ละท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการเลือกผู้นำของตนให้เข้ามาทำหน้าที่บริหารจัดการสนองความต้องการ พร้อมทั้งแก้ปัญหาของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ อย่างรวดเร็วตรงความต้องการและด้วยความทั่วถึง ขณะเดียวกันก็จะเห็นผลตอบรับในทันทีด้วย

นงเยาว์ อุทุมพร (2554, หน้า 17) การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการปกครองที่ยึดหลักของการกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประโยชน์ของรัฐและท้องถิ่นให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้มีโอกาสเรียนรู้และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

พิชิต ฤทธิ์จำรูญ (2554, หน้า 17) การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นรูปแบบการปกครองที่ยึดหลักของการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปให้ท้องถิ่นบริหารจัดการด้วยตนเอง โดยเน้นผลประโยชน์ของท้องถิ่นโดยตรง ให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้มีโอกาสเรียนรู้และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

วิษณุกร นาคชน (2549, หน้า 11) การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นส่วนหนึ่งของการปกครองประเทศ โดยรัฐบาลกระจายอำนาจการบริหารจัดการเกี่ยวกับภารกิจการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนท้องถิ่น โดยมีกฎหมายให้อำนาจ สามารถดำเนินกิจกรรมและบริการสาธารณะบางอย่างที่จำเป็นและเกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น ทั้งนี้ภายใต้หลักของความยืดหยุ่น คล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยมีองค์กรทางการบริหารของท้องถิ่นนั้นเองเป็นผู้ดำเนินการมิใช่การบริหารจัดการโดยองค์กร เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลหรือตัวแทนรัฐบาลที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค

สรุป การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่น มีพื้นที่รับผิดชอบตามขอบเขตที่กำหนด มีการจัดตั้งเป็นองค์กรที่มีรูปแบบในการใช้อำนาจปกครองตนเอง โดยอยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐ มีการบริหารงบประมาณตนเองและมีการดำเนินงานบางอย่างได้ด้วยตนเอง โดยให้ประชาชนในท้องถิ่นมีบทบาทในการเลือกผู้บริหารขององค์กรและมีสิทธิ์ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นของตน

หลักการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 70 ได้แบ่งการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล สุขาภิบาล

และราชการส่วนท้องถิ่นอื่นตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2560)

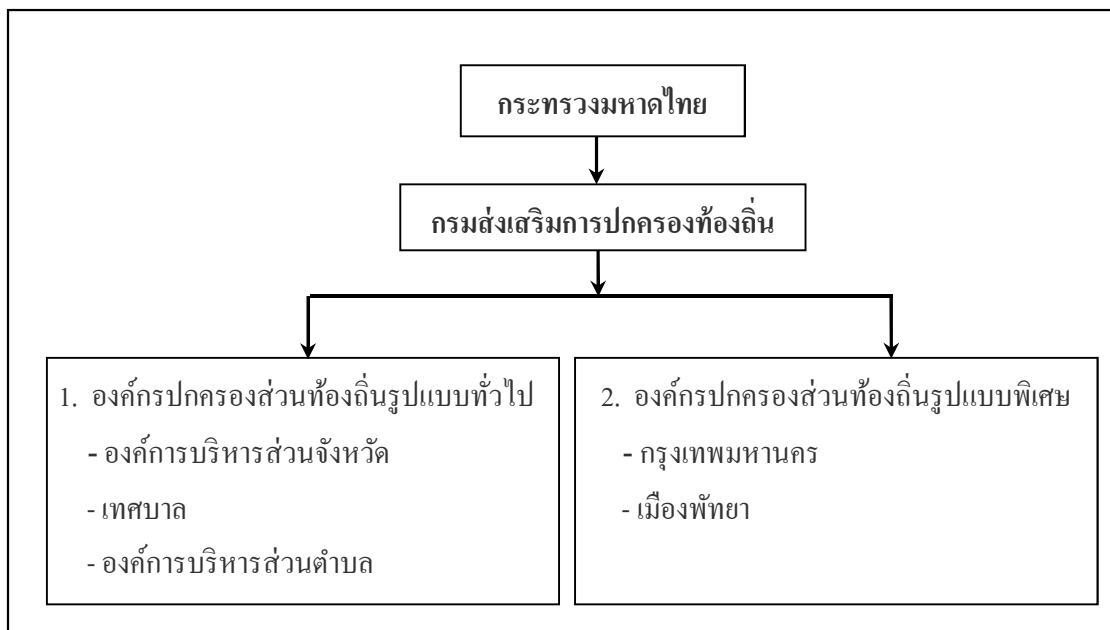
และต่อมาประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ทำให้เกิดการปกครองส่วนท้องถิ่นอีก 1 รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนตำบล และในปี พ.ศ. 2542 ได้มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 และอาศัยพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งปัจจุบัน (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2563) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มี 2 รูปแบบ คือ

1. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล

ซึ่งในแต่ละประเภทจะมีการกำหนดลักษณะหรือองค์ประกอบให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทั้งประเทศ คือ จะมีกฎหมายกำหนดวิธีการในการจัดตั้ง รูปแบบการบริหารจัดการ อำนาจหน้าที่ วิธีการในการจัดทำบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคล การคลังและงบประมาณเป็นแบบแผน เดียวกันทั่วประเทศ

2. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา ลักษณะเฉพาะของท้องถิ่นที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจมาก เป็นท้องถิ่นที่มีประชากรอาศัยอยู่อย่างหนาแน่น หรือเป็นท้องถิ่นที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียง มีนักท่องเที่ยวจำนวนมาก เป็นต้น โดยลักษณะเฉพาะของท้องถิ่นนั้นทำให้การใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วไปไม่เหมาะสม ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยมีโครงสร้างการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ดังภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

2.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด

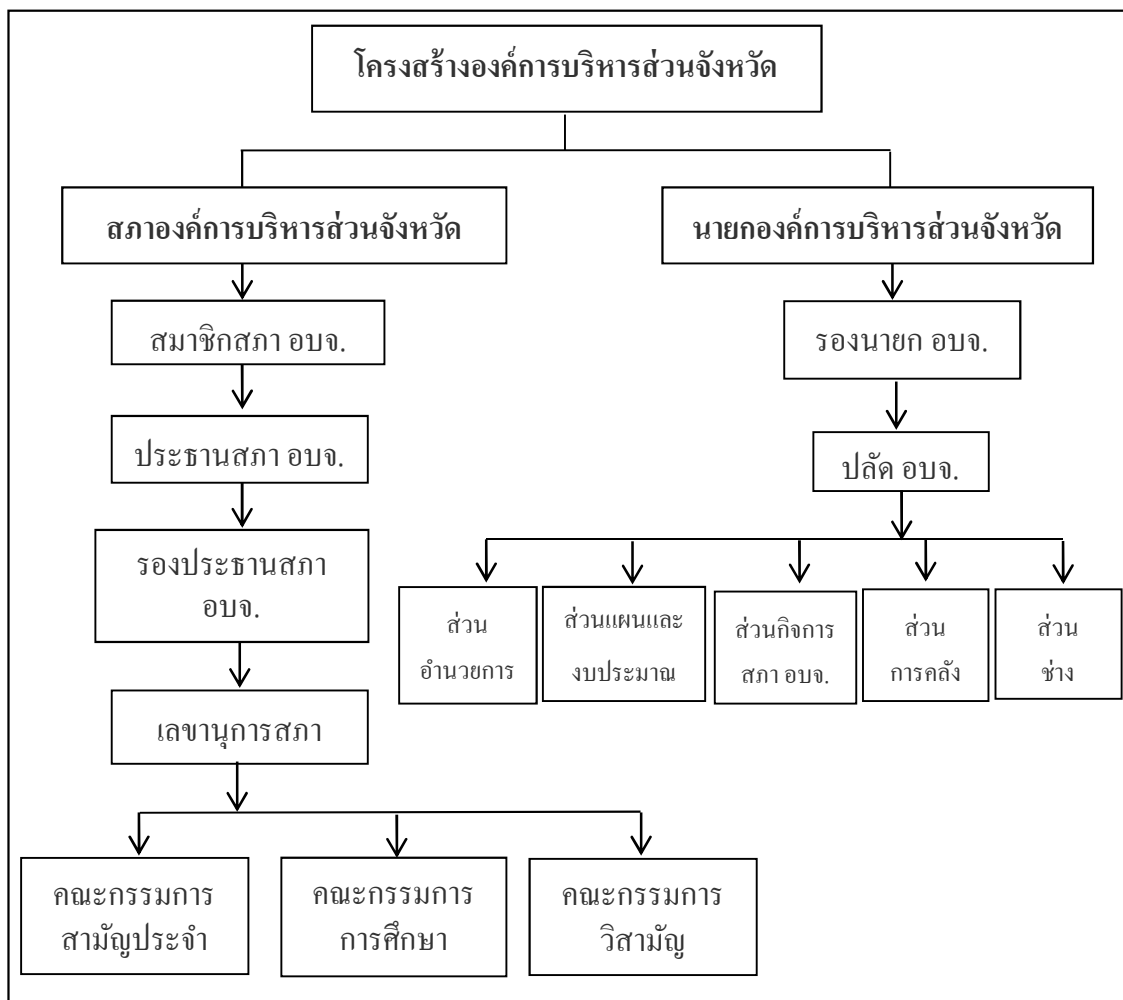
องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดตั้งเป็นครั้งแรก เมื่อ พ.ศ. 2498 ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 มีการแก้ไขโดยพระราชบัญญัติและประกาศของคณะปฏิวัติจำนวน 11 ครั้ง พระราชบัญญัติที่ใช้ในปัจจุบัน คือ พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2562

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามมาตรา 7 ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. จำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีตามจำนวนประชากรรายละเอียด ดังภาพที่ 3

2. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ ดำเนินกิจการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 และอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็นของราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาค อาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติได้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2560)

โครงสร้างการบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด
พ.ศ. 2540 แสดงได้ดังภาพที่ 3 (โกวิทย์ พวงงาม, 2559, หน้า 163)



ภาพที่ 3 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2 เทศบาล

ตามมาตรา 7 ของพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 14 พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้มีเทศบาล 3 ประเภท คือ เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2560)

1. เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล (มาตรา 9)

2. เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไป ที่มีรายได้พอควร (มาตรา 10)

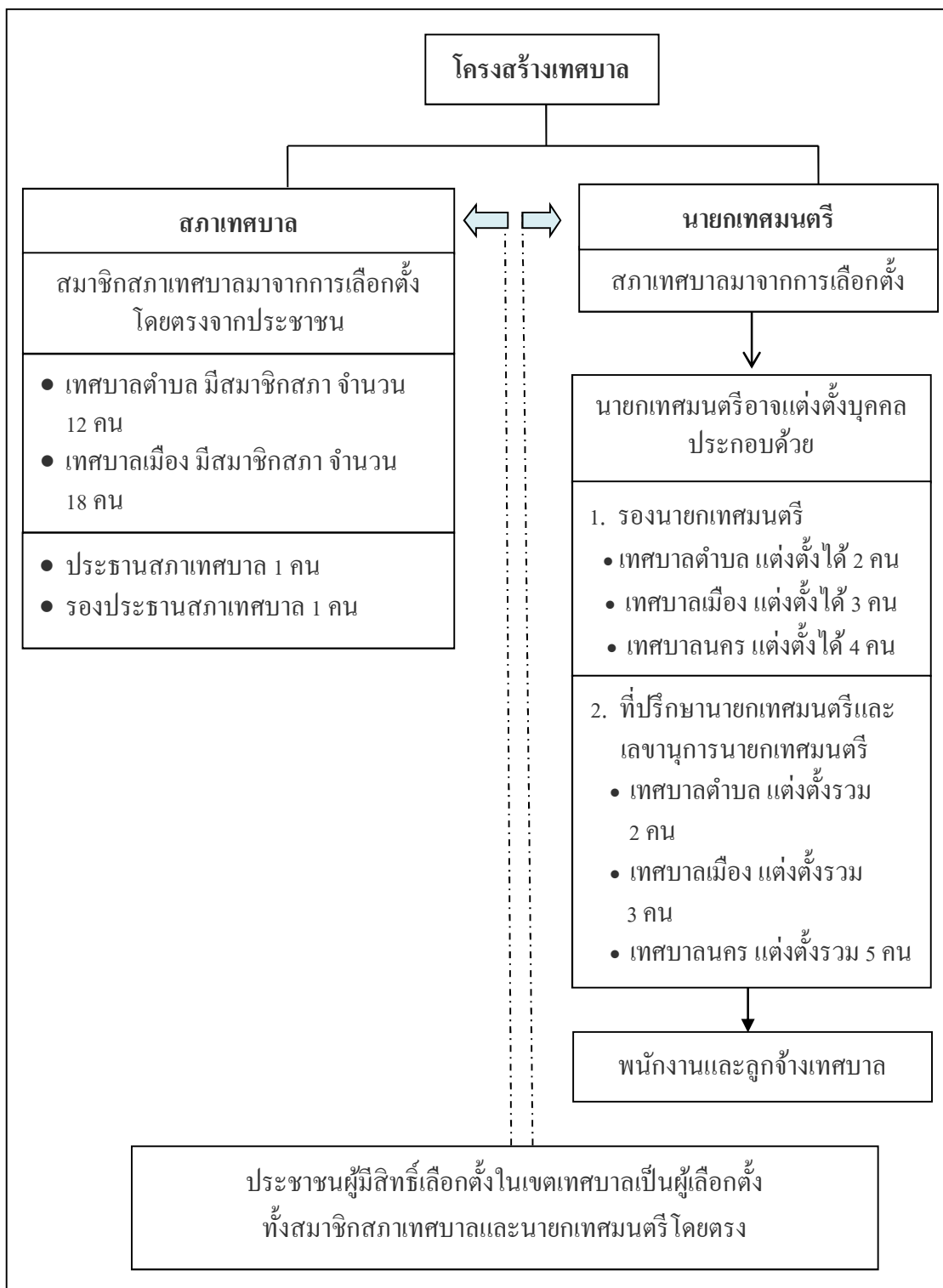
3. เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป (มาตรา 11) ที่มีรายได้พอควร

เทศบาล ประกอบด้วย สภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี

1. สภาเทศบาล ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาลซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นตามจำนวน ดังมาตรา 15 รายละเอียดดังภาพที่ 4

2. นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน (มาตรา 48 ทวิ) นายกเทศมนตรีมีอำนาจแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรี รายละเอียดดังภาพที่ 5

ตามโครงสร้างการบริหารราชการเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 แสดงได้ดังภาพที่ 4 (โกวิทย์ พวงงาม, 2559, หน้า 225)



ภาพที่ 4 โครงสร้างเทศบาล

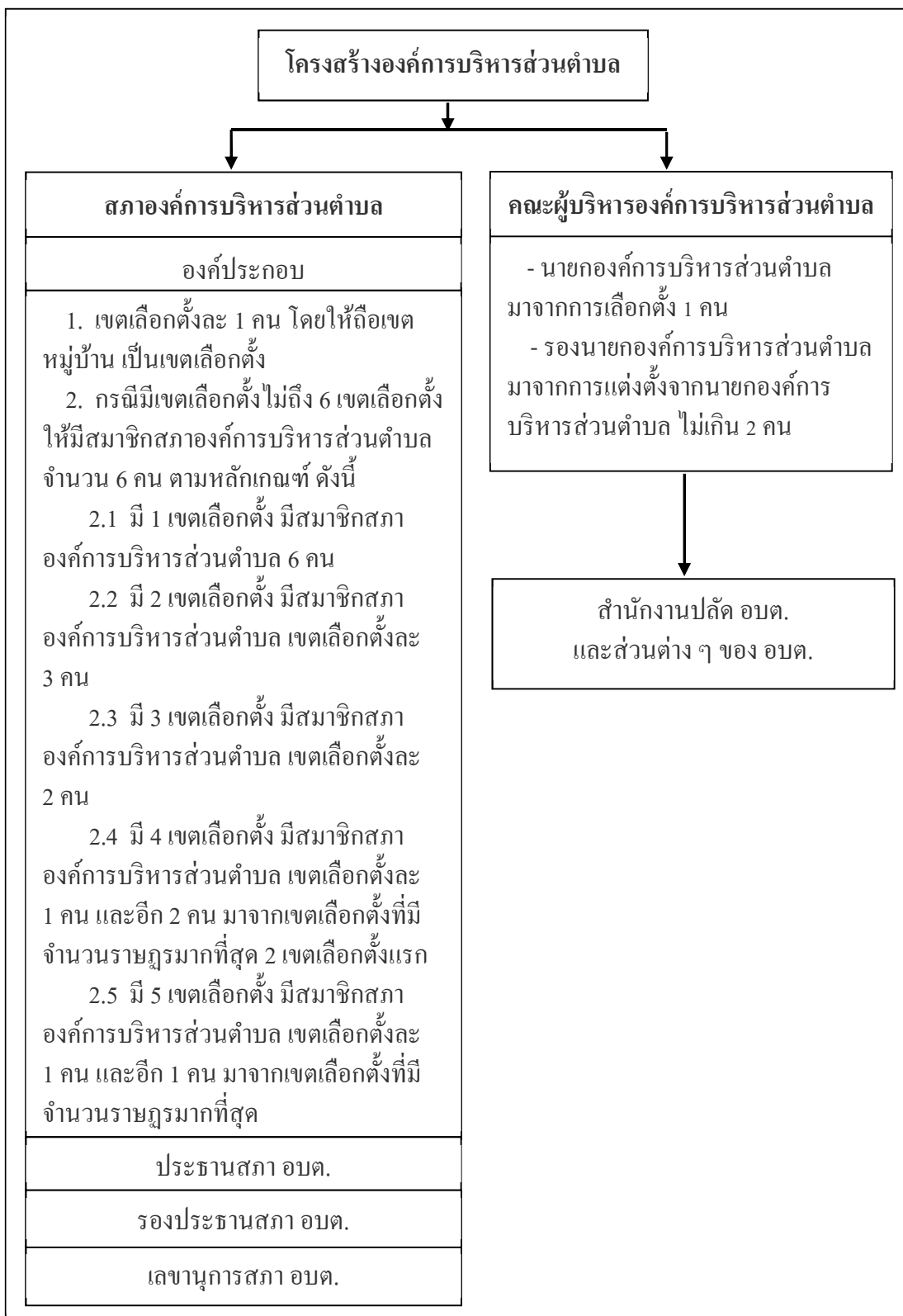
2.3 องค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562 โดยมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

โครงสร้างการบริการขององค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

1. จำนวนสภาองค์การบริหารส่วนตำบล รายละเอียดดังภาพที่ 5
2. นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562 มีดังนี้ (มาตรา 45 มาตรา 45/ 1 แห่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537)



ภาพที่ 5 โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

2.4 รูปแบบพิเศษ มี 2 รูปแบบ คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

2.4.1 กรุงเทพมหานคร

เป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2562 โดยมีอำนาจตาม

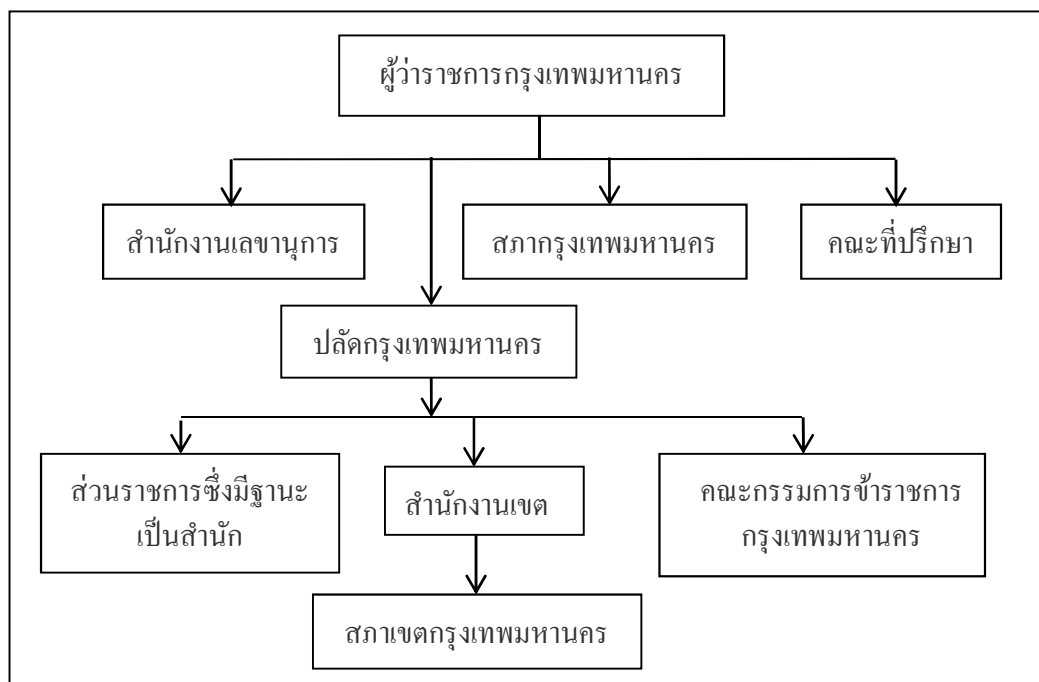
มาตรา 55 ให้มีรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวนไม่เกินสี่คนตามลำดับที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครจัดไว้ ช่วยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครในการบริหารราชการของกรุงเทพมหานคร ตามที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีคำสั่งมอบหมาย คำสั่งแต่งตั้งรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

มาตรา 56 ให้มีเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครหนึ่งคน และผู้ช่วยเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครไม่เกินจำนวนรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

มาตรา 57 ในกรณีมีการแต่งตั้งประธานที่ปรึกษา ที่ปรึกษา และคณะที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ตามมาตรา 59 (3) ตำแหน่งดังกล่าวจะมีจำนวนรวมกันทั้งหมดเกิน 9 คน ไม่ได้

มาตรา 58 ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้ช่วยเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เลขานุการประธานสภากรุงเทพมหานคร เลขานุการรองประธานสภากรุงเทพมหานคร ประธานที่ปรึกษา และที่ปรึกษาเป็นข้าราชการการเมืองตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการการเมือง

โดยมีโครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2562 ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 โครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร

กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานคร อีกเช่นพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554 และกฎหมายอื่นที่ตราขึ้นเองเป็นการเฉพาะของกรุงเทพมหานคร (พิชิต ฤทธิจักรูญ, 2554)

2.4.2 เมืองพัทยา

ที่มาของการจัดตั้งเมืองพัทยาเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษในทางการบริหารแล้ว “เมืองพัทยา” คือ หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ที่จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2521 โดยการยุบเลิกสุขาภิบาลนาเกลือซึ่งเจตนารมณ์ในการจัดตั้งเมืองพัทยาให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษของรัฐบาลสมัยนั้น ก็เพื่อทดลองนำเอาระบบการจัดการปกครองแบบผู้จัดการเมือง (City manager) หรือที่เรียกกันว่า “รูปแบบสภาผู้จัดการ” ที่เทศบาลหลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกาใช้อยู่นำมาทดลองใช้ในประเทศไทยโดยหากเป็นไปตามระบบของประเทศสหรัฐอเมริกานั้น จะต้องมีการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น (Local council) และส่วนท้องถิ่นจะเป็นผู้จัดหาว่าจ้างผู้ที่มีความเหมาะสมมาเป็นผู้จัดการเมือง กล่าวคือ สภาเป็นผู้ว่าจ้างผู้จัดการซึ่งจะอยู่ในวาระที่กำหนด เช่น 2 ปี หรือ 4 ปี รูปแบบนี้ผู้บริหารมาจากกรว่าจ้างเพื่อให้ได้ผู้บริหารมืออาชีพและปลอดจากการเมือง

ต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารงานภายใน

การจัดโครงสร้างการบริหารงานภายในของเมืองพัทยาคตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ สภาเมืองพัทยา และ ปลัดเมืองพัทยา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 สภาเมืองพัทยา ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติมีสมาชิก 24 คน โดยสภาเมืองพัทยา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.1.1 สภาเมืองพัทยาคจะกระทำการใดอันมิใช่อำนาจหน้าที่ของเมืองพัทยา ไม่ได้

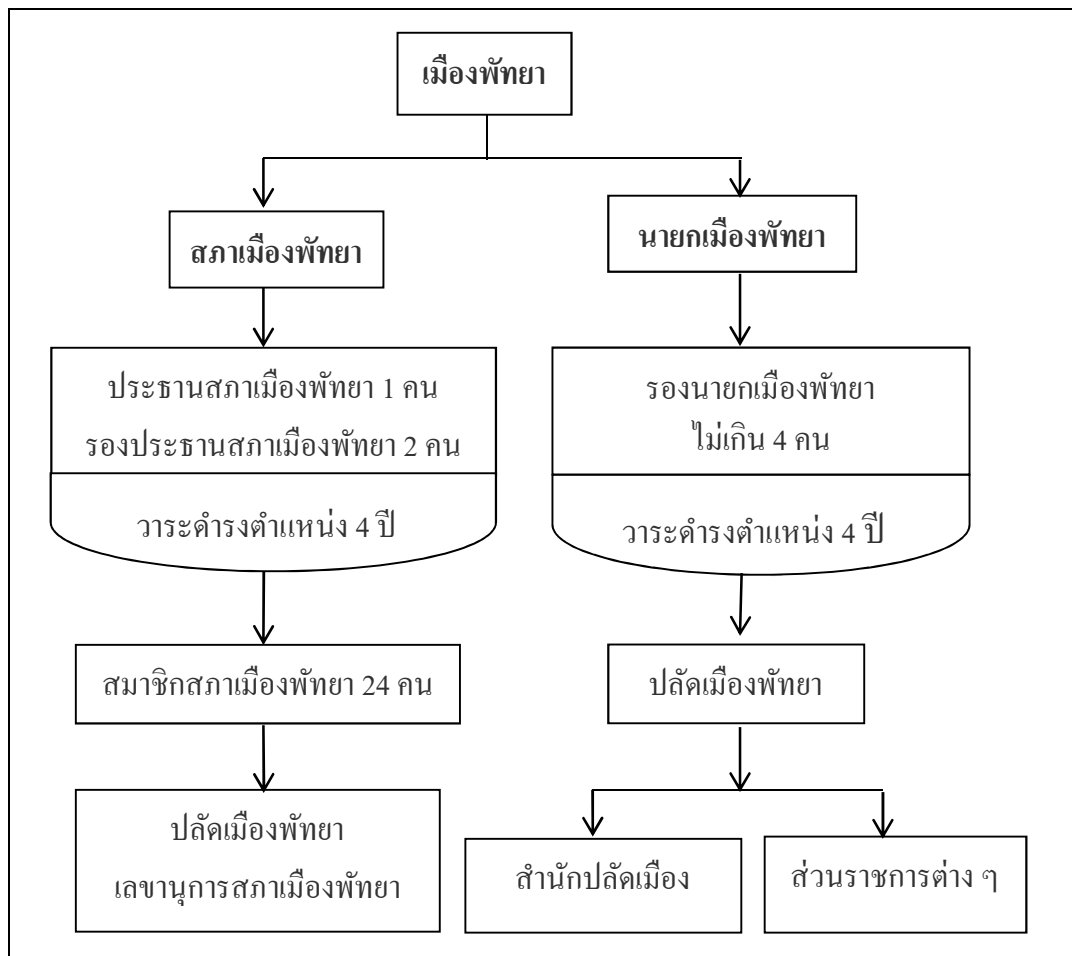
1.1.2 สภาเมืองพัทยามีอำนาจเลือกสมาชิกตั้งเป็นคณะกรรมการสามัญของสภาเมืองพัทยา และมีอำนาจเลือกบุคคลผู้เป็น หรือมิได้เป็นสมาชิกตั้งเป็นคณะกรรมการวิสามัญของสภาเมืองพัทยา เพื่อกระทำการหรือพิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของเมืองพัทยาแล้วรายงานต่อสภาเมืองพัทยา

1.1.3 สภาเมืองพัทยามีอำนาจตราข้อบังคับเกี่ยวกับจรรยาบรรณของสมาชิกข้อบังคับการประชุมเกี่ยวกับการเลือกและการปฏิบัติหน้าที่ของประธานสภาเมืองพัทยารองประธานสภาเมืองพัทยา คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการของสภาเมืองพัทยา วิธีการประชุม การเสนอและพิจารณาร่างข้อบัญญัติ การเสนอญัตติ การปรึกษา การอภิปราย การลงมติ การแต่งตั้งและตอบกระทู้ถาม การเปิดอภิปรายทั่วไป การรักษาระเบียบและความเรียบร้อย และกิจการอื่นอันเป็นหน้าที่ของสภาเมืองพัทยา

1.2 ปลัดเมืองพัทยา ให้มีปลัดเมืองพัทยาคคนหนึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเมืองพัทยาคและลูกจ้างเมืองพัทยาค รองจากนายกเมืองพัทยาค และรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำของเมืองพัทยาคให้เป็นไปตามนโยบาย และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่มิถุหมายกำหนดหรือตามที่นายกเมืองพัทยาคมอบหมาย

การบริหารงานบุคคลของเมืองพัทยาคให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยกรนั้น

โดยมีโครงสร้างตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยาค พ.ศ. 2542 (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2560) รายละเอียดดังภาพที่ 7 ต่อไปนี้



ภาพที่ 7 โครงสร้างการบริหารราชการเมืองพัทยา

ทั้งนี้ อำนาจหน้าที่ของปลัดเมืองพัทยานั้น ประกอบด้วย ร่างแผนเพื่อเสนอสภาเมืองพัทยา บริหารกิจการตามนโยบายและแผนของสภาเมืองพัทยา ร่างข้อบัญญัติงบประมาณและข้อบัญญัติอื่นเพื่อเสนอต่อสภาเมืองพัทยา ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทย และข้อบัญญัติ รวบรวมปัญหาในการบริหารราชการเมืองพัทยา พร้อมด้วยข้อเสนอแนะเพื่อเสนอสภาเมืองพัทยา รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของเมืองพัทยาต่อสภาเมืองพัทยา ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้บัญญัติตามกฎหมาย

2. อำนาจหน้าที่ของเมืองพัทยา ตามมาตรา 62 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 จนถึงแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้เมืองพัทยามีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานด้านบริการสาธารณะ สิ่งแวดล้อม การวางผังเมือง การบริการสาธารณสุข ฯลฯ และหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายระบุเป็นหน้าที่ของเมืองพัทยา

3. การบริหารการเงินและงบประมาณ

4. การบริหารงานบุคคล ระบบการบริหารงานบุคคลของเมืองพัทยา นั้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเมืองพัทยาเรียกว่า “พนักงานเมืองพัทยา” มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อปลัดเมืองพัทยา ทั้งนี้ ระเบียบพนักงานเมืองพัทยาจะเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบพนักงานเทศบาล โดยถือว่าเมืองพัทยามีฐานะเทียบเท่าเทศบาลนคร และปลัดเมืองพัทยามีอำนาจบังคับบัญชาเทียบเท่านายกเทศมนตรี

ทั้งนี้ พนักงานเมืองพัทยาจะอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.) ซึ่งมีคณะกรรมการวิสามัญ อีก 2 คณะ ได้แก่

1. คณะอนุกรรมการ (อ.ก.ท.) วิสามัญ พิจารณาวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์ของพนักงานเทศบาล และพนักงานเมืองพัทยา ประกอบด้วย อนุกรรมการ 19 คน ซึ่งมีตัวแทนจากราชการส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่นและสมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย

2. คณะอนุกรรมการ (อ.ก.ท.) วิสามัญ พิจารณากำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การบรรจุ การแต่งตั้ง การโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การเปลี่ยนสายงานและการต่ออายุราชการของพนักงานเทศบาล และพนักงานเมืองพัทยา ประกอบด้วย อนุกรรมการ 15 คน ซึ่งมีตัวแทนจากราชการส่วนกลางและสมาคมสันนิบาตแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ในระดับจังหวัด พนักงานเทศบาลยังอยู่ภายใต้การดูแลของคณะอนุกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดชลบุรี (อ.ก.ท.จังหวัดชลบุรี) อีกด้วย (สมคิด เลิศไพฑูรย์, 2560)

สรุป องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 2 รูปแบบ คือ

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป มีการกำหนดลักษณะหรือองค์ประกอบเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศ ซึ่งมี 3 รูปแบบ คือ

1.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด กำหนดอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2562

1.2 เทศบาล กำหนดอำนาจตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และแก้ไขปรับปรุงจนถึงพระราชบัญญัติเทศบาล ฉบับที่ 14 พ.ศ. 2562

1.3 องค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2562

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จะมีกฎหมายเฉพาะในการดำเนินงาน ซึ่งมีอยู่ 2 รูปแบบ คือ

2.1 กรุงเทพมหานคร กำหนดอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2562

2.2 เมืองพัทยา กำหนดอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2562

ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งหมด 7,852 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2562) ประกอบด้วย

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 76 แห่ง
2. เทศบาล จำนวน 2,442 แห่ง
 - เทศบาลนคร 30 แห่ง
 - เทศบาลเมือง 179 แห่ง
 - เทศบาลตำบล 2,233 แห่ง
3. องค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 5,332 แห่ง
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ จำนวน 2 แห่ง

(กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา)

แนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและกฎหมายการศึกษาแห่งชาติที่เป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษา และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

รูปแบบสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสถานศึกษา 2 ลักษณะ คือ

1. การจัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเอง หรือขยาย หรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษา โดยให้สถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นใหม่หรือสถานศึกษาเดิมที่ขยายหรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษา จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่มีความพร้อม มีความเหมาะสม และมีความต้องการภายในท้องถิ่น อาจแยกได้เป็น 4 กรณี คือ

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เคยจัดการศึกษามาก่อนจัดตั้งสถานศึกษา เพื่อให้จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่กำหนด

1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอยู่แล้ว จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเพิ่มเติม โดยให้สถานศึกษาใหม่จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่จัดอยู่แล้วในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอยู่แล้ว จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเพิ่มเติม โดยสถานศึกษาใหม่จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่แตกต่างไปจากระดับและประเภทที่จัดอยู่แล้วในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

1.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมิได้จัดตั้งสถานศึกษาเพิ่มเติม แต่ขยายหรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษาจากที่จัดอยู่เดิม

2. การถ่ายโอนการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการตามแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการถ่ายโอนสถานศึกษาส่วนหนึ่งจากกระทรวงศึกษาธิการ โดยการถ่ายโอนสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากปี พ.ศ. 2549-2557 มีจำนวนทั้งสิ้น 485 แห่ง (วศิน โกมุต, 2560)

สรุป รูปแบบสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 2 ลักษณะ คือ 1) การจัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเอง ตามความพร้อมและความต้องการในแต่ละท้องถิ่น และ 2) สถานศึกษาที่ได้รับการถ่ายโอนการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ ตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน

จากการที่กฎหมายได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจในการจัดการศึกษาได้ 2 ระบบ ดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาในระบบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาในระบบ 2 รูปแบบ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี ก่อนระดับอุดมศึกษา ซึ่งรัฐต้องจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายสำหรับการแบ่งประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นตามกฎหมายกระทรวง แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1.1.1 การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาให้เด็กที่มีอายุระหว่าง 2-6 ปี โดยมีหลักการ คือ การเตรียมความพร้อมของเด็กด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ เพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม

1.1.2 การศึกษาระดับประถมศึกษา มุ่งเน้นพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม และความรู้ ความสามารถของเด็ก ใช้ระยะเวลาตามเกณฑ์ปกติ 6 ปี

1.1.3 การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

1.1.3.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาถัดจากระดับประถมศึกษาใช้เวลาเรียน 3 ปี มีเป้าหมายเพื่อให้ความรู้ ความต้องการ ความสนใจและสร้างความถนัดแก่นักเรียน เพื่อนำไปใช้ประกอบการทำงานและอาชีพที่สมควรแก่วัย

1.1.3.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการจัดการศึกษาถัดจากระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ใช้เวลาเรียน 3 ปี เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ทั้งนี้ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มี 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญ (มัธยมศึกษาปีที่ 1-6) และประเภทอาชีวศึกษา (ประกาศนียบัตรวิชาชีพ)

1.2 การศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการจัดการเรียนการสอนภายหลังที่จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา ซึ่งครอบคลุมการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรืออนุปริญญา และระดับปริญญา

2. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ตามศักยภาพความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่จัดการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดการบริการ และส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพในพื้นที่เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของประชาชนและความเข้มแข็งของชุมชน ตลอดจนการสนับสนุนหนังสือ หนังสือพิมพ์ สื่อ สิ่งพิมพ์แก่ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน ตำบล และห้องสมุดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (วศิน โกมุท, 2560)

สรุป การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน มี 2 ระบบ คือ

1. การจัดการศึกษาในระบบ ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่หนึ่ง การศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ระดับ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา และรูปแบบที่สอง การศึกษาระดับอุดมศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญา

2. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาตามความสนใจและความต้องการของผู้เรียน เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

หลักการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิต สำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาอย่างมีมาตรฐานและมีคุณภาพทั่วถึง โดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายไม่น้อยกว่า 12 ปี ตามมาตรา 49 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคมหรือความบกพร่องทางการสื่อสารและการเรียนรู้

หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาสให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ และจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

4. การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

5. กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจใน ความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจน อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (วศิน โภท, 2560)

จากหลักการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังกล่าว องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาในทุกระดับของการศึกษา ขึ้นอยู่กับความต้องการของประชาชน ความพร้อมของแต่ละท้องถิ่น จุดประสงค์เพื่อให้ทุกคนได้รับความรู้ตามสิทธิของประชาชนทุกคน เพื่อผลประโยชน์ต่อประเทศชาติ ตลอดจนการส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนการอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และให้มีความสามารถประกอบอาชีพและพึ่งพาตนเองได้

ข้อมูลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข้อมูลโรงเรียนที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปีการศึกษา 2561 จำนวน 1,385 แห่ง จากโรงเรียนทั้ง 76 จังหวัด ได้แก่ ภาคกลาง 251 แห่ง ภาคเหนือ 217 แห่ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 216 แห่ง ภาคใต้ 175 แห่ง ภาคตะวันออก 78 แห่ง และกรุงเทพมหานคร จำนวน 438 แห่ง และเมืองพัทยา จำนวน 10 แห่ง (กรมส่งเสริม การปกครอง ท้องถิ่น, 2561)

โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากภาพที่ 8 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ก.ค. หมายถึง คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

ก.ก. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ก.จ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

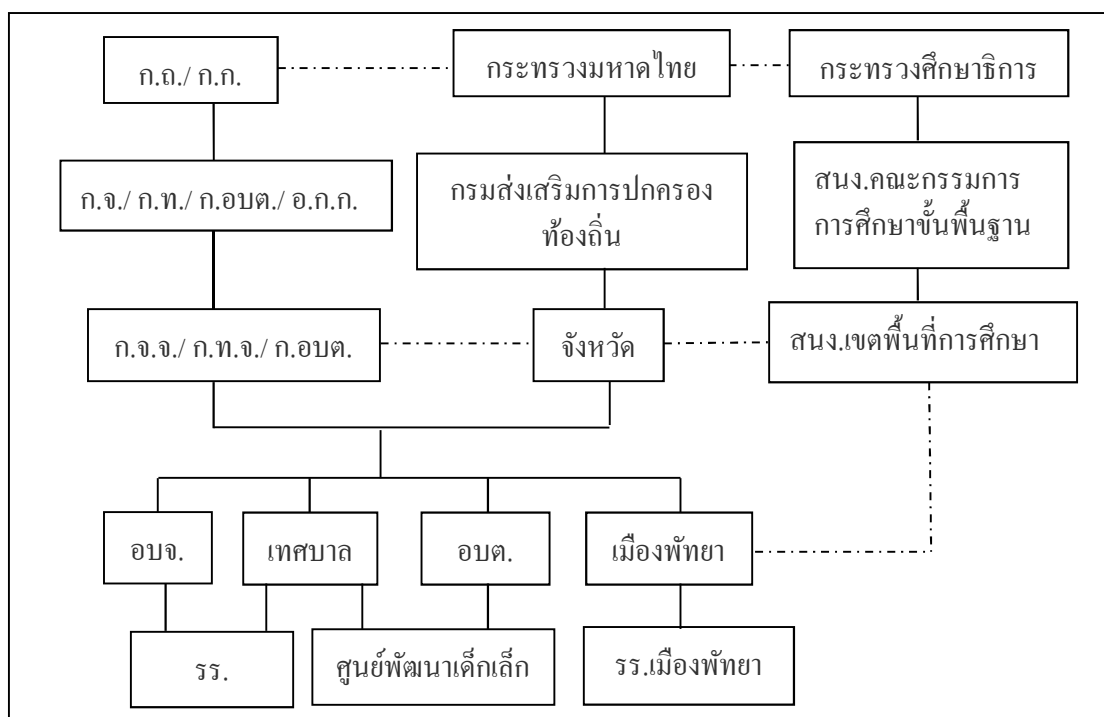
ก.ท. หมายถึง คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล

ก.อบต. หมายถึง คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล

อ.ก.ก หมายถึง คณะอนุกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ก.จ.จ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ก.ท.จ. หมายถึง คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ระดับจังหวัด) (วศิน โภษิต, 2560)



ภาพที่ 8 โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่น

การบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติเงินเดือนเงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ซึ่งทำให้การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องกำหนดให้

มีความสอดคล้องกันตามมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น หมวด 10 การบริหารงานบุคคลของพนักงานครูส่วนท้องถิ่น ข้อ 12 ให้คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ., ก.ท. และ ก.อบต.) นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูในส่วนที่เกี่ยวข้องมาใช้บังคับในการบริหารงานบุคคลของพนักงานครูส่วนท้องถิ่น โดยอนุ โลม ดังนั้น คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ., ก.ท. และ ก.อบต.) จึงต้องปรับปรุงมาตรฐานและหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลของข้าราชการ พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามกฎหมายดังกล่าว โดยจัดทำประกาศมาตรฐานทั่วไปและหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และมีผลบังคับใช้เช่นเดียวกับหลักเกณฑ์ของ ก.พ. โดยไม่จำเป็นต้องแก้ไขกฎหมายใด ๆ ดังนั้น การบริหารงานบุคคลมาตรฐานวิชาชีพและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ตลอดจนสวัสดิการสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของข้าราชการพนักงานครูส่วนท้องถิ่น จึงสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำหรับการกำหนดตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจุบันมีการกำหนดตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา จำแนกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ดังนี้

1. บุคลากรในสถานศึกษา

1.1 สายงานบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

1.2 สายงานการสอน ได้แก่ ครูผู้ช่วย และครู

1.3 บุคลากรสนับสนุนการสอน (พนักงานจ้างตามภารกิจ) ได้แก่ กลุ่มตำแหน่งการเงิน/ บัญชี/ พัสดุ กลุ่มตำแหน่งธุรการตำแหน่งคอมพิวเตอร์ โสตทัศนศึกษา

2. ข้าราชการและพนักงานครูไม่สังกัดสถานศึกษา

2.1 สายงานบริหารการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งนักบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการกองการศึกษา รองผู้อำนวยการกองการศึกษา รองผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้อำนวยการศึกษานอกระบบและส่งเสริมการศึกษา

2.2 สายงานนิเทศการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์

2.3 สายงานการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งสันทนากการ นักวิชาการศึกษา นักวิชาการวัฒนธรรม และบรรณารักษ์

2.4 สายงานทั่วไป (บุคลากรทางการศึกษา) ได้แก่ เจ้าพนักงานห้องสมุด

เจ้าพนักงานศูนย์เยาวชน เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ศูนย์เยาวชน (นงเยาว์ อุทุมพร, 2554, หน้า 30-35)

สรุป องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษา ตามรูปแบบสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ 1) การจัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเองหรือขยาย หรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษา โดยให้สถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นใหม่หรือสถานศึกษาเดิมที่ขยายหรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษาจัดการศึกษาในระดับและประเภทที่มีความพร้อม มีความเหมาะสม และมีความต้องการภายในท้องถิ่น และ 2) การถ่ายโอนการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการตามแผนปฏิบัติการกำหนดขึ้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หลักการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 และอาศัยพระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยจัดการศึกษาในระบบ 2 รูปแบบ คือ 1) การศึกษาในระบบเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และการศึกษาระดับอุดมศึกษา และ 2) การศึกษาตามอัธยาศัย

การบริหารงานบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่นได้ใช้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติเงินเดือนเงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 เท่าเทียมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่บางที่อาจล่าช้ากว่าเพราะต้องจัดทำประกาศมาตรฐานทั่วไป และหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และมีผลบังคับใช้เช่นเดียวกับหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) อีกขั้นตอนหนึ่ง

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองท้องถิ่นของประเทศไทย ดำเนินงานภายใต้กฎหมายในการจัดตั้งและอำนาจหน้าที่ ประเด็นหลักซึ่งประกอบด้วยกฎหมาย ดังต่อไปนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

ทิศทางการปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (โชคสุข กรกิตติชัย, 2560) ที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ปรากฏดัง 2 หมวดสำคัญ ได้แก่ หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ และหมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นในรัฐธรรมนูญนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น ดังนี้

ประกาศที่ 1 การกระจายอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ให้มีบทบาทที่ชัดเจนและกว้างขวางขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามบทบัญญัติในมาตรา 76 ที่กำหนดว่า “รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่นให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินการจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนรวมถึงพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติและปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รัฐพึงดำเนินการให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐ ให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีมาตรการป้องกันมิให้ผู้ใดใช้อำนาจหรือกระทำการ โดยมีชอบที่เป็นการก้าวก่ายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ หรือกระบวนการแต่งตั้งหรือการพิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ รัฐพึงจัดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรม สำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว “จากมาตราดังกล่าวจะเห็นได้ว่า รัฐจะต้องปรับระบบการดำเนินงานและระบบความสัมพันธ์ระหว่างราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานของรัฐอย่างอื่น ให้มีความชัดเจนในเชิงอำนาจหน้าที่ อีกทั้งต้องส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาท และอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงระบบการทำงานของภาครัฐว่า จะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตของเจ้าหน้าที่ พร้อมกับพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และให้รัฐมุ่งเน้นการทำงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทั้งนี้ในรายละเอียด ยังมีการกำหนดเพิ่มเติมว่ารัฐจะต้องจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเพื่อให้แนวนโยบายแห่งรัฐบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จึงได้มีการกำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ ไว้อย่างละเอียด เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานแก่หน่วยงานของรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประกาศที่ 2 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในหมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่มาตรา 249-254 มีสาระสำคัญที่บัญญัติให้ต้องมี “กฎหมายท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญ” หรือต้องออกกฎหมายมารองรับอีกหลายฉบับ เพราะบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญได้บัญญัติสาระของการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้เพียงหลักการและแนวทางเท่านั้น ส่วนรายละเอียดต้องไปว่ากันในกฎหมายลำดับรองต่อไป อาทิ

มาตรา 250 กล่าวถึง การกำหนดหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและ กิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้ง ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น จะกำหนดอย่างไรหรือจะเขียน หลักเกณฑ์อย่างไรนั้นก็ขึ้นอยู่กับกฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้ รัฐธรรมนูญได้มีการวางหลักเกณฑ์ไว้ว่า “การจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะใดที่สมควรให้เป็นหน้าที่และอำนาจ โดยเฉพาะ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของแต่ละรูปแบบ หรือให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น หน่วยงานหลักในการดำเนินการใดให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ” กฎหมายที่เกี่ยวกับการบริหาร ราชการส่วนท้องถิ่นที่ต้องให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอิสระในการบริหาร การจัดทำบริการ สาธารณะ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา การเงินและการคลังและการกำกับดูแล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องทำเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชน ในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม การป้องกันการทุจริตและการใช้จ่ายเงิน อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา 251 กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลของท้องถิ่น โดยบัญญัติเพียงว่าให้เป็นไป ตามที่กฎหมายบัญญัติ ซึ่งแน่นอนว่าจะต้องไปทำกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารบุคคลของท้องถิ่น ซึ่งมีการให้หลักการไว้เบื้องต้นว่า 1) ต้องใช้ระบบคุณธรรมและต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและ ความจำเป็นของแต่ละท้องถิ่น 2) การจัดให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องกันเพื่อให้สามารถพัฒนาร่วมกัน และ 3) การสับเปลี่ยนบุคลากรระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันได้ แต่อย่างไรก็ตาม รัฐธรรมนูญนี้ไม่ได้เปิดช่องให้มีกลไกกลางในการเป็นองค์กรเกี่ยวกับการดูแลองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นเป็นการเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของกระทรวง หรือสำนักงานที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารท้องถิ่นในภาพรวม

มาตรา 253 และมาตรา 254 เป็นการกำหนดให้ออกกฎหมายเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และ วิธีการเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล และรายงานผลการดำเนินงานให้ประชาชนทราบขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น สภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น และการมีกลไกให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วม รวมทั้งการให้ผู้มีสิทธิเลือกตั้งในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิเข้าชื่อเพื่อเสนอ ข้อบัญญัติท้องถิ่น หรือถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นด้วย

จุดเด่นของการปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ประชาชนในท้องถิ่นมีอิสระสามารถเลือก ผู้นำของตนเองได้โดยตรง ผู้นำที่มาจากคนในท้องถิ่นที่ประชาชนรู้จัก เข้าถึงได้และยังรู้ปัญหาของ ประชาชนด้วย นอกจากนี้ประชาชนยังสามารถติดตามตรวจสอบการทำงานของผู้นำและคณะทำงาน ได้อย่างใกล้ชิด สามารถรู้ได้เร็วถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งถ้าไม่สนองตอบ

ตามความต้องการของประชาชน สามารถท้วงติงให้ปรับปรุงได้ มิฉะนั้นอาจไม่เลือกให้เข้ามาทำหน้าที่อีก

สรุป การปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (ไชยยศ กรกิตติชัย, 2560) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตของเจ้าหน้าที่ พร้อมกับพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โปร่งใสและเพื่อให้เนวนโยบายแห่งรัฐบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประชาชนในท้องถิ่นสามารถเลือกผู้นำของตนเองได้โดยตรง ที่มาจกคนในท้องถิ่นที่ประชาชนรู้จัก รู้ปัญหาของประชาชนด้วย ประชาชนสามารถติดตามการทำงานของผู้นำและคณะทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การบริหารราชการสามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ ต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน มีกรอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางในการกำกับ การกำหนดนโยบายและการปฏิบัติราชการ มีสาระสำคัญโดยสรุป ดังนี้

หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ และ 6) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน โดยจะต้องกำหนดภารกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ และรับฟังความคิดเห็นของประชาชนต่อส่วนรวม โดยการปฏิบัติราชการต้องเป็นไปอย่างซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใสตรวจสอบได้

หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐให้ส่วนราชการปฏิบัติ ดังนี้ 1) ต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้ล่วงหน้า แผนต้องมีรายละเอียดของขั้นตอนระยะเวลาและงบประมาณที่ต้องดำเนินการเพื่อผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ ต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามที่กำหนด 2) การบริหารราชการแบบบูรณาการ เป็นการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ทั้งในประเทศและต่างประเทศตามความจำเป็นในการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

3) องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามมาตรา 11 ส่วนราชการต้องพัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ 4) การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการต้องมีการทำความเข้าใจเป็นลายลักษณ์อักษร หรือ โดยวิธีการอื่นเพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ 5) การจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดินให้จัดทำเป็นแผนสี่ปี โดยนำนโยบายของรัฐบาล กฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและแผนพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานและประเมินผล 6) การจัดทำแผนนิติบัญญัติ ในการบัญญัติกฎหมายขึ้นมาใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน 7) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน โดยจัดทำเป็นแผนสี่ปีในแต่ละปีให้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีโดยมีเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน งบประมาณรายได้รายรับและทรัพยากรอื่น ๆ และสิ้นปีต้องทำรายงานผลสัมฤทธิ์ของงาน

หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

1) การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า 2) การจัดซื้อจัดจ้างจะต้องเปิดเผยเที่ยงธรรม 3) การกำหนดระยะเวลาพิจารณา ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรี 4) การวินิจฉัยชี้ขาดต้องกระทำโดยเร็ว 5) การสั่งราชการเป็นลายลักษณ์อักษรและอ้างอิงคำสั่งวาจาไว้ด้วย

หมวด 5 การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน 1) การกระจายอำนาจการตัดสินใจมอบอำนาจเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการบริการประชาชน 2) การจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลา เพื่อให้ผู้รับบริการตรวจสอบได้ 3) ศูนย์บริการร่วม

หมวด 6 การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ 1) การทบทวนภารกิจของส่วนราชการ 2) การแก้ไขปรับปรุงหรือยกเลิกกฎหมาย โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็วและลดภาระของประชาชน

หมวด 7 การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

1) การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน 2) การจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ 3) การร้องเรียนเสนอแนะหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติราชการ 4) การกำหนดความลับทำได้เท่าที่จำเป็นเพื่อคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคล 5) การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้เกิดความโปร่งใส

หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ นอกจากประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์กรแล้ว ยังต้องมีการประเมินผลต่อบุคลากร เพื่อประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ที่บุคลากรนั้นสังกัดเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการ

หมวด 9 บทเบ็ดเตล็ด ให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการตามหลักเกณฑ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยอย่างน้อยต้องมีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยให้กระทรวงมหาดไทยดูแลและให้ความช่วยเหลือ

สรุป พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2560) เพื่อให้การบริหารราชการสามารถพัฒนาประเทศและ ให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ต่อภารกิจของรัฐให้ส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็วในการบริการประชาชน การปรับปรุงภารกิจ ของส่วนราชการ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ที่บุคลากรนั้นสังกัดเพิ่ม ประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561) (สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556) การพัฒนาระบบราชการไทยในระยะต่อไปอีก 6 ปี ข้างหน้า จะรองรับยุทธศาสตร์ประเทศ พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561 และขยายผลแผนการส่งเสริม และพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน ตามมติ คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 เมษายน พ.ศ. 2555 ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561) จะเป็นกรอบทิศทางที่จะกำหนดกลยุทธ์และมาตรการให้ระบบราชการไทย พร้อมรับการขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุเป้าหมายและดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการปรับสมดุลในการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นอย่างมีคุณภาพ มีการทำงานแบบบูรณาการ ด้วยการใช้อยุทธศาสตร์ประเทศเป็นต้นนำ มีภูมิคุ้มกันที่ดีสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในทุก ๆ สถานการณ์ โดยมี เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ใน “การสร้างเชื่อมั่นไว้วางใจ พัฒนาสุขภาวะและมุ่งสู่ความยั่งยืน”

วิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการระบบราชการไทย มุ่งเน้นพัฒนาการทำงาน เพื่อประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี ยกระดับขีดสมรรถนะไปสู่ความเป็นเลิศ บูรณาการและเพิ่มประสิทธิภาพงาน ของภาครัฐ ประสานการทำงานกับทุกภาคส่วน สร้างความโปร่งใสต่อต้านการทุจริตและประพฤติ มิชอบให้เป็นที่น่าเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชน

ระบบราชการไทยจะต้องให้คุณค่าความสำคัญและยึดมั่นในปรัชญาหลักการและแนวทาง
ดังนี้

1. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐกำหนดทิศทางการทำงานในระยะยาว ให้ชัดเจน สอดคล้องนโยบายของรัฐบาล คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็น เพื่อไปปรับปรุงบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน อำนวยประโยชน์ วางระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชน ตลอดจนเตรียมระบบการบริหาร ในภาวะฉุกเฉิน เพื่อเป็นที่พึ่งของประชาชนในภาวะวิกฤต

2. ลดบทบาทภารกิจของภาครัฐ ให้ดำเนินการเฉพาะส่วนที่เป็นภารกิจที่รัฐควรดำเนินการลดความซ้ำซ้อน ปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มขีดสมรรถนะของหน่วยงาน พัฒนารูปแบบการบริหารและกระบวนการทำงานใหม่ สร้างขีดสมรรถนะ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนในการทำงานด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

3. บูรณาการการทำงานของภาครัฐและในระดับต่าง ๆ พัฒนารูปแบบการทำงานให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน เพื่อรองรับการดำเนินงานนโยบายสำคัญของประเทศและระดมสรรพกำลังบุคลากร ที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาเพื่อผลักดันการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ รวมถึงเพิ่มบทบาทของภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมที่มีความพร้อม เช่น ภาคประชาชน ภาคประชาสังคม และภาคเอกชนเข้ามาร่วมดำเนินการ

4. เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันระดับพื้นที่ ให้เป็นศูนย์กลางความเจริญในระดับภูมิภาคเชื่อมโยงอาเซียน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน การใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่า เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก

5. ลดการควบคุมที่ก่อให้เกิดภาระ อุปสรรคหรือความยุ่งยากต่อการประกอบกิจการหรือการดำเนินชีวิตของประชาชน สร้างความโปร่งใส และความเชื่อมั่นศรัทธา เป็นที่พึ่งของประชาชนและร่วมมือกับภาคส่วนอื่น ในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

6. พัฒนาและสรรหาผู้ที่มีความสามารถสูงเข้ามารับราชการ สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกกระดับ เสริมสร้างทัศนคติที่ดี สร้างคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาคุณภาพชีวิต จัดสวัสดิการ ทบทุนระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสม

7. สร้างความพร้อมและขับเคลื่อนระบบราชการไทยเข้าสู่คู่ประชาคมอาเซียน และเวทีโลก โดยสามารถแยกออกได้เป็น 2 หัวข้อ รวม 7 ประเด็น รายละเอียด ดังนี้

หัวข้อที่ 1 ยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ

1. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
2. การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
3. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

หัวข้อที่ 2 พัฒนาอย่างยั่งยืน

5. การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ

ภาคเอกชน และภาคประชาชน

6. การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน ก้าวสู่สากล

7. การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทย เพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556, หน้า 27-28)

และปัจจัยเงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยไปสู่การปฏิบัติ

1. ต้องมีการเสริมสร้างภาวะผู้นำของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง พร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความสามารถในการประสานงานข้ามหน่วยงานและสร้างเครือข่ายในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล คิดนอกกรอบ ตลอดจนสามารถสื่อสารทำความเข้าใจให้เกิดการยอมรับได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีทักษะทางการเมือง เข้าใจในขั้นตอนและกระบวนการนโยบาย รวมถึงสามารถวางแผนและผลักดันยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้สำเร็จ อย่างเป็นรูปธรรม และที่สำคัญเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถบูรณาการการทำงาน อย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายสุดท้าย คือ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

2. เน้นกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ต้องมีการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง (Action learning program) เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน แทนรูปแบบและวิธีการฝึกอบรมในห้องเรียนแบบเดิม โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน จนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน ได้เรียนรู้ร่วมกันได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ความคิด และประสบการณ์แก่กันและกันมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (Interaction) อันจะส่งผลให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการอย่างแท้จริง

3. ปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกฎหมายต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงต้องมีการปฏิรูปกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน หรือที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติราชการหรือการให้บริการประชาชน รวมทั้งดำเนินการยกเลิกการปรับปรุง หรือจัดให้มีกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับหรือประกาศขึ้นใหม่ ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไปเป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับสากล

4. นำโปรแกรมประยุกต์มาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติราชการ ต้องมีการสนับสนุนให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ เข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติราชการ ด้วยการนำโปรแกรมประยุกต์ (Applications) เข้ามาใช้ประโยชน์เพื่อเชื่อมโยงการทำงานภายในองค์กร หรือการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพรวดเร็วและมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น ตลอดจนใช้ประโยชน์ในการจัดลำดับขั้นตอนของกระบวนการงานและผู้รับผิดชอบ การอนุมัติงาน (Approval) การติดตามงาน (Tracking) การประสานงาน (Collaboration) และการส่งต่องานไปยังผู้เกี่ยวข้อง (Broadcasting) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556, หน้า 47-48)

สรุป จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556) มีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ใน “การสร้าง ความเชื่อถือไว้วางใจ พัฒนาสุขภาวะ และมุ่งสู่ความยั่งยืน” ที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ให้หน่วยงานของรัฐคำนึงถึง ประโยชน์สุขของประชาชน โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็น เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชน เพิ่มขีดสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้าง ขีดสมรรถนะ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาสนับสนุนในการทำงาน ให้มีความพร้อม ต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน มีการเสริมสร้างภาวะผู้นำของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ อย่างจริงจังต่อเนื่อง มีปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกฎหมายต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579

แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจ การยอมรับและเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ เพื่อให้ สามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ศึกษาสภาพการณ์แวดล้อม และบริบท ที่มีผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด ที่ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศภูมิภาค

และโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทาย และมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 ซึ่งสรุปประเด็นที่เกี่ยวกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษาคคุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการพัฒนาการศึกษากับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา และจากสภาวะการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย การพัฒนาการศึกษา บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการพัฒนา รวมทั้ง โครงการเร่งด่วนที่สำคัญและการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable development goals: SDGs 2030) รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียนและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทักษะคน ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัวยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมและการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริตและการมีจิตสาธารณะของคนไทย ส่วนใหญ่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า

ผลการพัฒนาการศึกษาในช่วงปี พ.ศ. 2552-2559 พบว่า ไทยประสบความสำเร็จในหลายด้านและมีอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนในระยะต่อไป เช่น

1. ด้านโอกาสทางการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษา ก่อนข้างมาก ส่งผลให้ประชากรในวัยเรียน รวมทั้งเด็กด้อยโอกาสและผู้ที่มีความต้องการจำเป็น พิเศษมีโอกาสได้รับการศึกษาสูงขึ้น แต่ยังคงเข้าเรียนได้ไม่ครบทุกคนและมีปัญหาการออกกลางคัน อยู่บ้าง นอกจากนี้ประชากรที่อยู่ในวัยกำลังแรงงานแม้จะได้รับการศึกษาเพิ่มขึ้น แต่จำนวนแรงงาน ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนต้นยังมีอยู่จำนวนมาก จึงต้องเร่งดำเนินการสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิตและมีมาตรการต่าง ๆ ให้เด็กและประชาชนทุกช่วงวัยสามารถ เข้าถึงโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเพิ่มขึ้น เพื่อยกระดับการศึกษาของคนไทยให้เป็น กำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

2. ด้านคุณภาพการศึกษา ผลการพัฒนายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจเนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบ เอเชีย ส่วนประเด็นคุณธรรม จริยธรรมของเด็กและเยาวชนยังต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไป ยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงานและผู้เรียน มัธยมศึกษาตอนปลาย ประเภทอาชีวศึกษามีสัดส่วนน้อยกว่าประเภทสามัญศึกษา ทำให้มี การขาดแคลนแรงงานระดับกลาง ส่วนแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษามีจำนวน เพิ่มขึ้นทุกปีแต่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงานและยังมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ทำให้มีผู้ว่างงานอยู่จำนวนมาก จึงจำเป็นต้อง ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนและกำลังแรงงานที่มีทักษะ และคุณลักษณะที่พร้อมเพื่อ ตอบสนองต่อความต้องการของภาคส่วนต่าง ๆ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน เพื่อวางเป้าหมายการจัดการศึกษาทั้งเพื่อการผลิตกำลัง คนเข้าสู่ตลาดงานและการพัฒนากำลังคน เพื่อยกระดับคุณภาพกำลังแรงงานให้สูงขึ้น

3. ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการและการใช้จ่าย งบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิง โครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุง เป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีอยู่จำนวนมาก เพื่อเพิ่มคุณภาพ การศึกษาและลดภาระงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาซึ่งได้รับค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ แต่ใช้จ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาครูค่อนข้างน้อย การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก การส่งเสริม การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดและสนับสนุนการศึกษา เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของ ภาครัฐและปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา

แนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for all) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive education) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable development goals: SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local issues) อาทิคุณภาพของคนทุกช่วงวัยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ

วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ จากแนวคิดการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการ จัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ
3. เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรมจริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ

4.1 เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคน ให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs 8Cs) ประกอบด้วย ทักษะ และคุณลักษณะต่อไปนี้

4.1.1 3Rs ได้แก่ 1) การอ่านออก (Reading) 2) การเขียนได้ (Writing) และ 3) การคิดเลขเป็น (Arithmetics)

4.1.2 8Cs ได้แก่ 1) ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical thinking and problem solving) 2) ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (Creativity and innovation) 3) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม

ต่างกระบวนทัศน์ (Cross-cultural understanding) 4) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, teamwork and leadership) 5) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, information and media literacy) 6) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT literacy) 7) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and learning skills) และ 8) ความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

4.2 เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ประกอบด้วย เป้าหมายที่สำคัญ ดังนี้ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) 2) ผู้เรียนทุกคนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์จตุรมุมงหมาย และเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น

แผนการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์หลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายจตุรมุมงหมาย วิสัยทัศน์และแนวคิดการจัดการศึกษา ดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้าง

ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6: การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

สรุป ตามหลักสำคัญในการจัดการศึกษาของแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) พัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี พัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ โดยมีเป้าหมายด้านผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้งทักษะ 3Rs และ 8Cs โดยมีเป้าหมายของการจัดการศึกษาให้ทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง ได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตาม

มาตรฐานอย่างเท่าเทียม พัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของประเทศ

ดังนั้น สรุปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561) และแผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 ให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ บริการการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม พัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพและให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสะดวกและรวดเร็วในการบริการให้การทำงานของผู้นำและคณะทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน เพิ่มขีดสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐ ให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน มีการเสริมสร้างภาวะผู้นำของส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐอย่างจริงจังต่อเนื่อง สร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

การศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร

ความหมายของผู้บริหาร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557) ให้ความหมาย ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีลักษณะในการใช้ความคิด เน้นการตัดสินใจ มีหน้าที่เชิงนโยบาย มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและแผนนโยบายหลัก ๆ เน้นในภาพรวมขององค์กร เป็นการตัดสินใจที่เน้นปัจจัยภายนอกที่คำนึงถึงความเป็นสาธารณะนโยบายของรัฐ เน้นทักษะเชิงมนทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์ ต้องการทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิคซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของภาวะผู้นำที่มีลักษณะสำคัญคล้ายคลึงกัน ที่ช่วยเสริมลักษณะของผู้บริหารให้มีความเข้มแข็งชัดเจนยิ่งขึ้น ในการมีวิสัยทัศน์มองอนาคตในระยะยาวส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ประสิทธิผล รู้จักกระจายอำนาจแบบแบนราบ มุ่งพัฒนาและแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม สร้างแรงบันดาลใจและสร้างพลังอำนาจให้คนอื่น ซึ่งผู้บริหารต้องมีลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำมาช่วยเสริมให้เข้มแข็งชัดเจนขึ้น และยังสมบูรณ์ขึ้น โดยใช้การจัดการซึ่งแตกต่างจากภาวะผู้นำที่มีความเป็นนักปฏิบัติ มีทักษะแค่ปัจจุบันในระยะสั้น มุ่งเน้นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เน้นการทำงานตรงกับวัตถุประสงค์ เน้นการตัดสินใจในระดับหน่วยปฏิบัติงาน

เน้นการแก้ปัญหาแบบจัดการ เน้นทักษะเชิงเทคนิคและทักษะเชิงมนุษย์ ยึดสายการบังคับบัญชาแบบรวมศูนย์และใช้อำนาจโดยตำแหน่ง การสั่งการและควบคุมในหลักการทั่วไป มุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพเน้นความเชี่ยวชาญในงานและเนื้อหาเชิงปฏิบัติ มุ่งให้เกิดความเห็นพ้องต้องกันที่นำไปนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มาช่วยเสริมให้ระบบการบริหารงานสมบูรณ์ขึ้น

สุมธ แสงนิมมวล (2552) ให้ความหมาย ผู้บริหาร (Administrator) คือ ผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น หรืออาศัยความร่วมมือจากผู้อื่น (Get things done through others) คำว่า “บริหาร” นั้น มาจากคำ 2 คำ คือ “บริ” แปลว่า “โดยรอบ” และ “หาร” แปลว่า “แบ่ง” รวมความจึงแปลว่า “การแบ่งงานที่อยู่รอบข้างช่วยกันทำให้สำเร็จและการที่จะเป็นเช่นนั้นได้ ผู้บริหารจะต้องเป็นทั้งหัวหน้า (Head) และผู้นำ (Leader) ในคนเดียวกัน” จากคำจำกัดความข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่สมบูรณ์จะต้องให้คนอื่นทำงานแทนตนจนสำเร็จ อย่าไปลงมือทำงานด้วยตนเองทั้งหมด ถ้าใครลงมือทำงานด้วยตนเองแม้แต่เรื่องเล็กน้อย จึงมักถูกเหินแสมว่าเป็น “ผู้บริหารสันดานเสมียน” ก็คือ เน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย ความเป็นนักนโยบายเน้นทักษะเชิงมนโททัศน์ และทักษะเชิงมนุษย์มากกว่าทักษะเชิงเทคนิค หรือทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค ซึ่งต้องใช้สมองการคิด ตัดสินใจในภาพรวมขององค์กร ที่เน้นปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวนโยบายหลัก ๆ

หลุย จำปาเทศ (2552) ให้ความหมาย ผู้บริหาร คือ ผู้ที่เป็นหัวหน้า ผู้ที่ทำหน้าที่คิดวางแผนสั่งการให้งานขององค์กรดำเนินไปได้อย่างดีมีประสิทธิภาพ เพื่อการอยู่รอดขององค์กรและบุคคลากร จึงน่าจะมีความสำคัญสูงสุดในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานนั้น เพื่อได้งานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารอาจมีความสามารถพิเศษมาแต่กำเนิด (By born) ก็ได้ และผู้บริหารที่ดีสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ เช่น จากการฝึกฝนศึกษาหาความรู้ หาประสบการณ์อยู่เสมอ

Good (1973) ให้ความหมายของ ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ควบคุม กำหนดทิศทางและการจัดการขององค์กร โดยเฉพาะโรงเรียนหรือระบบของโรงเรียน ตลอดจนการกำหนดอำนาจในการสั่งการของฝ่ายบริหารตามสายงานบังคับบัญชาที่ผ่านไปยังระดับบนลงล่าง ซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนที่ได้รับมอบหมายและให้มีอำนาจตามสายงานที่ได้รับผิดชอบ

ดังนั้น ผู้บริหาร คือ ผู้ที่เป็นหัวหน้า คอยควบคุมและกำหนดทิศทางขององค์กรเป็นผู้ที่มีทักษะเชิงมนโททัศน์ ทักษะเชิงบริหาร ทักษะเชิงมนุษย์ รู้จักใช้หลักการกระจายอำนาจและการมอบหมายงานตามสายงาน รู้จักสร้างและพัฒนาความมีส่วนร่วม สร้างแรงบันดาลใจและพลังอำนาจให้แก่ผู้อื่น เพื่อมุ่งเน้นสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผล อาจเป็นความสามารถที่มีมาแต่กำเนิดหรือเป็นความสามารถที่สร้างขึ้นมาได้จากการฝึกฝน การเพิ่มพูนความรู้หรือประสบการณ์การทำงานก็ได้

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

งานวิจัยของ ทรงพล เจริญคำ (2552) เรื่อง รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ผลการวิจัยว่า รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ปัจจัย จำนวน 3 ปัจจัย คือ 1) ด้านการบริหารงานของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมีการเสริมสร้าง การรักษา และการดำเนินการทางวินัยที่มีความเป็นธรรมแก่ทุกคน มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) ด้านผู้อำนวยการ โรงเรียน มีการสานสัมพันธ์กับครู เพื่อสนองความต้องการ ปรับหน้าที่การทำงานให้ก้าวทันแรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ต้องอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ต้องรู้จักปรับปรุงงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของสังคม รู้จักปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ต้องมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน มีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน และ 3) ด้านนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีการจัดการเรียนการสอนแบบยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลางและการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยนักเรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาการทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุขเรียนต่อและประกอบอาชีพได้ โรงเรียนเป็นที่ชื่นชอบของชุมชน เป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและ โรงเรียนอื่น มีการจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน มีการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

สรุป ทรงพล เจริญคำ (2552) เรื่อง รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องใช้หลักดังนี้ 1) ใช้หลักความเป็นธรรม 2) บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3) ใช้หลักการมีส่วนร่วมกับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 4) สร้างองค์กรให้เป็นต้นแบบและช่วยเหลือชุมชนและหน่วยงานอื่น 5) สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันภายในองค์กร 6) มีการปรับกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จดังเป้าหมาย 7) มีความคิดสร้างสรรค์ และ 8) มีภาวะผู้นำในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเป้าหมายต่อองค์กร

งานวิจัยของวาสนา เจริญสอน (2552) เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาตามแนวคิดรัฐกิจ 7 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการนำความรู้ ความเข้าใจ หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2) ด้านการวางแผน คือ กำหนดแผนการเผยแพร่ นโยบายแนวคิด กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาเชิงรุกนำลงสู่การปฏิบัติ และกำหนดดัชนีการวัดผลผลิตและผลลัพธ์ ที่ได้จากการบริหารการศึกษา 3) ด้านเทคนิคการบริหาร คือ การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการศึกษา เพื่อรองรับการประเมินมาตรฐานการศึกษาตามเกณฑ์กำหนด และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการจัดการศึกษาในรอบปีต่อชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การจัดการประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการจัดการศึกษาระหว่างบุคลากรทางการศึกษาอื่น และการกำหนดแนวทางการประเมินมาตรฐานการพัฒนาตนเองของบุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา คือ การวิเคราะห์ประเมินประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา และการติดตามตรวจสอบการบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษา 6) ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา คือ การวิเคราะห์ ประเมินประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา และการติดตามตรวจสอบการบริหารเทคโนโลยีทางการศึกษา 7) ด้านการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ การวิเคราะห์ ประเมินประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา และการติดตามตรวจสอบการการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการศึกษา และจากการสัมภาษณ์ได้ผลเป็นปัจจัยเพิ่มเติม คือ การมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยสำคัญที่จะเป็นแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างสำคัญ คือ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจการจัดการศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการวางแผนในการพัฒนาครู บุคลากรที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สร้างเสริมตระหนักในความมั่นใจ ความเป็นธรรม ส่งเสริมให้การศึกษาต่อ การอบรม การศึกษาดูงานตามความเหมาะสมและแนวทางสำคัญของการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในอนาคต และต้องให้ความสำคัญกับการร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ร่วมมือกับสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเพื่อเป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาสังคมไทยให้มีคุณภาพ เพื่อช่วยกันสร้างสังคมให้มีคุณภาพ

สรุป วาสนา เจริญสอน (2552) เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารการศึกษาตามแนวคิดรัฐกิจ ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีการพัฒนาการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2) ด้านการวางแผน กำหนดตัวชี้วัด ผลลัพธ์ ที่ได้จากการบริหารการศึกษา 3) ด้านเทคนิคการบริหาร มีการกำหนดแนวการประเมินมาตรฐานการศึกษาตามเกณฑ์กำหนด และเผยแพร่ผลงานในรอบปีต่อชุมชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยกำหนดแนวทาง

การประเมินมาตรฐานการพัฒนาตนเองของบุคลากรทางการศึกษา 5) ด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา ประเมินประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา 6) ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา การประเมิน และติดตามตรวจสอบการบริหารเทคโนโลยีทางการศึกษา 7) ด้านการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเมิน และติดตามตรวจสอบการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการศึกษา 8) การมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ 9) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจการจัดการศึกษา

การวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของ พิชิต ฤทธิจำรัฐ และคณะ (2554) ได้ผลการวิจัย ดังนี้

1. คุณภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 1.1) คุณภาพผู้เรียน

สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีคุณภาพได้มาตรฐานเกือบทุกมาตรฐาน โดยเฉพาะองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมีคุณภาพมากกว่าครึ่งหนึ่ง และสถานศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา มีส่วนน้อยที่ผู้เรียนมีคุณภาพได้มาตรฐานด้านการคิดวิเคราะห์ ทักษะคิด ซึ่งสถานศึกษากรุงเทพมหานคร ได้มากกว่าครึ่งหนึ่ง ด้านทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรสถานศึกษา องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และเมืองพัทยามีส่วนน้อยที่ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร โดยภาพรวมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้เรียนบางส่วนอ่านไม่ออก เขียนไม่คล่อง แต่ผู้เรียนส่วนใหญ่มีมารยาท มีความเคารพและเสียสละทำประโยชน์เพื่อชุมชน
- 1.2) คุณภาพครู ผู้บริหารและกระบวนการจัดการศึกษา สถานศึกษาส่วนใหญ่ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา ครูมีคุณภาพตามมาตรฐาน มีวุฒิตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีความสามารถในการสอนส่วนองค์กรบริหารส่วนตำบล สถานศึกษาระดับปฐมวัยมากกว่าครึ่งหนึ่งที่ครูมีวุฒิ มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีเพียงพอ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรทั้งวิชาการและการเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 1.3) การตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ส่วนใหญ่พึงพอใจและสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ แต่บางสถานศึกษาบางแห่งไม่สามารถตอบสนองได้ คือ เรื่องการจัดการศึกษาปฐมวัยและระดับมัธยมศึกษาให้เพียงพอ การจัดการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น และการตอบสนองความต้องการของสถานประกอบการด้านบุคลากรสายอาชีพ และ
- 1.4) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น โดยเข้ามามีส่วนร่วมในระดับมากถึงมากที่สุด ในเรื่องการบริหารจัดการศึกษา การจัดทำแผนของสถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมพัฒนาบุคลากร การระดมทรัพยากรทางการศึกษา และการนิเทศติดตามผล การจัดการศึกษา

2. ความเสมอภาคในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์และนโยบายในการสร้างความเสมอภาค ในโอกาสทางการศึกษา เพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กับครูที่มีคุณภาพ มีวุฒิและความสามารถตรงกับสาระที่สอน

3. สภาพการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่รับการถ่ายโอนสถานศึกษา ทางด้านวิชาการมีความเปลี่ยนแปลงค่อนข้างน้อย แต่มีการพัฒนาทางด้านวิชาการดีขึ้น มีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถตรงสายงาน พัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนที่เพิ่มขึ้น การพัฒนาการทางวิชาการด้านลบ พบว่า สถานศึกษาบางแห่งนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำลงทั้ง ๆ ที่ได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้น มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เพราะผู้บริหารให้ความสำคัญทางด้านก่อสร้างอาคารมากกว่าวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้นในระดับมาก แต่บางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดความพร้อมด้านงบประมาณแต่รับถ่ายโอนสถานศึกษา ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ แต่ทางบริหารงานบุคคลสถานศึกษาได้รับอัตราครูที่ตรงกับความต้องการมากขึ้น ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่ชัดเจน มีการตั้งกองการศึกษากำกับดูแลงานการศึกษา และกำหนดกรอบ โครงสร้างอัตรากำลังให้ชัดเจนยิ่งขึ้น มีการจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา และกำหนดนโยบายตามสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น

4. ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี ดังนี้

4.1 ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีปัจจัยที่ส่งเสริม คือ (1) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวิสัยทัศน์และตระหนักในความสำคัญของการศึกษา กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีบุคลิกภาพที่เป็นมิตรและให้เกียรติผู้อื่น มีบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ (2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมเรื่องรายได้และทรัพยากรทางการศึกษา ระบบการบริหารมีประสิทธิภาพและมีการกระจายอำนาจการบริหารให้กับสถานศึกษา และ (3) ระบบการสอบคัดเลือกครูมีความเที่ยงตรง โปร่งใส ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ (1) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดวิสัยทัศน์ และไม่เห็นความสำคัญของการศึกษา (2) มีบุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอและขาดประสบการณ์ในการจัดการศึกษา (3) ระบบการบริหารงานขาดประสิทธิภาพ และ (4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งขาดความพร้อมด้านงบประมาณแต่รับโอนสถานศึกษามากเกินไปทำให้จัดสรรงบประมาณได้ไม่เพียงพอ

4.2 ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษา มีปัจจัยส่งเสริม ดังนี้ (1) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ มีประสบการณ์ มีความมุ่งมั่นและกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (2) มีครูเพียงพอและ คุณวุฒิตรงกับวิชาเอก มีความรับผิดชอบ ทุ่มเทกกับภาระงานสอนและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (3) มีการนิเทศอย่างต่อเนื่อง (4) มีการร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ (5) บุคลากร ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา ปัจจัยอุปสรรค ดังนี้ (1) ผู้บริหาร ขาดวิสัยทัศน์และขาดความมุ่งมั่นในการบริหาร (2) สถานศึกษาบางแห่งไม่มีผู้บริหาร (3) ครูและ บุคลากรไม่เพียงพอ (4) สถานศึกษาที่รับถ่ายโอนขาดความพร้อม (5) มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ใน การคัดเลือกครู และ (6) คณะกรรมการสถานศึกษาไม่ได้เข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่าง จริงจัง

4.3 ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม มีปัจจัยเสริม ดังนี้ (1) นโยบายของรัฐและกฎหมาย ให้ท้องถิ่นจัดการศึกษาได้ (2) ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาเป็นทีมเดียวกัน (3) กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่นให้การสนับสนุนอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม (4) ชุมชนในบางพื้นที่ต้องการให้บุตรหลาน เรียนใกล้บ้านและได้รับการตอบสนองจากนักการเมืองในระดับท้องถิ่น (5) เศรษฐกิจของชุมชนดี (6) ประชาชนมีความรู้และเห็นความสำคัญของการศึกษา และ (7) ได้รับการสนับสนุนจากเครือข่าย ภายนอก ปัจจัยอุปสรรค ดังนี้ (1) ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาที่ไม่เป็นทีมเดียวกัน (2) ระเบียบของรัฐ ในบางเรื่องล้าสมัย (3) เศรษฐกิจของชุมชนไม่ดี ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้ลดลง ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนน้อยลง (4) ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีฐานะยากจน และ (5) หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

สรุปจากผลการประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของ พิชิต ฤทธิ์จำรูญ และคณะ (2554) ดังนี้ 1) คุณภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านคุณภาพผู้เรียนสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีคุณภาพได้มาตรฐานเกือบ ทุกมาตรฐาน ด้านคุณภาพครู ผู้บริหารและกระบวนกรจัดการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตรทั้งวิชาการและการเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถ ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ การให้ชุมชนเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของ ท้องถิ่น 2) ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวิสัยทัศน์และนโยบายในการสร้างความเสมอภาค ในโอกาสทางการศึกษา 3) มีการพัฒนาครู พัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และกำหนด นโยบายตามสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น 4) ปัจจัยการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น 4.1) ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และ ตระหนักในความสำคัญของการศึกษา กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีบุคลิกภาพที่เป็นมิตรและให้เกียรติ

ผู้อื่นมีบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ มีระบบการบริหารมีประสิทธิภาพและมีการกระจายอำนาจการบริหารให้กับสถานศึกษา และมีระบบการสอบคัดเลือกครู มีความเที่ยงตรง โปร่งใส 4.2) ปัจจัยเกี่ยวกับสถานศึกษา ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ มีประสบการณ์ มีความมุ่งมั่นและกระบวนการบริหารจัดการที่ดี ครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศอย่างต่อเนื่อง มีการร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา 4.3) ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมมีปัจจัยเสริม ดังนี้ ตามนโยบายของรัฐและกฎหมายให้ท้องถิ่นจัดการศึกษาได้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้การสนับสนุนอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีการขัดแย้งกันในการพัฒนาท้องถิ่น ประชาชนมีความรู้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาและได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก ฐานะทางเศรษฐกิจของชุมชนดีและนักการเมืองในระดับท้องถิ่นให้ความสำคัญกับปัญหาของชุมชน

การวิจัยของ ฌรัฐฐ ธนชิตกร (2555) เรื่อง ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ ตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบโลก ทั้งด้านการเงินการค้า ภายใต้ข้อตกลงการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) ที่มีกฎเกณฑ์การค้าขายระหว่างประเทศที่เปิดโอกาสให้คู่ค้ามีโอกาสและความเสมอภาคในลักษณะเสรีทางการค้า การบริการหรือการผลิต รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงและรวมตัวทางเศรษฐกิจในภูมิภาคแบบหลายศูนย์กลางที่มีการเปลี่ยนศูนย์กลางจากเดิมในทวีปยุโรปมาสู่สังคมเอเชียมากขึ้น โดยเฉพาะการรวมตัวกันของประเทศจีนและอินเดีย ซึ่งมีชื่อเรียกประเทศทางระบบเศรษฐกิจว่า Chindia จะเป็นศูนย์กลางระบบเศรษฐกิจและการเงินใหม่ (New hub) ของโลกอนาคต สำหรับประเทศไทยการรวมตัวของกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN-Community) ถือว่าเป็นสถานการณ์เปลี่ยนแปลงทั้งเรื่องของระบบเศรษฐกิจ การค้าการลงทุน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีไม่ใช่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อการบริหารประเทศไทยในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองเท่านั้น การจัดการศึกษาในปัจจุบันและอนาคต ต้องเตรียมตัวรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การมีนักศึกษาหรือนักเรียนต่างชาติ ต่างวัฒนธรรมและประเพณีเข้ามาศึกษาในประเทศเป็นจำนวนมาก ที่ส่งผลกระทบต่อกำหนดนโยบายและการจัดการในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะหลักสูตรที่ต้องเป็นหลักสูตรสากล (International curriculum) การเรียนการสอนที่ต้องพัฒนาการสื่อสารเป็นแนวทางเดียวกัน ให้เข้าใจในเรื่องเดียวกันได้อย่างถูกต้อง จากสถานการณ์ดังกล่าว ก่อให้เกิดภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพนั้น ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเตรียมความพร้อมผู้เรียนให้สามารถทำงานและดำรงชีพในสากลได้ โดยต้องสามารถบริหารและจัดการศึกษาบนความแตกต่าง และหลากหลายด้วยการสร้างภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม (Cross-culture leadership) จะต้องมีความพยายามแก้ไขปัญหของการทำงาน ที่มีคนในองค์กรมาจากหลากหลาย

ประเพณี หลากหลายท้องถิ่น ซึ่งมีเชื้อชาติและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ส่วนมากมักจะมีปัญหาในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ วิธีการทำงานที่แตกต่างกันจนกลายเป็นความขัดแย้ง (Cross-culture conflict) โดยผู้นำข้ามวัฒนธรรมจะต้องแก้ไขปัญหานี้ด้วยการเจรจา (Negotiate) และมีข้อตกลงเพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้โดยภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) 2) การมีความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem solving competencies) 3) การมีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง (Conflict management) 4) การมีความสามารถในการเจรจา (Negotiate competencies) 5) การมีความสามารถเข้าใจในวัฒนธรรมของคนอื่นได้เป็นอย่างดี (Understanding difference culture competencies) และ 6) การมีความสามารถในการสื่อสารได้หลายภาษา (Languages competencies)

สรุป ฌูร์รัฐ ธนธิติกร (2555) วิจัยในภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีพ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการแก้ปัญหา รู้จักบริหารความขัดแย้ง มีความสามารถในการเจรจา เข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่างได้เป็นอย่างดี และมีความสามารถในการสื่อสารได้หลายภาษา

การวิจัยของ ยูภาวรรณ โมรัฐเถียร (2555) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ

1. การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษา ร่วมกันปฏิบัติอย่างเต็มศักยภาพ และมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี โดยเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาร่วมดูแลด้านการสาธารณสุข การดูแลความปลอดภัยและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้คงอยู่ตลอดไป ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการพัฒนากลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ตั้งแต่ศึกษาสภาพปัญหา นำไปจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินการตลอดปีการศึกษา นำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในครั้งต่อไป เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กร และต่อผู้เรียนในความสามารถการแข่งขันและความสำเร็จในอนาคต

3. การมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของนักเรียน โดยการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ให้มีคุณธรรมนำความรู้

มีความพึงพอใจ มีความรักและหวงแหนสถานศึกษาของตนเองให้สถานศึกษา เป็นที่ยอมรับของ สังคมและสถานศึกษาต้องกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยามกำหนดปัจจัยที่สำคัญ ในการดึงดูดความสนใจและความร่วมมือของผู้เรียน เพื่อสร้างความพึงพอใจความภาคภูมิใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความพึงพอใจส่งบุตรหลานเข้าเรียน ทำให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคมและท้องถิ่น

4. การวัดผล การวิเคราะห์ผลและการจัดการความรู้ ซึ่งสถานศึกษาจะวิเคราะห์สภาพ ปัญหาของผลการดำเนินงานของการจัดการเรียนรู้ นำผลการวิเคราะห์สรุปและรายงานผล การดำเนินงาน นำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้ดีขึ้น นำไปวางแผนและจัดการ จัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อผู้เรียน ได้มีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคุณธรรมจริยธรรม ดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขต่อไป

5. การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการจัดกระบวนการ การเรียนการสอน จัดระบบงานการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจภายใน สถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง สามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ และมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา รวมทั้งบุคลากรต้องมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

6. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมทั้งจัดหาทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกโรงเรียน ตลอดจนจัดเตรียมงบประมาณให้เพียงพอในการปฏิบัติงาน สร้างทีมงานที่ เข้มแข็งทำงานอย่างเป็นระบบ โดยมอบหมายตามหน้าที่รับผิดชอบ จัดเตรียมเอกสารแหล่งความรู้ ให้พร้อมในการค้นหาแนวทางไปสู่การปฏิบัติ

สรุป ยุทธศาสตร์ โมริฐเถียร (2555) จากงานวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียน คู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลบรรลุคู่ความเป็นเลิศ ต้องประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) การนำ องค์กรของผู้บริหารต้องปฏิบัติอย่างเต็มตามศักยภาพ มีความรับผิดชอบต่อสาธารณชน มีคุณธรรม และจริยธรรมเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดีดูแลทั้งด้านการสาธารณสุข ด้าน ความปลอดภัยและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการพัฒนา กลยุทธ์องค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันและประสบความสำเร็จในอนาคต 3) การเรียน การสอนมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจน ศึกษาความต้องการของตลาดให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของ สังคมและท้องถิ่น 4) การวัดผล การวิเคราะห์ผล จัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและผู้เรียน

มีคุณภาพมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคุณธรรมจริยธรรมดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขต่อไป 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร โดยต้องมีการจัดระบบงานการเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากรพัฒนาและใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาบุคลากร ต้องมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ 6) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

งานวิจัยของ เทอดศักดิ์ โพธิ์ทอง (2556) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด ได้องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านบริบท ประกอบด้วย นโยบายการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาในอนาคตนำมาพัฒนาสถานศึกษาและบริบทของตนตามนโยบายของแต่ละท้องถิ่น
2. องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า พิจารณาจากปัจจัยการบริหารจากนายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัด สมาชิกสภาองค์กรบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทางและนโยบายด้านการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาก็มีความสำคัญเช่นกัน ที่ต้องเป็นทั้งนักพัฒนานักปฏิบัติและนักปกครองในการจูงใจและสื่อสารสัมพันธ์กับครู บุคลากรและผู้ปกครองที่มีมนุษยสัมพันธ์ช่วยกันสร้างคุณภาพการศึกษาตามวิสัยทัศน์ทางการศึกษาให้เกิดแก่ผู้เรียน ให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา
3. องค์ประกอบด้านกระบวนการ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การนำองค์กร การกำกับดูแล และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารในองค์กร ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม การกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งนำโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความรู้ ความเข้าใจอันดีของทุกฝ่าย สร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รับฟังความคิดเห็นจากรอบด้านทั้งผู้มีส่วนได้เสีย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำมีบุคลิกภาพที่เป็นมิตร มีประสบการณ์และมีความมุ่งมั่นต่อการจัดการศึกษา และมีกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (2) การวางแผนกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่สำคัญของผู้บริหารที่ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จ (3) การให้ความสำคัญแก่นักเรียนและผู้ปกครองโดยรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้มีส่วนได้เสียเพื่อมาปรับปรุงและพัฒนาตามหลักประชาธิปไตย (4) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร โดยการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การจูงใจในการทำงาน พัฒนาความรู้แก่ครูและบุคลากร มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้เกิดการผูกพันต่อองค์กร (5) การบริหารจัดการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามหลักการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล (6) การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ และพัฒนาความรู้ทางเทคโนโลยีให้กับ

บุคลากร ส่งเสริมการสร้างผู้นำที่มีสมรรถนะสูง สร้างระบบสารสนเทศให้ทันสมัย รวดเร็วทันต่อการใช้งานช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. องค์ประกอบด้านผลผลิต ที่มีผลเชื่อมโยงกัน ซึ่งประกอบด้วย (1) ผลผลิตด้านสถานศึกษาโดยพิจารณาจากคุณภาพการจัดการศึกษาของชาติ ผลผลิตตามตัวชี้วัด ตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ (2) ผลผลิตด้านบุคลากร ความรู้ความสามารถในระดับสูงขององค์กร มีสวัสดิการที่ดี เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี และ (3) ผลผลิตด้านนักเรียน โดยเน้นความสำเร็จของผู้เรียนที่วัดจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ คุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตร อัตราการเลี้ยงเรื่อง อายุมข ชู้สาว ยาเสพติดระดับต่ำ

สรุป เทอดศักดิ์ โพธิ์ทอง (2556) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านบริบท ตามกฎหมายและนโยบายของประเทศ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาในในอนาคตและบริบทตามนโยบายของแต่ละท้องถิ่น 2) องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า พิจารณาจากปัจจัยจากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เห็นความสำคัญและเข้าใจบริบททางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนักพัฒนานักปฏิบัติและนักปกครองในการจูงใจ มีการสื่อสารสัมพันธ์กับครู บุคลากรและผู้ปกครองช่วยกันสร้างคุณภาพการศึกษา 3) องค์ประกอบด้านกระบวนการ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 3.1) การนำองค์กร การกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษา ติดตามประเมินผลและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่าย มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม นอกจากผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ และมีบุคลิกภาพที่ดีแล้ว ต้องมีความมุ่งมั่นต่อการจัดการศึกษา ตลอดจนกระบวนการบริหารจัดการที่ดี 3.2) การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จ 3.3) รับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและทุกฝ่ายที่เป็นผู้มีส่วนได้เสีย นำมาปรับปรุงและพัฒนาตามหลักประชาธิปไตย 3.4) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร ส่งเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ สร้างการจูงใจในการทำงาน ส่งเสริมพัฒนาความรู้แก่ครูและบุคลากร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพก่อให้เกิดการผูกพันต่อองค์กร 3.5) การบริหารจัดการที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ 3.6) การจัดการสารสนเทศและพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากร ส่งเสริมการสร้างผู้นำที่มีสมรรถนะสูง สร้างระบบสารสนเทศให้ทันสมัย รวดเร็วทันต่อการใช้งานช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) องค์ประกอบด้านผลผลิตที่ส่งผลต่อกัน โดยประกอบด้วย 4.1) ผลผลิตด้านสถานศึกษา โดยพิจารณาจากคุณภาพ การจัดการศึกษาของชาติ

ตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ 4.2) ผลผลิตด้านบุคลากร ความรู้ ความสามารถในระดับสูงขององค์กร ได้รับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี 4.3) ผลผลิตด้านนักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ คุณลักษณะพึงประสงค์ตามหลักสูตร อัตรา การเลี้ยงเรื่องอบายมุข ชู้สาว ยาเสพติดระดับต่ำ

งานวิจัยของ บุญช่วย สายราม (2557) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่ง การเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งการปฏิรูปการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพขององค์กรว่าผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีภาวะผู้นำสูง คือ กุญแจสำคัญไปสู่การปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี ทักษะการบริหาร เป็นผู้นำทางวิชาการมีความรู้ความสามารถ และมีความเป็นมืออาชีพจึงจะเป็น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาทั่วทั้งองค์กร สามารถสร้าง บรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วทุกองค์กร จะมุ่งปฏิรูปการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและเน้นในเรื่องความรับผิดชอบ ในด้านต่าง ๆ ที่มีต่อผู้รับบริการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่สามารถมองภาพ องค์กร ได้อย่างทะลุปรุโปร่งและชัดเจน สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบัน และภาพในอนาคตที่ต้องให้ ความสำคัญและต้องเปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัด การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

ทักษะภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้นำองค์กรหรือหน่วยงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญ ต่อการบริหารงานบริหารตนเอง และบริหารบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล สูง (Highly effective team building skills) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving skills) 3) ทักษะการวางแผน (Planning- project skills) 4) ทักษะการกำกับ การปฏิบัติงาน (Performance monitoring skills) 5) ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and climate skills) 6) ทักษะการสร้าง สัมพันธ์ (Relationship building up skills) 7) ทักษะการสอนงาน (Coaching skills) 8) ทักษะทาง สังคม (Social skills) 9) ทักษะการกระตุ้นจิตใจ (Motivational skills) 10) ทักษะการคิดเชิงสะท้อน (Reflective and thinking skills) 11) ทักษะการจัดการตนเอง (Self-management skills) 12) ทักษะ ด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills) 13) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills) และ 14) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence skills)

สรุปตามที่ บุญช่วย สายราม (2557) ได้กล่าวถึงทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง 2) ทักษะการแก้ปัญหา 3) ทักษะการวางแผน 4) ทักษะการกำกับการปฏิบัติงาน 5) ทักษะการสื่อสารที่ดี 6) ทักษะการสร้างสัมพันธ์ 7) ทักษะการสอนงาน 8) ทักษะทางสังคม 9) ทักษะการกระตุ้นจิตใจ 10) ทักษะการคิดเชิงสะท้อน 11) ทักษะการจัดการตนเอง 12) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี 13) ทักษะด้านการเรียนการสอน และ 14) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์

งานวิจัยของ ขนิษฐา โปธิสินธุ์ (2558) เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีสาระสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผล แยกเป็นแต่ละองค์ประกอบได้ ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ

1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงาน ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ความรู้เกี่ยวกับปัจจัย เช่น ทรัพยากร สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของโรงเรียน

1.2 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาการเรียนรู้ตามหลักสูตร ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับกลุ่มสาระในหลักสูตร ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาวิธีสอนให้กับครู ความรู้เกี่ยวกับการประเมินศักยภาพการสอนของครู

1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษา ประกอบด้วย ความรู้ความเชื่อในปรัชญาพัฒนาการนิยมทำให้นักเรียนเกิดทักษะกระบวนการเรียนรู้ ความรู้ความเชื่อในปรัชญาสารัตถะนิยมทำให้นักเรียนได้รับความรู้ การคิดวิเคราะห์สังเคราะห์จากครูผู้สอน ความรู้ความเชื่อในปรัชญาอัตถิภาวนิยม ทำให้นักเรียนที่มีความแตกต่างกันได้รับการดูแลจากครู ความรู้ความเชื่อในปรัชญาปฏิรูปนิยมทำให้นักเรียนตระหนักในศีลธรรม คุณธรรม หน้าที่พลเมือง และสิ่งแวดล้อม

1.4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหาร ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูในการเขียนแผนการสอนเน้นกระบวนการ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอน ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูในการวัดประเมินผลจากสภาพจริง ความรู้เกี่ยวกับ การพัฒนาครูในการวิจัยในชั้นเรียน

1.5 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารตามสถานการณ์ ความรู้ในเทคนิคการบริหารใหม่ ๆ ความรู้ในเทคนิคทางวิชาการใหม่ ๆ ความรู้ในเทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสาร

1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จากหลักสูตรแกนกลาง ความรู้เกี่ยวกับการนำหลักสูตร ไปใช้ ความรู้เกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา

1.7 ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับการนิยามปัญหาการวิจัย ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัย ความรู้เกี่ยวกับสถิติเพื่อการวิจัย

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้ มุ่งองค์ประกอบย่อย คือ

2.1 การนิเทศและประเมินผลการสอน ประกอบด้วย มีความสามารถในการติดตามการใช้หลักสูตร จัดระบบการเข้านิเทศกระบวนการเรียนรู้ที่กำหนดในแผนการสอนของครูออกแบบ และพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอน มีทักษะการนิเทศงานแบบกัลยาณมิตร ให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ผลการนิเทศการเรียนการสอน

2.2 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ประกอบด้วย เป็นตัวแบบของความเป็นประชาธิปไตย เสริมสร้างกระบวนการกลุ่มเสริมสร้างบุคลากรในการทำงานเป็นทีม สร้างทักษะการทำงานเป็นทีมในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมให้กับครูผู้สอน

2.3 การพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตร ไปใช้ การประเมินและการปรับปรุงหลักสูตร ประกอบด้วย มีความสามารถในการนำการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสนองความต้องการของผู้เรียน มีความสามารถในการนิเทศติดตาม การใช้หลักสูตร มีความสามารถในการปรับปรุงหลักสูตรทุกปีการศึกษา

2.4 การพัฒนากระบวนการกลุ่ม ประกอบด้วย พัฒนาการทำงานร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน โดยใช้กระบวนการกลุ่มพัฒนาบุคลากรในด้านอารมณ์และสังคม ให้สามารถเรียนรู้เกี่ยวกับตัวเอง มีความเข้าใจและรู้จักตนเองมากขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ฝึกความเชื่อมั่นในตัวเอง ฝึกนิสัยในการทำงานร่วมกันของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน ประกอบด้วย บรรยายความรู้ด้านสถิติวิจัยให้กับครูผู้สอน เป็นที่ปรึกษาให้ครูทำวิจัยทดลองวิธีสอนในวิชาที่รับผิดชอบ เป็นที่ปรึกษาให้ครูทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อการแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน

2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย บริหารงานงบประมาณ บุคคลและบริหารทั่วไปให้ส่งเสริมงานวิชาการ สื่อสารสองทางเรื่องงานวิชาการกับครูผู้สอนและนักเรียน สร้างสิ่งแวดล้อมทั้งในอาคารเรียนและบริเวณ โรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนทุกรูปแบบ ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

3. ด้านทักษะ (Skills) เป็นการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 9 ด้าน ดังนี้

3.1 ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership skills)

3.1.1 ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์กับครูและบุคลากรในโรงเรียน มีทักษะในการใช้หลักการผสมกับศิลปะในการบริหารงานสร้างความเชื่อถือโดยแสดงความสามารถทางวิชาการให้ประจักษ์ สร้างความเชื่อถือโดยแสดงความสามารถในการบริหารให้ประจักษ์ยกย่องความสามารถของบุคลากรที่มีความสามารถ

3.1.2 ทักษะการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย มีทักษะในการฟังสามารถวิเคราะห์สาระที่ฟังได้ชัดเจน มีทักษะในการอธิบายความรู้และแนวทางปฏิบัติทางวิชาการ มีทักษะในการอธิบายนโยบายการบริหาร มีทักษะในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนต่อชุมชน

3.1.3 ทักษะการนิเทศการเรียนการสอน ประกอบด้วย มีทักษะการนิเทศการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ที่เน้นกระบวนการแก้ไขปัญหา มีทักษะการนิเทศการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ ที่เน้นกระบวนการสืบสวนสอบสวน มีทักษะการนิเทศการเรียนการสอนภาษาไทย ที่เน้นทักษะสัมพันธ์ มีทักษะการนิเทศการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศที่เน้นทักษะสัมพันธ์ มีทักษะการนิเทศการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.1.4 ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม ประกอบด้วย ทักษะในการกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็น ทักษะในการคัดกรองข้อมูลเพื่อเสนอให้กลุ่มได้พิจารณา ทักษะในการส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันตัดสินใจแก้ปัญหาการเรียนการสอน

3.2 ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) มีองค์ประกอบ คือ

3.2.1 ทักษะการกำหนดเป้าหมายและกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย มีทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์วิชาการของโรงเรียน มีทักษะในการเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ มาตรการ และนโยบาย มีทักษะในการกำหนดทางเลือกในการจัดทำโครงการ/ กิจกรรมสนองนโยบาย

3.2.2 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ประกอบด้วย มีทักษะในการประเมินกิจกรรม/ โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน มีทักษะในการใช้ผลการประเมินวางแผนพัฒนาต่อเนือง มีทักษะในการประเมินผลแผนการปฏิบัติงานในรอบปี

3.2.3 ทักษะการสังเกตการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย มีทักษะในการสังเกตพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานวิชาการของครูผู้สอน มีทักษะในการสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูผู้สอน มีทักษะในการวิเคราะห์ผลการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการของครู

3.2.4 ทักษะการวิจัยและประเมินผล ประกอบด้วย ทักษะในการนิยามปัญหา และกำหนดกรอบความคิดการวิจัย ทักษะในการออกแบบการวิจัยที่เหมาะสมกับปัญหา ทักษะในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทักษะในการใช้สถิติเพื่อการวิจัย ทักษะในการอภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ทักษะในการประเมินผลจากสภาพจริง

3.2.5 ทักษะการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง พัฒนาคณะกรรมการบริหารการศึกษา พัฒนาคณะผู้บริหารด้านศาสตร์การเรียนรู้ของนักเรียน พัฒนาคณะผู้บริหารในการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาและการสื่อสาร พัฒนาคณะผู้บริหารในการวิจัย

สรุป ขนิษฐา โภธิสินธุ์ (2558) เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผล ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) มีองค์ประกอบย่อย คือ 1.1) ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารงานการดำเนินงานของโรงเรียน 1.2) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ 1.3) ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาทำให้นักเรียนตระหนักในศีลธรรมคุณธรรม หน้าที่พลเมือง และสิ่งแวดล้อม 1.4) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางการบริหาร เน้นกระบวนการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอน ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูในการวัดประเมินผลจากสภาพจริง 1.5) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎี การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารตามสถานการณ์ความรู้ในเทคนิคการบริหารใหม่ ๆ 1.6) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร และ 1.7) ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) มีองค์ประกอบย่อย คือ 2.1) การนิเทศและประเมินผล การสอนแบบกัลยาณมิตรให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ผลการนิเทศการเรียนการสอน 2.2) การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ประกอบด้วย เป็นตัวแบบของความเป็นประชาธิปไตย เสริมสร้างกระบวนการกลุ่ม เสริมสร้างบุคลากรในการทำงานเป็นทีม 2.3) การพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้การประเมินและการปรับปรุง 2.4) การพัฒนากระบวนการกลุ่ม พัฒนากลุ่มในการทำงานร่วมกันของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 2.5) การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัย

ในชั้นเรียน 2.6) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 2.7) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. ด้านทักษะ (Skills) ที่จำเป็นในการสถานศึกษา ต้องมีทักษะภาวะผู้นำจำแนกได้ ดังนี้ 3.1) ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership skills) ประกอบด้วย มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สร้างความเชื่อถือโดยแสดงความสามารถทางการบริหารให้ประจักษ์ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการนิเทศการเรียนการสอน ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม 3.2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย ทักษะการกำหนดเป้าหมายและกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทักษะการประเมินผลและการวางแผนพัฒนาต่อเนื่อง ทักษะการสังเกตการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ทักษะการวิจัยและประเมินผลจากสภาพจริงพร้อมคำแนะนำ ทักษะการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

งานวิจัยภาวะผู้นำตนเอง: แนวคิดการพัฒนาความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ของ ธิดาวัลย์ อุ่นกอง (2560) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา เริ่มจากต้องมีความอยากเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีแผนงานที่กำหนดเป้าหมายในอนาคตของตนเอง กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการสู่เป้าหมายนั้น โดยการลงมือทำอย่างสร้างสรรค์ มีการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ตลอดจนการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร และสร้างให้ทุกคนรู้สึกมีส่วนร่วมในความสำเร็จของสถานศึกษา และเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา เป็นที่ปรึกษา (Mentor) และให้การชี้แนะ (Coaching)

การมีภาวะผู้นำตนเองต้องเริ่มจากตนเอง รู้จักปรับตนเองให้เป็นผู้ที่มีแนวคิด วิสัยทัศน์กว้างไกลต่างจากผู้อื่น และควรมีความคิดก้าวไกลทันโลกทันเหตุการณ์ การพัฒนาภาวะผู้นำตนเองไม่ใช่เป็นเรื่องไกลตัว หรือเริ่มทำเมื่อเป็นผู้บริหารแล้ว แต่ควรเรียนรู้และควรได้รับการพัฒนาตั้งแต่เนิ่น ๆ เพื่อให้การขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความพร้อมทั้งด้านทักษะการทำงานและภาวะความเป็นผู้นำ หากองค์กรใดให้ความสำคัญเรื่องภาวะผู้นำตนเองแก่บุคคลทุกระดับแล้ว องค์กรนั้นก็พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในทุกระดับเช่นกัน เนื่องจากศักยภาพภาวะผู้นำไม่สามารถทำได้หรือเรียนรู้ได้ในวันเดียว แต่ต้องอาศัยการพัฒนา ฝึกฝน ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การตั้งเป้าหมาย ความอดทนและอดกลั้นจะเป็นจุดเริ่มต้นการเรียนรู้ในการพัฒนาภาวะผู้นำตนเอง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะมีลักษณะแตกต่างและมีสิ่งที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ และควรพัฒนาตนให้มีคุณลักษณะ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ถ้าผู้นำมีบุคลิกภาพที่ประกอบด้วย ความมั่นใจในตนเอง ความอดทนอดกลั้น วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความดีงามและต้องมีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดี ย่อมมีส่วนช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้โดยง่าย

2. คุณลักษณะด้านแรงจูงใจ จะเป็นพลังที่เกิดขึ้นภายในของแต่ละบุคคลที่จะส่งเสริมการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานอย่างสร้างสรรค์ โดยการค้นหารูปแบบการชี้แนะ การกระตุ้นและการดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

3. คุณลักษณะทางด้านทักษะประสพการณ์ และความรู้ความสามารถที่สัมพันธ์กับงาน ถ้ามีทักษะเหล่านี้แล้วก็สามารถดำเนินการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้โดยง่าย

สรุปลิขิตาวัลย์ อุ่นทอง (2560) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำตนเอง: แนวคิดการพัฒนาความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ว่า ควรพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความมั่นใจในตนเอง วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความดีงามและต้องมีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดี 2) คุณลักษณะด้านแรงจูงใจเป็นพลังภายในของแต่ละบุคคล และ 3) คุณลักษณะทางด้านทักษะและประสพการณ์ความรู้ความสามารถที่สัมพันธ์กับงาน

งานวิจัยของ Sutcliffe (2013) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนในสหราชอาณาจักร ที่ประสบความสำเร็จในบริบทที่แตกต่างกัน คุณสมบัติที่จำเป็นในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนได้ถูกเผยแพร่ผลงานเชิงลึกที่ห่างไกลจากการควบคุมของรัฐและนโยบายเดิม ๆ โดยการทำการวิจัยวิทยุชุมชนเผยแพร่แก่ชุมชน ผู้บริหารที่ดีที่สุดจะทำงานโรงเรียนของพวกเขาด้วยความเชื่อมั่นด้วยบุคลิกภาพที่ตรงไปตรงมา โดยแบ่งปันคุณสมบัติของภาวะผู้นำทั้ง 8 ประการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีวัตถุประสงค์ตามหลักจริยธรรม

2. ความกล้าหาญ (Courage) ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จแสดงความมุ่งมั่น ความตั้งใจจริง ความมีวินัยในตนเองและยินดีที่จะรับมือกับความเล็งหรือสถานการณ์ที่ไม่ดีจนนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3. ความชอบหรือรัก (Passion) ในวิชาชีพครู ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ มีความหลงใหลในการสอน การเรียนรู้และงานของเด็ก ๆ

4. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ เป็นทีมผู้สร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์อย่างถูกต้อง เปิดใจรับฟังที่ช่วยครูนักเรียนและมีการแสดงออกทางอารมณ์อย่างถูกต้องและเป็นไปตามธรรมชาติ

5. การตัดสินใจ (Judgement) ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจอย่างถูกต้อง ซึ่งแสดงถึงความเป็นผู้นำที่ชาญฉลาด
6. ความยืดหยุ่น (Resilience) ผู้บริหารจะมองในแง่ดี รู้จักยืดหยุ่น รู้จักปรับตัวเอง แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ซับซ้อน
7. การโน้มน้าวใจ (Persuasion) มีการสื่อสารที่สร้างแรงจูงใจที่ดีให้คล้อยตาม
8. ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) ความสำเร็จของผู้บริหาร โรงเรียน คือ ความอยากรู้อยากเห็น แสวงหาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แล้วนำมาปรับใช้กับ โรงเรียน

สรุป ตามคุณสมบัติที่สำคัญในการเป็นผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในบริบทที่แตกต่างกัน ในงานวิจัยของ Sutcliffe (2013) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารทั้ง 8 ประการ ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความกล้าหาญ 3) ความชอบหรือรักในอาชีพ 4) ความฉลาดทางอารมณ์ 5) การตัดสินใจ 6) ความยืดหยุ่น 7) การโน้มน้าวใจ และ 8) ความอยากรู้อยากเห็น

Bierly et al. (2016) ศึกษาการปฏิรูปโรงเรียน พบว่า ความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจ สามารถสร้างโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง โดยการสร้างผู้นำของทีม พัฒนาทีมให้รับผิดชอบต่อการประเมินผล ปรับปรุงการสอนและพัฒนาทักษะของครู ช่วยกันส่งเสริมความก้าวหน้าของครู ช่วยลดภาระทางการสอนของผู้บริหาร จากผลการวิจัยยืนยันถึงความสำเร็จของการสร้างทีมงาน เพื่อช่วยกันพัฒนาทักษะการเรียนการสอนของโรงเรียน จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้นำให้แข็งแกร่งมากขึ้น การสร้างรูปแบบของผู้นำที่เพิ่มขีดความสามารถของโรงเรียน การกระจายความรับผิดชอบสำหรับกลุ่มที่มีความสามารถ ในแต่ละบุคคลที่ได้รับมอบหมาย ให้คำแนะนำสอนงานและพัฒนาผู้อื่นอีกด้วย มีการประชุมร่วมกันเพื่อเสนอแนวคิดและส่งเสริมบทบาทของผู้นำทีม มีการมอบหมายตำแหน่งความรับผิดชอบและคำตอบแทนของผู้นำทีมเพื่อสร้างแรงจูงใจ แต่ก็ไม่ใช่ผู้นำใช้หลักการทำงานร่วมกับชุมชนเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการวิจัยนี้ได้สร้างแบบจำลองรูปแบบผู้นำที่แข็งแกร่งในความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยมอบหมายการสอนและการสนับสนุนแบบวันต่อวัน สร้างบทบาทความเป็นผู้นำปรับโครงสร้างเพื่อสนับสนุนทีมงาน สร้างระบบและกระบวนการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนโดยมีหลัก ดังนี้

หลักการที่ 1: สร้างแบบแผนความเป็นผู้นำ รูปแบบความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีประสิทธิภาพ เป็นการสร้างแบบแผนความเป็นผู้นำที่ครอบคลุมการบริหารงานของโรงเรียนว่าจะใช้ทรัพยากรและปรับใช้ความเป็นผู้นำ เพื่อส่งมอบภารกิจหลักได้อย่างไร ปรับปรุงคุณภาพการสอนและการเรียนรู้

หลักการที่ 2: เสริมสร้างความสามารถในการเป็นผู้นำ ในระบบของโรงเรียนที่ได้ศึกษา ได้พัฒนาแบบจำลองจำนวนมาก ในการยกระดับและเสริมสร้างความเป็นผู้นำของผู้ร่วมทีม หัวหน้าทีม โดยการเพิ่มปริมาณและคุณภาพของความสามารถในการเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นภารกิจ ในการสอนและการเรียนรู้ภายนอก

หลักการที่ 3: มุ่งเน้นผู้นำในด้านการพัฒนาการเรียนการสอน ให้ครูเป็นผู้นำในระดับ แนวหน้าของความสำเร็จในด้านการเรียนการสอน ช่วยกันสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู ในการพัฒนาความรู้ให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องมากขึ้น

หลักการที่ 4: สร้างทีมงานที่ร่วมมือกันทำงาน เป็นส่วนสำคัญของความเป็นผู้นำ ที่เข้มแข็งขององค์กร ในการสร้างทีมงานที่ช่วยกันแบ่งปันความรู้ ร่วมกันทำงานเพื่อเป้าหมาย ขององค์กร โมเดลความเป็นผู้นำแบบกระจายที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด จะจับคู่ผู้นำกับ ทีมครูที่ทำหน้าที่จุดประสงค์ร่วม เด่นเวอร์จัดกลุ่มครูประถมด้วยกันตามระดับชั้น ออกแบบมา เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันแบบเพื่อนต่อเพื่อน และความมุ่งมั่นร่วมกันในผลลัพธ์ของ นักเรียน สร้างวัฒนธรรมความรับผิดชอบร่วมกันซึ่งสมาชิกในทีม รู้สึกรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ ของเด็กทุกคนที่สอน โดยครูในทีมของพวกเขา

หลักการที่ 5: เสริมพลังผู้นำด้วยเวลาและอำนาจในการเป็นผู้นำ การมีผู้นำมากขึ้น ในโรงเรียนของเรา ที่มีความรับผิดชอบตั้งแต่ต้นจนจบเพื่อการพัฒนาครูของเรา เป็นส่วนสำคัญ ในการจัดการกับช่องว่างของภาวะผู้นำในปัจจุบัน: โรงเรียนที่นำโดยผู้บริหารที่มีความยืดหยุ่น ครูจำนวนมากที่ไม่พัฒนาตนเอง ในโรงเรียนหลายแห่งที่มีผลการเรียนไม่ดี แต่การเพิ่มผู้นำ มากขึ้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคำตอบ ระบบต้องตั้งค่าผู้นำเหล่านั้นให้ประสบความสำเร็จ ทั้งเวลาและอำนาจในการเป็นผู้นำทีมครูอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของความเป็นผู้นำที่ขุดเยี่ยมใน โรงเรียน บทบาทความเป็นผู้นำหลัก ในโรงเรียน วัฒนธรรมเหล่านี้ เรียกว่า Multi-classroom leader (MCL) MCLs นำทีมครูและ ความรับผิดชอบโดยตรงต่อผลลัพธ์ของนักเรียนทั้งหมดที่สอน โดยครูในทีมของพวกเขา ในขณะที่ผู้ว่าจ้างยังคงประเมินตนเอง MCLs มีการป้อนข้อมูลอย่างชัดเจนในการเลือกและ การประเมินผล ของเพื่อนของพวกเขา มักจะสงวนไว้เฉพาะสำหรับผู้ที่อยู่ออกจากห้องเรียน เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญนี้

การนำไปสู่รูปแบบความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจ หลังจากศึกษาสิ่งที่ทำงาน ในระบบโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยของเรา สามารถรวบรวมชุดของแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาสำหรับผู้ที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด ในการเดินทางครั้งนี้ระบบเหล่านี้ เริ่มต้นด้วยการออกแบบแบบจำลองเริ่มต้นหรือชุดของแบบจำลองที่สร้างบทบาทความเป็น

ผู้นำที่สำคัญ วิธีที่จะทำให้บทบาทเหล่านั้นนำมาปรับใช้เพื่อสนับสนุนทีมครูและกระบวนการใดที่ระบบจะต้องสนับสนุนโครงสร้างใหม่ จากนั้นพวกเขาก็นำร่องและปรับแต่งโมเดลเหล่านี้รวบรวมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำการปรับปรุงตามสิ่งที่เรียนรู้ ในที่สุดพวกเขาตัดสินใจเลือกรูปแบบที่สมบูรณ์และจัดวางตามขนาดโดยกำหนดมาตรฐานและจัดโครงสร้างการสนับสนุนทั่วทั้งระบบ

สรุป จากการศึกษาความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจสามารถสร้างโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง ของ Bierly et al. (2016) โดยใช้หลักในการทำงานของความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจ โดยมีข้อสรุป ดังนี้ 1) การสร้างผู้นำของทีมงาน 2) กำหนดทิศทางในการทำงาน และ 3) การพัฒนาความรู้ให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องมากขึ้น

Day and Sammons (2016) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของความเป็นผู้นำการจัดการและการบริหารที่ทับซ้อนกัน การให้ความสำคัญที่แตกต่างกันตามเวลาและสถานการณ์ที่แตกต่างกัน การใช้งานแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เช่น ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ สหราชอาณาจักร และสหรัฐอเมริกา โดยเน้นบทบาทของผู้นำให้มีความสำคัญยิ่งในการยกระดับมาตรฐาน และส่งเสริมการพัฒนาโรงเรียน แต่สิ่งนี้ไม่ได้เกิดขึ้นในประเทศประเทศเนเธอร์แลนด์และประเทศทางแถบสแกนดิเนเวีย

ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกำหนดทิศทางของโรงเรียน พวกเขาจัดลำดับความสำคัญ โดยมุ่งเน้นความสนใจของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ การพัฒนาบุคลากรตามความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรและโรงเรียน รู้วิธีสร้างจุดแข็งลดจุดอ่อนและติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ความชัดเจนของผู้บริหาร โรงเรียนจากวัตถุประสงค์และความรู้ในสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อมุ่งสู่ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะได้รับประโยชน์สูงสุดจากบุคลากรซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่มีผลต่อการทำงานในห้องเรียน และเพื่อยกระดับมาตรฐานความสำเร็จของนักเรียน ดังนั้น หลักฐานที่บ่งชี้ว่าผู้นำโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ คือ การได้รับความสนใจเป็นพิเศษต่อแนวคิดสองประการของความเป็นผู้นำการเรียนการสอนและผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีหลักฐานว่า ความเป็นผู้นำทางการสอนได้แสดงให้เห็นว่า มีความสำคัญต่อการส่งเสริมให้ผลการเรียนสำหรับนักเรียนดีขึ้น แต่ภาวะผู้นำทั้งสองรูปแบบไม่ได้เกิดร่วมกัน การรวมกันของความเป็นผู้นำของการเรียนการสอน และความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะเป็นประโยชน์มากที่สุด สร้างความมั่นใจให้กับความสำเร็จของโรงเรียนและผลการเป็นผู้นำส่วนใหญ่จะดำเนินการทางอ้อมเพื่อส่งเสริมผลการเรียนของนักเรียน โดยการสนับสนุนและส่งเสริมทางการสอนและการเรียนรู้โดยตรง ต่อบุคลากร ผู้บริหาร โรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง และการสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนในเชิงบวกและความคิดในเชิงรุกของ

โรงเรียน สนับสนุนและเสริมสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นของพนักงานที่ส่งเสริมและเปลี่ยนแปลงไปสู่ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

ความท้าทายที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องเผชิญ ได้แก่ การสร้างความมั่นใจในการสอนและการเรียนรู้ที่ได้อย่างสม่ำเสมอ การบูรณาการหลักสูตรให้สอดคล้องกับความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็น การจัดการพฤติกรรมและการเข้าร่วม กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม การสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ การพัฒนาความร่วมมือนอกโรงเรียนเพื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง ในการเรียนรู้และสร้างโอกาสในการเรียนรู้ใหม่ ดังคุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการวิจัย ดังนี้ กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและทิศทาง ปรับปรุงเงื่อนไขสำหรับการสอนและการเรียนรู้ ออกแบบองค์กรใหม่ เช่น การจัดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นต้น พัฒนาการสอนและการเรียนรู้ ออกแบบและพัฒนาหลักสูตร สร้างความเป็นทีมปรับปรุงคุณภาพครู สร้างความสัมพันธ์ภายในชุมชนโรงเรียน สร้างความสัมพันธ์นอกชุมชนโรงเรียน

ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการเป็นผู้นำนี้มักเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทาง การปรับโครงสร้างองค์กร การพัฒนาพนักงานและหลักสูตรและการมีส่วนร่วม กับชุมชนภายนอก รู้จักความเข้าใจและพัฒนาคนมีส่วนสำคัญต่อแรงจูงใจ มีจิตวิญญาณของผู้นำ มีความเข้าใจตนเองหรือมุมมองโลก เป้าหมายหลัก คือ การสร้างไม่ใช่แต่ความรู้และทักษะที่ครูและบุคคลอื่น ๆ ที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แต่ยังรวมถึงการจัดการ ความมุ่งมั่น ความสามารถและความยืดหยุ่นในการใช้ความรู้และทักษะ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการทำงานจะเน้น ความสำคัญของการรับรู้ทางอารมณ์อย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดในการทำงานของครู และการเข้าร่วมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ต้องสร้างความมั่นใจการเรียนการสอน มีความรับผิดชอบร่วมกันต่อผลสัมฤทธิ์และการเรียนอย่างมีความสุขของนักเรียน ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาการสอน คอยสนับสนุนและสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้และสวยงามเป็นระเบียบ สร้างความมั่นใจให้กับครูในการปฏิบัติ ตามระเบียบวินัยอย่างสอดคล้องกัน รู้จักแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจงรายบุคคลที่ต้องการกระตุ้นและพัฒนาเป็นพิเศษ การพัฒนาครูเพื่อโอกาสในการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างมืออาชีพ สร้างความเป็นผู้นำทั่วทั้งโรงเรียน การสนับสนุนและการพิจารณาส่งเสริมการกระตุ้นทางปัญญาและการสร้างแบบจำลอง ค่านิยมและพฤติกรรมที่เหมาะสม สร้างความมีน้ำใจและรับฟังความคิดเห็นภายในองค์กร เพื่อช่วยกันกำหนดทิศทาง การปรับโครงสร้างและการปรับองค์กร การพัฒนาหลักสูตรและการมีส่วนร่วมกับภายนอกชุมชน

การสร้างการเชื่อมต่อที่มีประสิทธิภาพทางการศึกษาโดยการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างนักเรียนและแนวทางปฏิบัติของโรงเรียน การเสริมสร้างความสัมพันธ์โรงเรียนกับบ้านของนักเรียน การพัฒนาความต่อเนื่องระหว่างโปรแกรมการสอน สร้างความมั่นใจในแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ การอภิปรายของแต่ละชั้นเกี่ยวกับข้อดีข้อเสียของการปฏิบัติในปัจจุบัน และทางเลือกในการสอนที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นการเลือกพัฒนาและใช้งานเครื่องมืออย่างอัจฉริยะ โดยสร้างความมั่นใจว่ามีพื้นฐานมาจากทฤษฎีที่ถูกต้องและได้รับการออกแบบมาอย่างดี

จากผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลลัพท์น้อยกว่า เพื่อให้ได้ผลที่ดีต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของนักเรียน เพราะมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์ของพนักงาน ซึ่งตรงกันข้ามกับความเป็นผู้นำการเรียนการสอน มุ่งเน้นไปที่งานหลักของโรงเรียน ในการเสริมสร้างการสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ที่ส่งผลกระทบต่อผลลัพท์ของนักเรียน การวิเคราะห์แสดงผลให้เห็นว่าผลกระทบต่อผลลัพท์ของนักเรียน ของความเป็นผู้นำการเรียนการสอนเกือบเท่าของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยโรงเรียนในสหรัฐอเมริกา การที่มีประสิทธิภาพสูง จะใช้ร่วมกันกับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำทาง การเรียนการสอน ซึ่งจากความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลทางอ้อมต่อการเรียนรู้ของเด็กในด้านสภาพแวดล้อมการเรียนการสอน และจะใช้ระยะเวลาสั้นกว่าต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่งแตกต่างจากผู้นำการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อนักเรียนโดยตรงและใช้เวลาสั้น

สรุป การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพของ Day and Sammons (2016) ได้ผลจากการวิจัยว่าการใช้ความเป็นผู้นำการแปลงร่วมกับความเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนจะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพครบทุกด้าน แต่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะใช้เวลานานกว่าผู้นำที่เห็นความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา โดยมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) รู้จักการจัดการองค์กรที่ดี 3) พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัย 4) สร้างความเป็นทีมงาน 5) รู้จักสร้างแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 6) มีความยืดหยุ่นในการทำงาน 7) รู้จักเรียนรู้และเข้าใจอารมณ์ของคนอื่น 8) รู้จักเข้าใจในตนเอง 9) รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน 10) การมีส่วนร่วมกับชุมชนและผู้ปกครอง 11) พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และ 12) มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

Hensley (2013) ศึกษาผู้บริหาร โรงเรียนที่จะพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ มีคุณสมบัติ 5 ประการ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของนักเรียน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้มีมาตรฐานที่สูงและเพื่อนักเรียนทุกคน เพื่อลดช่องว่างของนักเรียนให้ได้รับผลประโยชน์ต่อตัวเองอย่างเท่าเทียมกัน โดยเพิ่มคุณภาพการสอน การพัฒนาการสอน

ของครูและการสร้างทีมงานในการพัฒนาการสอน การร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ในมาตรฐานและความสำเร็จสำหรับนักเรียนทุกคน จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นเครื่องกำหนดทิศทางของโรงเรียน

2. การสร้างสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีความเหมาะสมแก่การเรียนรู้ เป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งผู้ปกครองและนักเรียน สามารถตอบสนองการพัฒนาความรู้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ จะสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมของโรงเรียน โดยมีการประเมินจากการมีส่วนร่วมชุมชนกับโรงเรียน

3. การสร้างความเป็นผู้นำให้กับคนอื่น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นผู้นำจะรู้จักสร้างแรงจูงใจ รู้จักกระจายอำนาจความเป็นผู้นำให้กับผู้อื่น รู้จักสร้างทีมงาน สร้างความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน

4. การพัฒนาการเรียนรู้ พัฒนาการสอนเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่อนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นนักพัฒนามืออาชีพที่พัฒนาการเรียนการสอนทางเทคโนโลยีและทรัพยากรต่าง ๆ ทางการสอน ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของครู เสริมสร้างทักษะในการสอน ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างประสิทธิภาพของโรงเรียน

5. การจัดการที่ดีทั้งกระบวนการและทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ รู้จักการใช้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทางการศึกษาพัฒนาโรงเรียน รู้จักการประสานงานที่ดีกับหน่วยงานภายนอก

ตามที่ Hensley (2013) ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนที่จะพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การสร้างทีมงาน 3) การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ 4) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม 5) การกระจายอำนาจ 6) การรู้จักสร้างแรงจูงใจ 7) การจัดการที่ดี 8) การพัฒนาความรู้ของผู้บริหาร 9) การพัฒนาความรู้ของทีมงาน และ 10) การใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี

Melissa (2017) ศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติผู้บริหารที่ดีในระบบการศึกษา ได้อธิบายว่าผู้บริหารเป็นงานที่ต้องเผชิญกับปัญหาภายใต้ความรับผิดชอบ การตั้งเป้าหมายคุณภาพของโรงเรียน การควบคุมระเบียบวินัยของนักเรียนและเหตุผลต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ ดังนั้น คุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีที่ทำให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิผลสำเร็จประกอบด้วย 9 ประการ คือ

1. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและสนับสนุนการเรียนการสอนของคุณครูในชั้นเรียน จากการสำรวจของสหพันธ์ครูดีทรอยต์ ในปี ค.ศ. 1997-1998 หนึ่งในสามของสามร้อยคนที่ลาออกจากครู เนื่องจากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร

2. มองเห็นปัญหาอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องมองเห็นปัญหา ปฏิบัติงานสะท้อนที่จะเกิดขึ้น จากนักเรียน ชุมชนในการทำงานแต่ละปัญหาที่เกิดขึ้น จะต้องรู้จักวิธีตอบสนองและแก้ปัญหาต่อ ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

3. เป็นผู้ฟังที่ดี ผู้บริหารจะต้องรู้จักรับฟังผู้อื่นและรู้จักที่จะตอบโต้อย่างถูกเวลาและเหมาะสม

4. รู้จักวิธีแก้ปัญหาได้อย่างดี เป็นสิ่งสำคัญของการทำงานของผู้บริหารในการสร้างความร่วมมือกันในการพัฒนานักเรียนพัฒนาโรงเรียน ต้องรู้จักจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. สร้างพลังอำนาจให้ทีมงาน เป็นหลักที่ดีของผู้บริหารที่มอบอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างทันที่

6. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้บริหารต้องมีความคิดและฉายภาพในการเป็นผู้นำของโรงเรียน แสดงถึงการพัฒนาหรือเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อความสำเร็จในการบริหารให้ครอบคลุมทุกด้านหรือแม้กระทั่งสิ่งแวดล้อมภายนอก ผู้ปกครอง ชุมชนเป็นสิ่งสำคัญเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของการบริหารงาน

7. สร้างความเป็นธรรมและมีเหตุผล เพื่อผลสำเร็จในการบริหารงาน ครู ผู้บริหาร ต้องสร้างกฎเกณฑ์หรือขั้นตอนให้โปร่งใส ไม่สร้างความรู้สึกรังเกียจหรือกลัว การพิจารณาความดีความชอบต่อพวกเขา

8. ต้องไม่สร้างความเกี่ยวพันกันของปัญหาส่วนตัว ผู้บริหารต้องรู้จักแยกแยะ ปัญหาส่วนบุคคล ที่สร้างผลกระทบต่อความรู้สึก ผลต่อการดำรงชีวิตประจำวันของพวกเขา เช่น ปัญหาด้านสุขภาพ ปัญหาฐานะทางครอบครัว การถูกตัดสินเลิกจ้าง การประเมินผลคุณครู มีเหตุทางวินัย เป็นต้น

9. มีความมุ่งมั่นต่อการทำงาน ผู้บริหารที่ดีต้องมุ่งมั่นต่องาน โรงเรียนและสร้างความเชื่อถือต่อการตัดสินใจ ต้องรู้จักทุ่มเท อุทิศตนให้กับโรงเรียน เป็นการแสดงให้เห็นถึงความรักในการบริหารโรงเรียนบริหารด้วยหัวใจ ยิ่งเห็นผลเด่นชัดต่อโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่

ตามที่ Melissa (2017) ศึกษาคุณสมบัติผู้บริหารที่ดีในระบบการศึกษา มีดังนี้

1) ให้สนับสนุนในการทำงานของครู 2) มองเห็นปัญหาอย่างชัดเจน 3) เป็นผู้ฟังที่ดี 4) รู้จักวิธีแก้ปัญหาได้อย่างดี 5) สร้างพลังอำนาจให้ทีมงาน 6) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 7) สร้างความเป็นธรรมและมีเหตุผล 8) ไม่สร้างความเกี่ยวพันกันของปัญหาส่วนตัว และ 9) มีความมุ่งมั่นต่อการทำงาน

ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kaplan and Owing (2017, p. 80) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นลักษณะเฉพาะบุคคลที่จะพัฒนาและสนับสนุนทีมงานให้ชุมชนมาร่วมคิดร่วมทำ ส่งเสริมการสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น รู้จักกระตุ้นและพัฒนาความรู้ มีความมุ่งมั่นเพื่อเป้าหมายสู่ความสำเร็จในการทำงาน และ Wong et al. (2016) ศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อก่อให้เกิดสถานะทางสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดีในชุมชน ต้องร่วมมือกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกองค์กร มุ่งเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างสำนึกต่อสังคม

การศึกษาของ Krishnakumar and Rymph (2012), Reynolds (2006), Kahneman (2003), Gandine and Throne (2001) ศึกษาจริยธรรม (Ethical) ของผู้บริหารจะมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจ และพฤติกรรมแสดงออกอย่างเป็นธรรม ปราศจากอคติความรู้สึกล้วนตัว ทำให้การบริหารงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากศึกษา Salacause (2007, p. 212) ของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล (Leadership effectiveness) พบว่า การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์ สร้างศักยภาพของผู้บริหาร สร้างอิทธิพลและอำนาจเหนือผู้อื่น ทำให้สามารถจูงใจผู้อื่นได้ และ Danielson (2007, p. 15) ศึกษาการสร้างสมรรถภาพองค์กร (Organization capacity) ต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ ผู้บริหารรู้จักเสริมสร้างทักษะความรู้ มีความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผล รู้จักประสานงานทั้งระบบภายในและภายนอกองค์กร ร่วมมือกันพัฒนาองค์กรสู่มีอาชีพ ซึ่ง Spillane (2006), Pearce and Conger (2003) ศึกษาการกระจายอำนาจของผู้บริหารจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมกันคิด ร่วมกันทำและรับผิดชอบผลของงาน สร้างเครือข่ายความรับผิดชอบต่อภายในองค์กร มอบหมายอำนาจในการทำงาน เพื่อสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยและกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีระดับข้อคะแนนตั้งแต่ 11 ขึ้นไป จึงได้ข้อสรุปคุณสมบัติขององค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างพลังอำนาจให้ทีม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การกำหนดทิศทางในการทำงาน 4) การร่วมคิดร่วมทำ 5) การรู้รอบและรอบรู้ 6) ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ 7) การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ 8) การรู้เขา 9) การมีเทคนิคในการจูงใจ 10) ความรับผิดชอบต่อสังคม 11) การรู้เรา และ 12) การเป็นนักประชาธิปไตย

ตารางที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบเชิงประจักษ์ พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ทรงพล เจริญคำ (2552)	วาสนา เจริญสอน (2552)	พิชิต ฤทธิจำรูญ (2554)	ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2554)	เก็จนก เตอวงศ์ (2554)	นงเยาว์ อุตุมพร (2554)	ณัฐรัฐ ษนธิติกร (2555)	ยุพาวรรณ โมรัฐุทธิ์เยียร (2555)	เทอดศักดิ์ โพธิทอง (2556)	บุญช่วย สายราม (2557)	ชนิษฐา โพธิสินธุ์ (2558)	ธิดาวัลย์ อุ่นทอง (2560)	Sutcliffe (2013)	Bierly (2016)	Doyle (2016)	Smith (2016)	Day (2016)	Sammon (2016)	Hensley (2016)	Melissa (2017)	คำความดี
1. การสร้างพลังอำนาจให้ทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	19
2. การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	17
3. การกำหนดทิศทางในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	17
4. การร่วมคิดร่วมทำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
5. การรู้รอบและรอบรู้		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓		14
6. ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓		✓	14
7. การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓			13
8. การรู้เขา			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓	✓		✓	12
9. การมีเทคนิคในการจูงใจ								✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		12
10. การมีความรับผิดชอบต่อสังคม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓					✓	✓	✓		12
11. การรู้เรา			✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓				✓	✓			11
12. การเป็นนักประชาธิปไตย		✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓					11

แนวคิดทักษะของผู้บริหาร

ครรรชิต มาลัยวงศ์ (2560) ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการทำงานใด ๆ ได้ดี จากประสบการณ์ในการฝึกฝนของการทำงานนั้นจนเกิดผลงานดี

มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2556) ทักษะ หมายถึง ความสามารถของบุคคลทั้งทางร่างกายและสติปัญญาในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างชำนาญคล่องแคล่ว มีความถูกต้องและเหมาะสม

จินดารัตน์ โพธิ์นอก (2557) ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝนหรือการกระทำบ่อย ๆ จนประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและการทำงาน ซึ่งจะเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญาหรือสังคมก็ได้

Cambridge Dictionary (n.d.) ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำกิจกรรมหรืองานทำได้ดีโดยเฉพาะได้รับฝึกฝนจนชำนาญ

Merriam-Webster Dictionary (2019) ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว มีความชำนาญในการประสานงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานทางกายภาพที่เรียนรู้

จากความหมายดังกล่าว สรุปความหมายของทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความชำนาญของแต่ละบุคคล ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

ตามที่ จินดารัตน์ โพธิ์นอก (2557) ได้อธิบายถึงทักษะจะประกอบด้วย สมรรถนทักษะ (Hard skill) และจรณทักษะ (อ่านว่า จะระนะ) (Soft skill) บุคคลที่มีจรณทักษะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้ดี ส่วนบุคคลที่มีสมรรถนทักษะจะเป็นผู้ปฏิบัติงานได้เก่ง

สมรรถนทักษะ (Hard skill) หมายถึง ทักษะความสามารถในการทำงานที่ได้จากการเรียนรู้ หรือการฝึกฝน วิชาการ วิชาชีพที่เป็นหลักสูตร หรือหลักสูตรระยะสั้น เพื่อใช้ในการเรียนต่อหรือใช้ในการประกอบอาชีพ เช่น ทักษะการอ่าน การเขียน การพูด การฟัง ทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การทำบัญชี การเรียนวิชาช่างอุตสาหกรรมต่าง ๆ การใช้เครื่องมือเครื่องจักรกล การขับรถยนต์ การประกอบอาหาร การสอนวิชาการต่าง ๆ การบริหารจัดการ การเพาะพันธุ์ไม้ การทำเกษตรกรรม การประมง การวิเคราะห์วิจัย การออกแบบ การคำนวณ การก่อสร้าง การเล่นกีฬาประเภทต่าง ๆ ทักษะทางศิลปะ ทักษะทางดนตรีและการแสดงผลของสมรรถนทักษะมีลักษณะเป็นรูปธรรม มองเห็นได้ สัมผัสได้ สามารถวัดและประเมินผลได้ โดยใช้เกณฑ์และวิธีการประเมินโดยทั่วไป

จรณทักษะ หมายถึง ทักษะที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่ช่วยให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างปกติสุขและสร้างความก้าวหน้าในการทำงานได้เป็นอย่างดี เป็นทักษะที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูของครอบครัวตั้งแต่วัยเด็ก มีลักษณะเป็นนามธรรมที่ต้องใช้เวลาบ่มเพาะนานกว่าด้านวิชาการ สามารถวัดและประเมินผลได้ยาก ต้องใช้เวลาในการสังเกตและบันทึกผลอย่างต่อเนื่อง จึงจะเห็นผล เช่น ความสามารถจัดการอารมณ์ของตนเอง มีคุณธรรม มีบุคลิกภาพและอุปนิสัย ที่สุภาพอ่อนโยนในการเข้าสังคม การใช้ภาษาติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ความเป็นมิตร การมองโลกในแง่ดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักและเข้าใจความเป็นจริงของสถานการณ์ต่าง ๆ

สรุปจาก จินดารัตน์ โพธิ์นอก (2557) ได้อธิบายถึงความหมายของทักษะ ซึ่งแบ่งออกเป็น 1) สมรรถนทักษะ เป็นความสามารถในการทำงานที่ได้จากการเรียนรู้ หรือการฝึกฝนทางวิชาการ หรือวิชาชีพที่เป็นหลักสูตรต่าง ๆ สามารถประเมินผลได้ 2) จรณทักษะซึ่งเป็นทักษะเฉพาะบุคคล เป็นนามธรรม เป็นลักษณะนิสัยที่ได้รับการบ่มเพาะมาจากการอบรมเลี้ยงดูตั้งแต่เด็ก เป็นทักษะที่สามารถทำให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ไม่สามารถวัดผลได้ทันที ผู้บริหารสามารถฝึกฝน และศึกษาหาความรู้ในจรณทักษะและสมรรถนทักษะ เพื่อเสริมให้เกิดในตนเองอย่างมีความสมดุลครบถ้วน จะได้ผู้บริหารที่มีความสามารถทำงานได้ดี และทำงานได้จนประสบความสำเร็จ

งานวิจัยของ Whitmoer (1973) รายงานการอบรมของโรงเรียนนักเรียนทหาร แผนกวิศวกรรม การฝึกอบรมเกี่ยวกับ Soft skill พบว่า เทคนิคการพัฒนาองค์กรซึ่งรวมถึงทักษะการแก้ปัญหาช่วยในการเปลี่ยนแปลงและการกำหนดเป้าหมายแล้ว ยังช่วยตอบสนองการเรียนรู้ตามความต้องการของผู้เรียนในโลกแห่งความจริง ในการแก้ปัญหาในระบบการจัดการ เป็นจุดเริ่มต้นของการใช้ทักษะทางชีวิตในการแก้ปัญหาในการทำงาน

สรุป Soft skill เป็นทักษะที่ใช้ความรู้ทางวิชาการน้อยมาก แต่เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่สำคัญ มีความเกี่ยวข้องกับเครื่องจักรเพียงเล็กน้อยหรือไม่มีเลย มีมาตรฐานหรือรูปแบบที่ไม่แน่นอน จะเป็นไปตามสถานการณ์หรือบริบทตามสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมจะไม่สามารถรู้ผลลัพธ์ล่วงหน้าได้อย่างแน่ชัด จะมีวิธีการที่แตกต่างตามสถานการณ์ตามวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ของงานในแต่ละงาน ซึ่งการบริหารจัดการในการทำงานได้ดี เป็นทักษะที่ยากพอสมควร ต้องได้รับการฝึกฝนประสบการณ์ในการเผชิญกับปัญหา

ตามความหมายของสมรรถนทักษะดังกล่าว ซึ่งตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “Hard skill” ในงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า “ทักษะทางวิชาการ” และตามความหมายของจรณทักษะซึ่งตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “Soft skill” ผู้วิจัยใช้คำว่า “ทักษะทางชีวิต”

McGuinness and Ortiz (2016) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการจัดการภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญ ช่วยลดความแตกต่างของทักษะของพนักงานภายในองค์กร

จากผลการวิเคราะห์ที่ยืนยันว่า ความแตกต่างของทักษะเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญของการทำงาน นายจ้างต้องเสริมสร้างให้พนักงานภายในองค์กร มีทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยองค์กร ต้องลงทุนฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน

ทักษะของคนมีความสำคัญในกระบวนการพัฒนาอาชีพ นอกจากความสามารถเฉพาะตัว ความถนัดของแต่ละบุคคลและค่านิยม ทักษะดังกล่าวจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ทักษะทางวิชาการ (Hard skill) และทักษะทางชีวิต (Soft skill)

ทักษะทางวิชาการ (Hard skill) เป็นความสามารถที่เป็นรูปธรรมหรือตามวัตถุประสงค์ ที่ต้องการจะเรียนรู้ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางภาษาต่างประเทศ การปฏิบัติงานทางเครื่องจักร เป็นต้น เป็นความรู้ที่อาจจะได้รับใบประกาศนียบัตรหรือใบรับรองที่ยืนยันว่ามีสมรรถนะ ซึ่งตรงข้ามกับทักษะทางชีวิต (Soft skill) เป็นทักษะทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับคนสามารถถ่ายโอนได้ง่ายจากงานหนึ่งไปอีกรายงานหนึ่ง จากอาชีพหนึ่งไปอีกอาชีพหนึ่งได้โดยปราศจากการฝึกฝน เป็นทักษะที่นายจ้างต้องการมากกว่าประสบการณ์การทำงานซึ่งไม่ได้เกิดจากการฝึกอบรม เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ การครองใจคน รู้จักบริหารจัดการกับความขัดแย้ง ทักษะที่จำเป็นในทีม รู้จักการเรียนรู้ การบริหารงานเวลา ความใส่ใจในรายละเอียดและรู้จักการใช้ทรัพยากรอย่างฉลาด

ตามที่ McGuinness and Ortiz (2016) กล่าวสรุปได้ว่า กระบวนการในการพัฒนาทักษะทางอาชีพมีความสำคัญสำหรับองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน นอกเหนือจากความถนัดส่วนบุคคลและค่านิยมแล้ว ได้แบ่งทักษะออกเป็น 2 ทักษะ คือ ทักษะทางวิชาการ (Hard skill) เป็นความสามารถที่เป็นรูปธรรมหรือตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะเรียนรู้ และเป็นความรู้ที่อาจจะได้รับใบประกาศนียบัตรหรือใบรับรองที่ยืนยันว่ามีสมรรถนะ ส่วนทักษะทางชีวิต (Soft skill) เป็นทักษะทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับคน สามารถใช้ได้กับทุกงานทุกอาชีพ เป็นทักษะที่นายจ้างต้องการมากกว่าประสบการณ์การทำงานซึ่งไม่ได้เกิดจากการฝึกอบรมเป็นทักษะส่วนบุคคล เช่นเดียวกับ Coyle (2009) พบว่า ทักษะต่าง ๆ จะได้รับการพัฒนาตามที่นักวิทยาศาสตร์ได้ค้นพบการสร้าง Myelin สารในระบบประสาทที่ช่วยเพิ่มความเร็ว ความแม่นยำในการเคลื่อนไหว และความคิดของคนที่จะเจริญเติบโตตามการฝึกฝน การจุดประกายเพื่อความมุ่งมั่นและสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาทักษะ ทักษะทางชีวิตจึงเป็นทักษะที่ไม่สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เป็นทักษะการฝึกฝน

Marcel (2012) กล่าวว่า ทักษะทางชีวิตเป็นเพียงตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการทำงานที่ดี คุณสมบัติของงานดั้งเดิม คือ ทักษะทางวิชาการ เป็นความสามารถด้านเทคนิคและความรู้ที่มีในขณะที่ทักษะทางชีวิตเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลและคุณภาพระหว่างบุคคลที่จับต้องไม่ได้ แม้ว่า

ทักษะทางชีวิตนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องจดจำและปรับปรุง แต่ทักษะทางวิชาการก็สำคัญต่องานเช่นกัน ในขณะที่นายจ้างต้องการให้พนักงานใหม่มีทักษะทางชีวิตก็ตาม แต่ทักษะทางวิชาการและทักษะทางชีวิตต้องเติมเต็มซึ่งกันและกัน และจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะ ดังนี้

- 1) การสื่อสาร ความสามารถในการพูด การเขียน
- 2) มีมารยาทดีหรือการแสดงออกที่เหมาะสม
- 3) ความยืดหยุ่นหรือความสามารถในการปรับตัวในการเปลี่ยนแปลง
- 4) ความซื่อสัตย์ จริยธรรม คุณธรรมสูง
- 5) ทักษะทางสังคมระหว่างบุคคลดี มีการควบคุมตนเอง
- 6) ทักษะคิดเชิงบวก
- 7) ความเป็นมืออาชีพ
- 8) ความรับผิดชอบ มีวินัยในตนเอง
- 9) การทำงานเป็นทีม
- 10) จรรยาบรรณ

ในการทำงานมีความมุ่งมั่น มีแรงจูงใจ

เช่นเดียวกับ Doyle (2018) ได้กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างทักษะทางวิชาการเป็นทักษะที่สามารถระบุไว้ในใบประกาศหรือรายละเอียดของใบสมัครงานได้ แต่ทักษะทางชีวิตจะไม่สามารถปรากฏเป็นหลักฐานที่ชัดเจน ถ้าไม่อยู่ในสถานการณ์ที่ปรากฏเป็นทักษะภายในของแต่ละบุคคล เช่น การสื่อสาร ความยืดหยุ่น ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การทำงานเป็นทีม รู้จักบริหารเวลา เป็นต้น ทักษะทางชีวิตมีความสำคัญต่อการทำงานแต่ก็จะขาดทักษะทางวิชาการไม่ได้เช่นกัน ซึ่งเป็นทักษะพื้นฐานของวิชาชีพที่ต้องมีในแต่ละตำแหน่งงาน

Arat (2014, pp. 46-51) พบว่า ผู้สำเร็จการศึกษาของมหาวิทยาลัยจะไม่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถทำงานเป็นทีมหรือแก้ปัญหาได้ ถ้าในรั้วมหาวิทยาลัยไม่ได้ฝึกทักษะทางชีวิต (Soft skill) ที่ต้องใช้ในการทำงานจริง ซึ่งสามารถฝึกได้โดยเข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัยในการเล่นกีฬา การเป็นอาสาสมัครเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนและเข้ารับการฝึกงานในระยะยาว การเดินทางท่องเที่ยวไปในสถานที่ต่าง ๆ การเล่นดนตรี เป็นต้น

Patacsil and Tablatin (2017) จากการวิจัยทักษะทางชีวิตในนักศึกษามหาวิทยาลัยทางด้านคอมพิวเตอร์ พบว่า การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดในการทำงาน ซึ่งมีความสำคัญพอกันกับความสามารถทางด้านคอมพิวเตอร์ ในการทำงานระบบอุตสาหกรรม ความสามารถทางคอมพิวเตอร์ต้องควบคู่ไปกับการบริการ การประสานงาน การทำงานเป็นทีม การร่วมมือกัน มีความสามารถในการจูงใจ การมีทักษะทางการสื่อสารจะทำให้งานมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น

สรุปจากงานวิจัยข้างต้น ทักษะที่สำคัญในการทำงานเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ คือ

- 1) ทักษะทางวิชาการ (Hard skill) ซึ่งเป็นทักษะที่ได้จากการเรียนตามหลักสูตรในมหาวิทยาลัยหรืออบรมเพิ่มเติม อาจจะได้รับใบประกาศหรือไม่ก็ได้ เป็นทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละ

ตำแหน่ง ฐุผลลัษที่แน่นอน เช่น ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ การใช้ภาษา การคำนวณ เป็นต้น และ 2) ทักษะทางชีวิต (Soft skill) เป็นทักษะที่ใช้ความรู้ทางวิชาการน้อยมาก แต่เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่สำคัญซึ่งไม่มีรูปแบบแน่ชัด ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม จะไม่สามารถรู้ผลลัษล่วงหน้าได้อย่างแน่ชัด อาจจะมีวิธีการที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เป็นทักษะที่บริหารจัดการหรือควบคุมได้ยากถ้าไม่ได้รับการฝึกฝน เป็นทักษะของแต่ละบุคคลที่ปรากฏตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของแต่ละบุคคล บางลักษณะสามารถอบรมเพิ่มเติมได้และเป็นทักษะที่นายจ้างส่วนใหญ่ต้องการมากกว่า เช่น การสื่อสาร ความยืดหยุ่นหรือความสามารถในการปรับตัวในการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การทำงานเป็นทีม รู้จักบริหารเวลา การแสดงออกที่เหมาะสม คุณธรรมจริยธรรม ทักษะทางสังคมดี การควบคุมตนเอง ทศนคติเชิงบวก ความเป็นมืออาชีพ ความรับผิดชอบ ความมีวินัยในตนเอง มีจรรยาบรรณในการทำงาน ความมุ่งมั่นและแรงจูงใจ

ความหมายและแนวคิดประสิทธิภาพขององค์กร

ความหมายประสิทธิภาพขององค์กร

Certo (2000, p. 9) ได้ให้คำนิยามของประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพ จึงมุ่งทำให้เกิดการ “ทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the right things)” ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพ หรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุดอาจ เรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing things right)”

Harrington (1996, p. 20) ได้ให้คำนิยามประสิทธิภาพรวมขององค์กร โดยให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's structure and its goals) ซึ่งกำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาการสร้างความแตกต่าง โดยการค้นหาความรู้และคำแนะนำ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
 3. คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
 4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรให้พนักงานเชื่อถือตามกฎระเบียบ
 5. ความยุติธรรม (Fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม (Permanent records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
 7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์ สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
 8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงาน และกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
 9. สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
 10. การปฏิบัติการณ์ที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
 11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written standard-practice instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร
 12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน
 ธร สุนทรายุทธ (2553, หน้า 15) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพฤติกรรมของผู้บริหารในองค์กรมี 2 ประเภท คือ 1) พฤติกรรมที่มีการปฏิบัติงานโดยวัดจากระดับความพึงพอใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน เรียกว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ 2) พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เรียกว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) โดยองค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ส่วนประสิทธิภาพจะวัดจากความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา
- จากหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (สำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ, 2555, หน้า 21) ได้อธิบายความหมายการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ซ้ำซ้อน และไม่มีคามจำเป็นต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการ เป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

บุญเลิศ อรุณพิบูลย์ (2559) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ที่มีตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความประหยัด หรือคุ้มค่า (ประหยัด ต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา) ความทันเวลา และมีคุณภาพ (ทั้งกระบวนการ ได้แก่ Input, Process และ Output) การพิจารณาประสิทธิภาพนั้นจะกระทำหลังจากพิจารณาประสิทธิผล นั่นคือ ประสิทธิภาพของงาน โครงการหรือกิจกรรมเกิดภายหลังประสิทธิผล ดังนั้น หากงานโครงการ หรือกิจกรรมไม่มีประสิทธิผลแล้วประสิทธิภาพก็คงไม่เกิด

สรุป ประสิทธิภาพ หมายถึง ความพึงพอใจต่อระดับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือประสิทธิผลของการทำงาน มีกระบวนการทำงานที่เป็นมาตรฐานตามที่กำหนดไว้และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อสภาพแวดล้อม ประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากรและก่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อองค์กร

แนวคิดประสิทธิภาพขององค์กร

การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพขององค์กรภาครัฐ ให้ทำงานได้ง่ายขึ้นเร็วขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น โดยการมองภาพรวมและปรับปรุงทั้งกระบวนการให้ดีขึ้น ซึ่งแนวคิดที่สามารถนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของภาครัฐได้ คือ แนวคิดของ Lean government หรือแนวคิดพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ โดยลดการสูญเสียทั้งใน ส่วนของภาครัฐและประชาชน เพื่อให้มีคุณภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น เป็นแนวคิดที่พัฒนามา จากบริษัทเอกชนที่หาแนวทางการพัฒนาเพื่อฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจทั่วโลก ในปีพุทธศักราช 2551 โดยการนำระบบการจัดการที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ เช่น TQM , Six Sigma และทฤษฎีกระบวนการคิด (DeKier, 2012) แนวคิดที่สำคัญในอนาคตในการเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงาน คือ เน้นที่กระบวนการ (Process) และตัวองค์กร ซึ่งหมายถึงทุกคนใน องค์กร โดยการพัฒนากระบวนการและบุคลากร เน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประสิทธิภาพ ในการทำงาน

โดยแนวคิดของ Lean government ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน ซึ่งจะต้อง มีน้ำหนักเท่า ๆ กัน ดังนี้

1. ประชาชนได้รับประโยชน์
2. กระบวนการมีการลดความสูญเสียในการทำงานทั้งค่าใช้จ่ายและระยะเวลา
3. ผู้ปฏิบัติงานไม่เป็นการสร้างภาระให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยจะต้องเคารพใน ความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับลีน (Lean thinking) มีขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การระบุคุณค่าของสินค้าและบริการ (Specified value) ในมุมมองของลูกค้า ไม่ว่าจะป็นลูกค้าภายในและภายนอก

ขั้นตอนที่ 2 สร้างกระแสคุณค่า (Value stream) ในทุก ๆ ขั้นตอนการดำเนินงานเริ่มตั้งแต่การออกแบบ การวางแผน การผลิตสินค้าและบริการ การจัดจำหน่าย ฯลฯ เพื่อพิจารณาว่ากิจกรรมใดที่ไม่เพิ่มคุณค่าและเป็นความสูญเปล่า

ขั้นตอนที่ 3 ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีคุณค่าเพิ่ม ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง (Flow) พยายามทำให้กระบวนการดำเนินไปได้โดยปราศจากการอ้อม (Detours) การย้อนกลับ (Backflows) การรอคอย (Waiting) ของเสีย (Scrap)

ขั้นตอนที่ 4 ใช้ระบบดึง (Pull) โดยให้ความสำคัญเฉพาะสิ่งที่ลูกค้าต้องการเท่านั้น

ขั้นตอนที่ 5 สร้างคุณค่าและกำจัดความสูญเปล่าออกไปอย่างต่อเนื่อง (Perfection) โดยค้นหาส่วนเกินที่ไม่ปรากฏให้เห็น (LEAN = Production without waste) มีเป้าหมายเป็นการออกแบบระบบเพื่อลดภาระงานที่มากเกินไป (Overburden-MURI) ลดความไม่คงเส้นคงวา (Inconsistency-MURA) ขจัดความสูญเสียบางอย่างหรือสูญเปล่า (Waste-MUDA)

ความสูญเสียมักจะเกิดขึ้นในการทำงานแบ่งออกได้เป็น 8 ประการ หรือ DOWNTIME ได้แก่

1. Defect rework เป็นการสูญเสียจากการทำงานซ้ำเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง
2. Overproduction เป็นการสูญเสียจากการผลิตหรือให้บริการมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น
3. Waiting เป็นการสูญเสียในการรอคอยหรือรอนาน
4. Not using staff talent เป็นการสูญเสียเนื่องจากไม่ได้ใช้ศักยภาพของบุคลากร

(ภูมิรู้ที่สูญเปล่า)

5. Transportation เป็นการสูญเสียเนื่องจากการเคลื่อนย้ายงานจากจุดหนึ่งไปสู่อีกจุดหนึ่งด้วยความไม่จำเป็น

6. Inventory เป็นความสูญเสียนองจากการเก็บงานไว้ทำ

7. Motion เป็นความสูญเสียนองจากวิธีการทำงานที่ไม่ดี

8. Excessive processing เป็นความสูญเสียนองจากมีขั้นตอนการดำเนินงานที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น

ระดับความสูญเปล่า แบ่งออกเป็นดังนี้

1. ระดับความสูญเปล่าระดับที่ 1 ความสูญเปล่าเบื้องต้นในระหว่างการทำงาน เช่น ผังหน่วยงานไม่ดี ส่งเอกสารผิด ส่งผิดหน่วยงาน แก้ไขเอกสาร เซ็นรับรอง กรอกข้อมูลไม่ครบ

แสงสว่างไม่เพียงพอ เครื่องจำเป็นไม่พอใช้ เครื่องมือที่ไม่ใช้กองค้าง อุปกรณ์ไม่สะอาด
วางไม่เป็นระเบียบ ขาดการตรวจสอบในความพร้อมใช้ เป็นต้น

2. ระดับความสูญเสียเปล่าระดับที่ 2 ความสูญเสียเปล่าที่เกิดจากระบวนการและวิธีการ เช่น
ใช้เวลาในการปรับเปลี่ยน เตรียมรับงานใหม่ ออกแบบสถานที่ปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีการซ่อมบำรุง
การเก็บวัสดุสิ่งของที่จำเป็นต้องใช้ไม่เหมาะสม มีปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ในการทำงาน การรักษา
การดูแล วิธีการปฏิบัติงานไม่ปลอดภัย เป็นต้น

3. ระดับความสูญเสียเปล่าระดับที่ 3 ความสูญเสียเปล่าเล็ก ๆ น้อยที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการ
ให้บริการ เช่น การก้มและการเอื้อม มีความซ้ำซ้อนในการส่ง มีการเดินมากเกินไป ต้องมองหาวัสดุ
อุปกรณ์ งานเอกสารมากซ้ำซ้อน ไม่มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบขององค์กรแบบลีน

เสาต้นที่ 1 การพัฒนาบุคลากร (Human development)

1. การฝึกอบรมพื้นฐานความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตแบบ LEAN (Lean Mfg. training) ให้แก่เจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

2. การสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่รวมกลุ่มในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันทำการปรับปรุงงาน (Small group activities)

3. การสร้างช่องทางให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นและแรงผลักดันส่งเสริมการปรับปรุงงานด้วยกิจกรรมข้อเสนอแนะ (Suggestion)

4. การพัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่ให้สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ (Multi skilled operator)

เสาต้นที่ 2 การประกันคุณภาพบริการ (Quality assurance)

1. การดำเนินการแก้ไขปัญหาในกระบวนการคุณภาพ (Problem solving)

2. การสร้างระบบการควบคุมอัตโนมัติของเจ้าหน้าที่และเครื่องมือต่าง ๆ (Jidoka หรือ Autonomation) ได้แก่ ระบบการควบคุมด้วยสายตา (Visual control) ระบบป้องกันความผิดพลาดของเจ้าหน้าที่ (Poka-yoke หรือ Mistake proofing)

เสาต้นที่ 3 การควบคุมการผลิต (Production control)

1. การสร้างมาตรฐานในการทำงาน (Standardized work)

2. การกำหนดจังหวะในการผลิตตามความต้องการของลูกค้าด้วยการกำหนดเวลารอบมาตรฐานในการทำงาน (Takt time)

3. การปรับปรุงรอบเวลาในการทำงานจริง (Cycle time)

4. การผลิตแบบต่อเนื่อง (Continuous flow)
5. การปรับเรียงการผลิต (Leveled production)
6. การใช้ระบบดึง (Pull system) โดยการใช้เครื่องมือ คือ ระบบคัมมั่ง (Kanban)

มาช่วยในการควบคุมการผลิต

เสาต้นที่ 4 การจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์ (Instrument management)

1. ลดเวลาในการเตรียมความพร้อมของกระบวนการ/ งาน/ เครื่องมือ (Quick changeover)

2. การเพิ่มความยืดหยุ่นให้แก่กระบวนการผลิต/ บริการ โดย

2.1 การจัดสายการผลิตแบบเซลล์ (Cellular manufacturing)

2.2 กิจกรรมการบำรุงรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ (Maintenance activity) ให้พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา เช่น การบำรุงรักษาด้วยตนเอง การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน เป็นต้น

เสาต้นที่ 5 การจัดการสถานที่ (Workplace management)

1. การปรับปรุงพื้นที่การทำงานด้วยกิจกรรม 5 ส ซึ่งเป็นพื้นฐานของการปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานให้เข้าใจยอมรับความเปลี่ยนแปลงและให้ความร่วมมือ

2. การปรับปรุงการวางผังพื้นที่การทำงาน (Workplace layout) ตามแนวทางของระบบ

LEAN

3. การพัฒนาประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในสถานที่ทำงาน (Visual workplace) (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2558) รายละเอียดองค์ประกอบของลีนในองค์กร ดังภาพที่ 9

Lean organization				
Human development	Quality assurance	Production control	Machine management	Workplace management
<ul style="list-style-type: none"> Lean mfg training Small group activities Suggestion Multi skilled operation 	<ul style="list-style-type: none"> Jidoka/ Autonomation - Visaul control - Poka-yoke - Mistake proofing • Problem solving 	<ul style="list-style-type: none"> Pull system: Kanban Leveled production Continuous flow/ Piece flow Takt time and Cycle time Standardized work 	<ul style="list-style-type: none"> Machine management Cellular manufacturing Quick changeover 	<ul style="list-style-type: none"> 5S Plant layout Visual workplace
Analysis and planning	<ul style="list-style-type: none"> Lean assessment Value stream mapping 	Policy deployment (Hoshin planning)		
Value initiated • Wastes awareness	LEAN THINKING		Change management	<ul style="list-style-type: none"> Kaizen (Evolution) Kalkaku (Revolution)

ภาพที่ 9 องค์ประกอบของลีนในองค์กร

Crawford (2016) กล่าวว่า ระบบการทำงานของลีนไม่ได้จำกัดอยู่ในแค่การผลิต สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานร่วมกันของการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรและการบริการกับผู้รับบริการ จากบทเรียนการผลิตแนวใหม่: Pratt and Whitney ได้หลักการระบบการทำงานของลีน 5 ประการ ดังนี้

1. Value คุณค่าข้อมูลนี้สำคัญที่ถูกต้องกำหนดค่าความต้องการของผู้รับบริการ และฐานข้อมูลของสินค้า
2. Value stream สายธารคุณค่า เป็นขั้นตอนในการทำแผนที่ในกระบวนการทำงานทั้งหมด เพื่อกำจัดขั้นตอนที่สิ้นเปลือง บางครั้งอาจเรียกว่า กระบวนการปรับปรุงการทำงาน
3. Flow การไหลของขั้นตอนการทำงานที่ต้องเลิกใช้การทำงานแบบแผนกใครแผนกมัน (Silo) ต้องเป็นการประสานร่วมกันการทำงานระหว่างแผนกต่าง ๆ (Cross functional)
4. Pull เป็นการผลิตสินค้าตามความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อลดการสูญเปล่าในการผลิตสินค้าหรือบริการ

5. Perfection ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด และอาจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาพนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมกัน

องค์กรของสินจะเข้าใจถึงความต้องการของผู้รับบริการ และมุ่งเน้นกระบวนการที่สำคัญเพื่อเพิ่มมูลค่าที่สมบูรณ์อย่างประหยัดและคุ้มค่าเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุด โดยองค์กรต้องปรับเปลี่ยนทางเทคโนโลยีให้ทันสมัย มีการสั่งการตามแนวทางที่เหมาะสม เพื่อให้การไหลเวียนของผลผลิตและบริการตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ (Crawford, 2016)

การผลิตแบบลีน (Lean production) เป็นการผลิตสินค้าหรือการบริการที่จะทำให้ได้ผลผลิตมากขึ้นแต่ใช้ทรัพยากรที่น้อยลงซึ่งมีประสิทธิภาพในการทำงาน จากแนวคิดแบบลีน (Lean thinking) เป็นกระบวนการทำงานขององค์กรที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อผลสำเร็จของงาน มีกระบวนการโดยการระบุคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด การระบุสายธารคุณค่า (Value stream) ของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด สร้างการไหล (Flow) ให้แก่คุณค่าโดยปราศจากการหยุด โดยความต้องการของลูกค้าที่เป็นผู้ดึง (Pull) คุณค่าจากผู้ผลิต และมุ่งดำเนินการสู่ความสมบูรณ์แบบ (Perfection) กระบวนการเหล่านี้ไม่สามารถแยกขั้นตอนออกจากกระบวนการผลิตได้ ในกระบวนการผลิตจะเกิด Muda คือ การสูญเปล่า (Waste) ของทรัพยากรหรือกระบวนการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดผลดี เช่น การผลิตสินค้าหรือบริการที่ไม่ถูกต้องแม้ว่าถูกวิธีก็ตาม กระบวนการทำงานที่เกิน ความจำเป็น ข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่ต้องแก้ไข การผลิตสินค้าเกินความต้องการ เสียเวลาใช้คนมากเกินไป เป็นต้น กระบวนการลีนจะช่วยควบคุม Muda ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยระบุคุณค่า (Value) จัดลำดับการดำเนินงานตามค่าของงาน ให้เกิดการใช้แรงงานน้อย อุปกรณ์น้อย เวล่าน้อยและพื้นที่น้อย แต่ได้ผลตามที่ลูกค้าต้องการมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการทำงาน

เจมส์ และแคเนียล (2550) ได้ศึกษา การผลิตแบบลีน (Lean production) เป็นการผลิตสินค้าหรือการบริการที่ได้ผลผลิตมากขึ้นแต่ใช้ทรัพยากรที่น้อยลง จากแนวคิดแบบลีนเป็นกระบวนการทำงานขององค์กรที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อผลสำเร็จของงาน โดยมีกระบวนการเบื้องต้น ดังนี้ การระบุคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด ระบุสายธารคุณค่า (Value stream) ของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด สร้างการไหล (Flow) ให้แก่คุณค่าโดยปราศจากการหยุด โดยความต้องการของลูกค้าที่เป็นผู้ดึง (Pull) คุณค่าจากผู้ผลิตและมุ่งดำเนินการสู่ความสมบูรณ์แบบ (Perfection)

สรุป ตามแนวคิดและระบบการทำงานของลีน (Lean organization) ไม่ได้จำกัดอยู่ในการผลิตสินค้า สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานร่วมกันของการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรและการบริการกับผู้รับบริการ ที่มุ่งเน้นผลผลิตที่มีคุณค่า คุ้มค่า คุ้มเวลา มีกระบวนการวางแผน และ กำจัดข้อบกพร่องในการทำงาน มีกระบวนการตรวจสอบ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

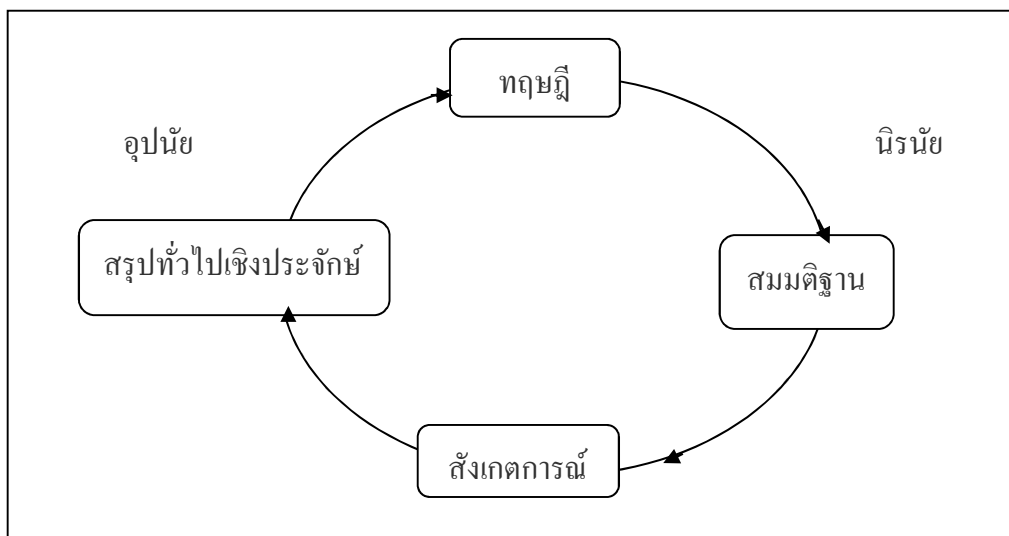
ดังนั้น ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเป็นระดับความสำเร็จขององค์กรที่บรรลุตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีกระบวนการในการทำงานอย่างเป็นระบบคำนึงถึงความคุ้มค่าและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ

วิธีวิทยาการวิจัยเชิงประจักษ์

จากคำกล่าวของ วิจิตร ศรีสอ้าน (2557) ว่า “ปฏิรูปการศึกษา คือ อนาคตของประเทศชาติ นโยบายที่ดีต้องมาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ ไม่ใช่มาจากความรู้สึกความพอใจ หรือประสบการณ์” และพรศักดิ์ ผ่องแผ้ว (2545, หน้า 5) กล่าวถึง การศึกษาวิจัยทางสังคมศาสตร์ มีค่านิยม (Value) และอคติ (Biases) แฝงอยู่ในตัวเองและจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น การควบคุมสภาพการณ์ของหน่วยศึกษาวิเคราะห์ (Unit of analysis) ให้มีคุณลักษณะคงที่ เนื่องจากหน่วยในการวิเคราะห์การเมืองและสังคมเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวัดค่าตัวแปรของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษาวิจัยให้มีความเที่ยงตรง (Validity and reliability) ตามความเป็นจริงทางปัจจัยทางสังคม ธรรมชาติทางการเมืองและสังคมมนุษย์ที่ซับซ้อนมาจากสภาพการณ์ดังกล่าว กระบวนการที่นักสังคมศาสตร์ใช้ในการบรรยาย อธิบาย และทำนายปรากฏการณ์ทางการเมืองและสังคมอย่างมีระบบตามหลักการทางศาสตร์ ตลอดจนใช้เทคนิคมาตรฐานที่สามารถตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้นี้ เรียกว่า วิธีวิทยาการวิจัย (Research methodology)

วิธีวิทยาการวิจัย แบ่งออกได้ 2 ลักษณะ คือ วิธีวิทยาการวิจัยเชิงประจักษ์ และวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปทัสฐาน (Empirical and normative methodology) ซึ่งวิธีวิทยาการวิจัยเชิงประจักษ์ เป็นการบรรยายวิเคราะห์ และอธิบายว่าสิ่งที่นักวิจัยทำได้จริง ๆ นั้นทำอย่างไร ส่วนวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปทัสฐาน นักวิจัยควรจะทำอย่างไรให้ได้ความรู้ที่เที่ยงตรง สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ ซึ่งวิธีวิทยาการวิจัยทางสังคมศาสตร์จะเกี่ยวข้องกับทั้งวิธีวิทยาการวิจัยเชิงประจักษ์ และวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปทัสฐาน

วิธีวิทยาการวิจัยในแง่ของ “กระบวนการ” (Process) กล่าวคือ ผู้ศึกษาต้องทำความเข้าใจองค์ประกอบสำคัญของการวิจัยทางศาสตร์ ปรากฏดังในภาพที่ 10



ภาพที่ 10 องค์ประกอบสำคัญของการวิจัยทางศาสตร์

วิธีการทางศาสตร์กับกระบวนการวิจัย

ตามที่พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว (2545, หน้า 13-71) ได้กล่าวถึง เป้าหมายของศาสตร์ คือ การอธิบายความเป็นจริงของโลกเชิงประจักษ์ที่เรารับรู้ด้วยประสบการณ์ หรือโดยการสังเกต หรือในการรับรู้โดยทางประสาทสัมผัสอย่างหนึ่งอย่างใด เรียกว่า สัญชาวน (Perception) (กิริติ บุญเจือ, 2557) และที่มาของความรู้ได้ 4 แหล่ง คือ 1) จากประสบการณ์จริง 2) จากเหตุผล 3) จากผู้รู้ และ 4) จากหยั่งรู้

การเน้นการศึกษาตามแนวทางเชิงประจักษ์ จะต้องทำการวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งทฤษฎีและตรวจสอบความถูกต้องของทฤษฎี (Verification) พื้นฐานของการสร้างทฤษฎี คือ ความพยายามที่จะสังเกตคุณลักษณะร่วม (Commonality) และแบบแผน (Patterns) ของปรากฏการณ์ที่ทำการสังเกตการณ์นั้น

การวิจัยเชิงประจักษ์ เพื่อยืนยันว่าทฤษฎีนั้นเป็นจริงและการสร้างแนวความคิดโดยการนิยามแบบกำหนดชื่อ เพื่อสร้างความแม่นยำให้กับแนวทางประจักษ์นิยมทำให้เกิดกระบวนการสะสมหลักฐาน ข้อมูลและความรู้ การศึกษาซ้ำ ๆ ทำให้ได้ความรู้ที่แม่นยำขึ้น หรือเรียกอีกอย่างที่ทำให้ความรู้มีลักษณะเป็น “สหอัตวิสัย” (Intersubjectivity) ซึ่งบางกรณีไม่สามารถสังเกตได้ง่าย เรียกว่า “ภาวะสันนิษฐาน” (Construct)

ในการวิจัยเชิงประจักษ์นอกจากการนิยามแนวความคิด มีการระบุความหมายที่แม่นยำแล้ว ต้องระบุ “ดัชนีเชิงประจักษ์” หรือที่เรียกอีกอย่างว่า “การนิยามเชิงปฏิบัติการ” (Operation definition) ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญของการวิจัยเชิงประจักษ์ในกระบวนการนิยามเชิงปฏิบัติการ ต้องมีการประเมินค่าแนวความคิดในทุก ๆ แนวคิด

คุณภาพแนวความคิดจะกำหนดคุณภาพของทฤษฎี โดยพิจารณาจาก 1) แนวความคิดที่นิยามแม่นยำที่สุด 2) ต้องพิจารณาแนวความคิดนั้นว่ามีนัยสำคัญเชิงประจักษ์ คือ มีการสังเกตการณ์ได้จริงเพียงใด และ 3) แนวความคิดต้องนำไปใช้ประโยชน์ได้ ต้องสัมพันธ์กับข้อสรุปทั่วไป หรือต้องมีความสัมพันธ์กับแนวความคิดอื่น หรือที่เรียกว่า มีความสำคัญเชิงระบบ (Systematic import)

นักวิจัยต้องสร้างข้อสรุปทั่วไป โดยสร้างกระบวนการของข้อสรุปทั่วไปเป็นข้อสรุปทั่วไปของประชากรทั่วประเทศ ซึ่งเรียกว่า การอุปนัย (Induction) ซึ่ง “อุปนัย” หมายถึง วิธีการใช้เหตุผลที่ดำเนินการจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) นักวิจัยต้องสังเกตการณ์และพบความสัมพันธ์ที่ปรากฏซึ่งเป็นข้อสรุปทั่วไป ที่เรียกว่า “สมมติฐาน” เป็นข้อความที่ระบุคุณลักษณะบางประการของแนวความคิด หรือความสัมพันธ์ของแนวความคิดตั้งแต่สองแนวขึ้นไป และนักวิจัยคัดเลือกสมมติฐานที่คุณลักษณะที่มีความสำคัญ เพื่อให้เกิดการยอมรับว่าเป็น “กฎ” ซึ่งเป็นข้อสรุปทั่วไปที่นักวิจัยหลาย ๆ คนยอมรับว่าเป็นความจริง

การศึกษาทางศาสตร์กำหนดกรณีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนสมมติฐาน มี 2 ขั้นตอน คือ นักวิจัยต้องทดสอบข้อสรุปทั่วไปซึ่งเป็นความจริงเชิงประจักษ์ (Empirical reality) และเลือกศึกษาตามนัยสมมติฐานที่มีเหตุผล ที่มีความสัมพันธ์บางประการของแนวความคิด

1. นักวิจัยเชิงประจักษ์จะต้องระบุความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแนวความคิดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของข้อสรุปทั่วไป ซึ่งแนวความคิดที่นำมาหาความสัมพันธ์นั้นจะเรียกว่า ตัวแปร

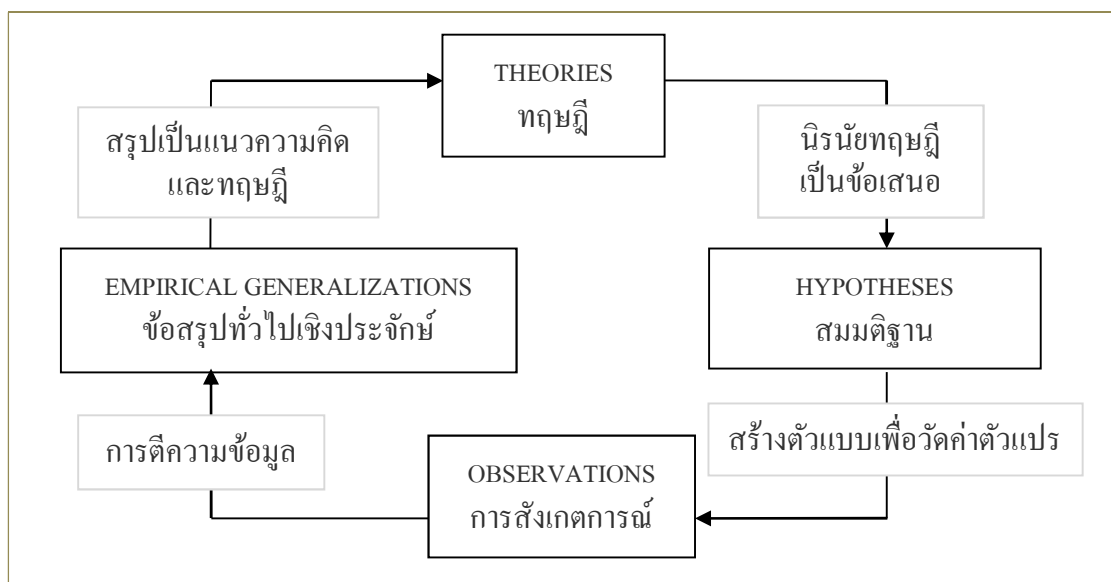
2. ความสัมพันธ์ หมายถึง การที่ตัวแปรตัวแรกมีค่าผันแปรไปอีกตัวหนึ่งก็จะมีค่าผันแปรตามไปด้วย ทั้งนี้โดยสังเกตความสัมพันธ์เชิงประจักษ์ที่เกิดขึ้น

3. ตัวแปรที่บ่งบอกลักษณะเชิงสาเหตุ เรียกว่า ตัวแปรอิสระ (Independent variable) และตัวแปรที่บ่งบอกถึงผลที่ผันแปรตาม เรียกว่า ตัวแปรตาม (Dependent variable)

การสร้างทฤษฎีของนักวิจัยจากการสังเกตการณ์ข้อเท็จจริงโดยตรง นักวิจัยสามารถสร้างข้อสรุปทั่วไปขึ้น โดยการอุปนัย หลังจากนั้นนักวิจัยจะสังเกตข้อเท็จจริงอื่น ๆ ขึ้นทดสอบความถูกต้องของข้อสรุปทั่วไป เพื่อให้ข้อสรุปทั่วไปมีสถานภาพเป็นกฎ นักวิจัยจะสร้างทฤษฎีขึ้น โดยการอธิบายถึงข้อสรุปทั่วไปเหล่านั้น เพื่อให้เข้าใจโลกแห่งความเป็นจริง

จากที่ทฤษฎีประกอบขึ้นจากข้อความที่เป็นนามธรรม ซึ่งนักวิจัยไม่สามารถสังเกตการณ์ข้อความในทฤษฎีได้โดยตรง แต่สามารถทดสอบทฤษฎีว่ามีผลสอดคล้องกับโลกเชิงประจักษ์หรือไม่โดยการทดสอบทฤษฎีโดยการสรุปในเชิงตรรกะจากข้อสรุปทั่วไปหลาย ๆ อัน สามารถเทียบเคียงความสอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่สังเกตการณ์ได้และความสอดคล้องกับข้อสรุปทั่วไปนั้น ซึ่งแสดงว่า ข้อสรุปทั่วไปนั้น ได้รับการยืนยันโครงสร้างของทฤษฎี และก็ได้รับการยืนยันเชิงประจักษ์ด้วย

วิธีการทางศาสตร์ดังกล่าวของวิธีวิจัยเชิงประจักษ์ดังกล่าวข้างต้น ไม่ได้เป็นหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการดำเนินงานตามขั้นตอนที่ตายตัว แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการสอบสวนทวนเรื่องย้อนกลับไปกลับมา ระหว่างแนวความคิดกับข้อมูลที่นักวิจัยสนใจ รายละเอียดดังภาพที่ 11



ที่มา ปรับปรุงจาก Babbie (2001, p. 54)

ภาพที่ 11 ความเข้าใจเรื่องกระบวนการวิจัย ทฤษฎี และสมมติฐาน

เป้าหมายสูงสุดของวิธีการทางศาสตร์ คือ การขจัดอคตินั้นให้มียุ่่น้อยที่สุด ซึ่งกระทำได้หลายประการ เช่น การเน้นบทบาทของการสังเกตการณ์โดยตรง ประการที่สอง การยืนยันกฎทางศาสตร์ (Scientific law) ว่าถูกต้องได้ต้องกระทำโดยนักวิจัยเชิงประจักษ์หลายคนหลายกลุ่มและหลายครั้ง ประการที่สาม เพื่อให้เกิดความแม่นยำขึ้น นักวิจัยเชิงประจักษ์ต้องระบุวิธีการที่ตนเองใช้ในการวิจัยให้ชัดเจน เพื่อสามารถวิจัยซ้ำหรือเทียบเคียงข้อมูลได้

นักวิจัยต้องนิยามความคิดต่าง ๆ ออกมาในรูปเชิงปฏิบัติการ โดยระบุถึง

1. ระบุถึงมาตรฐานที่ใช้ในการตัดสินว่าข้อมูลที่ได้นั้นยืนยันสมมติฐานหรือไม่เพียงใดเพื่อรวบรวมข้อมูล
2. การดำเนินการที่กระชับและชัดเจน ทำให้การสื่อสารระหว่างกันว่านักวิจัยแต่ละคนเห็นด้วยหรือไม่ประการใด
3. เป้าหมายสำคัญทางศาสตร์ คือ การสร้างเครือข่ายการสื่อสารให้กระชับและชัดเจน ซึ่งสามารถนำมาเปรียบเทียบประสบการณ์ของกันและกันได้ เพื่อรวบรวมหลักฐานและใช้ในการพัฒนาความรู้ในโลกเชิงประจักษ์

พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว (2545, หน้า 619-624) คุณลักษณะทั่วไปของการวิจัยเชิงคุณลักษณะ มีลักษณะสำคัญทั้ง 5 ประการ ของการวิจัยเชิงคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. การวิจัยเชิงคุณลักษณะเป็นการเอาสภาพที่เป็นอยู่ตามธรรมชาติ เป็นแหล่งที่มาของข้อมูล และใช้ตัวนักวิจัยเองเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการวิจัย
2. การวิจัยเชิงคุณลักษณะเป็นการพรรณนา
3. นักวิจัยเชิงคุณลักษณะเน้นศึกษากระบวนการ ยิ่งกว่าผลิตภัณฑ์หรือผลลัพธ์ของกระบวนการ
4. นักวิจัยเชิงคุณลักษณะมักจะวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยในเชิงอุปนัย (Inductive) โดยรวบรวมความหมายของแต่ละอย่างที่ได้จากการสังเกต นำมารวมกันเข้าเป็นความหมายของสิ่งที่ศึกษา การก่อเกิดทฤษฎีจะเป็นลักษณะการก่อตัวจากเบื้องล่าง (Bottom up) นักวิจัยเรียกทฤษฎีแบบนี้ว่า “ทฤษฎีเบื้องล่าง” (Grounded theory)
5. แนวทางการวิจัยเชิงคุณลักษณะเน้นให้ความสำคัญที่ “ความหมาย” (Meaning) ของสิ่งที่ทำการศึกษา

ดังนั้น วิธีวิทยาวิจัยแบ่งออกได้ 2 ลักษณะ คือ วิธีวิทยาการวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical methodology) เป็นการบรรยายวิเคราะห์และอธิบายว่าสิ่งที่นักวิจัยทำได้จริง ๆ และวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปทัสสถาน (Normative methodology) นักวิจัยควรจะทำอย่างไรให้ได้ความรู้ที่เที่ยงตรงสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้

แนวความคิดการวัดและการประเมิน

ศิริชัย กาญจนวาที (2552, หน้า 17, 26, 48-54) และ Pinker (1971) ได้กล่าวถึงการวิจัยที่เหมือนกับการประเมิน คือ การวิจัยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ การประเมินใช้วิธีการประเมินทางวิทยาศาสตร์ศิลปะศาสตร์และปรัชญา การดำเนินกิจกรรมการวิจัยใช้การสืบสวนสอบสวน

ทางวิชาการอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ การประเมินใช้การสืบสวนสอบสวนอย่างรอบคอบ โดยอาศัยข้อมูลที่เชื่อถือได้ยุคการสร้างแนวคิดการวัดและการประเมิน (ค.ศ. 1801-1900) ตลอดช่วงศตวรรษสหราชอาณาจักรอังกฤษได้ปฏิรูประบบการศึกษา และทางด้านสาธารณสุขได้นำการประเมินมาใช้อย่างไม่เป็นทางการ โดยหน่วยงานจากราชสำนักและหน่วยงานของรัฐ โดยเน้นการประเมินเพื่อการตรวจสอบ ลักษณะปัญหาสำคัญทางการประเมิน ประการแรก ตอนกลางศตวรรษได้มีการรวมตัวของกลุ่มประชาชนเพื่อติดตามวิเคราะห์สภาพปัญหาทางสังคม และรายงานข้อค้นพบอย่างเปิดเผย ประการที่สอง รัฐได้เคลื่อนไหวเพื่อสนองตอบรายงานผลดังกล่าว โดยการจัดระบบราชการสำหรับบริหารโครงการทางสังคมและแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบ ผลการดำเนินงาน จากลักษณะทั้งสองประการได้เป็นรากฐานของการเริ่มต้นเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อประเมินโครงการ

ทฤษฎีที่ดี ควรอธิบายถึงระบบความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดที่มีลักษณะเรียบง่าย แนวคิดเหล่านั้นจะต้องมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันภายในและสามารถตรวจสอบเพื่อหักล้างหรือสนับสนุนได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

องค์ประกอบของทฤษฎีและการสร้างทฤษฎีเริ่มต้นจากการสังเกต ความแหลมคม และความสามารถทำความเข้าใจสิ่งที่สังเกตเกี่ยวกับความหมาย มโนทัศน์ หลักการและความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่สังเกตเป็นพื้นฐานของการพัฒนาทฤษฎีที่สมเหตุสมผล

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2552) ได้เสนอขั้นตอนในการสร้างทฤษฎีพอสรุปได้ ดังนี้

1. ระบุมโนทัศน์ ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี ว่า “มโนทัศน์” เป็นความคิดเชิงนามธรรม ที่แสดงถึงคุณสมบัติของปรากฏการณ์ มโนทัศน์เป็นตัวสื่อสารความคิดเชิงนามธรรม ทำให้เราเกิดการรับรู้ความหมายของสิ่งต่าง ๆ สามารถจำแนกประเภท ตีความหมายและจัดโครงสร้างของปรากฏการณ์ ต่าง ๆ เหล่านั้นได้ ถ้าเราสามารถระบุจำแนกและรวมมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ก็จะเป็นแนวทางสู่การพัฒนาทฤษฎีที่ต้องการ

2. นิยามมโนทัศน์ กำหนดความหมายเชิงทฤษฎีและความหมายเชิงปฏิบัติของมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้อง โดย “ความหมายเชิงทฤษฎี” (Theoretical or constitution definition) เป็นการกำหนดความหมายตามการรับรู้โดยทั่วไปเกี่ยวกับมโนทัศน์นั้น หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นนิยามในเชิงสัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์ ส่วน “ความหมายเชิงปฏิบัติการ” (Operational definition) เป็นการกำหนดความหมายในเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลหรือสังเกตได้โดยตรง

3. สร้างข้อเสนอ เป็นข้อความเกี่ยวข้องกับมโนทัศน์อย่างน้อย 1 มโนทัศน์ โดยทั่วไป มักเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์ในสถานการณ์ทั่วไป สมมติฐานจัดว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของข้อเสนอ โดยสมมติฐานเป็นการคาดคะเนความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์ ในสถานการณ์เฉพาะที่สามารถตรวจสอบหรือทดสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

4. จัดลำดับความสัมพันธ์ระหว่างข้อเสนอ จัดลำดับข้อเสนอตามองค์ของความเป็นรูปธรรมสู่นามธรรมและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างข้อเสนอเหล่านั้นด้วยหลักเหตุผลและข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสังเกต

5. สร้างไดอะแกรมของทฤษฎี จัดทำไดอะแกรมโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์ ความหมายและข้อเสนอ เพื่อแสดงให้เห็นทราบว่าสิ่งเหล่านั้นเข้ามารวมกันเป็นระบบอย่างไรและมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร

ทฤษฎีใดก็ตามควรมีลักษณะของความเป็นวิทยาศาสตร์ โดยมีจุดหมายอยู่ที่การอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างข้อเท็จจริง เหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ ซึ่งควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. ความเป็นปรนัย (Objectivity) มีลักษณะที่เป็นกลาง ปลอดจากอคติ หรือความลำเอียงส่วนตัว
2. มีความเที่ยง (Reliability) สามารถอธิบายเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างคงเส้นคงวา และควรสอดคล้องกับทฤษฎีหลักอื่น ๆ
3. มีโครงสร้างที่เป็นระบบ (Systematic structure) ส่วนต่าง ๆ ของทฤษฎีมีความสอดคล้องและรองรับกันทั้งในระดับการบรรยาย (Descriptive level) และระดับการอธิบาย (Explanatory level) เหตุการณ์ต่าง ๆ
4. สามารถทำความเข้าใจง่าย (Comprehensiveness) ครอบคลุมมโนทัศน์จำนวนจำกัด แต่มีความเพียงพอที่จะใช้ในการทำความเข้าใจ ทำนายและควบคุมเหตุการณ์ต่าง ๆ
5. มีนัยทั่วไป (Generality) ความเป็นนามธรรมของทฤษฎีสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเชิงรูปธรรมของเหตุการณ์เฉพาะต่าง ๆ ได้

ในการพัฒนาทฤษฎีการประเมินควรมีลักษณะ ความเป็นวิทยาศาสตร์ตามเกณฑ์ดังกล่าว เพราะการประเมินจัดได้ว่าเป็นวิทยาศาสตร์ประยุกต์แขนงหนึ่ง แต่มีลักษณะพิเศษของบูรณาการทางด้านศิลปะศาสตร์และปรัชญาร่วมอยู่ด้วย ฉะนั้นจึงอาจจำแนกทฤษฎีการประเมินตามแหล่งที่มาของทฤษฎีได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ วิธีวิทยาของทฤษฎี (Methodology of theory) กับเนื้อหาของทฤษฎี

(Content of theory) ซึ่งมีแหล่งที่มาจากการสังเกต ศึกษา ค้นคว้า และวิจัยเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลทางด้านศึกษาศาสตร์ รัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ เป็นต้น

ทฤษฎีการประเมินควรให้คุณค่าในแง่ต่าง ๆ ดังนี้

1. เป็นศูนย์กลางของแนวคิดทางการประเมิน ทฤษฎีการประเมินควรเป็นแหล่งรวมแนวคิดหรือหลักการทางการประเมิน ที่พัฒนามาจากความสัมพันธ์ระหว่างข้อเท็จจริงทางการประเมินที่ได้จากการสังเกต หรืออาจเป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากมโนทัศน์ใหม่ที่สมเหตุสมผลอันจะเป็นประโยชน์ต่อการประเมิน

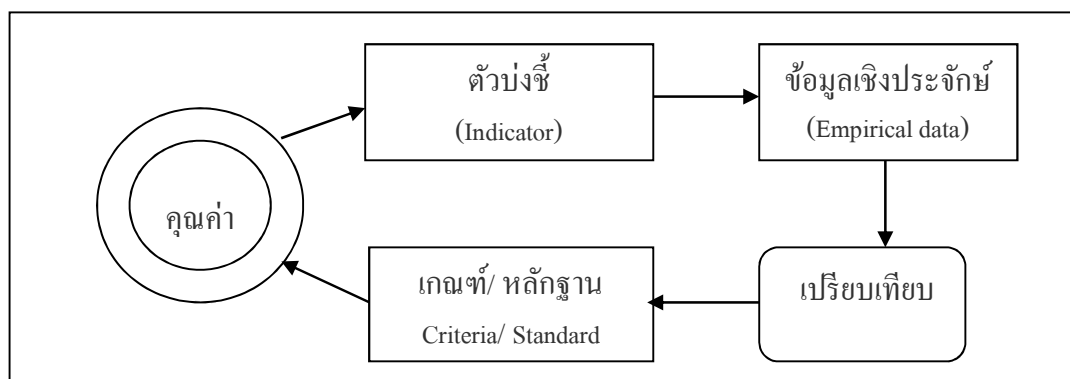
2. อธิบายธรรมชาติของการประเมิน ทฤษฎีการประเมินควรอธิบายปรากฏการณ์ของการประเมินในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ เช่น เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการประเมิน บทบาทของการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินกับสังคม เป็นต้น

3. แนะนำแนวทางการประเมินที่เหมาะสม ทฤษฎีการประเมินควรเสนอแนะแนวทางการประเมินที่เหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น วิธีการ รูปแบบ การกำหนดคุณค่า เป็นต้น รวมถึงการทำนายผลสำเร็จของการประเมิน

4. นำสู่การพัฒนาความรู้ใหม่ ทฤษฎีการประเมินที่ดีควรจุดประกายไฟที่ให้แสงสว่างอันนำไปสู่การขยายและพัฒนาความรู้ใหม่ ทฤษฎีใหม่หรือกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2552, หน้า 74-82) ได้กล่าวถึงทฤษฎีว่าเป็นทุกสิ่งที่มีคุณค่าเป็นมโนทัศน์ที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง ซึ่งประกอบด้วย คุณค่าภายใน (Merit) และคุณค่าภายนอก (Value or worth) คุณค่าภายในเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นภายในและมีลักษณะความเป็นสากล

ในการกำหนดคุณค่าของสิ่งใด ๆ นักประเมินจะต้องทำการสรุปอ้างอิง จากสิ่งที่สังเกตได้โดยตรงที่เป็นตัวแทนของคุณค่าเพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน โดยตรง ที่เป็นตัวแทนของคุณค่านั้นเพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน โดยใช้วิธีการเชิงธรรมชาติหรือวิธีเชิงระบบ ส่วนนักประเมินจะเลือกใช้วิธีใดขึ้นอยู่กับปรัชญาการวัดคุณค่าของนักประเมินว่าเป็นแบบอัตนัยนิยมหรือปรนัยนิยม โดยวิธีการเชิงธรรมชาติอาศัยหลักการตัดสินคุณค่าด้วยเหตุและประสบการณ์ส่วนตัว ส่วนวิธีการเชิงระบบอาศัยหลักการมาตรฐานด้วยการตีความจากการทดสอบสมมติฐานบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏ (Empirical data) เกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณค่า (Indicator) หรือมาตรฐาน ดังภาพที่ 12 ระบบความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่า ตัวบ่งชี้ ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเกณฑ์



ภาพที่ 12 ระบบความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่า ตัวบ่งชี้ ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเกณฑ์

ระบบความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่า ตัวบ่งชี้ ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเกณฑ์ โดยแบ่งตามลักษณะโมเดล ดังต่อไปนี้

1. โมเดลเอกมิติของการกำหนดคุณค่า ถือว่าคุณค่าภายในของสิ่งใดก็ตามค่อนข้างคงที่ และเป็นสากล ส่วนคุณค่าภายนอกเป็นสิ่งที่เดียวกับคุณค่าภายใน แต่มีค่าแปรเปลี่ยนไปตามบริบทหรือสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม การกำหนดคุณค่าภายในจึงสามารถกระทำได้โดยการสรุปอ้างอิงจากการกำหนดคุณค่าภายนอกของสิ่งนั้น ภายใต้สภาพแวดล้อมทางสังคมที่ทำการประเมิน ซึ่งการกำหนดคุณค่าภายนอกสามารถกระทำได้ โดยการแปลความจากข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณค่าของสิ่งนั้น เพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งนั้น

2. โมเดลพหุมิติของการกำหนดคุณค่า โมเดลนี้แสดงพหุมิติของการกำหนดคุณค่า โดยถือว่าคุณค่าภายในของสิ่งใดก็ตามค่อนข้างคงที่และเป็นสากล อันประกอบด้วยคุณค่าภายนอกหลายด้าน ซึ่งคุณค่าภายนอกแต่ละด้านมีค่าแปรเปลี่ยนไปตามบริบท หรือสถานการณ์แวดล้อมทางสังคม การกำหนดคุณค่าภายในจึงสามารถกระทำได้ โดยการสรุปอ้างอิงจากการกำหนดคุณค่าภายนอกแต่ละด้านภายใต้สภาพแวดล้อมที่ทำการประเมิน ซึ่งการกำหนดคุณค่าภายนอกแต่ละด้านสามารถกระทำได้โดยการแปลความจากข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวบ่งชี้ เพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้สำหรับการตัดสินใจคุณค่าด้านนั้น ๆ

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2552) ได้จำแนกคุณค่าภายในและคุณค่าภายนอก ดังนี้

1. คุณค่าภายใน (Intrinsic value) หรือตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Merit” เป็นคุณค่าภายในตัวของมันเอง เป็นคุณค่าที่แฝงเร้นอยู่ในสิ่งนั้นตลอดเวลา ไม่ขึ้นกับบริบท จึงประมาณค่าภายในของสิ่งนั้นได้ยาก เช่น คุณค่าของนักวิจัย (คุณค่าของความเป็นนักวิจัย)

2. คุณค่าภายนอก (Extrinsic value) หรือตรงกับคำว่า “Worth” (Guba & Lincoln, 1981) หรือ “Value” (Scriven, 1977) เป็นคุณค่าภายนอกของสิ่งนั้น ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์แวดล้อม สามารถตีค่าได้อย่างค่อนข้างเป็นปรนัย ถ้านิยาม “คุณค่า” ให้มีความเฉพาะเจาะจงและชัดเจน เช่น คุณค่าของนักวิจัย (อาจมองในแง่คุณภาพของงานวิจัยที่ผลิตออกมา)

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าภายใน (Merit) กับคุณค่าภายนอก (Worth/ Value) (Guba & Lincoln, 1981) ได้สรุปไว้ว่า ทั้งคุณค่าภายในและคุณค่าภายนอกต่างเป็นตัวแปรเพราะค่าของมันสามารถแปรเปลี่ยนได้ตามเวลา การตัดสินคุณค่าภายในซึ่งผูกติดกับคุณลักษณะภายในของสิ่งนั้น ค่าของมันค่อนข้างคงที่ ในทางตรงกันข้ามการตัดสินคุณค่าภายนอกขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ของสิ่งนั้นกับบริบท เช่น เนื้อหา เวลา กลุ่มบุคคล องค์กรประกอบที่เกี่ยวข้อง (การศึกษา เศรษฐกิจ สังคม) หรือสถานการณ์เฉพาะ เมื่อบริบทเปลี่ยนไปจึงทำให้คุณค่าภายนอกเปลี่ยนแปลงไปด้วย ฉะนั้นจึงสามารถมองได้ว่า คุณค่าภายในย่อมมีความคงที่มากกว่าคุณค่าภายนอก

แนวคิดและหลักการขององค์ประกอบ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและหลักการขององค์ประกอบให้ปรากฏชัดเจนขึ้น โดยมีรายละเอียดจากการศึกษา ดังต่อไปนี้

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) ได้สรุปความหมายของตัวบ่งชี้ไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะ หรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา ณ จุดเวลาหรือช่วงเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้แสดง/ ระบุ/ บ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้ และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างจุดเวลา/ ช่วงเวลาที่ต่างกัน เพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สิริชัย กาญจนาวาสี (2552) ที่ได้กล่าวตัวบ่งชี้ หรือ ตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ซึ่งใช้บ่งบอกสภาพหรือสะท้อนลักษณะของทรัพยากรการดำเนินงาน หรือผลการดำเนินงาน

จากการศึกษานิยามของตัวบ่งชี้ข้างต้น ทำให้สรุปได้ว่า องค์ประกอบ หมายถึง ตัวบ่งชี้ หรือตัวชี้วัด หรือตัวแปรที่มีค่าบ่งบอกหรือสังเกตได้ แสดงให้เห็นถึงปริมาณหรือลักษณะของทรัพยากรหรือสถานภาพของการดำเนินงานที่ต้องการจะศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

สิริชัย กาญจนาวาสี (2552) ตัวบ่งชี้เป็นสิ่งที่มีความผูกพันกับเกณฑ์และมาตรฐาน ซึ่งใช้เป็นตัวตัดสินความสำเร็จหรือคุณค่าของการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานที่ได้รับ

ซึ่งเกณฑ์ (Criteria) หมายถึง คุณลักษณะหรือระดับที่ถือว่าเป็นคุณภาพ ความสำเร็จหรือความเหมาะสมของทรัพยากร การดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน เช่น เกณฑ์ผลสำเร็จของการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เช่น บัณฑิตได้งานทำ 100% ภายในระยะเวลา 1 ปี หลังจากจบการศึกษา เป็นต้น มาตรฐาน (Standard) หมายถึง คุณลักษณะ หรือระดับที่ถือเป็นคุณภาพ ความสำเร็จหรือความเหมาะสมอันเป็นที่ยอมรับกันทางวิชาชีพ โดยทั่วไป เช่น มาตรฐานการสอบได้ใบขับขี่ เป็นต้น

คุณสมบัติของตัวบ่งชี้ที่ดี มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ความตรง (Validity) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้ได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้แม่นยำ ตรงตามคุณลักษณะที่มุ่งวัดนั้น มีลักษณะ ดังนี้

1.1 มีความตรงประเด็น (Relevant) ตัวบ่งชี้ต้องวัดได้ตรงประเด็น มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณลักษณะที่มุ่งวัด เช่น กระจายสิทธิ์ GPA เป็นต้น

1.2 ความเป็นตัวแทน (Representative) ตัวบ่งชี้ต้องมีความเป็นตัวแทนคุณลักษณะที่มุ่งวัดหรือมีมุมมองที่ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของคุณลักษณะที่มุ่งวัดอย่างครบถ้วน เช่น อุณหภูมิร่างกาย

2. ความเที่ยง (Reliability) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้คุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือ คงเส้นคงวา หรือบ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้อย่างคงเส้นคงวาเมื่อทำการวัดซ้ำนั้น มีลักษณะ ดังนี้

2.1 ความเป็นปรนัย (Objectivity) ตัวบ่งชี้ต้องชี้วัดได้อย่างเป็นปรนัย การตัดสินใจเกี่ยวกับค่าของตัวบ่งชี้ ควรขึ้นอยู่กับสถานะที่เป็นอยู่ หรือคุณสมบัติของสิ่งนั้นมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับความรู้สึกตามอัตวิสัย เช่น การรับรู้ประสิทธิภาพของหลักสูตรกับอัตราการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร ต่างเป็นตัวบ่งชี้ตัวหนึ่งของคุณภาพหลักสูตร แต่อัตราการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร จะเป็นตัวบ่งชี้ที่วัดได้อย่างมีความเป็นปรนัยมากกว่าการรับรู้ประสิทธิภาพของหลักสูตร

2.2 มีความคลาดเคลื่อนต่ำ (Minimum error) ตัวบ่งชี้ต้องชี้วัดได้อย่างมีความคลาดเคลื่อนต่ำ ค่าที่ได้จะต้องมาจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เช่น คะแนนผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบกับคะแนนผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบจะเป็นตัวบ่งชี้ที่น่าเชื่อถือ หรือมีความคลาดเคลื่อนจากการวัดต่ำ

3. ความเป็นกลาง (Neutrality) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้ด้วยความเป็นกลางปราศจากความลำเอียง (Bias) ไม่น้อมเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่นำมาโดยการเน้นการบ่งชี้เฉพาะลักษณะความสำเร็จ หรือความล้มเหลวหรือความไม่ยุติธรรม

4. ความไว (Sensitivity) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมีความไวต่อคุณลักษณะที่มุ่งวัดความสามารถ แสดงความผันแปรหรือความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน โดยตัวบ่งชี้จะต้อง มีมาตรและหน่วยวัดที่มีความละเอียดเพียงพอ เช่น ตัวบ่งชี้ระดับการปฏิบัติไม่ควรมีความผันแปร ที่แคบ เช่น ไม่ปฏิบัติ (0) และปฏิบัติ (1) แต่ควรมีระดับของการปฏิบัติที่มีการระบุความแตกต่าง ของคุณภาพอย่างกว้างขวางและชัดเจน เช่น ระดับ 0 ถึง 10 เป็นต้น

5. สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (Practicality) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องสามารถนำไปใช้ได้จริง และได้ผลโดยมีลักษณะ ดังนี้

5.1 เก็บข้อมูลง่าย (Availability) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องสามารถนำไปใช้วัดหรือเก็บข้อมูล ได้สะดวก สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตรวจ นับ วัดหรือสังเกตได้ง่าย

5.2 แปลความหมายง่าย (Interpretability) ตัวบ่งชี้ที่ดีควรให้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุด และต่ำสุดเข้าใจง่าย และสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย

สุวิมล ว่องวานิช (2558, หน้า 430-453) ได้กล่าวถึง หลักการสำคัญของวิธีการวิจัยที่ใช้ ในการระบุความต้องการจำเป็น จากข้อมูลทุติยภูมิที่นักวิจัยต้องพิจารณาก่อนใช้เทคนิคดังกล่าว ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ประการแรก ลักษณะของข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary sources) ประการที่สอง ความตรงกรณี (Relevance) ของข้อมูลทุติยภูมิในการระบุความต้องการจำเป็น ประการที่สาม การสร้างตัวบ่งชี้จากข้อมูลทุติยภูมิ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ลักษณะของข้อมูลทุติยภูมิ ที่มีคุณภาพและเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการระบุ ความต้องการจำเป็น เป็นข้อมูลประเภทที่ถูกเก็บ เป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่หน่วยงาน องค์กร ภาครัฐ ภาคเอกชน เก็บรวบรวมเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการของหน่วยงาน ข้อมูลเหล่านี้ สามารถนำมาใช้เป็นตัวบ่งชี้ ภาวะทางสังคมได้ดี และนำไปใช้ประโยชน์ในการระบุความต้องการ จำเป็น ซึ่งจะพื้นฐานการวางแผนพัฒนาต่อไป การใช้ข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ทางสังคม จะเป็นประโยชน์มากในการระบุความต้องการ จำเป็นทางสังคมที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน

2. ความตรงกรณีของข้อมูลทุติยภูมิ หรือความเหมาะสมของข้อมูลทุติยภูมิกับลักษณะ ของความต้องการจำเป็นที่นักวิจัยต้องการประเมินด้วย สุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้เสนอแนะ ให้ตั้งคำถามก่อนตัดสินใจใช้ข้อมูลทุติยภูมิในการระบุความต้องการจำเป็น รวม 9 ข้อ เพื่อให้ได้ ข้อมูลที่มีคุณภาพ สามารถนำมาใช้ในการระบุความต้องการจำเป็นได้ ดังต่อไปนี้

2.1 ขณะนี้มีข้อมูลเกี่ยวกับขอบเขตของความต้องการจำเป็นที่ต้องการวัดอะไรบ้าง และต้องการข้อมูลประเภทใดในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ

2.2 มีอะไรที่ต้องการอยากรู้เพิ่มเติมและข้อมูลที่มีอยู่สามารถนำมาช่วยอะไรได้บ้าง ในการประเมินความต้องการจำเป็น

2.3 ลักษณะของข้อมูลที่ปรากฏอยู่เป็นเช่นใดสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลนี้ได้หรือไม่

2.4 ข้อมูลที่มีอยู่นี้ใกล้เคียงกับลักษณะของความต้องการจำเป็นมากน้อยเพียงใด และจะอ้างอิงข้อมูลนี้มาใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นได้อย่างไร

2.5 ข้อมูลที่มีอยู่ได้มาอย่างไร (เพื่อกำหนดคุณภาพของข้อมูล)

2.6 ข้อมูลนี้มีการป้องกันความลับหรือไม่อย่างไร

2.7 หากข้อมูลที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นที่ต้องการกำหนด มีทาง จะปรับปรุงหรือปรับแก้อะไรได้บ้างหรือไม่ หรือว่าต้องจัดเก็บใหม่

2.8 หน่วยงานที่เป็นเจ้าของข้อมูลมีลักษณะเช่นใด ข้อมูลที่จัดเก็บมีลักษณะเป็นข้อมูลเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ

2.9 หน่วยงานระดับภาคหรือระดับชาติมีวิธีการรวบรวมข้อมูลอย่างไร สัมพันธ์กับ สภาพของท้องถิ่นหรือองค์กรที่ศึกษาอย่างไร แนวโน้มของข้อมูลนั้นจะใช้ได้กับสถานการณ์ ของท้องถิ่นหรือไม่

3. การสร้างตัวบ่งชี้จากข้อมูลทุติยภูมิ ตัวบ่งชี้สามารถพัฒนาได้จาก การเก็บข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิหรือจากข้อมูลทั้งสองประเภทรวมกันก็ได้

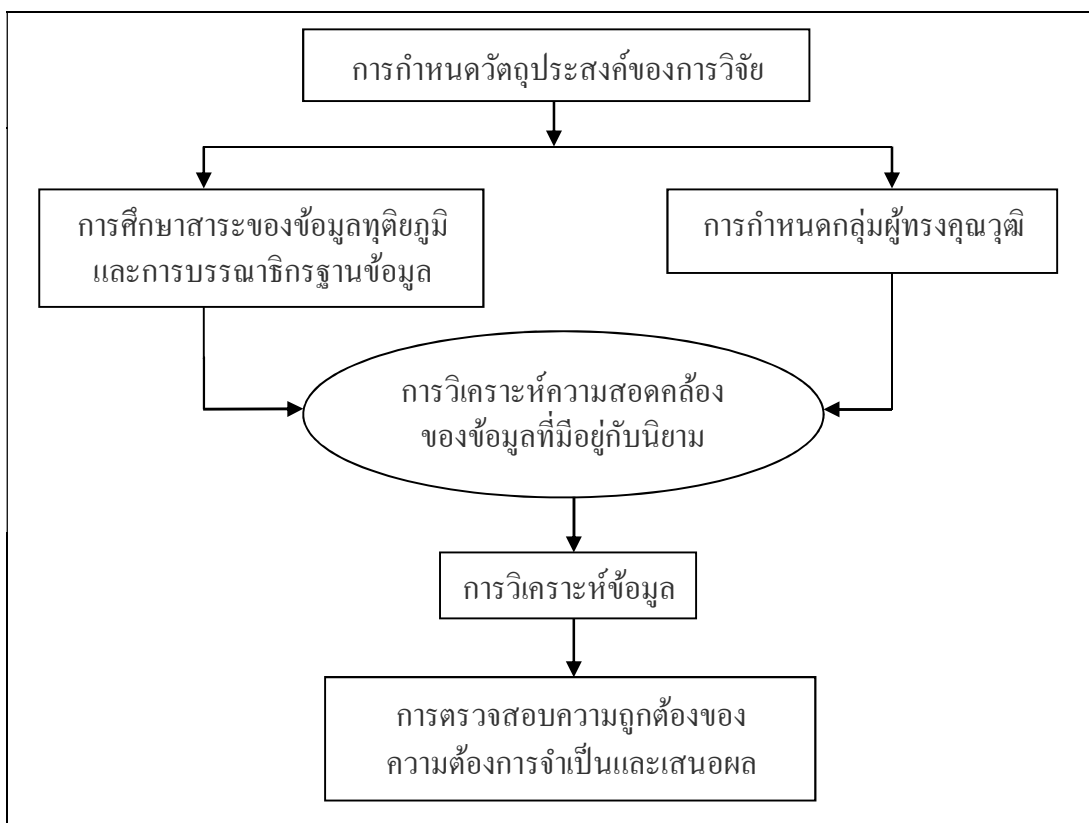
หลักการสำคัญในการสร้างตัวบ่งชี้จากข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อระบุความต้องการจำเป็น สุวิมล ว่องวานิช (2558) มีหลักการสำคัญ 3 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) ตัวบ่งชี้ต้องเป็นมาตรฐานที่สามารถเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานและระหว่างช่วงเวลาที่เกี่ยวข้อง 2) ตัวบ่งชี้ต้องสะท้อนสภาพที่เป็นจริงทางการศึกษาหรือสภาพที่เป็นจริงทางสังคม และ 3) ตัวบ่งชี้ต้องมีนิยามที่เป็นปรนัยมีความตรงความเที่ยงสูง

สุวิมล ว่องวานิช (2558) กล่าวถึง ตัวบ่งชี้จากข้อมูลทุติยภูมิ ที่ตัวบ่งชี้ (Indicator) เป็นข้อมูลที่มีการเก็บรวบรวมและจัดกระทำ เพื่อชี้สถานะหรือลักษณะของสิ่งที่สนใจศึกษา อาจเรียกตัวบ่งชี้ว่า ตัวแปร (Variable) ก็ได้ สิ่งที่มีใจกันคิด ๆ คือ คิดว่าตัวแปรทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้จริง ๆ แล้วตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวแปร แต่ตัวแปรทุกตัวอาจไม่ใช่ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้แตกต่างจากดัชนี (Index) ตรงที่ดัชนีเป็นความพยายามสร้างข้อมูลโดยการกำหนดผลรวม (Combination) จากตัวบ่งชี้ 2-3 ตัวขึ้นไป เพื่อสรุปเป็นค่าเดียวโดยมีการกำหนดน้ำหนักความสำคัญที่อาจต่างกัน ของตัวบ่งชี้แต่ละตัวเข้าด้วยกัน ข้อมูลจากตัวบ่งชี้จะไม่ใช่ตัวบ่งบอกความต้องการจำเป็นโดยตรง แต่เมื่อนำข้อมูลสารสนเทศอื่น ๆ มาใช้ประกอบกัน มีการกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานเพิ่มเติมก็อาจสะท้อนความต้องการจำเป็นได้

องค์ประกอบสำคัญของตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย (1) ข้อมูลซึ่งได้จากการวัด (2) ลักษณะของข้อมูลที่บ่งบอกสภาพสภาวะ ลักษณะของสิ่งที่มุ่งวัดทางสังคม และ (3) ช่วงเวลาของการรวบรวมข้อมูล แสดงให้เห็นว่าจุดมุ่งหมายของการสร้างตัวบ่งชี้ ก็เพื่อชี้สภาพใดสภาพหนึ่งทางสังคมที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยแสดงออกในรูปของข้อมูลที่มาจากการวัดและจัดกระทำเป็นค่าสถิติ

ขั้นตอนการสร้างตัวบ่งชี้ ตามความคิดของ Rossi and Freeman (1993) การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ควรเก็บเป็นข้อมูลอนุกรมเวลา (Time-series data) เพื่อให้ได้ข้อมูลเสถียรและสามารถนำไปวิเคราะห์แนวโน้มได้ และทำให้สามารถวางแผนรับมือกับปัญหาที่คาดว่าจะเกิดในอนาคตได้ นอกจากนี้ยังได้เสนอขั้นตอน การสร้างตัวบ่งชี้จากข้อมูลทุติยภูมิในการระบุความต้องการจำเป็นทางการศึกษา ดังนี้ 1) สร้างกรอบความคิด เพื่อกำหนดเนื้อหาหรือประเภทของตัวแปรที่ต้องการ 2) ระบุตัวแปรที่ต้องการวัด ซึ่งสัมพันธ์กับประเด็นที่ต้องการวัดความต้องการจำเป็น 3) ระบุและทำการคัดเลือกแหล่งข้อมูล 4) ระบุและคัดเลือกสถิติจากแหล่งข้อมูล 5) ดึงข้อมูลสถิติจากแหล่งข้อมูล 6) เตรียมและกำหนดประเด็นเกี่ยวกับรายงานตัวบ่งชี้ และ 7) ทำการวิเคราะห์อนุกรมเวลาแล้วสร้างรูปแบบตัวบ่งชี้ทางสังคม แม้ว่าข้อมูลอนุกรมเวลาจะเป็นประโยชน์ แต่ก็พบว่าทางการศึกษาโดยเฉพาะในระบบโรงเรียนจะไม่ค่อยมีการใช้ข้อมูลในลักษณะนี้ เหตุผลหนึ่งเนื่องจากโรงเรียนมีการบริหารจัดการ โดยใช้ข้อมูลภายในซึ่งอยู่ภายใต้บริบทของตนเอง การใช้ข้อมูลตัวบ่งชี้จากภายนอกมาเป็นข้อมูล เพื่อระบุความต้องการจำเป็นของโรงเรียนไม่ค่อยสะท้อนสภาพที่เป็นจริง เพราะการวางแผนงานของโรงเรียนมีลักษณะเฉพาะและ มีบริบทที่แตกต่างกัน

ขั้นตอนของการวิจัยเพื่อระบุความต้องการจำเป็นโดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนที่นำเสนอในแผนภาพที่ 13 โดยเริ่มต้นตั้งแต่กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัยนี้ จะปรากฏตัวแปรความต้องการจำเป็นซึ่งนักวิจัยต้องมีการตัดสินใจว่าจะใช้ข้อมูลประเภทใดมาตอบคำถามวิจัย หากข้อมูลทุติยภูมิที่มีอยู่สามารถนำมาใช้ได้ ก็ไม่จำเป็นต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บข้อมูลใหม่ ขั้นตอนสำคัญต่อมา จึงเป็นการศึกษาระยะข้อมูลทุติยภูมิ ที่มีอยู่และทำการบรรณาธิการข้อมูล (Data editing) ทั้งนี้ควรกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ในการศึกษาลักษณะของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวิจัย มีการศึกษานิยามของความต้องการจำเป็นที่ต้องการใช้ในการวิจัยแล้ว เปรียบเทียบความสอดคล้องของฐานข้อมูลที่มีอยู่กับนิยามความต้องการจำเป็นที่กำหนด หากสอดคล้องกันก็นำข้อมูลทุติยภูมิมาใช้ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และตรวจสอบความถูกต้องของความต้องการจำเป็นที่ระบุได้ แล้วเสนอผลการประเมินความต้องการจำเป็นให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ



ภาพที่ 13 ขั้นตอนของการวิจัย

สรุป องค์ประกอบที่ดีต้องมีคุณสมบัติ ประกอบด้วย 1) ความตรง (Validity) ที่สามารถบ่งบอกได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้อง ตรงประเด็นและเป็นตัวแทนหรือครอบคลุมคุณลักษณะขององค์ประกอบที่ต้องการวัดอย่างครบถ้วน 2) ความเที่ยง (Reliability) องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติที่วัดซ้ำ ๆ กัน ได้ค่าคงที่ ที่มีลักษณะของความเป็นปรนัยมากกว่าขึ้นอยู่กับความรู้สึกตามอัตวิสัยและมีความคลาดเคลื่อนต่ำ 3) ความเป็นกลาง (Neutrality) ปราศจากการลำเอียง 4) มีความไว (Sensitivity) องค์ประกอบที่ดีจะต้องมีความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน และ 5) สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (Practicality) โดยมีลักษณะของข้อมูลเก็บรวบรวมจากการตรวจนับ วัดหรือสังเกตได้ง่าย มีค่าที่สามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย

หลักการสำคัญในวิธีการวิจัยในการระบุความต้องการความจำเป็นจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary source) ต้องพิจารณาองค์ประกอบ 3 ประการ ก่อนใช้เทคนิควิธีการวิจัย ดังนี้

1) ลักษณะของข้อมูลทุติยภูมิ ต้องเป็นข้อมูลที่เกิดจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ของหน่วยงานเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาต่อไป 2) ความตรงกรณี (Relevance) หรือความเหมาะสมของ

ข้อมูลทฤษฎี และ 3) การสร้างองค์ประกอบจากข้อมูลทฤษฎี ที่ต้องประกอบด้วยข้อมูลที่ได้จากการวัดสามารถบ่งบอกถึงสถานะภาพทางสังคมที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และแสดงเป็นค่าสถิติ โดยพิจารณาจากข้อคำถาม 9 ข้อ ในการระบุนามจำเป็นอย่างมีคุณภาพ 1) ข้อมูลต้องการวัดอะไร และต้องการข้อมูลประเภทใดในการสร้างความรู้ความเข้าใจ 2) ต้องการรู้อะไรเพิ่มเติมและข้อมูลที่มีอยู่สามารถช่วยอะไรได้บ้างในการระบุนามจำเป็น 3) ลักษณะของข้อมูลที่ปรากฏอยู่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หรือเปล่า 4) ข้อมูลที่มีอยู่มีลักษณะความจำเป็นมากน้อยเพียงใดและสามารถประเมินความต้องการจำเป็นได้มากน้อยเพียงใดและสามารถอ้างอิงข้อมูลนั้นได้ 5) ข้อมูลนั้นได้มาอย่างไรเพื่อกำหนดคุณภาพของข้อมูล 6) ข้อมูลมีการป้องกันการรั่วไหลอย่างไร 7) หากข้อมูลที่มีอยู่ไม่เหมาะสมกับความจำเป็น จะมีทางปรับปรุงแก้ไขได้บ้างหรือไม่ หรือต้องจัดเก็บใหม่ 8) ลักษณะหน่วยงานของเจ้าของข้อมูลและมีการจัดเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณ และ 9) หน่วยงานระดับภาคหรือระดับชาติ มีวิธีการรวบรวมข้อมูลอย่างไรสัมพันธ์กับองค์กรอย่างไร และแนวโน้มของข้อมูลจะใช้ได้กับสถานการณ์ของท้องถิ่นอย่างไร

นอกจากนี้องค์ประกอบจะต้องเป็นมาตรฐานที่สามารถเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานและระหว่างช่วงเวลาที่เก็บข้อมูล ที่สะท้อนสภาพความเป็นจริงทางการศึกษาหรือทางสังคม มีนิยามที่เป็นปรนัยมีทั้งความตรงและความเที่ยงสูง มีตัวแปรที่ทั้งที่เป็นอัตนัยและปรนัย สามารถวัดได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์ประกอบสามารถบ่งบอกถึงสถานะของปัจจัยนำเข้ากระบวนการผลงานหรือบริบท อาจจะเป็นข้อมูลเชิงบรรยายที่อธิบายถึงมิติทางสังคม หรือเชิงวิเคราะห์ที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างมิติสังคม และผลของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

วิธีวิจัยอนาคต EDFR (Ethnographic delphi futures research)

ความเป็นมาการวิจัยอนาคต

จุมพล พูลภัทรชีวิน (2529) ได้อธิบายมโนทัศน์ (Concept) พื้นฐานของการวิจัยอนาคต (Future research-FR) คำว่า การวิจัยอนาคต (Future research) นี้ มีคนใช้ในความหมายที่แตกต่างกันออกไปมากมายพอสมควร บางคนก็เอาไปใช้อย่างสับสน ปนเปื้อนกับคำอื่น ๆ เช่น คำว่าอนาคตศึกษา (Future studies-FS) อนาคตศาสตร์ (Futurology) และอนาคตนิยม (Futurism) เป็นต้น ได้อธิบายถึงความแตกต่างแต่ละคำ ดังนี้

คำว่า Futurism อาจแปลเป็นภาษาไทยได้ว่า “อนาคตนิยม” คำนี้โดยทั่วไป มักจะหมายถึงแนวความคิดความเชื่อเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่าง ๆ (Alternative futures) ของกลุ่มประชากรหรือกลุ่มสังคมกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง มีลักษณะที่เป็นลัทธิปรัชญาสาขาหนึ่งทำนองเดียวกับ Idealism realism

และปรัชญาสาขาอื่น ๆ เพียงแต่ว่าแนวความคิดนี้เป็นแนวความคิดที่เพิ่งเกิดใหม่และแพร่หลาย เมื่อไม่นานมานี้เอง อนาคตนิยมเชื่อว่า อนาคตเป็นเรื่องที่สามารถจะศึกษาได้อย่างเป็นระบบการคิดเกี่ยวกับอนาคตของมนุษย์มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ มนุษย์เป็นผู้สร้างอนาคตมนุษย์จึงต้องคิดเลือกทำอนาคตที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในขณะเดียวกันก็ต้องคิดและหาทางป้องกัน ทางเลือกอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้น หรือถ้าหากอนาคตที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นและต้องมีการเตรียมตัวอย่างไร จึงจะเผชิญกับมัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกจากนั้นอนาคตนิยมยังเชื่อว่าการคิดถึงทางเลือกต่าง ๆ ในอนาคตช่วยให้มนุษย์มีความพร้อมที่จะเผชิญกับอนาคตและเข้าใจสถานภาพของมนุษย์ในปัจจุบัน ได้ดีขึ้น การเตรียมตัวเผชิญกับอนาคตแนวของอนาคตนิยม ก็คือการคิดและสร้างอนาคตเสียตั้งแต่ในปัจจุบัน ดังที่นักอนาคตนิยมพูดอยู่เสมอว่า “The future is now” ดังนั้น กระบวนการในการแก้ปัญหาของนักอนาคตนิยมจึงมีลักษณะที่เป็น “Proactive” มากกว่า “Reactive”

คำถัดไป คือ คำว่า “Futurology” คำนี้อาจแปลเป็นภาษาไทยว่า “อนาคตวิทยา” หรือ “อนาคตศาสตร์” คำว่า Futurology นี้ นักอนาคตนิยมบางกลุ่มไม่อยากจะใช้ เพราะเขาถือว่าแนวคิดเกี่ยวกับอนาคตเป็นเพียงแนวคิด (Perspective) ไม่ใช่ศาสตร์เพราะยังไม่มีองค์ความรู้ (Body of knowledge) ที่อยู่ในรูปของกฎ และ/ หรือ ทฤษฎีเช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่น ๆ โดยเฉพาะพวกวิทยาศาสตร์ทั้งหลายหรือแม้กระทั่งสังคมศาสตร์ เช่น จิตวิทยาและเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะเราไม่มีข้อเท็จจริงในอนาคต (Future facts) สิ่งที่เราเป็นก็เพียงข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึง และ/ หรือ การรับรู้ของมนุษย์ในปัจจุบันเกี่ยวกับทางเลือกต่าง ๆ ในอนาคตในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

เนื่องจากการศึกษา และ/ หรือการวิจัยอนาคต เน้นไปที่การศึกษาทางเลือกอนาคตต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ (Possible) หรือน่าจะเป็น (Probable) หลายทางไม่ใช่ทางเดียว การทำนายอนาคตของนักอนาคตนิยม จึงไม่มีลักษณะเหมือนการทำนาย (Prediction) ในวิทยาศาสตร์ซึ่งมีอำนาจในการทำนายในแง่ของสถิติสูงกว่าการทำนายอนาคตที่นักอนาคตนิยมใช้ การทำนายอนาคต (Futures forecasting) เปิดโอกาสให้มีความผิดพลาดสูงกว่า ดังนั้น นักอนาคตนิยมจึงนิยมใช้คำว่า Forecast มากกว่าคำว่า Predict นักอนาคตนิยมมักจะพูดติดตลกว่า “ทำนายไปเถอะรับรองว่ามีโอกาสผิดสูง” เพราะสิ่งที่เราทำนายไว้มักจะเกิดก่อนระยะเวลาที่เราทำนายอยู่เสมอ เพราะเมื่อมนุษย์ยังคิดเกี่ยวกับอนาคตที่พึงประสงค์ที่เป็นไปได้มากเท่าใดเขาก็พยายามที่จะทำให้มันเกิดขึ้นเร็วขึ้น

ในทางตรงข้าม นักอนาคตนิยมบางกลุ่มก็ยอมรับและเต็มใจที่จะใช้คำว่า Futurology โดยถือว่าสาขาวิชานี้เป็นศาสตร์ เพราะมีคำศัพท์เฉพาะ (Terminology) มีวิธีแสวงหาความรู้ (Mode of inquiry) และมืองค์ความรู้ (Body of knowledge) ที่ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่ความรู้ที่ “แข็ง”

(Hard knowledge) ดังเช่น วิทยาศาสตร์สาขาต่าง ๆ ก็ตาม เรื่องนี้เป็นเรื่องของความเห็น ผู้หนึ่งจึงต้องทำหน้าที่ตัดสินใจเอาเองว่าควรจะใช้คำว่า Futurology หรือไม่

อีกคำหนึ่งที่มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า การวิจัยอนาคตหรือ Futures research คือคำว่า Future studies (FS) คำนี้อาจแปลเป็นภาษาไทยว่า "อนาคตศึกษา" อนาคตศึกษาโดยธรรมชาติทั่วไปแล้วมีจุดมุ่งหมายโดยทั่ว ๆ ไป เช่นเดียวกับการวิจัยอนาคต เพียงแต่ว่าอนาคตศึกษามีลักษณะของการใช้ความคิดที่ฟุ้ง เรียกว่า "Intuitive" มากกว่าการวิจัยอนาคต ในขณะที่การวิจัยอนาคตมีการเน้นข้อมูล (Data-oriented) และมีระบบระเบียบและวิธีการศึกษาที่รัดกุมและเป็นแบบแผนมากกว่าตัวอย่าง เช่น การคิด (วิเคราะห์-สังเคราะห์) จากข้อมูลเดิมที่มีอยู่โดยไม่มี การจัดระบบระเบียบข้อมูล หรือหาข้อมูลใหม่ จัดเป็นอนาคตศึกษา (Futures studies) การออกแบบการวิจัยการใช้เทคนิคการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลหรือสร้างข้อความรู้ใหม่เกี่ยวกับอนาคต จัดเป็นการวิจัยอนาคต (Future research)

จุมพล พุฒภัทรชีวิน (2559) ได้กล่าวถึง การวิจัยอนาคต มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Future research เป็นคำศัพท์เฉพาะ (Technical term) ที่สื่อถึงแนวคิด วิธีการ กระบวนการ และระเบียบวิธีที่ใช้ในการสำรวจ ศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในอนาคตเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา ทั้งแนวโน้มที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ จึงมีตัว "s" ต่อท้ายคำว่า Future เพื่อสะท้อนแนวคิดว่าเรื่องของอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้หลายทิศทาง จึงต้องสำรวจศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้เหล่านี้ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

อาจจะพบคำเหล่านี้ในลักษณะที่แตกต่างกันไป ซึ่งอาจจะมีความหมายเหมือนหรือใกล้เคียงกับคำเหล่านี้อีกหลายคำ เช่น Futurics, Futurology, Futuribles , Prognostics และ Anticipatory science เป็นต้น แต่ละคำก็มีความหมายและลักษณะพิเศษเฉพาะตัวตามแนวคิดของคนที่คิดขึ้น แต่สิ่งที่เหมือนกัน ก็คือการเน้นเรื่องการศึกษา และการคาดการณ์หรือการทำนายอนาคต ผู้ที่ทำการศึกษอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ เรียกว่า นักวิจัยอนาคต ส่วนนักคิดและนักทฤษฎีเกี่ยวกับอนาคต เรียกว่า นักอนาคตนิยม คำรวมที่ใช้เรียกกลุ่มบุคคลเหล่านี้ คือ นักอนาคต

การวิจัยอนาคตมีหลายวิธีแต่ละวิธีก็จะมีระเบียบวิธีวิจัยที่แตกต่างกันออกไป การพิจารณาเลือกวิธีวิจัยอนาคตแบบใด จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์เงื่อนไข และข้อจำกัดของนักวิจัยที่แตกต่างกันออกไปตัวอย่างวิธีวิจัยอนาคตที่นิยมทำกันอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ เดลฟาย (Delphi) การสร้างอนาคตภาพ (Scenario building) อีเอฟอาร์ (EFR) และอีดีเอฟอาร์ (EDFR) เป็นต้น เพื่อให้เข้าใจการวิจัยอนาคตได้ดียิ่งขึ้น ควรทำความเข้าใจคำที่เกี่ยวข้องบางคำ เช่นคำว่าอนาคตศึกษาและอนาคตนิยม

อนาคตศึกษาเป็นคำที่แปลมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Future studies ซึ่งหมายถึงวิชาหรือสาขาวิชา (Field/ Program of study) ที่ศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาอนาคต ตลอดจนระเบียบวิธีที่ใช้ในการศึกษาแนวโน้ม และทางเลือกต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต โดยนัยนี้อนาคตศึกษา จะประกอบไปด้วยเนื้อหาอย่างน้อย 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ส่วนที่เป็นแนวคิด (Perspectives) และทฤษฎี (Theories) ซึ่งอาจใช้คำรวมว่า “อนาคตนิยม” (Futurism)
2. ส่วนที่เป็นระเบียบวิธี (Methodologies) ซึ่งอาจเรียกว่า “การวิจัยอนาคต” (Futures research)

จะเห็นได้ว่า นักอนาคตนิยมและหมอดู มีความเชื่อและวิธีการคาดการณ์และทำนายอนาคตที่แตกต่างกัน เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคต มิใช่อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้องแม่นยำ เพราะเรื่องของอนาคตเป็นเรื่องที่ยังไม่เกิดขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เราไม่มีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับอนาคต มีแต่เพียงการคาดการณ์และความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มที่เป็นทางเลือกที่คาดว่าจะมีความเป็นไปได้ (Possible alternative trends) เท่านั้น

เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคต อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็หาทางป้องกันหรือจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไปด้วย การเริ่มลงมือทำตั้งแต่ปัจจุบันดังกล่าวของนักอนาคตที่ว่า อนาคตเริ่มตั้งแต่ปัจจุบัน The future is now

สรุปได้ว่า คำว่า “Futurism” หรือ “อนาคตนิยม” หมายถึง แนวความคิด ความเชื่อเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่าง ๆ ของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ที่ต้องทำอนาคตที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้น หรือถ้าหากอนาคตไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น เตรียมพร้อมรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ เตรียมการสร้างอนาคตเสียตั้งแต่ปัจจุบัน “The future is now”

“Futurology” หรือ “อนาคตศาสตร์” หรือ “อนาคตวิทยา” เป็นแนวคิดในอนาคต ไม่ใช่ข้อเท็จจริง ไม่ใช่กฎหรือทฤษฎี แต่เป็นข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงทางเลือกในอนาคต ในช่วงเวลาหนึ่ง แต่บางท่านใช้คำนี้เพราะมีการจำกัดความของศัพท์ มีวิธีแสวงหาความรู้และมืองค์ความรู้ ถึงแม้จะไม่ใช่วิธีที่แข็งแกร่งเหมือนวิทยาศาสตร์ก็ตาม

กรณีวิจัยอนาคตจะเน้นทางเลือกที่เป็นไปได้ (Possible) หรือน่าจะเป็น (Probable) ในหลาย ๆ ทาง ไม่มีอำนาจการทำนายเท่าวิทยาศาสตร์ทางสถิติ จึงมีโอกาสผิดพลาดได้สูงกว่า ดังนั้น นักอนาคตนิยมใช้คำว่า “Forecast” มากกว่าคำว่า “Predict”

การวิจัยอนาคต “Futures research” เหมือนกับ Future studies (FS) “อนาคตศึกษา” โดยธรรมชาติ FS มีลักษณะความรู้จากสัญชาตญาณ หรือการหยั่งรู้ (Intuitive) มากกว่าการวิจัยอนาคตและมีการคิด (วิเคราะห์-สังเคราะห์) จากข้อมูลเดิม โดยไม่มีการจัดระเบียบซึ่งแตกต่างจากการวิจัยอนาคตที่มีการเน้นข้อมูล (Data-orientel) และมีระเบียบวิธีการศึกษาที่รัดกุมและเป็นแบบแผนมากกว่าเป็นเทคนิคการวิจัยที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย เพื่อเก็บข้อมูลหรือเพื่อสร้างข้อมูลใหม่เกี่ยวกับอนาคต

นอกจากนั้น การวิจัยอนาคตมีหลายวิธีแต่ละวิธีมีระเบียบวิธีวิจัยแตกต่างออกไปตามวัตถุประสงค์และข้อจำกัดต่าง ๆ เช่น Delphi การสร้างอนาคตภาพ (Scenarior building) EFR, EDFR โดยอนาคตศึกษา จะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) ที่เป็นแนวคิดหรือทฤษฎีเรียกว่าอนาคตนิยม (Futurism) และ 2) ระเบียบวิธี (Methodologies) ที่เรียกว่า การวิจัยอนาคต (Futures research)

ดร. สุนทรายุทธ (2554, หน้า 277) ได้กล่าวถึง ความรู้เกี่ยวกับอนาคตศาสตร์ด้านความเป็นมาทำให้ทราบประวัติศาสตร์ของอนาคตว่ามีที่มาอย่างไร ปัจจุบันเป็นอย่างไรและอนาคตจะเป็นอย่างไร อนาคตศาสตร์เป็นที่ยอมรับว่าเป็นศาสตร์ (Science) เหมือนศาสตร์สาขาอื่น ๆ เช่นกัน เพราะความเป็นศาสตร์จะประกอบไปด้วย 1) มีการรวบรวมเรื่องราวเป็นหมวดหมู่เป็นระบบ และ 2) มุ่งองค์ความรู้วิศึกษาเฉพาะเพื่อการสร้างความเข้าใจปรากฏการณ์อนาคตควบคุมและสามารถพยากรณ์อนาคตได้ซึ่งแตกต่างกับ “โหราศาสตร์” อย่างสิ้นเชิง

ปรัชญาของอนาคตศาสตร์ “วันนี้คือวันพรุ่งนี้ที่คุณวิตกกังวลอยู่เมื่อวาน” ดังนั้น จึงต้องศึกษาอดีต เพื่อไปกำหนดอนาคตที่ควรจะเป็น โดยมีหลักการของอนาคตศาสตร์ คือ 1) เอกภาพของความจริงเป็นภาพของจักรวาล 2) ความสำคัญของระยะเวลาที่ควรพยากรณ์ คือ 5-50 ปีข้างหน้า การศึกษาอนาคตทำให้ทราบความน่าจะเป็นไปได้ในหลากหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับองค์ความรู้ นั้น ๆ เช่น วิชาการจัดการศึกษาอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้ (Plausible future: PLA)

การศึกษาอนาคตศาสตร์ทำได้หลายแบบค่อนข้างหลากหลาย โดยมุ่งสร้างให้เกิดแก่ผู้ศึกษา คือ คุณสมบัติความคิดสร้างสรรค์โดยเฉพาะ “การหยั่งรู้” จะเป็นประโยชน์ต่อการคาดการณ์อนาคต นอกจากนี้ยังมีเทคนิค Synetics ที่สร้างจินตนาการของนักอนาคตศาสตร์ที่นำไปสู่ข้อเสนอใหม่ ๆ การวิจัยอนาคตศาสตร์มีส่วนช่วยในการวางแผนและนโยบายทั้งภาครัฐและเอกชน โดยใช้รูปแบบการคาดการณ์อนาคตแบบผลกระทบข้าม ซึ่งจะตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด การคาดการณ์อนาคตศาสตร์ของการบริหารจัดการผ่านการวิจัยอนาคต พบว่ามีการศึกษาจะลึกมากขึ้น ต้องอาศัยองค์ความรู้จากศาสตร์อื่น ๆ และจากการวิจัยเทคนิคเดียวไปสู่

หลายเทคนิคและหลายประเภท ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพนั้น คือ รูปแบบการวิจัยบริหารจัดการแบบผสมผสาน (Mix-method research) ทั้งสองวิธีต่างช่วยให้การวิจัยทั่วไปและเชิงอนาคตตอบคำถามโจทย์ได้ดี

จึงสรุปได้ว่า อนาคตศาสตร์เป็นศาสตร์ เพราะมีการจัดระบบมีองค์ความรู้ที่สร้างความเข้าใจ อนาคต ควรพยากรณ์ในระยะ 5-50 ปีข้างหน้า เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่เป็นไปได้และเป็นไปไม่ได้ กระบวนการศึกษาอนาคตศาสตร์ มีหลากหลายแบบโดยมุ่งสร้างความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ การหยั่งรู้ นอกจากนี้ ยังมีเทคนิค Synetics เป็นทฤษฎีเชิงปฏิบัติการที่น่ากลไกทางจิตวิทยานำความคิดที่ซ่อนเร้นหรือหยั่งลึกทางความคิดสร้างสรรค์ จุดมุ่งหมายเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การวิจัยอนาคตศาสตร์จะช่วยในการวางแผนและนโยบายของภาครัฐและเอกชน โดยใช้รูปแบบที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด ต้องใช้การวิจัยเทคนิคเดียวหลายเทคนิคและหลายประเภท ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพหรือรูปแบบผสมผสานจะช่วยให้การวิจัยได้คำตอบที่ถูกต้องที่สุด

ความหมายการวิจัยอนาคต EDFR (Ethnographic delphi futures research)

จุมพล พุฒภัทรชีวิน (2559) EDFR เป็นคำย่อมาจากคำเต็มในภาษาอังกฤษว่า Ethnographic delphi futures research เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่พัฒนารูปแบบการวิจัยมาจากเทคนิคการวิจัยอนาคตสองเทคนิค คือ เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR (Ethnographic futures research) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi) โดยการผสมผสานทั้งสองเทคนิคและปรับให้มีความยืดหยุ่นในระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่หลากหลายรูปแบบ

เทคนิคการวิจัยอนาคต

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR พัฒนามาจากปรัชญาการศึกษาและการวิจัยอนาคต ซึ่งมีความเชื่อพื้นฐานและจุดมุ่งหมายที่ต่างจากการวิจัยรูปแบบดั้งเดิมในอดีต ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจเบื้องหลังกระบวนการและขั้นตอนการวิจัยของ EDFR ผู้เขียนจะขอเสนอความเชื่อพื้นฐานของการศึกษาและการวิจัยอนาคตและจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการวิจัยอนาคตก่อนแล้ว ตามด้วยขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยของ EDFR การประยุกต์ EDFR แล้วปิดท้ายด้วยประโยชน์ของการวิจัยอนาคตโดยรวม ดังนี้

1. ความเชื่อพื้นฐานบางประการของการศึกษาและการวิจัยอนาคต นักอนาคตนิยมมีความเชื่อพื้นฐานว่า

1.1 อนาคตเป็นเรื่องที่มนุษย์สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

1.2 ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคตมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจของเขา

1.3 เชื่อว่ามนุษย์สามารถจะควบคุมและสร้างอนาคตได้

2. จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต

จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตมิใช่อยู่ที่การทำนายที่ถูกต้อง หากแต่อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่จะศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์ (Desirable) และไม่พึงประสงค์ (Undesirable) เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นและป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่ามันจะเกิดขึ้นจริงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคตจะมีประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผนการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ตลอดจนถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies) และกลวิธี (Tactics) ที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์และการป้องกันหรือขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์

3. ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR อาจสรุปขั้นตอนใหญ่ ๆ ของการวิจัยแบบ EDFR ได้ ดังนี้

3.1 กำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้นับว่าสำคัญและจำเป็นมาก เราเชื่อว่ายิ่งได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริง ๆ ยิ่งทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น การเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็ยิ่งมีความจำเป็น เพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้ หรืออาจไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัวอธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยเวลาที่ต้องใช้โดยประมาณและประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญของการใช้ผู้เชี่ยวชาญแล้ว จึงขอความร่วมมือถ้าไม่ได้รับความร่วมมือก็จำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญคนอื่นต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือก็ขอนัดวันและเวลาสำหรับการสัมภาษณ์

การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว นอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่า จะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูลจัดระบบข้อมูลและความคิดล่วงหน้าช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

3.2 สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ คือ อาจยึดตาม

รูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimistic-Realistic (O-R), Pessimistic-Realistic (P-R) และ Most probable (M-P) ตามลำดับ หรืออาจจะเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มนั้นที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็น โดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มนั้นจะเป็นไปในทางดีหรือร้าย เพราะในการทำ EDFR รอบที่สอง และรอบที่สาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจที่จะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพตามแบบ EFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบของแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพ อย่างเป็นระบบได้

3.3 วิเคราะห์/ สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟาย

3.4 สร้างเครื่องมือ

3.5 ทำเดลฟาย (EDFR รอบที่สอง รอบที่สาม.....)

3.6 การเขียนอนาคตภาพ

ตัวอย่างและรายละเอียดของการทำวิจัยด้วยเทคนิค EDFR สามารถศึกษาได้จากงานวิจัยและวิทยานิพนธ์จำนวนมาก ทั้งที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยอื่น ๆ

4. การประยุกต์ EDFR

ถึงแม้ว่า EDFR จะเป็นเทคนิคการวิจัยที่พัฒนาขึ้นเพื่อการวิจัยอนาคตก็ตาม แต่เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รวมไปถึง Delphi และ EFR ก็สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกับการวิจัยรูปแบบอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ เช่น การวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหาวิจัยเพื่อหารูปแบบเพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อกำหนดมาตรฐาน เพื่อกำหนดวิธีแก้ปัญหาและเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ ไปใช้ในวงการและองค์กรต่าง ๆ มากมาย ทั้งเพื่อการวางแผนในอนาคต วิเคราะห์ และแก้ปัญหาในปัจจุบัน ตลอดจนการวิเคราะห์อดีต เพราะเทคนิคการวิจัยอนาคตโดยเฉพาะเดลฟาย และ EDFR นั้น ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น

5. ประโยชน์ของการศึกษาและการวิจัยอนาคต การศึกษาและการวิจัยอนาคตมีประโยชน์หลายประการ ดังต่อไปนี้

5.1 การศึกษาและการวิจัยอนาคตช่วยให้ได้ข้อมูลที่สำคัญ และจำเป็นเกี่ยวกับแนวโน้มในอนาคตที่สามารถจะนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย และการวางแผน เพราะการศึกษาและการวิจัยอนาคตมักจะให้หรือนำไปสู่สิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

5.1.1 ให้กรอบสำหรับการตัดสินใจหลายรูปแบบ

5.1.2 บ่งชี้ถึงอันตรายและโอกาสต่าง ๆ

- 5.1.3 แนววิธีแก้ปัญหาแบบต่าง ๆ
- 5.1.4 ช่วยประเมินนโยบายและการปฏิบัติต่าง ๆ
- 5.1.5 ช่วยให้เห็น เข้าใจปัจจุบันและอดีตดีขึ้น
- 5.1.6 ช่วยเพิ่มทางเลือก
- 5.1.7 กำหนดจุดหมายและแสวงหาวิธีที่จะบรรลุจุดหมาย
- 5.2 ช่วยเตรียมมนุษย์ให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องโดย
 - 5.2.1 ให้ประสบการณ์ล่วงหน้า (Pre-experience) แก่มนุษย์ว่าอนาคตอาจจะเป็นอย่างไร เพื่อจะได้เตรียมพร้อมว่าควรจะทำตัวอย่างไร จะได้ไม่เกิดหรือลดอาการ Future shock
 - 5.2.2 ให้การรับรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตบนโลกที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสับสน การรับรู้หรือมโนทัศน์ดังกล่าว ได้แก่
 - 5.2.2.1 การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการปกติตามธรรมชาติ
 - 5.2.2.2 การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยอาจจะกลายเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ต่อมา
 - 5.2.2.3 การเลือก (Choice) เป็นสิ่งจำเป็น การปฏิเสธที่จะเลือก ก็คือการเลือก
 - 5.2.2.4 โลกในอนาคตน่าจะแตกต่างอย่างสิ้นเชิงในหลาย ๆ ด้านจากโลกปัจจุบัน
 - 5.2.2.5 มนุษย์มีความรับผิดชอบต่ออนาคตของเขา อนาคตมิใช่เป็นเพียงสิ่งที่ปรากฏขึ้นต่อหน้าเขาเท่านั้น
 - 5.2.2.6 วิธีการที่ได้ผลในอดีต อาจจะไม่"ได้ผลในอนาคต เพราะสภาพการณ์มันเปลี่ยนไป
 - 5.2.3 การกระตุ้นให้มนุษย์ทำการศึกษาอนาคตอย่างมี "สติ" และดำเนินชีวิตในปัจจุบันอย่างมีสติ
- 5.3 ช่วยให้ผู้เห็นถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของระบบต่าง ๆ ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันมากขึ้น
- 5.4 ช่วยชี้แนะและเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และความคิด
- 5.5 ช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพราะไม่ติดอยู่กับปัญหาในอดีตและปัจจุบัน
- 5.6 ช่วยกระตุ้นให้มนุษย์ (ทั้งเด็กและผู้ใหญ่) ใฝ่หาความรู้โดยการผู้สร้างความรู้มากกว่าเรียนสิ่งที่ผู้อื่นบอกหรือทำมาแล้วเพียงอย่างเดียว

5.7 ให้แนวคิดในการพัฒนาปรัชญาชีวิตที่ผสมกลมกลืนกับแนวโน้มในอนาคต

5.8 อื่น ๆ เช่น ให้ความสนุก เพลิดเพลิน ให้ความท้าทาย

สรุป เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR พัฒนามาจากปรัชญาการศึกษาและการวิจัยอนาคต ซึ่งมีความเชื่อพื้นฐานและจุดมุ่งหมายที่ต่างจากการวิจัยรูปแบบดั้งเดิมแล้ว ตามด้วยขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยของ EDFR การประยุกต์ EDFR แล้วปิดท้ายด้วยประโยชน์ของการวิจัยอนาคต โดยรวม

1. ความเชื่อพื้นฐานบางประการของการศึกษาและการวิจัยอนาคต นักอนาคตนิยมมีความเชื่อพื้นฐานว่า อนาคตเป็นเรื่องที่สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคตมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจ เชื่อว่ามนุษย์สามารถจะควบคุมและสร้างอนาคตได้

2. จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต อยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์ (Desirable) และไม่พึงประสงค์ (Undesirable) เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้น เกิดขึ้นและป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางที่จะเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคตจะมีประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผน การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ตลอดจนถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies) และกลวิธี (Tactics) ที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์และการป้องกันหรือขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์

3. ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR กำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) สถานการณ์ของการวิจัยได้ คือ อาจยึดตามรูปแบบของEFR โดยเริ่มจาก Optimistic-realistic (O-R), Pessimistic-realistic (P-R) และ Most probable (M-P) ตามลำดับวิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล สร้างเครื่องมือ ทำเดลฟาย (EDFR รอบที่สอง รอบที่สาม) การเขียนอนาคตภาพ

4. การประยุกต์ EDFR สามารถนำไปใช้ในการสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหาวิจัยเพื่อหารูปแบบ เพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อกำหนดมาตรฐาน เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาและเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น เพื่อให้งานวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้น

5. ประโยชน์ของการศึกษาและการวิจัยอนาคต นำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบายและการวางแผน เพราะการศึกษาและการวิจัยอนาคตมักจะให้หรือนำไปสู่สิ่งต่าง ๆ ช่วยชี้แนะและเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และความคิด ช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

การศึกษาพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi attribute consensus reaching: MACR)

ความหมายของฉันทามติ

กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติ (Consensus) ต้องอาศัยความเห็นพ้องต้องกันจากสมาชิกทุกคนในกลุ่ม หากมีบุคคลที่มีอำนาจภายในกลุ่มแสดงการคัดค้านหรือไม่เห็นด้วยกับฉันทามติของกลุ่ม กลุ่มจะต้องพิจารณาฉันทามติใหม่อีกครั้ง แต่อย่างไรก็ตามฉันทามติในหลักการดังกล่าว มีการนำไปใช้เป็นเพียงบางส่วน เนื่องจากจุดเน้นของการตัดสินใจโดยฉันทามติ คือ การพิจารณารับฟังแนวความคิดเห็นและข้อเสนอของทุกคน เพื่อให้แนวคิดที่ได้มาจากการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่ในกลุ่ม ปัจจุบันกระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติในสังคมยุคใหม่ มิได้จำกัดอยู่แค่กลุ่มนักคิดและการนำไปใช้ในกิจกรรมทางสังคมเท่านั้น แต่มีการนำฉันทามติไปใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ ตามมหาวิทยาลัย การประชุมกลุ่มอาชีพและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง

อเวรี่ (Avery, 1981) กล่าวว่า ฉันทามติ หรือความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการนำมาสู่ข้อสรุปที่น่าเชื่อถือ กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติเป็นเครื่องมือที่ใช้มีอำนาจในการนำมาสู่ข้อสรุปที่น่าเชื่อถือ กระบวนการตัดสินใจโดยใช้ฉันทามติเป็นเครื่องมือที่ใช้มีอำนาจในการนำมาใช้ตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในกลุ่ม เนื่องจากเป้าหมายของฉันทามติ คือ ความต้องการให้เป็นพื้นฐานของการตัดสินใจ มาจากความร่วมมือ ความเห็นพ้องต้องกันในกลุ่มมากกว่ามาจากการแข่งขันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

อนูวัฒน์ ศุภชุติกุล (2543) กล่าวว่า ฉันทามติ คือ การหาทางเลือกจุดยืนที่สมาชิกทุกคนเห็นด้วยยอมรับได้ด้วยความสะดวกสบายใจ และให้การสนับสนุนในการดำเนินการซึ่งหลังจากที่สมาชิกทั้งหมด ได้พิจารณาวิเคราะห์แยกแยะข้อดีข้อเสียทุกแง่มุมแล้ว และความเห็นร่วมของกลุ่มไม่ใช่การลงมติซึ่งทุกคนเห็นด้วยทั้งหมดเป็นเอกฉันท์ ไม่ใช่มติของเสียงส่วนใหญ่ ซึ่งเสียงส่วนน้อยไม่ต้องการและไม่ใช้สิ่งที่ทุกคนพอใจเต็มที่ โดยสรุป ฉันทามติ คือ ความเห็นที่สอดคล้องเป็นความเห็นที่สมาชิกทุกคนยอมรับได้ด้วยความสะดวกสบายใจ

การศึกษาแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi attribute consensus reaching) เป็นอีกแนวคิดหนึ่งในการตรวจสอบความตรงเชิงพินิจ (Face validity) ซึ่งเป็นการตรวจสอบโดยใช้ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้พิจารณา ข้อวินิจฉัยของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ถือเป็นดัชนีบอกความตรงของแบบทดสอบและแบบสอบถาม นิยมใช้ในการศึกษาหาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่คิดค้น โดย King, Stevahn, Ghore and Minnema (2001) แห่ง SE. University of Minnesota ในปี ค.ศ. 2001 เพื่อใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับผู้ประเมินในขั้นตอน

การตรวจสอบความตรงเชิงพินิจ โดยได้ประยุกต์แนวคิดนี้จากวิธีการที่เรียกว่า Multi attribute consensus reaching (MACR) ที่พัฒนาโดย The National Center on Educational Outcome (NCEO) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อทำงานให้กับรัฐบาลและกลุ่มต่าง ๆ ในการที่จะพัฒนารูปแบบการศึกษา

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ เป็นการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ที่เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นเข้าร่วมเป็นสมาชิกในการเลือก และให้ค่าคะแนนเรื่องนั้น ๆ มีการแสดงความคิดเห็นให้เหตุผลในการตัดสินใจเลือกค่าคะแนนนั้น และสรุปขั้นสุดท้ายด้วยการหาฉันทามติของสมาชิก

แนวคิดของการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ

King et al. (2001) กล่าวถึงแนวคิดของการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะไว้ ดังนี้

1. การจัดกลุ่มสมาชิกในการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ ต้องจัดให้สมาชิกในกลุ่มมีความเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous group) และสมาชิกต่างกลุ่มให้มีความทวิพันธ์ (Heterogeneous group)

2. การหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ มีพื้นฐานของกระบวนการกลุ่มแบบประชาธิปไตย เน้นการเสนอความคิดเห็นและการตัดสินใจเป็นรายบุคคลในขั้นตอนแรก และร่วมกันหาฉันทามติในขั้นสุดท้าย

3. การหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ จะต้องทำให้สมาชิกทุกคนได้ตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมกันแสดงความคิดเห็นและการหาฉันทามติ

4. การหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพผสมผสานกัน

ขั้นตอนการดำเนินการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ

ขั้นตอนการดำเนินการหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ปัจจัยนำเข้า (Generation of input)

1. ขั้นตอนการกำหนดผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยทำการคัดเลือกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเรื่องหรือประเด็นที่ต้องการศึกษาวิจัย การคัดเลือกตามแนวนี้จัดให้ได้

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีความรู้ และเชี่ยวชาญหรือมีความคิดเห็นต่อเรื่องที่จะทำการวิจัย

2. การคัดเลือกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าเป็นสมาชิก โดยแบ่งสมาชิกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ กลุ่มละประมาณ 3-10 คน โดยจัดให้สมาชิกในแต่ละกลุ่มมีลักษณะเหมือนกันให้มาก และ

สมาชิกกลุ่มต่างกันในให้มาก การที่จัดเช่นนี้เพื่อป้องกันการเป็นผู้ผูกขาดหรือควบคุมการสนทนา (Dominate)

ขั้นตอนที่ 2 การหาฉันทามติ (Consensus working session)

1. ผู้ดำเนินการใช้แบบสอบถามหาความคิดเห็นต่อองค์ประกอบ และค่าคะแนนหรือให้สมาชิกเสนอองค์ประกอบและให้ค่าคะแนนขึ้นก็ได้ และให้สมาชิกในแต่ละกลุ่มย่อยดำเนินการหาฉันทามติในแต่ละกลุ่มของตนเอง โดยให้สมาชิกแต่ละคนในแต่ละกลุ่มพิจารณา ความสำคัญขององค์ประกอบและค่าคะแนน จากนั้นตัดสินใจกำหนดค่าคะแนน (Ration) ของแต่ละองค์ประกอบและค่าคะแนน โดยกำหนดเกณฑ์แสดงความคิดเห็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ซึ่งเป็นกรณีข้อมูลที่มีการกระจายตัวมาก ไม่เป็นโค้งปกติ หรือมีจำนวนน้อย ($n < 30$) ควรเลือกแปลความหมายแบบ Interval divide (พงศเทพ จิระโร, 2562, หน้า 63) โดยแบ่งช่วงการให้คะแนน ดังนี้

ระดับที่ 4 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารส่งผลมากที่สุด

ระดับที่ 3 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลมาก

ระดับที่ 2 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลปานกลาง

ระดับที่ 1 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลน้อย

การแปลความหมายผู้วิจัยช่วงระดับคะแนน โดยใช้ค่าเฉลี่ยจากข้อมูลเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาและใช้วิธีหาความกว้างอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4 - 1}{4} = 0.75 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวจึงแปลความหมายของระดับคะแนนในแบบสอบถาม ดังนี้

3.26-4.00 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารส่งผลมากที่สุด

2.51-3.25 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลมาก

1.76-2.50 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลปานกลาง

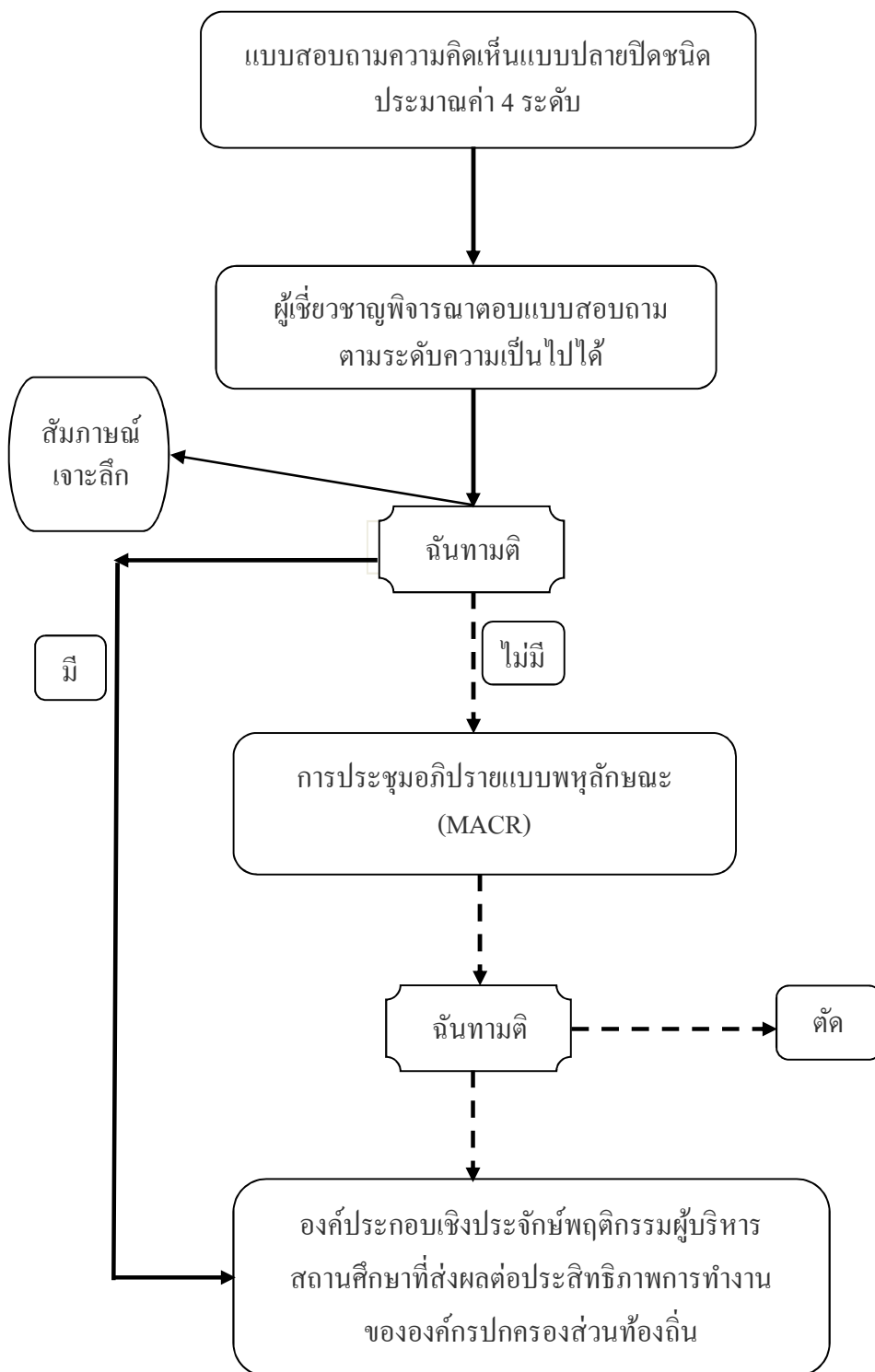
1.00-1.75 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลน้อย

2. ให้สมาชิกแต่ละคนตัดสินใจใหม่เป็นครั้งสุดท้าย และให้ค่าคะแนนและน้ำหนักแต่ละองค์ประกอบและค่าคะแนนอีกครั้ง ซึ่งอาจแตกต่างไปจากเดิมได้ หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นฉันทามติของผู้มีส่วนร่วม

ในการสรุปผลการสังเคราะห์จะได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ การตรวจสอบความตรงเชิงพินิจจะพิจารณาจากฉันทามติของสมาชิกในกลุ่ม ถ้าค่าคะแนนใด ถูกตัดสินใจว่ามีฉันทามติสูง (Real agreement) จะมีความตรงเชิงพินิจสูงและถ้าค่าคะแนน ถูกตัดสินใจว่าไม่มีฉันทามติ (Real disagreement) แสดงว่าไม่มีความตรงเชิงพินิจเลย

3. ข้อมูลได้ผลยังไม่เป็นเอกฉันท์ให้ไปสอบย้อนกับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ โดยวิธีสัมภาษณ์เจาะลึก (Depth interview) อีกครั้ง (ชร สุนทรายุทธ, 2554)

4. ข้อมูลได้ผลยังไม่เป็นเอกฉันท์ให้ประชุมอภิปรายข้อที่ยังไม่มีฉันทามติ และแสดงค่าคะแนนให้ผู้เข้าร่วมประชุมอภิปรายเพื่อหาฉันทามติ (เมธา สีหานาท, 2560) โดยมีขั้นตอน ดังภาพที่ 14



ภาพที่ 14 ขั้นตอนเทคนิควิธีการหาสัมภาษณ์แบบพหุลักษณะ

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุลักษณะ

การศึกษาอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาอันดับตามที่จะได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละประเภท ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดลำดับความสำคัญของค่าคะแนนและความเสี่ยง ได้แก่ การวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เนื่องจากการนำค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ได้จากการหาอันดับพิจารณาว่า หากค่าคะแนนใดที่สมาชิกให้ความสำคัญและบ่งบอกไปทางใดที่สมาชิกไม่ให้ความสำคัญ รวมทั้งพิจารณาว่าถ้าค่าคะแนนใดที่มีความแปรปรวนมาก แสดงว่าสมาชิกมีความเห็นสอดคล้องกัน และถ้าค่าคะแนนใดที่มีความแปรปรวนน้อย แสดงว่าสมาชิกมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ค่าคะแนนใดที่สมาชิกไม่เห็นด้วยมากก็จะนำมาปรับปรุงและอภิปรายชี้แจงเหตุผลอันใหม่อีกครั้ง

2. เกณฑ์การแปลงความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

2.1 การพิจารณาความสอดคล้องของรายการที่ประเมินรายการที่ผู้เข้าร่วมเห็นว่ามีความสอดคล้องกันอย่างแท้จริง พิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

2.1.1 มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 80 ขึ้นไป

2.1.2 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 0.90 คะแนน

2.1.3 ไม่มีค่าประเมินสุดโต่ง (The outlier ratings)

2.2 การพิจารณาค่าน้ำหนักของรายการที่ประเมิน ในแต่ละด้านจะมีค่าน้ำหนักและความสำคัญ ผลรวมของค่าน้ำหนักและความสำคัญภายในแต่ละด้านจะมีค่าเท่ากับ 1 ถ้าค่าน้ำหนักที่คำนวณได้ของรายการประเมินในแต่ละด้านมีค่าใกล้เคียงกัน สรุปได้ว่ารายการประเมินแต่ละรายการมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

ในกรณีถ้ามีข้อมูลได้ผลยังไม่เป็นมติเอกฉันท์ให้ไปสอบย้อนกับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญโดยวิธีสัมภาษณ์เจาะลึก (Depth interview) อีกครั้ง (ชร สุนทรายุทธ, 2554)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การใช้เทคนิควิธีการสร้างข้อสรุปและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ในขณะที่สมาชิกกลุ่มอภิปรายหาอันดับในแต่ละหัวข้อ หรือแต่ละประเด็นการอภิปราย ผู้ดำเนินการจะต้องดำเนินการบันทึกเทปการอภิปรายเอาไว้โดยตลอด รวมทั้งมีการจดบันทึกการอภิปรายอย่างละเอียดทุกคำพูด เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการให้ค่าคะแนนการปฏิบัติ และเป็นความเสี่ยงแต่ละตัวโดยพิจารณาในด้านประเด็นการอภิปราย สาระสำคัญความเกี่ยวพันของค่าคะแนนและนำมาบรรยายเพื่อให้

เห็นภาพของการทำฉันทามติ จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมาเปรียบเทียบกับผลวิเคราะห์เชิงปริมาณ เพื่อเป็นข้อมูลยืนยันการหาฉันทามติจากพหุลักษณะความตรงเชิงพินิจ

4. ข้อดีและข้อจำกัดของการอภิปราย

Avery (1981) และ King et al. (2001) กล่าวถึงข้อดีและข้อจำกัดของการอภิปรายแบบพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติไว้ ดังนี้

ข้อดี

1. คุณภาพของการตัดสินใจ (Quality of decision) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนจะมีโอกาสเท่าเทียมกันในกระบวนการตัดสินใจ เมื่อการตัดสินใจมาจากการยอมรับของคนจำนวนมาก จึงนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือ ความตรง ความครบถ้วน และมาตรฐานในการทำงาน

2. ความสร้างสรรค์ (Creativity) ข้อเสนอที่หลากหลาย ที่มาจากจินตนาการและความต้องการของทุกคนที่ร่วมกันคิดพิจารณานำมาสู่แนวทางการตัดสินใจที่สร้างสรรค์

3. ข้อตกลงและความพึงพอใจ (Commitment and satisfaction) การตัดสินใจที่ได้มาจากฉันทามติเป็นการตัดสินใจที่จากความพึงพอใจจากสมาชิกในกลุ่ม ผู้มีส่วนร่วมในการประชุม มีความพึงพอใจในกระบวนการและผลลัพธ์สุดท้ายในระดับสูง

4. ส่งเสริมคุณค่าและทักษะ (Fostering of values and skill) ฉันทามติต้องการคนที่พิจารณาและแสดงความเคารพในความคิดของสมาชิกในกลุ่มคนอื่น ๆ ให้ความร่วมมือ และมีความรับผิดชอบต่อกัน ลดการผูกขาดหรือควบคุมการสนทนา เนื่องจากมีการแยกเป็นกลุ่ม ๆ ซึ่งทักษะดังกล่าวสามารถนำไปใช้ได้ ในกิจกรรมอื่น ๆ

ข้อจำกัด

1. ความแตกต่างของผู้มีส่วนร่วมอาจทำให้ผลที่ได้บิดเบือนไปจากความเป็นจริงได้

2. ใช้เวลามากในการพิจารณาค่าคะแนนและปรับเป็นค่าความเสี่ยงในแต่ละขั้นตอน

จากที่กล่าวมาจะพบว่า เทคนิคการศึกษาหาฉันทามติแบบพหุลักษณะ มีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย เนื่องจากการวิจัยองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เสนอความคิดเห็นจนได้ข้อสรุปที่เป็นฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมกันพิจารณาองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การทดสอบ Kruskal-Wallis

การทดสอบ The Kruskal Wallis One-way analysis of variance by Rank หรือ Kruskal-Wallis ชื่อมาจาก William Kruskal และ W. Allen Wallis โดยเป็นสถิติใช้ทดสอบ One-Way ANOVA แบบกลุ่ม จำนวนมากกว่า 3 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย 5 คน (Heiman, 1995) ที่มีนัยสำคัญบ่งชี้ว่า มีตัวอย่างอย่างน้อยหนึ่งตัวอย่างที่มีความสัมพันธ์ตัวอย่างอีกตัวอย่างหนึ่ง เนื่องจากเป็นวิธีที่ไม่ใช้พารามิเตอร์ การทดสอบ Kruskal-Wallis เป็นการแจกแจงแบบปกติของค่าคงที่ ว่ามีความแตกต่างที่สำคัญระหว่างกลุ่มหรือไม่ การตั้งสมมติฐานของการกระจายที่มีเหมือนกันและปรับขนาดสำหรับทุกกลุ่ม ยกเว้นความแตกต่างใด ๆ ในค่ามัธยฐาน สมมติฐานว่างคือ ค่ามัธยฐานของทุกกลุ่มมีค่าเท่ากัน และสมมติฐานทางเลือก คือ อย่างน้อยหนึ่งค่ามัธยฐานของประชากรของกลุ่มหนึ่งแตกต่างจากค่ามัธยฐานของประชากรอย่างน้อยหนึ่งกลุ่ม การทดสอบ Kruskal Wallis จะแสดงถึงการตัดสินใจปฏิเสธ หรือไม่สมมติฐานว่างทำโดยเปรียบเทียบกับค่าวิกฤตที่ได้จากตารางหรือซอฟต์แวร์ สำหรับระดับนัยสำคัญ หรือระดับอัลฟาที่กำหนด ควรเปรียบเทียบกับค่าวิกฤตที่ได้จากการแจกแจงที่แน่นอน สามารถประมาณได้ด้วยการแจกแจงแบบไคสแควร์ ที่มีค่าองศาอิสระ $k-1$ หากค่าบางค่ามีขนาดเล็ก (เช่น น้อยกว่า 5) การกระจายความน่าจะเป็นที่แน่นอนอาจแตกต่างจากการแจกแจงไคสแควร์นี้ หากตารางของการแจกแจงความน่าจะเป็นแบบไคสแควร์ สามารถหาได้ค่าวิกฤตของไคสแควร์ สามารถพบได้โดยดูค่าองศาอิสระ $k-1$ และดูภายใต้ความสำคัญหรือระดับอัลฟาที่ต้องการ (Glen, 2016) ทดสอบความแตกต่างค่ามัธยฐานของข้อมูลมากกว่า 2 ชุด ที่เป็นอิสระต่อกัน โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ตั้งสมมติฐาน

$$H_0: M_1 = M_2 = M_3$$

$$H_1: M_1 \neq M_2 \neq M_3$$

หรือมีค่ามัธยฐานอย่างน้อย 1 คู่ แตกต่างกัน

2. กำหนดระดับนัยสำคัญที่ระดับ .05

วิธีคำนวณ โดยมีขั้นตอนการพิจารณา ดังนี้

1. ตั้งสมมติฐาน

2. ให้ลำดับข้อมูลจากน้อยไปมาก กรณีลำดับที่เท่ากันให้คำนวณในลำดับที่เฉลี่ย

3. หาผลรวมของทุกกลุ่ม (R)

4. โดยมีสูตรคำนวณสถิติ (นิคม ถนอมเสียง, 2560) ดังนี้

$$H = \left(\frac{12}{n(n+1)} \sum_{i=1}^k \frac{R_i^2}{n_j} \right) - 3(n+1)$$

เมื่อ k = จำนวนประชากรที่เป็นอิสระกัน

$k > 3$ or $n_i > 5$ ใช้ตาราง Chi-Square

R_i = ผลรวมของลำดับที่ในตัวอย่างที่ $i, i = 1, \dots, k$

n_i = ขนาดตัวอย่างชุดที่ $i, i = 1, \dots, k$

$$n = \sum_{i=1}^k$$

5. เปิดตารางหา P -value/ สรุปผล

การทดสอบ Kruskal-Wallis เป็นสถิติใช้ทดสอบ One-Way ANOVA แบบกลุ่มจำนวนมากกว่า 3 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีจำนวนผู้เข้าร่วมอย่างน้อย 5 คน เป็นการแจกแจงแบบปกติของค่าคงที่ ว่ามีความแตกต่างที่สำคัญระหว่างกลุ่มหรือไม่ ด้วยการแจกแจงแบบไคสแควร์ที่มีค่าองศาอิสระ $k-1$ โดยวัดระดับนัยสำคัญ หรือระดับอัลฟา (P -value) ที่กำหนด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ทรงพล เจริญคำ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องใช้หลัก ดังนี้ 1) การใช้ความเป็นธรรม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3) การใช้หลักการมีส่วนร่วมกับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 4) การเป็นต้นแบบช่วยเหลือชุมชนและโรงเรียนอื่น และ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันภายในองค์กร

ณัฐรัฐ ธนชิตกร (2555) ได้ศึกษาวิจัย ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการแก้ปัญหา รู้จักบริหารความขัดแย้ง มีความสามารถในการเจรจาเข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่างได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการสื่อสารได้หลายภาษา

ยุทธาวรรณ โมรัฐเถียร (2555) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลบรรลุสู่ความเป็นเลิศ ต้องประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์กรของผู้บริหารต้องปฏิบัติอย่างเต็มตามศักยภาพ มีความรับผิดชอบต่อสาธารณชน มีคุณธรรม และจริยธรรมเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี ดูแลทั้งด้านการสาธารณสุข ด้านความปลอดภัยและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการพัฒนากลยุทธ์องค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันและประสบความสำเร็จในอนาคต 3) การเรียนการสอนมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนศึกษาความต้องการของตลาดให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคมและท้องถิ่น 4) การวัดผลการวิเคราะห์ผลและการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพและ ผู้เรียน มีคุณภาพมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคุณธรรมจริยธรรม ดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขต่อไป 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร โดยต้องมีการจัดระบบงานการเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากรพัฒนาและใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา รวมทั้งบุคลากรต้องมีความเป็นอยู่ที่ดี และมีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน และ 6) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

บุญช่วย สายราม (2557) ได้ศึกษาทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลสูง (Highly effective team building skills) 2) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving skills) 3) ทักษะการวางแผน (Planning-project skills) 4) ทักษะการกำกับกรปฏิบัติงาน (Performance monitoring skills) 5) ทักษะการสื่อสารที่ดี (Communication and climate skills) 6) ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship building up skills) 7) ทักษะการสอนงาน (Coaching skills) 8) ทักษะทางสังคม (Social skills) 9) ทักษะการกระตุ้นจูงใจ (Motivational skills) 10) ทักษะการคิดเชิงสะท้อน (Reflective & thinking skills) 11) ทักษะการจัดการตนเอง (Self-management skills) 12) ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี (Technological skills) 13) ทักษะด้านการเรียนการสอน (Pedagogical skills) และ 14) ทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence skills)

ขนิษฐา โพธิสินธุ์ (2558) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) มีองค์ประกอบย่อย คือ 1.1) ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยในการบริหาร งานการดำเนินงานของโรงเรียน 1.2) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ 1.3) ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาทำให้นักเรียน ตระหนักในศีลธรรมคุณธรรมหน้าที่พลเมืองและสิ่งแวดล้อม 1.4) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางการบริหาร เน้นกระบวนการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอน ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูในการวัดประเมินผลจากสภาพจริง 1.5) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลงความรู้เกี่ยวกับการบริหารตามสถานการณ์ ความรู้ในเทคนิคการบริหารใหม่ ๆ 1.6) ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร และ 1.7) ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) มีองค์ประกอบย่อย คือ 2.1) การนิเทศและประเมินผลการสอนแบบกัลยาณมิตรให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ผลการนิเทศการเรียนการสอน 2.2) การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ประกอบด้วย การเป็นต้นแบบของความเป็นประชาธิปไตย การเสริมสร้างกระบวนการกลุ่มเสริมสร้างบุคลากรในการทำงานเป็นทีม 2.3) การพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินและการปรับปรุง 2.4) การพัฒนากระบวนการกลุ่ม การพัฒนาครูในการทำงานร่วมกันของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 2.5) การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน 2.6) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 2.7) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. ด้านทักษะ (Skills) ที่จำเป็นในการสถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำ จำแนกเป็น 9 ด้าน ดังนี้ 3.1) ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership skills) ประกอบด้วย มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ สร้างความเชื่อถือโดยแสดงความสามารถทางการบริหารให้ประจักษ์ ทักษะการติดต่อ สื่อสาร ทักษะการนิเทศการเรียนการสอน ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม และ 3.2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย ทักษะการกำหนดเป้าหมายและกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทักษะการประเมินผลและการวางแผนพัฒนาต่อเนื่อง ทักษะการสังเกต การบริหารและการจัดการเรียนการสอน ทักษะการวิจัยและประเมินผลจากสภาพจริงพร้อมคำแนะนำทักษะการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ธิดาวลัย อุ่นกอง (2560) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำตนเอง: แนวคิดการพัฒนาความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ว่าควรพัฒนาตนให้มีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ความมั่นใจในตนเอง วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความดีงาม และต้องมีสุขภาพกาย สุขภาพ จิตที่ดี 2) คุณลักษณะ ด้านแรงจูงใจเป็นพลังภายในของแต่ละบุคคล และ 3) คุณลักษณะทางด้านทักษะและประสบการณ์ความรู้ความสามารถที่สัมพันธ์กับงาน

งานวิจัยในต่างประเทศ

Sutcliffe (2013) ศึกษาการเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในบริบทที่แตกต่างกันถึงคุณสมบัติของผู้บริหาร ทั้ง 8 ประการ ที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) ความกล้าหาญ 3) ความชอบหรือรักในอาชีพ 4) ความฉลาดทางอารมณ์ 5) การตัดสินใจ 6) ความยืดหยุ่น 7) การโน้มน้าว และ 8) ความอยากรู้อยากเห็น

Bierly et al. (2016) จากการศึกษาความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจสามารถสร้างโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูง โดยผู้นำต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างผู้นำของทีมงาน 2) การกำหนดทิศทางในการทำงาน และ 3) การพัฒนาความรู้ให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องมากขึ้น

Day and Sammons (2016) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ ได้ผลจากการวิจัยว่า การใช้ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกับความเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนจะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพครบทุกด้าน โดยมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) รู้จักการจัดการองค์กรที่ดี 3) พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัย 4) สร้างความเป็นทีมงาน 5) รู้จักสร้างแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 6) มีความยืดหยุ่นในการทำงาน 7) รู้จักเรียนรู้และเข้าใจอารมณ์ของคนอื่น 8) รู้จักเข้าใจในตนเอง 9) รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน 10) การมีส่วนร่วมกับชุมชนและผู้ปกครอง 11) พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และ 12) มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

Hensley (2013) ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนที่จะพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การสร้างทีมงาน 3) การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ 4) การมีความรับผิดชอบ ต่อสังคม 5) การมอบอำนาจ 6) การรู้จักสร้างแรงจูงใจ 7) การจัดการที่ดี 8) การพัฒนาความรู้ของผู้บริหาร 9) การพัฒนาความรู้ของทีมงาน และ 10) การใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี

Kelly (2017) ได้ศึกษาเรื่อง คุณสมบัติผู้บริหารที่ดีในระบบการศึกษา ได้ข้อสรุปไว้ ดังนี้ 1) ให้สนับสนุนในการทำงานของครู 2) มองเห็นปัญหาอย่างชัดเจน 3) เป็นผู้ฟังที่ดี 4) รู้จักวิธีแก้ปัญหาได้อย่างดี 5) สร้างพลังอำนาจให้ทีมงาน 6) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 7) สร้างความเป็นธรรม และมีเหตุผล 8) ต้องไม่สร้างความเกี่ยวพันกันของปัญหาส่วนตัว และ 9) มีความมุ่งมั่นต่อการทำงาน

Kaplan and Owing (2017, p. 80) ศึกษาภาวะผู้บริหารเป็นลักษณะเฉพาะบุคคลที่รู้จักพัฒนาและสนับสนุนทีมงานอย่างต่อเนื่อง ให้ชุมชนมาร่วมคิดร่วมทำ ส่งเสริมการรวมกลุ่มเฉพาะกิจและกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ สร้างพลังอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น รู้จักกระตุ้นสร้างความมีชีวิตชีวา กระตือรือร้นที่จะพัฒนาความรู้ สะสมประสบการณ์การทำงานเพื่อเป้าหมายสู่ความสำเร็จในการทำงาน

Wong et al. (2016) กล่าวว่า ผลสำเร็จของงานที่มีผลในเชิงประจักษ์สูงจะถูกพิจารณาจากความรับผิดชอบต่องานขององค์กร และสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบต่อสังคมนำไปสู่ในระดับบุคคลของผู้บริหารวิชาการ และผู้นำในการบริหารจัดการซึ่งมีบทบาทต่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กร และจากทิศทางใหม่ของปัญหาที่องค์กร ชุมชนและสังคมต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันตามการเปลี่ยนแปลงของโลก

Krishnakumar and Rymph (2012), Reynolds (2006), Kahneman (2003), Gandine and Throne (2001) ศึกษาจริยธรรม (Ethical) ของผู้นำ พบว่า มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจและพฤติกรรมแสดงออกอย่างเป็นธรรมปราศจากอคติ ปราศจากอารมณ์และความรู้สึกส่วนตัว เป็นการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Salacause (2007, p. 212) ศึกษาความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ พบว่า การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์ สร้างศักยภาพของผู้บริหาร สร้างอิทธิพลและอำนาจเหนือผู้อื่น ทำให้สามารถจูงใจผู้อื่นได้

Danielson (2007, p. 15) ศึกษาการสร้างสมรรถภาพองค์กร ต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้
1) การเสริมสร้างทักษะความรู้ทั้งของครูและผู้บริหาร 2) ความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร 3) การประสานความสอดคล้องทั้งระบบภายในและภายนอกองค์กร 4) ความร่วมมือกันพัฒนาองค์กรสู่มีอาชีพ และ 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาองค์กร

Spillane (2006), Pearce and Conger (2003) ศึกษาการกระจายอำนาจของผู้บริหาร จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ให้ทุกคนมีส่วนร่วมกันคิด ร่วมกันทำและรับผิดชอบผลของงาน สร้างเครือข่ายความรับผิดชอบภายในองค์กร มอบหมายอำนาจในการทำงาน เพื่อสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน

Whitmoer (1973) สรุปรายงานการอบรมของโรงเรียนนักเรียนทหาร แผนกวิศวกรรม การฝึกอบรมเกี่ยวกับ Soft skill พบว่า เทคนิคการพัฒนาองค์กรซึ่งรวมถึงทักษะการแก้ปัญหาช่วยในการเปลี่ยนแปลงและการกำหนดเป้าหมายแล้ว ยังช่วยตอบสนองการเรียนรู้ตามความต้องการของผู้เรียนในโลกแห่งความจริงในการแก้ปัญหาในระบบการจัดการ เป็นจุดเริ่มต้นของการใช้ทักษะทางชีวิตในการแก้ปัญหาในการทำงาน

McGuinness and Ortiz (2016) ศึกษาพบว่า กระบวนการในการพัฒนาทักษะทางอาชีพ มีความสำคัญสำหรับองค์กร ได้แบ่งเป็นทักษะทางวิชาการ (hard skill) ซึ่งเป็นความสามารถที่เป็น

รูปธรรมหรือตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะเรียนรู้ ได้รับใบรับรองที่ยืนยันว่ามีสมรรถนะ ส่วนทักษะทางชีวิต (Soft skill) เป็นทักษะทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับคน สามารถใช้ได้กับทุกงานทุกอาชีพ

Coyle (2009) พบว่า ทักษะต่าง ๆ จะได้รับการพัฒนาตามที่นักวิทยาศาสตร์ได้ค้นพบว่า สารในระบบประสาทที่ช่วยเพิ่มความเร็ว ความแม่นยำในการเคลื่อนไหวและความคิดของคนที่จะเจริญเติบโตตามการฝึกฝน ทักษะทางชีวิตจึงเป็นทักษะที่ไม่สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เป็นทักษะการฝึกฝน

Marcel (2012) พบว่า ทักษะทางชีวิตเป็นเพียงตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการทำงานที่ดี คุณสมบัติของงานดั้งเดิมคือทักษะทางวิชาการเป็นความสามารถด้านเทคนิคและความรู้ที่มีในขณะที่ทักษะทางชีวิตเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลและคุณภาพระหว่างบุคคล แม้ว่าทักษะทางชีวิตนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องจดจำและปรับปรุง แต่ทักษะทางวิชาการก็สำคัญต่องานเช่นกัน

Doyle (2018) พบว่า ความแตกต่างระหว่างทักษะทางวิชาการเป็นทักษะที่สามารถระบุไว้ในใบประกาศหรือรายละเอียดของใบสมัครงานได้ แต่ทักษะทางชีวิตจะไม่สามารถปรากฏเป็นหลักฐานที่ชัดเจน ถ้าไม่อยู่ในสถานการณ์ที่ปรากฏเป็นทักษะภายในของแต่ละบุคคล ทักษะทางชีวิตมีความสำคัญต่อการทำงานแต่ก็จะขาดทักษะทางวิชาการไม่ได้เช่นกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานของวิชาชีพที่ต้องมีในแต่ละตำแหน่งงาน

Arat (2014, pp. 46-51) พบว่า ผู้สำเร็จการศึกษาของมหาวิทยาลัยจะไม่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถทำงานเป็นทีมหรือแก้ปัญหาได้ ถ้าในรั้วมหาวิทยาลัยไม่ได้ฝึกทักษะทางชีวิต (Soft skill) ที่ต้องใช้ในการทำงานจริง ซึ่งสามารถฝึกได้โดยเข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัยในการเล่นกีฬา การเป็นอาสาสมัคร เข้าร่วมโครงการต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนและเข้ารับการศึกษาฝึกงานในระยะยาว การเดินทางท่องเที่ยวไปในสถานที่ต่าง ๆ การเล่นเกมออนไลน์ เป็นต้น

Patacsil and Tablatin (2017) จากการวิจัยทักษะทางชีวิตในนักศึกษามหาวิทยาลัยทางด้านคอมพิวเตอร์ พบว่า การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดในการทำงาน ซึ่งมีความสำคัญพอกันกับความสามารถทางด้านคอมพิวเตอร์ ในการทำงานระบบอุตสาหกรรม ความสามารถทางคอมพิวเตอร์ ต้องควบคู่ไปกับการบริการ การประสานงาน การทำงานเป็นทีม การร่วมมือกัน มีความสามารถในการจูงใจ การมีทักษะทางการสื่อสารจะทำให้งานมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและงานวิจัยในต่างประเทศของนักวิจัยดังกล่าว ประกอบกับการพิจารณากฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้องค์ประกอบพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) การสร้างพลังอำนาจให้ทีม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การกำหนดทิศทางในการทำงาน 4) การร่วมคิดร่วมทำ 5) การรู้รอบและรอบรู้ 6) ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ 7) การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ 8) การรู้เขา 9) การมีเทคนิคในการจูงใจ 10) ความรับผิดชอบต่อสังคม 11) การรู้เรา และ 12) การเป็นนักประชาธิปไตย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative method) (Cresswell, 2009) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
3. การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ในการวิจัยนี้เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 76 จังหวัด ได้แก่ โรงเรียนตามภูมิภาค 75 จังหวัด 1,636 แห่ง เมืองพัทยา จำนวน 10 แห่ง และกรุงเทพมหานคร จำนวน 438 แห่ง (ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาท้องถิ่น, 2562)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ที่ปรึกษาทางการศึกษาท้องถิ่น นายกเทศมนตรี หรือรองนายกเทศมนตรี ผู้อำนวยการกองหรือสำนักงานการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

2.1 ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 จำนวน 5 คน ได้แก่

2.1.1 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในระบบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1.2 ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการกำหนดนโยบายทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1.3 ผู้เชี่ยวชาญที่มีหรือเคยมีประสบการณ์ในการบริหารและบทบาทในการบังคับบัญชาทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1.4 ผู้เชี่ยวชาญที่มีหรือเคยมีประสบการณ์ในการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 จำนวน 30 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขนาดใหญ่ ที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 600 คนขึ้นไป

2.3 ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 3 จำนวน 17 คน ได้แก่

2.3.1 กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ในระบบการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้ที่มีหรือเคยมีประสบการณ์ในการกำหนดนโยบายทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน

2.3.2 กลุ่มตัวอย่างที่มีหรือเคยมีประสบการณ์ในตำแหน่งเป็นผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือผู้บริหารงานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 คน

2.3.3 กลุ่มตัวอย่างที่มีหรือเคยมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 คน

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัยเรื่องการศึกษาองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยสังเคราะห์เอกสารและสอบถามผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาองค์ประกอบ โดยศึกษาข้อมูลจากงานวิจัยและศึกษาข้อมูลจากเอกสารและกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

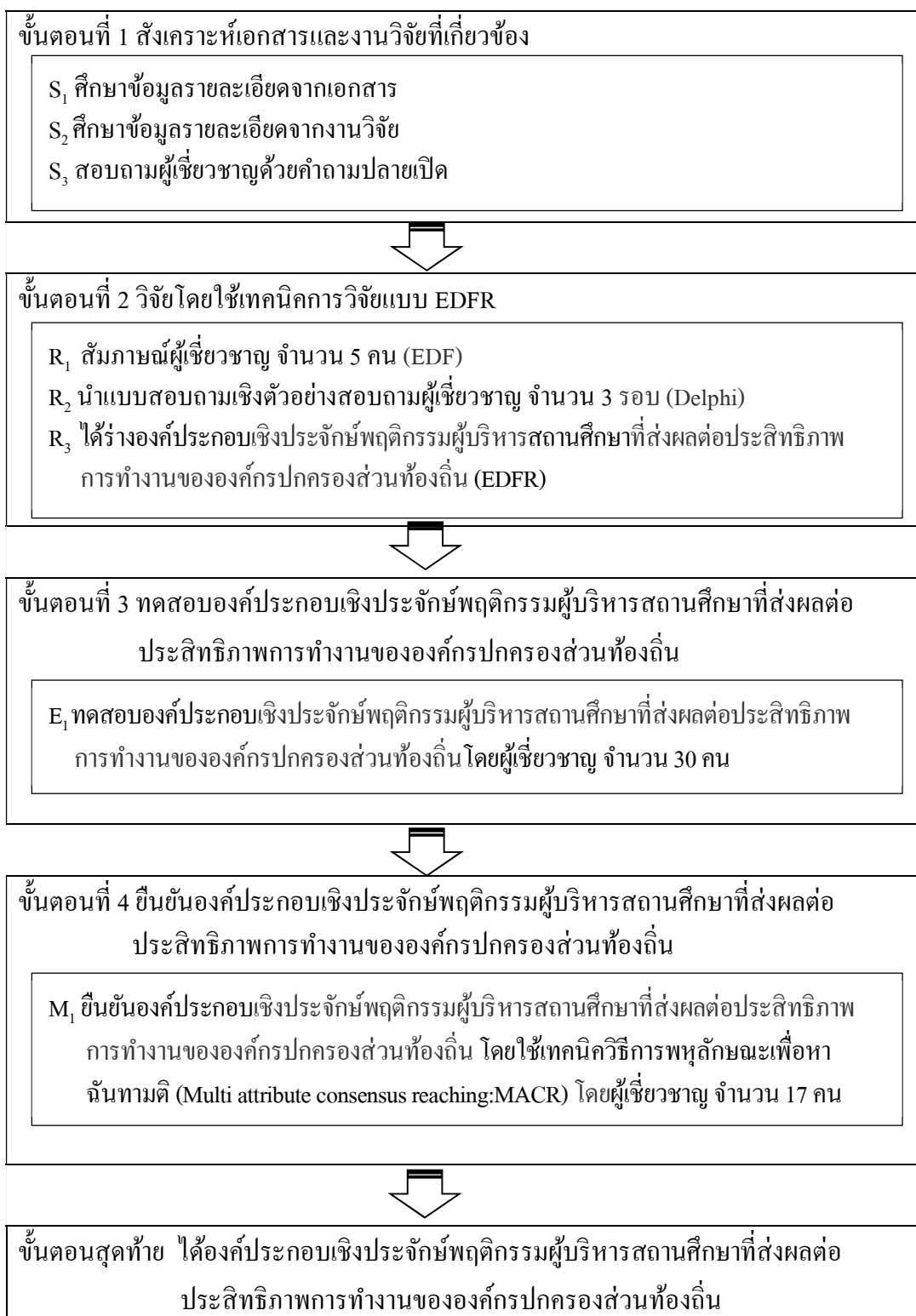
2. ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 จำนวน 5 คน (EDF) ด้วยการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) ชนิด ไม่มีโครงสร้างเป็นคำถามปลายเปิด (วรรณดี สุทธิรินรากรม, 2556, หน้า 88) สร้างเป็นแบบสอบถามเชิงตัวอย่างนำไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 จำนวน 3 รอบ (Delphi) ได้ร่างองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (EDFR)

3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้แก่ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบ (Try out) องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 3 จำนวน 17 คน โดยใช้เทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi attribute consensus reaching: MACR)

5. ผู้วิจัยได้องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 15 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้สร้างข้อมูล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยไม่มีโครงสร้าง และสร้างเป็นแบบสอบถามนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างนำมาปรับปรุงและยืนยัน เพื่อให้หาฉันทามติขององค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้สร้างข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย โดยมีขั้นตอนดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยและกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สัมภาษณ์เอกสารงานวิจัยของผู้บริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้องค์ประกอบในแต่ละด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน (EDF) เพื่อให้ได้กรอบพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนำไปยืนยันอีกครั้ง (Delphi) เพื่อนำมาสร้างเครื่องมือของงานวิจัยเป็นแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เพื่อหาความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ (พงศ์เทพ จิระโร, 2562) นำเครื่องมือของงานวิจัยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อารมณี สนานภู
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศัลยยะวัฒน์
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ ปั่นหุ่น
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริพร อนุศาสนนันท์

ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือทางด้านความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) โดยใช้สูตรของ Rovinelli and Hambleton (1977) โดยมีสูตร ดังนี้

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

\sum^R เป็นผลรวมของข้อที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคน
 N เป็นจำนวนข้อของแบบสอบถามทั้งหมด

โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาของระดับค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ จะมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 โดยค่า IOC ที่ได้ตั้งแต่ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ แต่ถ้าค่า IOC ที่ได้ต่ำกว่า 0.5 เป็นข้อคำถามที่ต้องแก้ไขหรือตัดทิ้ง

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามเชิงตัวอย่างสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยัน จำนวน 2 รอบ (Delphi) ได้ร่างองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (EDFR)

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มอย่างเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 30 คน

ขั้นตอนที่ 5 ยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาฉันทมติ (Multi attribute consensus reaching: MACR) นำเสนอองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ตามเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (EDF) เก็บรวบรวมประเด็นต่าง ๆ สร้างเครื่องมือของการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่วิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำกลับไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญซ้ำ จำนวน 3 รอบ (Delphi)
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อประเมินองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาผลด้วยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi attribute consensus reaching: MACR)

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการวิจัย

1. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัย โดยศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำไปสังเคราะห์ข้อมูลที่มีค่าความถี่ไม่ต่ำกว่าระดับ 11 เป็นต้นไป

1.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) วิเคราะห์ประเด็นความสำคัญของพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1.3 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาเนื้อหาเพื่อยืนยันข้อมูล โดยกำหนดเกณฑ์แสดงความคิดเห็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ตามที่ พงศ์เทพ จิระโร (2562, หน้า 63) ได้แบ่งช่วงคะแนนและแปลความหมายแบบ Interval divide โดยแบ่งช่วงการให้คะแนน ดังนี้

ระดับที่ 1 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลน้อย

ระดับที่ 2 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลปานกลาง

ระดับที่ 3 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลมาก

ระดับที่ 4 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารส่งผลมากที่สุด

การแปลความหมายผู้วิจัยช่วงระดับคะแนน โดยใช้ค่าเฉลี่ยจากข้อมูลเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาและใช้วิธีหาความกว้างอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4 - 1}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวจึงแปลความหมายของระดับคะแนนในแบบสอบถาม ดังนี้

- 1.00-1.75 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลน้อย
- 1.76-2.50 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลปานกลาง
- 2.51-3.25 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลมาก
- 3.26-4.00 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารส่งผลมากที่สุด

2. ขั้นตอนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อหาความสอดคล้องโดยการวิจัยเทคนิค EDFR และยืนยัน จำนวน 3 รอบ ผู้เชี่ยวชาญจะได้รับข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ (Statistical feedbacks) โดยใช้วิธีการหาค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity index: CVI) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$CVI = \frac{\sum R_{3,4}}{N}$$

$\sum R_{3,4}$ เป็นผลรวมของคะแนนที่ได้ระดับคะแนน 3 และ 4
 N เป็นจำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่ใช้ได้ ตั้งแต่ 0.8 ขึ้นไป (Davis, 1992, Grant & Davis, 1997, Polit & Beck, 2004 and Waltz, Strickland & Lenz, 2005) และนำผลการประเมินมาปรับปรุงเนื้อหาหรือตัดทิ้งและนำกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันอีกครั้ง เพื่อค่ามัธยฐาน (Median) ที่มีค่าตั้งแต่ 2.80 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter quartile range: IQR) ไม่เกิน 1.2

2.2 นำผลที่ได้ไปทดสอบกับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประเมินองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจากค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 2.8 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.2 หากค่าความสอดคล้องภายในของแบบสอบถามทั้งหมด โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbrach's alpha coefficient) ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (พงศเทพ จิระโร, 2562, หน้า 179)

2.3 ยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ (Multi attribute consensus reaching: MACR) ทดสอบความสอดคล้องของข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม ด้วย The Kruskal Wallis One-Way analysis of variance by Ranks โดยวัดระดับนัยสำคัญทางสถิติด้วยค่าไคสแควร์ (χ^2) กรณี $k = 3$ ($df = k-1 = 2$) ค่า $P\text{-value} < .05$

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัย เรื่อง องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยกำหนดวิธีการในการดำเนินการวิจัย ออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ตำรา บทความทางวิชาการ และงานวิจัยมาสังเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2 วิจัยโดยใช้เทคนิค EDFR โดยใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (EDF) นำแบบสอบถามเชิงตัวอย่างสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยัน จำนวน 3 รอบ (Delphi) ได้ร่างองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (EDFR)

ขั้นตอนที่ 3 ทดสอบองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นการสุ่มอย่างเจาะจง (Purposive sampling)

ขั้นตอนที่ 4 ยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาฉันทมติ (Multi attribute consensus reaching: MACR)

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ตำรา บทความทางวิชาการและงานวิจัยมาสังเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากแนวคิดทฤษฎี ตำรา บทความทางวิชาการและงานวิจัยรวบรวมมาสังเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ 12 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างพลังอำนาจให้ทีม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การกำหนดทิศทางในการทำงาน 4) การร่วมคิดร่วมทำ 5) การรู้รอบและรอบรู้ 6) ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ 7) การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ 8) การรู้เขา 9) การมีเทคนิคในการจูงใจ 10) ความรับผิดชอบต่อสังคม 11) การรู้เรา และ 12) การเป็นนักประชาธิปไตย

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์และสอบถามยืนยันกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อร่างองค์ประกอบ เชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยได้ร่างกรอบแนวคิดการวิจัยขององค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 12 องค์ประกอบ
โดยนำไปสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. สร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยนำกรอบแนวคิดการวิจัยได้ 12 องค์ประกอบ นำไป
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (EDF) เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal
interview) ชนิดไม่มีโครงสร้างเป็นคำถามปลายเปิด สร้างเป็นแบบสอบถามนำไปยืนยันข้อมูล
จากผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 (Delphi) ดังนี้

1.1 การสร้างพลังอำนาจให้ทีม ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาให้บุคลากรเข้าใจใน
ศักยภาพของตนเอง สร้างให้บุคลากรยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน สร้างสภาพแวดล้อม
ในการทำงานให้มีความยืดหยุ่น มีการกระจายอำนาจหน้าที่โดยมอบหมายอำนาจที่มีความสำคัญให้
ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ สร้างการมีส่วนร่วมให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงาน
มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของการทำงาน ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถในการทำงาน
ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มขึ้น สร้างเครือข่ายความรับผิดชอบร่วมกัน มีการมอบอำนาจหน้าที่
ภายในองค์กร

1.2 การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความคุ้มค่า
ของทรัพยากร รู้จักใช้กระบวนการทำงานต่าง ๆ ได้ดี สร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมการทำงาน
มีกระบวนการในการวิเคราะห์สภาพปัญหาการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสาธารณะ
และใช้หลัก 4M คือ การบริหารคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

1.3 การกำหนดทิศทางการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นนักคิดที่เป็นระบบ
เชื่อมโยงถึงผลรวมของปัญหาทั้งหมด ให้แต่ละฝ่ายงานมาประชุมเสนอข้อคิดเห็น ศึกษา
ความเป็นมาในอดีตรู้สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน มีความรู้ในการกำหนด
แนวทางการดำเนินงานในอนาคต มีการกระจายอำนาจหน้าที่โดยตั้งหน่วยงานเครือข่าย
มอบความรับผิดชอบในองค์กร

1.4 การร่วมคิดร่วมทำ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่อำนาจบังคับเพื่อประโยชน์
ส่วนตนร่วมกันเสนอข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงาน สร้างค่านิยมขององค์กรให้ร่วมมือกันทำงาน
สร้างกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกัน โดยมีการประชุมเสนอแนวคิดร่วมกันระหว่าง

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ให้ความสำคัญของทุกฝ่ายทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

1.5 การรู้รอบและรอบรู้ ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักนำทฤษฎีทางการบริหารจัดการต่าง ๆ ไปใช้ มีประสบการณ์ทางการบริหารงาน มีความรู้ในงานของตนอย่างลึกซึ้ง รู้จักใฝ่หาความรู้จากภายนอก มีทักษะในการใช้ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลง มีทักษะการคิดวิเคราะห์เชื่อมโยงจากปัจจุบันสู่อนาคต มีความเป็นมืออาชีพในการบริหาร งานทางวิชาการ

1.6 ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษามีความพยายามในการแก้ปัญหาในการทำงาน มีเป้าหมายความสำเร็จที่ไม่ส่งผลกระทบเสียหายหรือเกิดปัญหาต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีวิธีการทำงานที่มุ่งหวังผลตามที่ต้องการ โดยไม่คำนึงถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้น สร้างองค์กรความสุขในการทำงาน

1.7 การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายในการทำงานกับหน่วยงานธุรกิจภายนอก มีวิธีแสดงออกที่ไม่นวมวลต่ออุปสรรค มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ใช้เทคนิคในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม มีทักษะในการติดต่อสื่อสารทั้งทางกาย ทางวาจาและทางใจ เป็นอย่างดี รู้จักใช้การพูดกระตุ้นอารมณ์ให้ทุกคนมีส่วนร่วม

1.8 การรู้เขา ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักตัวตนหรือธรรมชาติของทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา รู้ถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเหมาะสมกับงานประเภทไหน รู้จักใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารงาน รู้จักวิเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาว่าเป็นใคร เป็นอย่างไรและควรทำอะไร รู้จักให้โอกาสคน รู้จักแนวทางการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเฉพาะบุคคล

1.9 การมีเทคนิคในการจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจตามตำแหน่งสั่งการอย่างมีเหตุผลถูกต้องตามสายการบังคับบัญชา รู้จักใช้กลวิธีชักจูง เปิดเผยวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการทำงาน มีทักษะการสื่อสารสามารถโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชา จะใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น

1.10 ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการช่วยเหลือสังคม อุทิศเวลางานให้กับสาธารณะด้วยความจริงใจ ให้ความสำคัญกับเด็กและผู้ปกครอง ร่วมกันแก้ปัญหาหรือเป็นที่ปรึกษาของชุมชน ดำเนินงานโดยคำนึงถึงปัญหาสังคมหรือสภาพสิ่งแวดล้อมที่จะกระทบต่อชุมชน ผู้บริหารจัดตั้งหน่วยตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อมหรือสภาพเศรษฐกิจของชุมชน

1.11 การรู้เรา ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อตนเอง มีทักษะ การจัดการตนเองหรือมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ได้ดี ใจกว้างยอมรับการประเมินจาก

ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ เข้มแข็ง และอดทนต่อสถานการณ์ที่เป็นจริง มีการพัฒนาความรู้ในการบริหารงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ

1.12 การเป็นนักประชาธิปไตย ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหารงานแบบทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน รู้จักมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชา มีการรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนางานให้ดีขึ้น ร่วมประชุมรับฟังมติเสียงส่วนใหญ่ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นถึงแม้จะเป็นเสียงส่วนน้อยก็ตาม และให้ประชาชนหรือชุมชนเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (IOC) นำแบบสอบถามที่ได้จากการสัมภาษณ์จำนวน 89 ข้อ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (IOC) จำนวน 5 คน

3. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 จำนวน 5 คน สอบทานและยืนยันข้อมูลรอบที่ 2 (Delphi) ได้ผลของแบบสอบถาม จำนวน 65 ข้อ โดยกำหนดเกณฑ์แสดงความคิดเห็นเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ นำผลที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันข้อมูล รอบที่ 3 (Delphi) ได้ร่างองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (EDFR) จากผลของแบบสอบถาม จำนวน 52 ข้อ พิจารณาค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) ที่มีค่าตั้งแต่ 2.80 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range: IQR) ไม่เกิน 1.2 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถามและความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยตารางการนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (พงศเทพ จิระโร, 2560, หน้า 45) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม

การสร้างพลังอำนาจให้ทีม	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
2. ผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนวคิด การทำงานขององค์กร	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3. ผู้บริหารสร้างกระบวนการของ การปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารมอบหมายงานบริหาร ให้หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ	3.66	4.00	4.50	มาก	0.84	✓
5. ผู้บริหารมีการมอบอำนาจใน การตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รับผิดชอบ	3.66	4.00	4.50	มาก	0.84	✓

จากตารางที่ 2 พบว่า ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
พิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อเป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสม และผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น
ที่สอดคล้องกัน ยกเว้นข้อ 1 ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้เชี่ยวชาญ
มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าใน การใช้ทรัพยากรมากกว่าเป้าหมาย ความสำเร็จขององค์กร	3.33	3.66	4.00	มาก	0.67	✓
2. ผู้บริหารรู้จักสร้างบรรยากาศหรือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	2.00	4.33	4.66	มาก	2.66	✗
3. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา ในการดำเนินงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารรู้จักใช้หลัก 4M คือ การบริหาร คน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารรู้จักสร้างเครือข่ายใน การทำงานกับหน่วยงานธุรกิจ ภายนอก	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
6. ผู้บริหารให้หน่วยงานย่อยเสนอ ข้อเท็จจริงของผลการปฏิบัติงาน	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗

จากตารางที่ 3 พบว่า ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญพิจารณารายชื่อพบว่า เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ
แต่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ในข้อ 1 ผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร
มากกว่าเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร ข้อ 3 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาในการดำเนินงาน
และข้อ 4 ผู้บริหารรู้จักใช้หลัก 4M คือ การบริหาร คน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ
ยกเว้นข้อ 2 ผู้บริหารรู้จักสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน ข้อ 5 ผู้บริหารรู้จักสร้าง
เครือข่ายในการทำงานกับหน่วยงานธุรกิจภายนอก และข้อ 6 ผู้บริหารให้หน่วยงานย่อยเสนอ
ข้อเท็จจริงของผลการปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการกำหนดทิศทางในการทำงาน

การกำหนดทิศทางในการทำงาน	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารวางแผนงานเชื่อมโยงกัน อย่างเป็นระบบ	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
2. ผู้บริหารศึกษาความเป็นมาในอดีต เพื่อนำมาวางแผนงานขององค์กร	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3. ผู้บริหารรู้เท่าทันสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารกำหนดทิศทางการดำเนิน งานในอนาคต	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ ผลการดำเนินงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓

จากตารางที่ 4 พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางในการทำงาน ตามความคิดเห็นของ
 ผู้เชี่ยวชาญ ทุกข้อเป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และ
 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันทุกข้อ

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการร่วมคิดร่วมทำ

การร่วมคิดร่วมทำ	<i>n</i> = 5			ความ	<i>IQR</i>	ความ
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>	ถูกต้อง		สอดคล้อง
				เหมาะสม		คล้อย
1. ผู้บริหารใช้อำนาจในการทำงาน เพื่อประโยชน์ส่วนตน	1.00	2.00	4.50	น้อย	3.50	✗
2. ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันกำหนด เป้าหมายขององค์กร	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3. ผู้บริหารสร้างค่านิยมขององค์กร ให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันเสนอ แนวทางการแก้ไขปัญหาจากผล การดำเนินงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารร่วมกันสร้างกระบวนการ ทำงานให้สอดคล้องกันระหว่าง หน่วยงานย่อย	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓

จากตารางที่ 5 พบว่า ด้านการร่วมคิดร่วมทำ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกข้อเป็น
พฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ 1 ผู้บริหารใช้อำนาจในการทำงานเพื่อ
ประโยชน์ส่วนตน เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย และผู้เชี่ยวชาญ
มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการรู้รอบและรอบรู้

การรู้รอบและรอบรู้	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารรู้จักนำทฤษฎีทางการบริหาร นำไปใช้ในการทำงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
2. ผู้บริหารมีความสามารถทาง การบริหารองค์กร	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓
3. ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญ ในการบริหารคน	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓
4. ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพ ในการบริหารงานทางวิชาการ	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารงาน ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓
6. ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓

จากตารางที่ 6 พบว่า ด้านการรู้รอบและรอบรู้ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกข้อ
เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น
ที่สอดคล้องกันทุกข้อ

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓
2. ผู้บริหารมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเสียหายต่อผู้ได้บังคับบัญชา	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3. ผู้บริหารมุ่งหวังผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อผู้อื่น	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารคำนึงถึงความสุขในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าความสำเร็จขององค์กร	2.00	3.00	4.50	มาก	2.50	✗
5. ผู้บริหารมุ่งใช้อำนาจทุกทางเพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่ตนเอง	1.00	3.50	4.00	มาก	3.00	✗

จากตารางที่ 7 พบว่า ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกข้อเป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ยกเว้นข้อ 4 ผู้บริหารคำนึงถึงความสุขในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าความสำเร็จขององค์กร และข้อ 5 ผู้บริหารมุ่งใช้อำนาจทุกทางเพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่ตนเอง ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์

การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสม ต่อบุคคลที่เป็นปัญหาขององค์กร	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
2. ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคใน การแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3. ผู้บริหารมีการแสดงออกทางกาย อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
4. ผู้บริหารรู้จักใช้วาจาได้อย่าง เหมาะสมต่อสถานการณ์	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารรู้จักใช้คำพูดจูงใจ ให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
6. ผู้บริหารมีความจริงใจต่อ การแก้ไขปัญหา	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓

จากตารางที่ 8 พบว่า ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ตามความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญทุกข้อเป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้เชี่ยวชาญ
มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ยกเว้นข้อ 3 ผู้บริหารมีการแสดงออกทางกายอย่างเหมาะสมตาม
สถานการณ์ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการรู้เขา

การรู้เขา	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารศึกษาลักษณะของแต่ละบุคคล ทั้งผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
2. ผู้บริหารวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะบุคคล เพื่อหาแนวทางการประสานงาน ที่เหมาะสม	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
3. ผู้บริหารมอบหมายงานตาม ความสามารถแต่ละบุคคล	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารสร้างปฏิสัมพันธ์ทาง สังคมกับผู้อื่นด้วยความจริงใจ	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารมีแนวทางพัฒนา ผู้ได้บังคับบัญชาตาม ลักษณะเฉพาะบุคคล	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
6. ผู้บริหารวางแนวทางการพัฒนา ให้บุคลากรรู้ในศักยภาพของตนเอง	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓

จากตารางที่ 9 พบว่า ด้านการรู้เขา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกข้อเป็นพฤติกรรม
ที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน
ยกเว้นข้อ 2 ผู้บริหารวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะบุคคลเพื่อหาแนวทางการประสานงานที่เหมาะสม
ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น ไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการมีเทคนิคในการจูงใจ

การมีเทคนิคในการจูงใจ	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารใช้อำนาจตามสายงาน บังคับบัญชา	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
2. ผู้บริหารรู้จักใช้กลวิธีชักจูงให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการทำงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3. ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ที่แท้จริง ในการทำงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารสามารถ โน้มน้าวใจผู้อื่น	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓

จากตารางที่ 10 พบว่า ด้านการมีเทคนิคในการจูงใจ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
ทุกข้อเป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้เชี่ยวชาญ
มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันทุกข้อ

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับงาน สาธารณประโยชน์ด้วย ความจริงใจ	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
2. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ ในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมของชุมชน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3. ผู้บริหารคำนึงถึงผลกระทบต่อ สภาพสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการพัฒนา สิ่งแวดล้อมกับชุมชน	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
5. ผู้บริหารแก้ไขปัญหาสภาพ สิ่งแวดล้อมที่จะกระทบต่อชุมชน	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
6. ผู้บริหารจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแล ด้านสิ่งแวดล้อมของชุมชน	3.50	4.00	4.50	มาก	1.00	✓

จากตารางที่ 11 พบว่า ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
ทุกข้อเป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้เชี่ยวชาญมี
ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ยกเว้นข้อ 3 ผู้บริหารคำนึงถึงผลกระทบต่อสภาพสิ่งแวดล้อม
เป็นสำคัญ ข้อ 4 ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการพัฒนาสิ่งแวดล้อมกับชุมชน และข้อ 5 ผู้บริหาร
แก้ไขปัญหาสภาพสิ่งแวดล้อมที่จะกระทบต่อชุมชน ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการรู้เรา

การรู้เรา	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	IQR	ความ สอดคล้อง
	<i>Q</i> ₁	<i>Mdn</i>	<i>Q</i> ₃			
1. ผู้บริหารรู้จักบทบาทหน้าที่ ในความรับผิดชอบของตนเอง	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
2. ผู้บริหารมีทักษะการจัดการอารมณ์ ตนเองได้ดี	4.20	4.40	4.60	มาก	0.40	✓
3. ผู้บริหารรับฟังการประเมินผล ตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาและ ผู้บังคับบัญชา	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารสามารถเผชิญต่อปัญหา ที่เกิดขึ้น	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓

จากตารางที่ 12 พบว่า ด้านการรู้เรา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกข้อเป็นพฤติกรรม
ที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน
ยกเว้นข้อ 1 ผู้บริหารรู้จักบทบาทหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนเอง ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น
ไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม และความสอดคล้อง
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการเป็นนักประชาธิปไตย

การเป็นนักประชาธิปไตย	<i>n</i> = 5			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ของผู้อื่น	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
2. ผู้บริหารสร้างกระบวนการให้ทุกคน สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ของการทำงาน	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3. ผู้บริหารรับฟังมติเสียงส่วนใหญ่ เพื่อกำหนดค่านิยมร่วมกันขององค์กร	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทุกคน ถึงแม้จะเป็นเสียงส่วนน้อยก็ตาม	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. ผู้บริหารให้ประชาชนหรือชุมชน เข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการ ทำงาน	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗

จากตารางที่ 13 พบว่า ด้านการเป็นนักประชาธิปไตย ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
ทุกข้อเป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้เชี่ยวชาญ
มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน ยกเว้นข้อ 5 ผู้บริหารให้ประชาชนหรือชุมชนเข้ามีส่วนร่วม
ในกระบวนการทำงาน ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน

ขั้นตอนที่ 3 ทดสอบองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try out) กับผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขนาดใหญ่ จำนวน 30 คน จากการสุ่มอย่างเจาะจง (Purposive sampling) พิจารณาผลการทดสอบพบว่าทุกข้อ ได้ค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) ตั้งแต่ 2.8 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter quartile range: IQR) ไม่เกิน 1.2 แสดงว่ามีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน และค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.965 แสดงว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องภายในทั้งฉบับ (พงศเทพ จิระโร, 2562, หน้า 179) โดยมีผลตามตารางดังนี้

ตารางที่ 14 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม

การสร้างพลังอำนาจให้ทีม	n = 30			ความ	ความ	✓
	Q_1	Mdn	Q_3	ถูกต้อง เหมาะสม	IQR	
1. ผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนวคิดการทำงานขององค์กร	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารสร้างกระบวนการของการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารมอบหมายงานบริหารให้หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ	3.00	4.00	4.00	มาก	1.00	✓

จากตารางที่ 14 พบว่า ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษามีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 15 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าใน การใช้ทรัพยากรมากกว่าเป้าหมาย ความสำเร็จขององค์กร	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา ในการดำเนินงาน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารรู้จักใช้หลัก 4M คือการบริหาร คน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และ การจัดการ	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 15 พบว่า ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็น
ของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ
และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 16 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางในการทำงาน

การกำหนดทิศทางในการทำงาน	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารวางแผนงานเชื่อมโยงกัน อย่างเป็นระบบ	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารศึกษาความเป็นมาในอดีต เพื่อนำมาวางแผนงานขององค์กร	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารรู้เท่าทันสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารกำหนดทิศทางการดำเนิน งานในอนาคต	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
5. ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ ผลการดำเนินงาน	3.75	4.00	4.00	มาก	0.25	✓

จากตารางที่ 16 พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางในการทำงาน ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 17 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการร่วมคิดร่วมทำ

การร่วมคิดร่วมทำ	<i>n</i> = 30			ความ	ความ	
	<i>Q</i> ₁	<i>Mdn</i>	<i>Q</i> ₃	ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	สอดคล้อง
1. ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายขององค์กร	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารสร้างค่านิยมขององค์กรให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาจากผลการดำเนินงาน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารร่วมกันสร้างกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานย่อย	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 17 พบว่า ด้านการร่วมคิดร่วมทำ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 18 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการรู้รอบและรอบรู้

การรู้รอบและรอบรู้	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารรู้จักนำทฤษฎีทาง การบริหารนำไปใช้ในการทำงาน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารมีความสามารถ ทางการบริหารองค์กร	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญ ในการบริหารคน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพ ในการบริหารงานทางวิชาการ	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
5. ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารงาน ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
6. ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 18 พบว่า ด้านการรู้รอบและรอบรู้ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 19 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q</i> ₁	<i>Mdn</i>	<i>Q</i> ₃			
1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จโดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเสียหายต่อผู้ได้บังคับบัญชา	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารมุ่งหวังผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อผู้อื่น	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 19 พบว่า ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 20 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์

การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสม ต่อบุคคลที่เป็นปัญหาขององค์กร	3.00	4.00	4.00	มาก	1.00	✓
2. ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคใน การแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารรู้จักใช้วาจาได้อย่าง เหมาะสมต่อสถานการณ์	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารรู้จักใช้คำพูดจูงใจ ให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
5. ผู้บริหารมีความจริงใจต่อ การแก้ไขปัญหา	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 20 พบว่า ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ ตามความคิดเห็นของ
ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ
และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 21 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการรู้เขา

การรู้เขา	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q</i> ₁	<i>Mdn</i>	<i>Q</i> ₃			
1. ผู้บริหารศึกษาลักษณะของแต่ละบุคคลทั้งผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถแต่ละบุคคล	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่นด้วยความจริงใจ	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารมีแนวทางพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาตามลักษณะเฉพาะบุคคล	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
5. ผู้บริหารวางแนวทางการพัฒนาให้บุคลากรรู้ในศักยภาพของตนเอง	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 21 พบว่า ด้านการรู้เขา ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษามีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 22 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการมีเทคนิคในการจูงใจ

การมีเทคนิคในการจูงใจ	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารใช้อำนาจตามสายงาน บังคับบัญชา	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารรู้จักใช้กลวิธีชักจูงให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการทำงาน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ที่แท้จริง ในการทำงาน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารสามารถ โน้มน้าวใจผู้อื่น	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
5. ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 22 พบว่า ด้านการมีเทคนิคในการจูงใจ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 23 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม	<i>n</i> = 30			ความ	<i>IQR</i>	ความ
	<i>Q</i> ₁	<i>Mdn</i>	<i>Q</i> ₃	ถูกต้อง เหมาะสม		สอดคล้อง
1. ผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับงาน สาธารณประโยชน์ด้วย ความจริงใจ	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ ในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมของชุมชน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารคำนึงถึงผลกระทบต่อ สภาพสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแล ด้านสิ่งแวดล้อมของชุมชน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 23 พบว่า ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 24 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการรู้เรา

การรู้เรา	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q₁</i>	<i>Mdn</i>	<i>Q₃</i>			
1. ผู้บริหารมีทักษะการจัดการอารมณ์ ตนเองได้ดี	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารรับฟังการประเมินผลตนเอง ของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารสามารถเผชิญต่อปัญหา ที่เกิดขึ้น	3.75	4.00	4.00	มาก	0.25	✓
4. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 24 พบว่า ด้านการรู้เรา ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 25 ผลการทดสอบกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการเป็นนักประชาธิปไตย

การเป็นนักประชาธิปไตย	<i>n</i> = 30			ความ ถูกต้อง เหมาะสม	<i>IQR</i>	ความ สอดคล้อง
	<i>Q</i> ₁	<i>Mdn</i>	<i>Q</i> ₃			
1. ผู้บริหารเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ของผู้อื่น	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
2. ผู้บริหารสร้างกระบวนการให้ทุกคน สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ของการทำงาน	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
3. ผู้บริหารรับฟังมติเสียงส่วนใหญ่ เพื่อกำหนดค่านิยมร่วมกันขององค์กร	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓
4. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทุกคน ถึงแม้จะเป็นเสียงส่วนน้อยก็ตาม	4.00	4.00	4.00	มาก	0.00	✓

จากตารางที่ 25 พบว่า ด้านการเป็นนักประชาธิปไตย ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมที่มีความถูกต้องเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกรายการ และผู้อำนวยการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน

ขั้นตอนที่ 4 ยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสอบยืนยันกับผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 3 แบ่งเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 17 คน โดยทดสอบความสอดคล้องของข้อมูลด้วย เทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ (MACR) โดยใช้สถิติ The Kruskal Wallis One-Way analysis of variance by Ranks ซึ่งวัดระดับนัยสำคัญทางสถิติด้วยค่าไคสแควร์ (χ^2) ($df = k-1 = 2$) ค่า P -value $< .05$ ได้ผลเป็นค่าสถิติและแปลความหมาย ดังนี้

ตารางที่ 26 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม

การสร้างพลังอำนาจให้ทีม	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนวคิดการทำงานขององค์กร	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารสร้างกระบวนการของการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารมอบหมายงานบริหารให้หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ	3.00	1.00	0.33	0.85
4. ผู้บริหารมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบต่อ	3.00	1.00	0.13	0.94

* P -value $< .05$

จากตารางที่ 26 พบว่า ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยข้อ 4 ผู้บริหารมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบต่อ มีค่า Sig. สูงสุด เท่ากับ 0.94 ข้อ 1 ผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนวคิดการทำงานขององค์กร และข้อ 2 ผู้บริหารสร้างกระบวนการของการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น มีค่า Sig. ต่ำสุด เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 27 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรมากกว่าเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร	3.00	0.50	0.26	0.88
2. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาในการดำเนินงาน	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารรู้จักใช้หลัก 4M คือ การบริหารคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ	4.00	0.50	0.48	0.79

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 27 พบว่า ด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยข้อ 1 ผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรมากกว่าเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร มีค่า *Sig.* สูงสุด เท่ากับ 0.88 ข้อ 2 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาในการดำเนินงาน และข้อ 3 ผู้บริหารรู้จักใช้หลัก 4M คือ การบริหารคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ มีค่า *Sig.* ต่ำสุด เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 28 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการกำหนดทิศทางในการทำงาน

การกำหนดทิศทางในการทำงาน	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารวางแผนงานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารศึกษาความเป็นมาในอดีตเพื่อนำมาวางแผนงานขององค์กร	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารรู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน	4.00	0.50	0.48	0.79
4. ผู้บริหารกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต	4.00	0.50	0.48	0.79
5. ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน	4.00	0.50	0.48	0.79

* P -value < .05

จากตารางที่ 28 พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางในการทำงาน ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยทุกข้อ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 29 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการร่วมคิดร่วมทำ

การร่วมคิดร่วมทำ	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ขององค์กร	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารสร้างค่านิยมขององค์กรให้ทุกคน ร่วมมือกันทำงาน	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันเสนอแนวทาง การแก้ไขปัญหาจากผลการดำเนินงาน	4.00	0.50	0.48	0.79
4. ผู้บริหารร่วมกันสร้างกระบวนการทำงาน ให้สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานย่อย	4.00	0.50	0.48	0.79

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 29 พบว่า ด้านการร่วมคิดร่วมทำ ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ มีค่า *Sig.* เท่ากับ 0.79 ทุกข้อ

ตารางที่ 30 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการรู้รอบและรอบรู้

การรู้รอบและรอบรู้	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารรู้จักนำทฤษฎีทางการบริหารนำไปใช้ในการทำงาน	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารมีความสามารถทางการบริหารองค์กร	4.00	0.00	0.00	1.00
3. ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญในการบริหารคน	4.00	0.00	0.00	1.00
4. ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงานทางวิชาการ	4.00	0.50	0.48	0.79
5. ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.00	0.00	0.00	1.00
6. ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	4.00	0.00	0.00	1.00

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 30 พบว่า ด้านการรู้รอบและรอบรู้ ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยข้อ 2 ผู้บริหารมีความสามารถทางการบริหารองค์กร ข้อ 3 ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญในการบริหารคน ข้อ 5 ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ และข้อ 6 ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีค่า *Sig.* สูงสุด เท่ากับ 1.00 ข้อ 1 ผู้บริหารรู้จักนำทฤษฎีทางการบริหารนำไปใช้ในการทำงาน และข้อ 4 ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงานทางวิชาการ มีค่า *Sig.* ต่ำสุด เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 31 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.00	0.00	0.00	1.00
2. ผู้บริหารมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จโดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเสียหายต่อผู้ได้บังคับบัญชา	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารมุ่งหวังผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อผู้อื่น	4.00	0.50	0.48	0.79

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 31 พบว่า ด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยข้อ 1 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีค่า *Sig.* สูงสุด เท่ากับ 1.00 ข้อ 2 ผู้บริหารมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จโดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเสียหายต่อผู้ได้บังคับบัญชา และข้อ 3 ผู้บริหารมุ่งหวังผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อผู้อื่น มีค่า *Sig.* ต่ำสุด เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 32 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์

การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสมต่อบุคคล ที่เป็นปัญหาขององค์กร	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคในการแก้ปัญหาได้ อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารรู้จักใช้วาจาได้อย่างเหมาะสมต่อ สถานการณ์	4.00	0.50	0.48	0.79
4. ผู้บริหารรู้จักใช้คำพูดจูงใจให้ทุกคนร่วมมือกัน ทำงาน	4.00	0.50	0.48	0.79
5. ผู้บริหารมีความจริงใจต่อการแก้ไขปัญหา	4.00	0.50	0.48	0.79

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 32 พบว่า ด้านการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า *Sig.* เท่ากับ 0.79 ทุกข้อ

ตารางที่ 33 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับดีของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการรู้เขา

การรู้เขา	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารศึกษาลักษณะของแต่ละบุคคล ทั้งผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถ แต่ละบุคคล	4.00	1.00	0.33	0.85
3. ผู้บริหารสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น ด้วยความจริงใจ	4.00	0.50	0.48	0.79
4. ผู้บริหารมีแนวทางพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ตามลักษณะเฉพาะบุคคล	4.00	0.50	0.48	0.79
5. ผู้บริหารวางแนวทางการพัฒนาให้บุคลากรรู้ในศักยภาพของตนเอง	4.00	0.50	0.48	0.79

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 33 พบว่า ด้านการรู้เขา ทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดย ข้อ 2 ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถแต่ละบุคคล มีค่า *Sig.* สูงสุด เท่ากับ 0.85 ข้อ 1 ผู้บริหารศึกษาลักษณะของแต่ละบุคคลทั้งผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา ข้อ 3 ผู้บริหารสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่นด้วยความจริงใจ ข้อ 4 ผู้บริหารมีแนวทางพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาตามลักษณะเฉพาะบุคคล และข้อ 5 ผู้บริหารวางแนวทางการพัฒนาให้บุคลากรรู้ในศักยภาพของตนเอง มีค่า *Sig.* ต่ำสุด เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 34 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการมีเทคนิคในการจูงใจ

การมีเทคนิคในการจูงใจ	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารใช้อำนาจตามสายงานบังคับบัญชา	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารรู้จักใช้กลวิธีชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการทำงาน	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ที่แท้จริง ในการทำงาน	4.00	1.00	0.33	0.85
4. ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารสามารถ โน้มน้าวใจผู้อื่น	4.00	0.50	0.48	0.79
5. ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น	4.00	0.50	0.48	0.79

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 34 พบว่า ด้านการมีเทคนิคในการจูงใจทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ โดยข้อ 3 ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการทำงาน มีค่า *Sig.* สูงสุด
เท่ากับ 0.85 ข้อ 1 ผู้บริหารใช้อำนาจตามสายงานบังคับบัญชา ข้อ 2 ผู้บริหารรู้จักใช้กลวิธี
ชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามมาตรฐานการทำงาน ข้อ 4 ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสาร
สามารถโน้มน้าวใจผู้อื่น และข้อ 5 ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น
การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น มีค่า *Sig.* ต่ำสุด เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 35 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับงานสาธารณประโยชน์ด้วยความจริงใจ	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมของชุมชน	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารคำนึงถึงผลกระทบต่อสภาพสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ	4.00	0.50	0.48	0.79
4. ผู้บริหารจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อมของชุมชน	4.00	0.50	0.48	0.79

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 35 พบว่า ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่า *Sig.* เท่ากับ 0.79 ทุกข้อ

ตารางที่ 36 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการรู้เรา

การรู้เรา	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารมีทักษะการจัดการอารมณ์ตนเองได้ดี	4.00	0.00	0.00	1.00
2. ผู้บริหารรับฟังการประเมินผลตนเองของ ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารสามารถเผชิญต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	4.00	0.50	0.48	0.79
4. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.00	0.00	0.00	1.00

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 36 พบว่า ด้านการรู้เราทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยข้อ 1 ผู้บริหารมีทักษะการจัดการอารมณ์ตนเองได้ดี ข้อ 4 ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีค่า *Sig.* สูงสุด เท่ากับ 1.00 ข้อ 2 ผู้บริหารรับฟังการประเมินผลตนเองของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา และข้อ 3 ผู้บริหารสามารถเผชิญต่อปัญหาที่เกิดขึ้น มีค่า *Sig.* ต่ำสุด เท่ากับ 0.79

ตารางที่ 37 รายงานผลความสอดคล้องของข้อมูลโดยเทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ
ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม ด้านการเป็นนักประชาธิปไตย

การเป็นนักประชาธิปไตย	Mdn	IQR	df = 2	
			χ^2	Sig.
1. ผู้บริหารเคารพในสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น	4.00	0.50	0.48	0.79
2. ผู้บริหารสร้างกระบวนการให้ทุกคนสามารถ ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนของการทำงาน	4.00	0.50	0.48	0.79
3. ผู้บริหารรับฟังมติเสียงส่วนใหญ่เพื่อกำหนดค่านิยม ร่วมกันขององค์กร	4.00	0.50	0.48	0.79
4. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทุกคนถึงแม้จะเป็น เสียงส่วนน้อยก็ตาม	4.00	0.50	0.48	0.79

* *P-value* < .05

จากตารางที่ 37 พบว่า ด้านการเป็นนักประชาธิปไตยทุกข้อแตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า *Sig.* เท่ากับ 0.79 ทุกข้อ

บทที่ 5

สรุป และอภิปรายผล

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative method) ด้วยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้ 1) ผู้วิจัยสังเคราะห์เอกสารและสอบถามผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาองค์ประกอบ โดยศึกษาข้อมูลจากงานวิจัยและศึกษาข้อมูลจากเอกสารกฎหมายที่เกี่ยวข้องการดำเนินงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน สร้างเป็นเครื่องมือและนำแบบสอบถามเชิงตัวอย่าง ไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญซ้ำ เพื่อสร้างองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดสอบองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 30 คน 4) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปยืนยันองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยใช้เทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาอันดับ MACR ซึ่งในบทนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัย ตามลำดับ คือ สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัยขององค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่ององค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 จำนวน 5 คน (EDF) สร้างเป็นเครื่องมือ และนำแบบสอบถามไปสอบยืนยันกับผู้เชี่ยวชาญอีก จำนวน 3 รอบ (Delphi) เพื่อได้ร่างองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (EDFR) นำแบบสอบถามไปทดสอบกับผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 จำนวน 30 คน ได้ผลการทดสอบว่าทุกข้อ มีค่ามัธยฐาน 4.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.2

แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน และผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสอบยืนยันกับผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 3 แบ่งเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 17 คน โดยใช้เทคนิควิธีการพหุลักษณะเพื่อหาฉันทามติ MACR โดยใช้สถิติ The Kruskal Wallis One-Way analysis of variance by Ranks ซึ่งได้ผลการวิจัยว่า พิจารณาจากค่า *Sig.* มีค่ามากกว่า 0.05 ทุกข้อ แสดงว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ผลพิจารณาว่า เป็นองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้ผลการวิจัย ดังนี้

1. การสร้างพลังอำนาจให้ทีม
 - 1.1 ผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนวคิดการทำงานขององค์กร
 - 1.2 ผู้บริหารสร้างกระบวนการของการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น
 - 1.3 ผู้บริหารมอบหมายงานบริหารให้หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ
 - 1.4 ผู้บริหารมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ
2. การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.1 ผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรมากกว่าเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร
 - 2.2 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาในการดำเนินงาน
 - 2.3 ผู้บริหารรู้จักใช้หลัก 4M คือ การบริหาร คน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ
3. การกำหนดทิศทางการดำเนินงาน
 - 3.1 ผู้บริหารวางแผนงานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ
 - 3.2 ผู้บริหารศึกษาความเป็นมาในอดีตเพื่อนำมาวางแผนงานขององค์กร
 - 3.3 ผู้บริหารรู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน
 - 3.4 ผู้บริหารกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต
 - 3.5 ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน
4. การร่วมคิดร่วมทำ
 - 4.1 ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายขององค์กร
 - 4.2 ผู้บริหารสร้างค่านิยมขององค์กรให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน
 - 4.3 ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาจากผลการดำเนินงาน
 - 4.4 ผู้บริหารร่วมกันสร้างกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานย่อย

5. การรู้รอบและรอบรู้
 - 5.1 ผู้บริหารรู้จักนำทฤษฎีทางการบริหารนำไปใช้ในการทำงาน
 - 5.2 ผู้บริหารมีความสามารถทางการบริหารองค์กร
 - 5.3 ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญในการบริหารคน
 - 5.4 ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงานทางวิชาการ
 - 5.5 ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ
 - 5.6 ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
6. ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ
 - 6.1 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้
 - 6.2 ผู้บริหารมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จโดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเสียหายต่อผู้ได้บังคับบัญชา
 - 6.3 ผู้บริหารมุ่งหวังผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อผู้อื่น
7. การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์
 - 7.1 ผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสมต่อบุคคลที่เป็นปัญหาขององค์กร
 - 7.2 ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
 - 7.3 ผู้บริหารมีการแสดงออกทางกายอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์
 - 7.4 ผู้บริหารรู้จักใช้คำพูดจูงใจให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน
 - 7.5 ผู้บริหารมีความจริงใจต่อการแก้ไข้ปัญหา
8. การรู้เขา
 - 8.1 ผู้บริหารศึกษาลักษณะของแต่ละบุคคลทั้งผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา
 - 8.2 ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถแต่ละบุคคล
 - 8.3 ผู้บริหารสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่นด้วยความจริงใจ
 - 8.4 ผู้บริหารมีแนวทางพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาตามลักษณะเฉพาะบุคคล
 - 8.5 ผู้บริหารวางแนวทางการพัฒนาให้บุคลากรรู้ในศักยภาพของตนเอง
9. การมีเทคนิคในการจูงใจ
 - 9.1 ผู้บริหารใช้อำนาจตามสายงานบังคับบัญชา
 - 9.2 ผู้บริหารรู้จักใช้กลวิธีจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามมาตรฐานการทำงาน
 - 9.3 ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการทำงาน

9.4 ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่น

9.5 ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

10.1 ผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับงานสาธารณประโยชน์ด้วยความจริงใจ

10.2 ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมของชุมชน

10.3 ผู้บริหารคำนึงถึงผลกระทบต่อสภาพสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญ

10.4 ผู้บริหารจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อมของชุมชน

11. การรู้เรา

11.1 ผู้บริหารมีทักษะการจัดการอารมณ์ตนเองได้ดี

11.2 ผู้บริหารรับฟังการประเมินผลตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา

11.3 ผู้บริหารสามารถเผชิญต่อปัญหาที่เกิดขึ้น

11.4 ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาค้นหาได้ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

12. การเป็นนักประชาธิปไตย

12.1 ผู้บริหารเคารพในสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น

12.2 ผู้บริหารสร้างกระบวนการให้ทุกคนสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

ของการทำงาน

12.3 ผู้บริหารรับฟังมติเสียงส่วนใหญ่เพื่อกำหนดค่านิยมร่วมกันขององค์กร

12.4 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทุกคนถึงแม้จะเป็นเสียงส่วนน้อยก็ตาม

จากผลความสอดคล้องของข้อมูลเรียงจากมากไปหาน้อย องค์กรประกอบด้านการรู้รอบ และรอบรู้ ข้อ 2 ผู้บริหารมีความสามารถทางการบริหารองค์กร ข้อ 3 ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญในการบริหารคน ข้อ 5 ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ และข้อ 6 ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย องค์กรประกอบด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ข้อ 1 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และองค์กรประกอบด้านการรู้เรา ข้อ 1 ผู้บริหารมีทักษะการจัดการอารมณ์ตนเองได้ดี และข้อ 5 ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาค้นหาได้ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ได้ค่า *Sig.* มากที่สุด เท่ากับ 1.00 องค์กรประกอบด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม ข้อ 4 ผู้บริหารมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ ได้ค่า *Sig.* เท่ากับ 0.94 และองค์กรประกอบด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อ 1 ผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรมากกว่าเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร ได้ค่า *Sig.* เท่ากับ 0.88

แสดงว่า องค์ประกอบด้านการรู้รอบและรอบรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์ประกอบด้านความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ องค์ประกอบด้านการรู้เรา องค์ประกอบ ด้านการสร้างพลังอำนาจให้ทีม และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญรองลงมา ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยขององค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ผลการวิจัยทางสถิติสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยหรือ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทุกข้อ เนื่องจากเทคนิควิธีวิจัย EDRF ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและยืนยันว่าสิ่งที่ได้รู้มานั้นครอบคลุม (ชาย โพธิ์สิตา, 2554, หน้า 260) นำไปสร้างเป็นเครื่องมือเพื่อไปทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย นำแบบสอบถามไปสอบย้อนและปรับปรุงข้อมูล เพื่อนำไปทดสอบกับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนำผลที่ได้ไปยืนยันข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาฉันทามติและได้ข้อมูลที่เห็นพ้องกันเป็นมติเอกฉันท์ โดยพบว่า

1. องค์ประกอบการสร้างพลังอำนาจให้ทีม พฤติกรรมผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนวคิดการทำงานขององค์กร ผู้บริหารสร้างกระบวนการของการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น ผู้บริหารมอบหมายงานบริหารให้หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ ผู้บริหารมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hensley (2013) ที่พบว่าการสร้างพลังอำนาจให้ทีมงาน เป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่ดีที่ทำให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ

2. องค์ประกอบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรมากกว่าเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหาในการดำเนินงาน ผู้บริหารรู้จักใช้หลัก 4M คือ การบริหาร คน เงิน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ สอดคล้องกับ Danielson (2007, p. 15) ศึกษาการสร้างสมรรถภาพองค์กรต้องรู้จักเสริมสร้างทักษะความรู้ มีความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผล รู้จักประสานงานทั้งองค์กร

3. องค์ประกอบการกำหนดทิศทางในการทำงาน พฤติกรรมผู้บริหารวางแผนงาน เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารศึกษาความเป็นมาในอดีตเพื่อนำมาวางแผนงานขององค์กร ผู้บริหารรู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน ผู้บริหารกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต และผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bierly et al. (2016) ศึกษาความเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจสามารถสร้างประสิทธิภาพในการกำหนดทิศทางในการทำงาน

4. องค์ประกอบการร่วมคิดร่วมทำ พฤติกรรมผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารสร้างค่านิยมขององค์กรให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาจากผลการดำเนินงาน ผู้บริหารร่วมกันสร้างกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaplan and Owing (2017, p. 80) ผู้บริหารเป็นลักษณะเฉพาะบุคคลที่จะพัฒนาและสนับสนุนทีมงานให้ชุมชนมาร่วมคิดร่วมทำ

5. องค์ประกอบการรู้รอบและรอบรู้ พฤติกรรมผู้บริหารรู้จักนำทฤษฎีทางการบริหารนำไปใช้ในการทำงาน ผู้บริหารมีความสามารถทางการบริหารองค์กร ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญในการบริหารคน ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารงานทางวิชาการ ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ และผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สอดคล้องกับ Danielson (2007, p. 15) ศึกษาการสร้างสมรรถภาพองค์กรต้องรู้จักเสริมสร้างทักษะความรู้ พัฒนาองค์กรสู่มืออาชีพและรู้จักใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาองค์กร

6. องค์ประกอบความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ พฤติกรรมผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จโดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเสียหายต่อผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บริหารมุ่งหวังผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อผู้อื่น สอดคล้องกับ Day and Sammons (2016), Kaplan and Owing (2017, p. 80) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นลักษณะเฉพาะบุคคลที่จะพัฒนาและสนับสนุนทีมงาน มีความมุ่งมั่นเพื่อเป้าหมายสู่ความสำเร็จในการทำงาน

7. องค์ประกอบการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ พฤติกรรมผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสมต่อบุคคลที่เป็นปัญหาขององค์กร ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารรู้จักใช้วาจาได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ ผู้บริหารรู้จักใช้คำพูดจูงใจให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน และผู้บริหารมีความจริงใจต่อการแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับ Krishnakumar and Rymph (2012), Reynolds (2006), Kahneman (2003), Gandine and Throne (2001) ศึกษาจริยธรรมของผู้บริหารมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจและพฤติกรรมการแสดงออก

อย่างเป็นธรรมชาติจากอคติความรู้สึกร่วมตัว เป็นการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

8. องค์ประกอบความรู้เขา พฤติกรรมผู้บริหารใช้อำนาจตามสายงานบังคับบัญชา ผู้บริหารรู้จักใช้กลวิธีชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามมาตรฐานการทำงาน ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการทำงาน ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่น และ ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น สอดคล้องกับ Kaplan and Owing (2017, p. 80) ผู้บริหารเป็นลักษณะเฉพาะบุคคลที่จะพัฒนา และสนับสนุนทีมงาน รู้จักเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น รู้จักกระตุ้นและพัฒนาความรู้มีความมุ่งมั่นเพื่อเป้าหมายสู่ความสำเร็จในการทำงาน

9. องค์ประกอบกรณีเทคนิคในการจูงใจ พฤติกรรมผู้บริหารใช้อำนาจตามสายงานบังคับบัญชา ผู้บริหารรู้จักใช้กลวิธีชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามมาตรฐานการทำงาน ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการทำงาน ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่น ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น สอดคล้องกับ Salacause (2007, p. 212) ศึกษาผู้บริหารที่มีประสิทธิผลซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ สร้างอิทธิพลและอำนาจเหนือผู้อื่นทำให้สามารถจูงใจผู้อื่นได้

10. องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อสังคม พฤติกรรมผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับงานสาธารณประโยชน์ด้วยความจริงใจ ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมของชุมชน ผู้บริหารคำนึงถึงผลกระทบต่อสภาพสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ และผู้บริหารจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อมของชุมชน สอดคล้องกับ Wong et al. (2016) ศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับบุคคลตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง

11. องค์ประกอบความรู้เรา พฤติกรรมผู้บริหารมีทักษะการจัดการอารมณ์ตนเองได้ดี ผู้บริหารรับฟังการประเมินผลตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารสามารถเผชิญต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Sutcliffe (2013), Day and Sammons (2016) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลต้องมีความฉลาดทางอารมณ์รู้จักเข้าใจในตนเอง

12. องค์ประกอบความเป็นนักประชาธิปไตย พฤติกรรมผู้บริหารเคารพในสิทธิส่วนบุคคลของผู้อื่น ผู้บริหารสร้างกระบวนการให้ทุกคนสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนของการทำงาน ผู้บริหารรับฟังมติเสียงส่วนใหญ่เพื่อกำหนดค่านิยมร่วมกันขององค์กร ผู้บริหาร

รับฟังความคิดเห็นของทุกคนถึงแม้จะเป็นเสียงส่วนน้อยก็ตาม สอดคล้องกับ Day and Sammons (2016) และขนิษฐา โพธิสินธุ์ (2558) พบว่า ผู้บริหารที่รู้จักรับฟังผู้อื่นร่วมกันเสนอความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานเป็นต้นแบบของความเป็นประชาธิปไตย

สรุปผลการวิจัยองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้ ดังนี้ 1) การสร้างพลังอำนาจให้ทีม 2) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การกำหนดทิศทางในการทำงาน 4) การร่วมคิดร่วมทำ 5) การรู้รอบและรอบรู้ 6) ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ 7) การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ 8) การรู้เขา 9) การมีเทคนิคในการจูงใจ 10) ความรับผิดชอบต่อสังคม 11) การรู้เรา 12) การเป็นนักประชาธิปไตย

ผลที่ได้เป็นพฤติกรรมทางสังคมที่สำคัญต่อการทำงานซึ่งสอดคล้องกับ Marcel (2012), McGuinness and Ortiz (2016) and Doyle (2018) ศึกษาทักษะที่สำคัญในการทำงานเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ คือ ทักษะทางวิชาการ (Hard skill) เป็นทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละตำแหน่ง และทักษะทางชีวิต (Soft skill) เป็นทักษะทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับคน กระบวนการในการพัฒนาทักษะทางอาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการทำงานไม่มีรูปแบบ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางกายภาพทางสังคม และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เช่นเดียวกับ Coyle (2009) พบว่า ทักษะทางชีวิตเป็นทักษะที่ไม่สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เป็นทักษะที่ได้รับการฝึกฝน และเป็นประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำองค์ประกอบไปปรับใช้ในกระบวนการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำกระบวนการของ Lean ไปประยุกต์ใช้ควบคุมการสูญเสีย ลดขั้นตอนในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำไปพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพเพื่อประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำองค์ประกอบไปปรับใช้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่นสามารถนำองค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 กระทรวงมหาดไทยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติหรือมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 กระทรวงมหาดไทยสามารถนำองค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้เพื่อประเมินระดับประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

2.5 กระทรวงมหาดไทยสามารถนำองค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปเป็นตัวบ่งชี้เพื่อประเมินสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อไป

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมผู้บริหารท้องถิ่นที่ส่งผลต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2 การบริหารความเสี่ยงพฤติกรรมของผู้บริหารท้องถิ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3 การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุพฤติกรรมผู้บริหารท้องถิ่นที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.4 การศึกษาปัจจัยของพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบพฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บรรณานุกรม

- กฤษฎา ชีระ โกลดพงศ์. (2558). *ความท้าทายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21*. เข้าถึงได้จาก <http://www.kknontat.com/wp-content/uploads/2013/10/ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง>
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2561). *ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก <http://www.dla.go.th/work/abt/>
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2562). *ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก <http://www.dla.go.th/work/abt/>
- กิริติ บุญเจือ. (2557). *สัญญาชน*. เข้าถึงได้จาก <https://philosophy-suansunandha.com/2014/07/08>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2560). *พัฒนาคุณภาพมนุษย์ด้วยคุณภาพการศึกษาตามบริบทโลกอนาคต*. เข้าถึงได้จาก <http://www.kriengsak.com/Human-Quality-delvelopment-The-quality-of-education-in-the-contex-of-the-future-world>
- โกวิท พวงงาม. (2559). *การปกครองท้องถิ่นไทย หลักการและมิติใหม่ในอนาคต* (พิมพ์ครั้งที่ 9 แก้ไขเพิ่มเติม). กรุงเทพฯ: วิญญชน.
- ขนิษฐา โพธิ์สินธุ์. (2558). *รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ครรชิต มลัยวงศ์. (2560). *ความหมายของทักษะ*. เข้าถึงได้จาก www.drkanchit.com/educal/articles/02082560.pdf
- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2557 ก). *ความหมายของทักษะ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.royin.go.th/?knowledges=ทักษะ>
- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2557 ข). *ความหมายของทักษะ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.royin.go.th/?knowledges=จรณทักษะ>
- จุมพล พุฒภัทรชีวิน. (2525). *อนาคตศึกษาและการวิจัยอนาคต*. *รัฐสภาสาร*, 3(7), 66-70.
- จุมพล พุฒภัทรชีวิน. (2529). *การวิจัยอนาคต*. *วิธีการวิทยาการวิจัย*, 1(1), 22-26.
- จุมพล พุฒภัทรชีวิน. (2559). *การวิจัยเชิงอนาคต (Futures research)*. *มหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ* (99). กรุงเทพฯ: ฝ่ายจัดการความรู้การวิจัย กองประเมินผลและการจัดการความรู้การวิจัย วช.

- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (ม.ป.ป.). *เทคนิคการวิจัยขนาดแบบ EDR: เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจมส์ พี โวแมค และแดเนียล ที โจนส์. (2550). *Lean thinking*. (วิทยา สุหฤทธดำรง และยูพาทกลอนกลาง, แปล). กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพลส (1989).
- ชาย โปธิสิตา. (2554). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง (มหาชน).
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2554). *รายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- โชคสุข กรกิตติชัย. (2560). *ทิศทางการปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560*. เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>
- ณัฐรัฐ ธนชิตกร. (2555). *ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม: สูดยอคภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา* *มืออาชีพ. วารสารศึกษาศาสตร์*, 23(2), 1-10.
- ดวงจันทร์ วรคามิน, ปึงปอนด์ รักอำนวยกิจ และยศวีร์ สายฟ้า. (2559). *การศึกษาความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์และการมีจิตสาธารณะเพื่อพัฒนาศักยภาพการเป็นคนดีคนเก่งของนักเรียนไทย*. เข้าถึงได้จาก <http://www.knowledgefarm.in.th/from-pisa-to-thai-education-crisis/>
- ทรงพล เจริญคำ. (2552). *รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. *คุณภูมินิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทอดศักดิ์ โพธิ์ทอง. (2556). *การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 15(ฉบับพิเศษ), 69-77.
- ธร สุนทรายุทธ. (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธร สุนทรายุทธ. (2554). *ปรัชญาการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธิดาวลัย อุ่นกอง. (2560). *ภาวะผู้นำตนเอง: แนวคิดการพัฒนาความเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21*. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 28(1), 1-13.
- นครินทร์ เมฆไตรรัตน์. (2560). *รัฐกับการปกครองท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=ความสัมพันธ์ระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง_ส่วนภูมิภาค_และส่วนท้องถิ่น

- นงเยาว์ อุทุมพร. (2554). รายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2551). การพัฒนาตัวบ่งชี้การประเมิน. การประชุมวิชาการ เปิดขอบฟ้า คุณธรรมจริยธรรม. เข้าถึงได้จาก http://elibrary.rmutt.ac.th/?_EVENT
- นภาจรี จิระนันท์ประวดี. (2557). การปกครองท้องถิ่น-ประชาธิปไตยใกล้มือประชาชน. เข้าถึงได้จาก http://118.174.12.141/document/documents/documents/ Individual_Study_162.pdf
- นิคม ถนอมเสียง. (2560). *One-Way analysis of variance Kruskal-Wallis ANOVA*. เข้าถึงได้จาก <http://home.kku.ac.th/nikom>
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2558). การพัฒนาองค์การและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเกียรติ ภาวะเวกพันธุ์ และคณะ. (2560). การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น. เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title= การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น>
- บุญช่วย สายราม. (2557). ทักษะภาวะผู้นำองค์การ โรงเรียนในศตวรรษที่ 21. เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/565807>
- บุญเลิศ อรุณพิบูลย์. (2559). ร่วมสร้างสรรค์สังคมแห่งการเรียนรู้. เข้าถึงได้จาก <http://www.thailibrary.in.th/2014/12/11/effectiveness>
- บุหงา วชิระศักดิ์มงคล. (2557). ภาวะผู้นำทางวิชาการ. เข้าถึงได้จาก http://office.nu.ac.th/edu_teach/ASS/Download/vchk-B1.ภาวะผู้นำทางวิชาการ.pdf
- ประวดี สุทธิประภา. (2561). แนวทางการบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็งด้วยตัวเอง. เข้าถึงได้จาก https://www.matichon.co.th/uncategorized/news_824099
- ปัทมา สุขกำปัง. (2558). การมีส่วนร่วมทางการเมืองโดยตรงของประชาชนในกระบวนการนิติบัญญัติ: บทเรียนจากการเข้าชื่อเสนอร่างพระราชบัญญัติว่าด้วยการเข้าชื่อเสนอกฎหมาย. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- พงศ์เทพ จิระโร. (2562). หลักการวิจัยทางการศึกษา (*Principles of education research*) (พิมพ์ครั้งที่ 9). ชลบุรี: บัณฑิตเอกสาร.
- พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. (2545). ศาสตร์แห่งการวิจัยทางการเมืองและสังคม (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พระปลัดสมชาย ปโยโค (คำเนิน). (2556). การประยุกต์ใช้สัมมาวาจาเพื่อการบริหารงาน
ของผู้นำ. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 1(1), 147-159.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528. (2528). *ราชกิจจานุเบกษา*.
หน้า 65.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542. (2542). *ราชกิจจานุเบกษา*.
หน้า 29.
- พฤกษา เครือแสง. (2558). คุณภาพการศึกษาไทยกับมาตรฐานการบริการสาธารณะของรัฐ.
วารสารนักบริหาร, 35(2), 46-59.
- พิชิต ฤทธิจำรูญ. (2554). รายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์การบริหาร
ส่วนตำบล. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- พิชิต ฤทธิจำรูญ, ชูชาติ พ่วงสมจิตร, เก็จกนก เอื้อวงศ์ และนงเยาว์ อุทุมพร. (2554). การวิจัย
ประเมินผลการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น. *วารสารศิลปการ
ศึกษาศาสตร์วิจัย*, 3(2), 79-97.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติจักร. (2559). *แนวทางการเรียนรู้การวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- มีทนา วัฒนอมศักดิ์. (2556). ทักษะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.
วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 3(2), 200-207.
- เมธา สีหานาท. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่
มาตรฐานสากล. *ว.มร.ม.*, 11(1), 271-286.
- บุพวารธรรม โมรัฐเถียร. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาท้องถิ่น. (2562). *ข้อมูลสถิติจำนวนนักเรียนในโรงเรียน
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก [http://sis.dla.go.th/special_report/
student_adv_search05.jsp](http://sis.dla.go.th/special_report/student_adv_search05.jsp)
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (2560). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางการพัฒนา*. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติ
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องใน โอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระ
ชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554*. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.

- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2555). *โลกาภิวัตน์กับท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วรรณดี สุทธิธนกร. (2556). *การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยในกระบวนทัศน์ทางเลือก (Qualitative research: Research of alternative paradigm)*. กรุงเทพฯ: ในเครือ บริษัทสำนักพิมพ์สยามปริทัศน์.
- วศิน โกมุต. (2560). *การจัดการศึกษาท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การจัดการศึกษาท้องถิ่น>.
- วัชรพล สุขจักรวัฒนา และคณะ. (2560). *ว่าด้วยทฤษฎีรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ร่วมสมัย*. พิษณุโลก: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วาสนา เจริญสอน. (2552). *ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2557, 9 ตุลาคม). *สัมภาษณ์. คุณภาพการศึกษาไทย ไฉนสาละวันต่ำเตี้ย*.
- วิษณุกร นาคชน. (2549). *ระบบการปกครองท้องถิ่นของประเทศไทย*. พระนครศรีอยุธยา: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2558). *ภาวะผู้นำ (ฉบับใหม่)*. นนทบุรี: ธนัชการพิมพ์.
- วิทยากร เชียงกุล. (2559). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/ 2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร”*. กรุงเทพฯ: กลุ่มสถิติและวิเคราะห์สภาวะทางการศึกษา สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *เอกสารประกอบการบรรยายในการสัมมนาวิชาการ มจร. วิทยาเขตอีสาน สัมภาษณ์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.mbuisc.ac.th/phd/thesis/administration.pdf>
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2552). *ทฤษฎีการประเมิน (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร เชาวลิต. (2556). *แนวความคิดเชิงทฤษฎีในการบริหารรัฐกิจ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2555). *รายงานผลการศึกษาลับสมบูรณัโครงการวิจัยเรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2545). *การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี*. กรุงเทพฯ: อาทิตย์โปรดักส์กรุ๊ป.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *สรุปผลการประเมิน PISA 2015 วิทยาศาสตร์ การอ่าน และคณิตศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) กระทรวงศึกษาธิการ.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *สรุปผลการประเมิน PISA 2015 วิทยาศาสตร์ การอ่าน และคณิตศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) กระทรวงศึกษาธิการ.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2560). *เมืองพัทธยา*. เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=เมืองพัทธยา>.
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2560). *ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น>
- สมคิด เลิศไพฑูรย์. (2563). *ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. เข้าถึงได้จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=ประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น>
- สมชาติ กิจจรยง. (2556). *บุคลากรอัจฉริยะ*. นนทบุรี: เพชรประกาย.
- สมบัติ บุญเดื่อง, อารีย์ นัยพินิจ และชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2555). ลักษณะภาวะของผู้นำที่ดีในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์)*, 29(2), 104-107.
- สมฤดี วิศทเวทย์. (2536). *ทฤษฎีความรู้ของฮิวม์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และพระมหาสมชัย ผาสุโก. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*. มหาสารคาม: อภิชชาติการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2555). *หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2561)*. เข้าถึงได้จาก http://www.cpd.go.th/cpdth2560/images/document/text_yutasad_2.pdf
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพเยาวชน. (2557). *การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพเยาวชน.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2559). *รายงานผลการประเมิน
ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี พ.ศ. 2558*. กรุงเทพฯ:
สำนักมาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริม
การปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
- สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.. (2560). *ระบบราชการไทยในบริบท
ไทยแลนด์ 4.0*. เอกสารเผยแพร่. เข้าถึงได้จาก [https://waa.inter.nstda.or.th/stks/
pub/2017/20171114-ocsc.pdf](https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2017/20171114-ocsc.pdf)
- สุเมธ แสงนิมมว. (2552). *ภาวะผู้นำกับธรรมมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หลุยส์ จำปาเทศ. (2552). *จิตวิทยาการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล. (2543). *เครื่องมือพัฒนาคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ดีไซน์.
- Arat, M. (2014). Acquiring soft skills at university. *Journal of educational and Instructional
studies in the world*, 4(3), 46-51.
- Avery, M. (1981). *Building united judgment: A handbook for consensus decision making*.
Madison, WI: The Center for Conflict Resolution.
- Babbie, E. (2001). *The practice of social research* (9th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Bierly, C., Doyle, B., & Smith, A. (2016). *Transforming schools how distributed leadership
can create more high-performing schools*. Retrieved from [https://www.bain.com/
insights/transforming-schools/](https://www.bain.com/insights/transforming-schools/)
- Bonnie, K., & Hitchcock, J. (2016). *Mixed methods research and culture-specific interventions*.
CA: Sage.
- Brown, T. (2009). *Change by desing: How design thinking transforms organizations and
inspires innovation*. New York: Harper Collins.

- Cambridge Dictionary. (n.d.). *Skill meaning*. Retrieved from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/skill>
- Certo, C. S. (2000). *Modern management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Coyle, D. (2009). *The talent code: Greatness isn't born, it's grown, here's how*. US: Bantam Dell Pub Group.
- Crawford, M. (2016). *5 Lean principles every engineer should know*. Retrieved from <https://www.asme.org/engineering-topics/articles/manufacturing-design/5-lean-principles-every-should-know>
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Daft, R. L. (2008). *Organization theory and design*. South-Western: Cengage Learning.
- Daniel, K. (2009). Agricultural subsidies and rural development. *Journal of Agricultural Economics*, 60(3), 504-529.
- Danielson, C. (2007). *Enhancing professional practice: A framework for teaching* (2nd ed.). Alexandria, VA: ASCD.
- Davis, L. L. (1992). Instrument review: Getting the most from a panel of experts. *Applied Nursing Research*, 5, 194-197.
- Day, C., & Sammons, P. (2016). *Successful school leadership*. UK: Education Development Trust.
- Dekier, L. (2012). *The origins and evolution of lean management system*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/275681109_The_Origins_and_Evolution_of_Lean_Management_System
- Doyle, A. (2018). *Top 10 leadership skills*. Retrieved from <https://www.thebalance.com/top-leadership-skills-2063782>
- Etzioni, A. (1988). Normative-affective factors: Toward a new decision-making model. *Journal of Economic Psychology*, 9(2), 125-150.
- Fawcett, J., & Down, F. S. (1986). *The relationship of theory and research*, Norwalk, CT: Appleton-Century-Crofts.

- Fitch, R. M., & Svengalis, C. M. (1979). *Futures unlimited: Teaching about worlds to come*. Washington DC: National Council for the Social Studies.
- Gandine, A., & Throne, L. (2001). Emotion and ethical decision-making in organization. *Journal of Bussiness Ethics, 31*(2), 175-187.
- Gaudine, A., & Throne, L. (2001). *Emotion and ethical decision-making in organizations*. In Haidt, J. (2001). The emotional dog and its rationaltail: A social intuitionist approach to moral judgment. *Psychological Review, 108*(4), 814-834.
- Glen, S. (2016). *Kruskal wallis H test: Definition, examples & assumptions*. Retrieved from <https://www.statisticshowto.datasciencecentral.com/kruskal-wallis>
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Gosling, J., Stephanie, J., Ian, S., & Joost, D. (2012). *Key concepts in leadership*. London: Sage.
- Grant, J., & Davis, L. (1997). Selection and use of content experts for instrument development. *Research in Nursing & Health, 20*, 269-274.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1981). The jossey-bass higher and adult education series and the jossey-bass social and behavioral science series. *Effective evaluation: Improving the usefulness of evaluation results through responsive and naturalistic approaches*. Washington, DC: Jossey-Bass.
- Harrington, J. (1996). *High performance benchmarking-20 steps to success*. New York: McGraw-Hill.
- Heiman, G. W. (1995). *Research methods in psychology*. Boston: Houghton-Mifflin.
- Hensley, D. (2013). *Five key responsibilities--The school; Principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning*. New York: The Wallace Foundation.
- Hensley, D. (2016). *The school; Principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning*. Retrieved from <http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/pages/key-responsibilities-the-school-principal-as-leader.aspx>
- Holloway, D., & William, V. (1951). *State and local government*. Great Britain: William Brendom and Son.

- Jessop, P., & Bob, C. (2003). *Governance and meta-governance: On reflexivity, requisite variety and requisite irony*. In Henrik Bang (Ed.), *Governance as Social and Political Communication* (p. 102), Manchester: Manchester University Press.
- John, D. (1954). *Management in the public service*. New York: McGraw-Hill.
- Kahneman, D. (2003). A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality. *American Psychologist*, 58(9), 697-720.
- Kaplan, L. S., & Owing, W. A. (2017). *Organizational behavior for school leadership*. New York: Routledge.
- Kelly, M. (2017). *Qualities of a good principal*. Retrieved from <https://www.thoughtco.com/qualities-of-a-good-principal-7653>
- King, J. A., Stevahn, L., Ghore, G., & Minnema, J. (2001). Toward a taxonomy of essential evaluator competencies. *American Journal Evaluation*, 22, 229-24.
- Krishnakumar, S., & Rymph, D. (2012). Uncomfortable ethical decision: The decision: The role of negative emotions and emotional intelligence in ethical decision-making. *Journal of Managerial Issues*, 24(3), 321-344.
- Leslie, S. K., & William A., O. (2017). *Organizational behavior for school leadership*. New York: Routledge.
- Mager, R. F., & Beach, K. M. (1967). *Developing vocational instruction*. Belmont: Fearon.
- Marcel, R. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465.
- McGuinness, S., & Ortiz, L. (2016). Skill gaps in the workplace: Measurement, determinants and impacts. *Industrial Relations Journal*, 47(3), 253-278.
- Melissa, K. (2017). *Qualities of a good principal*. Retrieved from <https://www.thoughtco.com/qualities-of-a-good-principal-7653>
- Merriam-Webster Dictionary. (2019). *Skill meaning*. Retrieved from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/skill>
- Millet, J. D. (1954). *Management in the public service*. New York: McGraw-Hill.
- Mongtagu, H. G. (1984). *Comparative local government*. Great Britain: William Brendon and Son.

- Neuman, W. L. (1997). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Onwuegbuzie, A. J., Dickinson, W. B., Leech, N. L., & Zoran, A. G. (2009). Toward more rigor in focus group research in stress and coping and beyond: A new mixed research framework for collecting and analyzing focus group data. *International Journal of Qualitative Methods*, 8(3), 8-11.
- Patacsil, F. F., & Tablatin, C. L. (2017). Exploring the importance of soft and hard skills as S perceived by it internship students and industry: A gap analysis. *Journal of Technology and Science Education Journal of Technology and Science Education JOTSE*, 7(3), 347-368.
- Pearce, C. L., & Conger, J. A. (2003). *All those years ago: The historical underpinnings 10 of shared leadership*. In C. I. Pearce and J. A. Conger (Eds), *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership* (pp. 1-18). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Pinker, R. (1971). *Social theory and social policy*. London: Heinemann Educational Books.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2004). *Nursing research: Principles and methods* (7th ed.). Philadelphia: Lippincott, Williams & Wilkins.
- Poolpatarachewin, C. (1982). Ethnographic delphi futures research: Thai university pilot project. *Cultural and Educational Futures*, 2(4), 13-19.
- Reynolds, S. J. (2006). A neurocognitive model of the ethical decision making process: Implication for study and practice. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 737-748.
- Richard, L. D. (2008). *Organization, theory and design*. South-Western: Cengage Learning.
- Rossi, P. H., & Freeman, H. E. (1993). *Evaluation: A systematic approach*, Newbury Park, CA: Sage.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal for Educational Research*, 2, 49-60.
- Salacuse, J. W. (2007). *Leading leaders*. New York: American Management Association.

- Scriven, R. C. (1977). *Edge of darkness, edge of light*. Hardcover: Souvenir Press.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Strock, J. (2010). *Serve to lead*. United States: Serve to Lead Press.
- Sutcliffe, J. (2013). *8 Qualities of successful school leaders: The desert island challenge*.
Retrieved from <https://www.theguardian.com/teacher-network/teacher-blog/2013/sep/24/eight-qualities-successful-school-leaders>
- Textor, R. B. (1979). *A guide to ethnographic futures research, Mimeo, October*. n.d.
- Tim, B. (2009). *Change by design: How design thinking transforms organizations and inspires innovation*. New York: Harper Collins.
- Waltz, C., Strickland, O., & Lenz, E. (2005). *Measurement in nursing and health research* (3rd ed.). New York: Springer.
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2002). *Developing management skill*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Whitmore, G. P. (1973). *Report of CONARC soft skills training conference*. Verginai: Fort Monroe.
- Whitmoer, P. (1973). *Conarc soft skills training conference*. Texas: US Army Air Defense School.
- Wit, D. (1967). *A comparative survey of local govt. and administration*. Bangkok: Karusapha Press.
- Witkin, B. R. (1984). *Assessing needs in education and social program*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Wong, H., Tong, L., Takeuchi, R., & George, G. (2016). Corporate social responsibility: An overview and new research directions. *Academy of Management Journal*, 59(2), 534-544.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ศธ ๖๒๑๘/๑ ๙๙๕๗

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ พวงงาม

ด้วยนางสิริลักข์ ชัยมังคลาภรณ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร.ธ สุนทรายุทธ เป็นประธานกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อเก็บข้อมูล การวิจัย พร้อมนำเสนอเครื่องมือเพื่อพิจารณาจริยธรรมการวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ และขั้นตอนการวิจัย ในคราวต่อไป และขอความอนุเคราะห์ท่านสำหรับวันเวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ์ ศิริสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐-๒๐๕๒ โทรสาร ๐๓๘-๗๔๕-๘๑๑

ผู้วิจัยโทร. ๐๙๑-๔๒๓-๙๓๙๓ และ ๐๘๖-๙๕๔-๑๙๒๖



ที่ศธ ๒๒๑๘/ว ๒๑๕๗

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.สุวรรณ พินตานนท์

ด้วยนางสิริลักข์ ชัยมังคลาภรณ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรร สุนทรายุทธ เป็นประธานกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อเก็บข้อมูล การวิจัย พร้อมนำเสนอเครื่องมือเพื่อพิจารณาจริยธรรมการวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ และขั้นตอนการวิจัย ในคราวต่อไป และขอความอนุเคราะห์ท่านสำหรับวันเวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่ง ว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ สิริสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐-๒๐๕๒ โทรสาร ๐๓๘-๗๕๕-๘๑๑
ผู้วิจัยโทร. ๐๙๑-๔๒๓-๙๓๙๓

ที่ศธ ๖๒๑๘/ว ๒๑๕๗

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ศรีสุตา ประเคนนรี

ด้วยนางสิริลักษณ์ ชัยมังคลาภรณ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร.ธร สุนทรายุทธ เป็นประธานกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ในกรณี คณะศึกษาศาสตร์ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อเก็บข้อมูล การวิจัย พร้อมนำเสนอเครื่องมือเพื่อพิจารณาจริยธรรมการวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ และขั้นตอนการวิจัย ในคราวต่อไป และขอความอนุเคราะห์ท่านสำหรับวันเวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศรีสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐-๒๐๕๒ โทรสาร ๐๓๘-๗๔๕-๘๑๑

ผู้วิจัยโทร. ๐๙๑-๔๒๓-๙๓๙๓



ที่ศธ ๒๒๑๘/ว ๕๑๕๓

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวรัตนา มุ่ยเรืองศรี

ด้วยนางสิริลักข์ ชัยมังคลาภรณ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร.ธร สุนทรายุทธ เป็นประธานกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อเก็บข้อมูล การวิจัย พร้อมนำเสนอเครื่องมือเพื่อพิจารณาจริยธรรมการวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ และขั้นตอนการวิจัย ในคราวต่อไป และขอความอนุเคราะห์ท่านสำหรับวันเวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่ง ว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ์ ศิริสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐-๒๐๕๒ โทรสาร ๐๓๘-๗๔๕-๘๑๑

ผู้วิจัยโทร. ๐๙๑-๔๒๓-๙๓๙๓



ที่ศธ ๖๒๑๘/ว ๕๑๕๗

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางเมตตา นกเกต

ด้วยนางสิริลักข์ ชัยมังคลาภรณ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในความควบคุมดูแลของ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรร สุนทรายุทธ เป็นประธานกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อเก็บข้อมูล การวิจัย พร้อมนำเสนอเครื่องมือเพื่อพิจารณาจริยธรรมการวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ และขั้นตอนการวิจัย ในคราวต่อไป และขอความอนุเคราะห์ท่านสำหรับวันเวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ์ สิริสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘-๑๐-๒๐๕๒ โทรสาร ๐๓๘-๗๔๕-๘๑๑

ผู้วิจัยโทร. ๐๙๑-๔๒๓-๙๓๙๓

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถาม
และความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ



ผลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง องค์ประกอบเชิงประจักษ์พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยแบบสอบถาม จำนวน 65 ข้อ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสอบยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งเป็นระดับคุณภาพของพฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

ระดับที่ 1 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลน้อย

ระดับที่ 2 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลปานกลาง

ระดับที่ 3 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลมาก

ระดับที่ 4 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารส่งผลมากที่สุด

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวจึงแปลความหมายของระดับคะแนนในแบบสอบถาม ดังนี้

1.00-1.75 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลน้อย

1.76-2.50 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลปานกลาง

2.51-3.25 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลมาก

3.26-4.00 หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารส่งผลมากที่สุด

โดยได้ระดับคุณภาพความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ ในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้

ลำดับ	องค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ผลการประเมิน				ผลการวิเคราะห์					
		I	II	III	IV	Q_1	Q_2 (Mdn)	Q_3	ความถูกต้อง เหมาะสม	IQR	ความ สอดคล้อง
1. การสร้างพลังอำนาจให้ทีม											
1.	ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ของผู้ได้บังคับบัญชา	-		//	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
2.	ผู้บริหารให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอแนวคิด การทำงานขององค์กร	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
3.	ผู้บริหารสร้างกระบวนการของ การปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4.	ผู้บริหารมอบหมายงานบริหาร ให้หน่วยงานย่อยรับผิดชอบ	-	-	///	//	3.66	4.00	4.50	มาก	0.84	✓
5.	ผู้บริหารมีการมอบอำนาจใน การตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา รับผิดชอบ	-	-	///	//	3.66	4.00	4.50	มาก	0.84	✓
2. การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ											
6.	ผู้บริหารคำนึงถึงความคุ้มค่าใน การใช้ทรัพยากรมากกว่าเป้าหมาย ความสำเร็จขององค์กร	-	/	///	/	3.33	3.66	4.00	มาก	0.67	✓
7.	ผู้บริหารรู้จักสร้างบรรยากาศหรือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	-	//	-	///	2.00	4.33	4.66	มาก	2.66	✗
8.	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา ในการดำเนินงาน	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
9.	ผู้บริหารรู้จักใช้หลัก 4M คือ การบริหารคน เงินงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์และการจัดการ	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
10.	ผู้บริหารรู้จักสร้างเครือข่ายใน การทำงานกับหน่วยงานธุรกิจ ภายนอก	-	-	//	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
11.	ผู้บริหารให้หน่วยงานย่อยเสนอ ข้อเท็จจริงของผลการปฏิบัติงาน	-	/	/	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗

ลำดับ	องค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ผลการประเมิน				ผลการวิเคราะห์					
		I	II	III	IV	Q ₁	Q ₂ (Mdn)	Q ₃	ความถูกต้อง เหมาะสม	IQR	ความ สอดคล้อง
3. การกำหนดทิศทางในการทำงาน											
12.	ผู้บริหารวางแผนงานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
13.	ผู้บริหารศึกษาความเป็นมาในอดีตเพื่อนำมาวางแผนงานขององค์กร	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
14.	ผู้บริหารรู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
15.	ผู้บริหารกำหนดทิศทางการทำงานในอนาคต	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
16.	ผู้บริหารมีกระบวนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
4. การร่วมคิดร่วมทำ											
17.	ผู้บริหารใช้อำนาจในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตน	//	/	-	//	1.00	2.00	4.50	น้อย	3.50	✗
18.	ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันกำหนดเป้าหมายขององค์กร	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
19.	ผู้บริหารสร้างค่านิยมขององค์กรให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
20.	ผู้บริหารให้ทุกคนร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาจากผลการดำเนินงาน	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
21.	ผู้บริหารร่วมกันสร้างกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานย่อย	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
5. การรู้รอบและรอบรู้											
22.	ผู้บริหารรู้จักนำทฤษฎีทางการบริหารนำไปใช้ในการทำงาน	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
23.	ผู้บริหารมีความสามารถทางการบริหารองค์กร	-	-	-	###	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓

ลำดับ	องค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ผลการประเมิน				ผลการวิเคราะห์					
		I	II	III	IV	Q ₁	Q ₂ (Mdn)	Q ₃	ความถูกต้อง เหมาะสม	IQR	ความ สอดคล้อง
24.	ผู้บริหารมีทักษะความชำนาญใน การบริหารคน	-	-	-	###	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓
25.	ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพใน การบริหารงานทางวิชาการ	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
26.	ผู้บริหารพัฒนาทักษะการบริหารงาน ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	-	-	-	###	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓
27.	ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยี ที่ทันสมัย	-	-	-	###	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓
6. ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ											
28.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	-	-	-	###	4.40	4.60	4.80	มาก	0.40	✓
29.	ผู้บริหารมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จ โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเสียหาย ต่อผู้ได้บังคับบัญชา	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
30.	ผู้บริหารมุ่งหวังผลสำเร็จโดยไม่คำนึงถึง ผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อผู้อื่น	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
31.	ผู้บริหารคำนึงถึงความสุขใน การทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าความสำเร็จขององค์กร	-	//	/	//	2.00	3.00	4.50	มาก	2.50	✗
32.	ผู้บริหารมุ่งใช้อำนาจทุกทางเพื่อสร้าง ความสำเร็จให้แก่ตนเอง	//	-	//	/	1.00	3.50	4.00	มาก	3.00	✗
7. การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์											
33.	ผู้บริหารแสดงออกอย่างเหมาะสม ต่อนุคคลที่เป็นปัญหาขององค์กร	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
34.	ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคในการแก้ปัญหา ได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ ที่เกิดขึ้น	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
35.	ผู้บริหารมีการแสดงออกทางกาย อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	-	/	/	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗

ลำดับ	องค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ผลการประเมิน				ผลการวิเคราะห์					
		I	II	III	IV	Q ₁	Q ₂ (Mdn)	Q ₃	ความถูกต้อง เหมาะสม	IQR	ความ สอดคล้อง
36.	ผู้บริหารรู้จักใช้วาจาได้อย่างเหมาะสม ต่อสถานการณ์	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
37.	ผู้บริหารต้องรู้จักใช้การกำพูชก้จูง ให้ทุกคนร่วมมือกันทำงาน	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
38.	ผู้บริหารมีความจริงใจต่อ การแก้ไขปัญหา	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
8. การรู้เขา											
39.	ผู้บริหารศึกษาลักษณะของแต่ละบุคคล ทั้งได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
40.	ผู้บริหารวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะบุคคล เพื่อหาแนวทางการประสานงาน ที่เหมาะสม	-	/	/	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
41.	ผู้บริหารมอบหมายงานตาม ความสามารถแต่ละบุคคล	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
42.	ผู้บริหารสร้างปฏิสัมพันธ์ ทางสังคมกับผู้อื่นด้วยความจริงใจ	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
43.	ผู้บริหารมีแนวทางพัฒนาผู้ได้บังคับ บัญชาตามลักษณะเฉพาะบุคคล	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
44.	ผู้บริหารวางแผนทางการพัฒนาให้ บุคลากรรู้ในศักยภาพของตนเอง	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
9. การมีเทคนิคในการจูงใจ											
45.	ผู้บริหารใช้อำนาจตามสายงาน บังคับบัญชา	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
46.	ผู้บริหารรู้จักใช้กลวิธีชักจูงให้ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการทำงาน	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
47.	ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ที่แท้จริง ในการทำงาน	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
48.	ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสาร สามารถโน้มน้าวใจผู้อื่น	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓

ลำดับ	องค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ผลการประเมิน				ผลการวิเคราะห์					
		I	II	III	IV	Q ₁	Q ₂ (Mdn)	Q ₃	ความถูกต้อง เหมาะสม	IQR	ความ สอดคล้อง
49.	ผู้บริหารรู้จักใช้เทคนิคการทำงาน เช่น การชี้แนะ การกระตุ้น การประสานงาน การโน้มน้าวใจ เป็นต้น	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
10. ความรับผิดชอบต่อสังคม											
50.	ผู้บริหารอุทิศเวลาให้กับงานสาธารณะ ประโยชน์ด้วยความจริงใจ	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
51.	ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ ในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมของชุมชน	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
52.	ผู้บริหารคำนึงถึงผลกระทบต่อ สภาพสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ	/	-	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
53.	ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการพัฒนา สิ่งแวดล้อมกับชุมชน	/	-	/	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
54.	ผู้บริหารแก้ไขปัญหาสภาพสิ่งแวดล้อม ที่จะกระทบต่อชุมชน	/	-	/	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
55.	ผู้บริหารจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแล ด้านสิ่งแวดล้อมของชุมชน	/	-	//	//	3.50	4.00	4.50	มาก	1.00	✓
11. การรู้เรา											
56.	ผู้บริหารรู้จักบทบาทหน้าที่ใน ความรับผิดชอบของตนเอง	-	-	//	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗
57.	ผู้บริหารมีทักษะการจัดการอารมณ์ ตนเองได้ดี	-	-	-	###	4.20	4.40	4.60	มาก	0.40	✓
58.	ผู้บริหารรับฟังการประเมินผลตนเอง ของใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
59.	ผู้บริหารมีวุฒิภาวะสามารถเผชิญ ต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
60.	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ ทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓

ลำดับ	องค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	ผลการประเมิน				ผลการวิเคราะห์					
		I	II	III	IV	Q ₁	Q ₂ (Mdn)	Q ₃	ความถูกต้อง เหมาะสม	IQR	ความ สอดคล้อง
12. การเป็นนักประชาธิปไตย											
61.	ผู้บริหารเคารพในสิทธิส่วนบุคคล ของผู้อื่น	/	-	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
62.	ผู้บริหารสร้างกระบวนการให้ทุกคน สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ของการทำงาน	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
63.	ผู้บริหารรับฟังมติเสียงส่วนใหญ่ เพื่อกำหนดค่านิยมร่วมกันขององค์กร	-	-	/	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
64.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทุกคน ถึงแม้จะเป็นเสียงส่วนน้อยก็ตาม	-	/	-	////	4.25	4.50	4.75	มาก	0.50	✓
65.	ผู้บริหารให้ประชาชนหรือชุมชน เข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน	-	/	/	///	3.00	4.33	4.66	มาก	1.66	✗

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง
สิริลักข์ ชัยมังคลาภรณ์
นิสิตปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 1 จำนวน 5 คน ได้แก่

1. ศาสตราจารย์ ดร.โกวิทช์ พวงงาม อดีตคณบดีคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
2. ดร.สุวรรณ พินแดนนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
3. ดร.ศรีสุดา ประเคนรี อดีตผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดสัตตารถปริวรรต
4. นางสาวรัตนา มุ่ยเรืองศรี อดีตผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา
5. นางเมตตา นกเกตุ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 2 จำนวน 6 คน ได้แก่

1. ดร.ระวี อรรถวิสัย อดีตผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
2. นายหมวดโท เอกพันธ์ คุปตวัช นายกเทศมนตรีนครนครปฐม
3. นายประกาศิต ยังกง รองนายกเทศมนตรีตำบลแพรกษา
4. นายนิคม แก้วม่วง อดีตผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา
5. นางเมตตา สิงหาเขตวิทย์บุญ ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
6. นางสาวสมใจ ศรีเอี่ยม อดีตผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ผู้เชี่ยวชาญ ชุดที่ 3 จำนวน 6 คน ได้แก่

1. ดร.รัชญา ธรรมโสภณ ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทศบาลวัดดอนไก่อ่ดี
2. ดร.รัชณี พันออก ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทศบาล 3 ชุมชนวัดจันทราวาส
3. นางสาวกิติมา ปี่แก้ว ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทศบาลท่าโขลง 1
4. นางรัชดา ดิจะมาลา ผู้อำนวยการ โรงเรียนสิริเบญญาลัย
5. สิบบท ดร.ศักดิ์ดา แจ่มแจ้ง ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลเทศบาลด่านสำโรง
6. ดร.ธวัชชัย วรรณิการ์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบ่อ (นันทวิทยา)